



# İKTİSADİ - İDARİ BİLİMLERDE ARAŞTIRMA VE DEĞERLENDİRMELER

*Aralık 2022*

Editörler

Doç. Dr. Mustafa METE  
Dr. Öğr. Erhan AKARDENİZ

**gece**  
kitaplığı

**İmtiyaz Sahibi / Publisher • Yaşar Hız**  
**Genel Yayın Yönetmeni / Editor in Chief • Eda Altunel**  
**Kapak & İç Tasarım / Cover & Interior Design • Gece Kitaplığı**  
**Editörler / Editors • Doç. Dr. Mustafa METE**  
**Dr. Öğr. Erhan AKARDENİZ**  
**Birinci Basım / First Edition • © Aralık 2022**  
**ISBN • 978-625-430-555-9**

**© 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](http://www.gecekitapligi.com)

**e-mail:** [gecekitapligi@gmail.com](mailto:gecekitapligi@gmail.com)



**Baskı & Cilt / Printing & Volume**

Sertifika / Certificate No: 47083

# **İktisadi - İdari Bilimlerde Araştırma ve Değerlendirmeler**

Aralık 2022

Editörler

Doç. Dr. Mustafa METE  
Dr. Öğr. Erhan AKARDENİZ



# İÇİNDEKİLER

## Bölüm 1

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE KALİTE İYİLEŞTİRME  
TEKNİKLERİ

Gülnihal AKAN ÖZKÖK 1

## Bölüm 2

TEKNOLOJİ KULLANIM DÜZEYİNE GÖRE TÜRKİYE  
İMALAT SANAYİ VE İSTİHDAM

Ensar BALKAYA 23

## Bölüm 3

BASEL IV DÜZENLEMELERİ KAPSAMINDA KRİPTO PARA  
PIYASALARININ PİYASA RİSKİNİN ÖLÇÜMÜ

Önder BÜBERKÖKÜ, Ayhan CESUR 35

## Bölüm 4

TARIMDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK AÇISINDAN YEREL  
TOHUM VE ÖNEMİ: BELEDİYELERİN FAALİYETLERİ  
ÜZERİNE BİR İNCELEME

Şeyma GÜL, Gülizar ÇAKIR SÜMER 59

## Bölüm 5

TURGUT ÖZAL'IN TÜRK SİYASETİNDE BIRAKTIĞI KALICI  
İZLER

Mehmet Talha PAŞAOĞLU 81

## Bölüm 6

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME MÜMKÜN MÜ?

Suna TEKEL 97

## Bölüm 7

İHRACAT KOMPLEKSİTESİNE DAYALI BÜYÜME MODELİ  
İÇİN AMPİRİK BİR ANALİZ DENEMESİ

Zehra ÖZBEK, Ertuğrul YILDIRIM 113

## Bölüm 8

DAVRANIŞSAL İKTİSAT BAĞLAMINDA SANAT

Banu ÖZÜŞEN 145

## Bölüm 9

TİCARİ BANKALARIN PERFORMANS KRİTERLERİNİN  
COPELAND YÖNTEMİYLE ANALİZİ

Naci YILMAZ 161

## Bölüm 10

GELENEKSEL PAZARLAMADAN DİJİTAL PAZARLAMAYA  
GEÇİŞ

Sertaç ARI 189

## Bölüm 11

ADLİ MUHASEBENİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE METAVERSE  
ÇAĞINDA ADLİ MUHASEBE

Hasan YALÇIN 205

## Bölüm 1

SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME ANLAYIŞI ÇERÇEVESİNDE  
YEŞİL PAZARLAMA VE YEŞİL MUHASEBENİN İNCELENMESİ

Mustafa KAPLAN, Ahmet KURT 227

## Bölüm 13

İNSANLIK MEDENİYETİNİN TARİHİ BÜYÜK İPEK YOLU  
SONRASI ULAŞIM AĞI ARAYIŞLARI

Alpaslan ALPASLANOĞLU 239

## Bölüm 14

ÜNİVERSİTELERDE KURUMSALLAŞMA ÜZERİNE  
LİTERATÜR İNCELEMESİ

Sebahattin YILDIZ, Mahmut ÇETİN 267

### Bölüm 15

YENİ KAMU YÖNETİMİ (YKY) YAKLAŞIMI OLARAK  
STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİ VE TÜRKİYE  
KAMU SEKTÖRÜ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR  
DEĞERLENDİRME

Cuma SUNGUR, Tuğba SUNGUR 287

### Bölüm 16

DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR İLE ÜLKE RİSKİNİN  
İLİŞKİSİ: G20 ÜLKELERİNDE BİR UYGULAMA

Fatih TOPÇUOĞLU 313

### Bölüm 17

TÜRKİYE'DE LİSANS DÜZEYİNDE VERİLEN MUHASEBE  
EĞİTİMİNİN IES 2 ÖĞRENİM ÇIKTILARINI KARŞILAMA  
DÜZEYİ

Hakkı KIYMIK, Hatice TALAYMAN 327

### Bölüm 18

KAOS ORTAMINDA MAKRO ÇEVRENİN KOBİ'LERE ETKİSİ:  
AFGANİSTAN ÖRNEĞİ

BesmeAllah GHAFOORY 357

### Bölüm 19

DAVRANIŞSAL FİNANS: ZİHİNSEL VE SEZGİSEL  
YANILGILAR

Ayşegül ŞAHİN 371

### Bölüm 20

KÜRESEL ENERJİ PİYASALARINDAKİ FİYAT  
HAREKETLERİNİN TÜRK LİRASININ DEĞERİ ÜZERİNDEKİ  
ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Önder BÜBERKÖKÜ, Celal KIZILDERE 395





# **BÖLÜM 1**

## **TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE KALİTE İYİLEŞTİRME TEKNİKLERİ<sup>1</sup>**

*Gülnihal AKAN ÖZKÖK<sup>2</sup>*

1 Bu çalışma künyesi verilmiş olan yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Tedarik Zincirinde Kalite Yönetimi ve Altı Sigma Uygulaması, Bahçeşehir Üniversitesi, FBE, Tedarik Zinciri ve Lojistik Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tez Danışmanı, Dr. Öğretim Üyesi Halil Halefşan SÜMEN, 2012.

2 Dr. Gülnihal AKAN ÖZKÖK, Maltepe Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik (İngilizce) Bölümü Araştırma Görevlisi, gulnihalakan@maltepe.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1495-6479.

## 1. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Tedarik Zinciri Yönetimi Konseyi'nin tanımına göre tedarik zinciri yönetimi; tüm lojistik faaliyetlerini içeren ve satın alma, planlama faaliyetlerini de yöneten bir sistemdir. Tedarik zinciri yönetiminde tedarikçilerin tedarikçileri ve müşterilerin müşterileri ile koordinasyonu ve işbirliği de önemlidir. Temel olarak tedarik zinciri yönetimi şirketler arasındaki arz ve talep yönetimini bütünleştirir.

Tedarik Zinciri Yönetimi; ürünün hammadde kaynağından son tketickiye gelmesine kadar ona değer katan ve müşteri memnuniyetini göz önünde bulunduran tüm işletme süreçlerinin birleşimidir (Lambert, Stock ve Ellram 1998, s. 504).

Tedarik Zinciri Yönetimi tanımlarına farklı bir bakış getiren bir diğer tanım ise; müşteri memnuniyeti için tedarik zinciri süreçlerini tasarla, iyileştir ve ynettir (Ayers 2001, s.8). Tedarik Zinciri Yönetimi; rn bilgi ve hizmet akışının, başlangıç noktasından tüketildiği son noktaya ulaşıncaya kadar tedarik zinciri içerisindeki hareketliliğin etkin ve verimli bir şekilde planlanması, depolanması, taşınması hizmetidir. Tedarik zinciri, tedarikçinin tedarikçisinden başlayıp müşterinin müşterilerine kadar giden dolaşım zincirinde ürün, bilgi ve hizmet akışının doğru miktar ve zamanlarda gerçekleşmesidir (Yıldızz 2006, s.37).

Tedarik zinciri malların fiziksel hareketinden daha fazlasını kapsamakta ve tanımlamaktadır. Tedarik zinciri yönetiminin genel amacı müşteri tatminini arttırmak, çevrim zamanını azaltmak, stok ve stokla ilgili maliyetlerin azaltılmasını sağlamak, ürün hatalarını ve faaliyet maliyetlerini azaltmaktır. Bu amaçları gerçekleştirebilmek için şirketlerin, tedarikçileri ve onların tedarikçileri ile müşterileri ve onların müşterileri arasında tedarik zincirinin bütününde haberleşme ve bilgi paylaşımını arttırması gerekmektedir. Bu bağlamda tedarik zinciri yönetimindeki akışların da iyi yönetilmesi gerekmektedir. Söz konusu bu akışları malzeme, bilgi ve finans akışı olmak üzere üç başlıkta inceleyebiliriz. Malzeme akışı, tedarikçilerden müşterilere uzanan fiziksel ürün akışı ile iade ve geri dönüşümden oluşan tersine akış ile gerçekleşir. Bilgi akışı, sipariş bildiri mi ve sevkiyat bilgisini kapsamaktadır. Tedarik zincirinde bilgi akışı iyi yönetildiği zaman zincirin tüm bileşenleri etkilenir ve zincir daha verimli çalışır. Ayrıca etkin bir bilgi akışı arz talep dengesini de sağlar. Finansal akış ise; genel tanımıyla tedarik zincirindeki para akışını düzenlemektedir. Geleneksel tedarik zincirinde malzeme akışı tedarikçiden müşteriye, bilgi akışı ve finans akışı müşteriden tedarikiyedir. Ancak modern tedarik zinciri yapılarında tedarikçi, üretici, dağıtıcı ve müşteri arasındaki etkileşim gelişmiş ve zincirin her aşamasında sürekli etkileşim halinde olmaya başlamıştır. Değişen bu yapı sayesinde tedarik zincirinde esneklik

sağlanmış ve anlık stok takipleri, müşteri talebinin değişmesine göre siparişin yenilenmesi, üretim aşamalarında maliyet azalmaları görülmüştür.

Tedarik zinciri yönetiminin Global Tedarik Zinciri Forumu (The Global Supply Chain Forum) üyelerinin tanımladığı sekiz süreci bulunmaktadır. Bu süreçler (Lambert 2008); müşteri yönetim ilişkileri, tedarikçi ilişkileri yönetimi, müşteri hizmet yönetimi, talep yönetimi, sipariş işleme, imalat akış yönetimi, ürün geliştirme ve ticarileştirme, iade yönetimi. Tedarik zinciri yönetimi, tedarik zinciri içerisinde yer alan tedarikçi, üretici ve müşteri başta olmak üzere tüm şirketlerin uzun vadeli performanslarını arttırmak amacıyla, söz konusu şirketlere ait işletme fonksiyonlarının, süreçlerin ve planların, zincirdeki tüm şirketleri kapsayacak şekilde, stratejik ve sistematik bir yöntemdir. Zincirdeki işletme sayısı, işletmelerin sahip olduğu farklı strateji ve hedefler sebebiyle tedarik zincirinin karmaşıklığı artar ve yönetilmesi güç hale gelir. Tedarik zincirinin yönetim süreçlerinin performansı tedarik zincirinin bütünsel performansını etkilemektedir. Tedarik zincirinin performansı ise tedarik zincirinin tasarımına ve kalite politikalarına bağlıdır. Dolayısıyla, ancak; etkin bir tedarik zinciri yönetimi ile müşteri hizmet düzeyi artırılabilir. Bunun için de işletmelerin ölçüm yaptıkları derecede faaliyetlerini iyileştirebileceklerinin farkına varıp performans ölçüm sistemlerini ve kalite politikalarını işletme kültürüne dahil etmeleri gerekmektedir.

## 2. KALİTE YÖNETİMİ

Kalite, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama ve ihtiyaçları karşılama-ya yönelik verilen cevapla belirlenmektedir. Kalite, müşterilerin aldığı ürün ve hizmetten beklentilerinin üzerinde cevap aldıklarında gerçekleşir. Başka bir deyişle, kalite; ürün veya hizmetin taşınması gereken asgari şartları içeren kalite boyutudur. Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesi için işletmelerin kalite politikalarının olması ve kalitenin yönetilmesi gerekmektedir. Kalite yönetimi organizasyon içerisinde kalite standartlarının kurulmasını, süreç ve çalışanların bu standartları sağlayacak şekilde yapılandırılmasını sağlamaktadır (Yılmaz, 2003 s.85). Kalite kavramı Frederick Taylor'ın klasik yönetim anlayışının gelişmesiyle ortaya çıkmıştır. 19. yy. sonlarında fabrikalarda insan gücünün yerini giderek makineler almış ve her süreç küçük parçalara ayrılarak beceri gereksinimi azaltılmıştır. Böylece çalışanlara belirli bir bölüm tahsis edilerek, çalışanların sadece talimat ve iş tanımlarını yerine getirmeleri sağlanmıştır. İş bölümünün artmasıyla uzmanlaşma gerçekleşmiş, üretimde verimlilik artmıştır. Temel hedefi hızlı ve daha çok üretmek olan bu sisteme kalite yaklaşımı getirilmiş ve kalite yönetimi; W. Edwards Deming'in Taylor'ın öğretisi olan klasik yönetim felsefesine kalite geliştirme araçlarını entegre etmesiyle başlamıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde istatistiksel kalite denetim programlarına büyük

nem verilmiş, bu gelişimin doğal sonucu olarak, işletmelerde personelin istatistiksel yöntemler konusunda eğitilmesi gereği ortaya çıkmıştır. İstatistiksel kalite denetiminin önem kazanmasını izleyen süreç içinde toplam kalite denetimi ve işletme genelinde kalite denetim aşamalarına geçilmiştir. İşletme genelinde kalite denetimi çerçevesinde, tüm çalışanlar, tüketicinin kalite, fiyat ve hizmet beklentilerini karşılamaya yönlendirilmiştir (Amirov 2006). Kaliteye verilen önemin artmasına paralel olarak, işletmedeki tüm süreçleri kapsayan kalite yönetimi sistemi uygulamasına geçilmiştir. İşletme çapında kalite yönetimi olarak da adlandırılan bu uygulama, tüm çalışanların katkılarıyla tasarım, üretim, satış sonrası servis ve hizmet aşamaları destek faaliyetlerini kapsamaktadır. Kalite yönetimi, stratejik planlama, kaynakların tahsisi ve kalite planlamasının işletilmesi ve değerlendirilmesi gibi kalite için yapılan diğer sistematik faaliyetleri kapsamalıdır (Efil 1998, s.121). Başka bir deyişle, kalite yönetim kavramı üretim sürecinin geliştirilmesi, müşteri ve tedarikçi katılımı, takım çalışması, müşteri memnuniyeti, maliyette düşüş ve hatasız kaliteli iş üzerinde odaklanır.

Taylor'ın klasik yönetim anlayışının benimsenmesi üretimdeki verimliliği arttırırken işçilerin monotonlaşması, işçilerin yeteneklerinin körelmesine sebep olmuştur. Söz konusu bu durum da işçilerin kalite üzerindeki etkinliğini ortadan kaldırmıştır. Üretim sistemlerinin karmaşıklaşmasıyla kalite sorunları artmış ve dolayısıyla kalite yönetiminin ilk sistemli gelişimi, üretim sistemlerinin daha karmaşık hale geldiği sanayi devriminden sonra muayene ve test uygulamalarıyla başlamıştır. Daha sonraki yıllarda bitmiş ürünün muayeneye tabi tutulması yerine, kontrolüne gerek kalmayacak biçimde üretim sisteminin güvence altına alınması geliştirilerek Kalite Güvence Sistemleri ortaya çıkmıştır. Söz konusu bu sistem üst yönetim ve tüm çalışanların katılımının gerçekleştirilmesi ile yüzde yüz müşteri memnuniyetini hedefleyen Toplam Kalite Yönetimi'nin gelişmesini sağlamıştır.

Kalite yönetiminin evrimine baktığımızda kalitede kimlik değişimi dört aşamada gerçekleşmektedir. Bu aşamalar, muayene ve test, istatistiksel kalite kontrol, toplam kalite kontrol ve toplam kalite yönetimidir.

Tablo 1: Kalitede Yönetiminin Evrimi (Doğan, 2000, s.9)

Belirleyici Özellikler	Muayene ve Test	İstatistiksel Kalite Kontrol	Toplam Kalite Kontrol	Toplam Kalite Yönetimi
Temel İlke	Meydana çıkarma	Kontrol	Eşgüdüm, İşletme	Süreç ve İnsan Odaklılık: sürekli gelişme
Bakış Açısı	Çözülmesi gereken bir problem	Çözülmesi ve izlenmesi gereken bir problem	Tasarım aşamasında yaratılan unsur, kalitesizlik ise ortaya çıkmadan önlenmesi gereken problem	Koşulsuz müşteri memnuniyeti
Vurgu	Standart ürün	Muayenenin azaltıldığı standart ürün	Tüm üretim hattında, tasarımdan pazarlamaya tüm hatlarda ve fonksiyonel gruplarda kalitesizliğin önlenmesi	Başta üretim süreçleri olmak üzere tüm süreçlerde kalitenin paylaşılan vizyon olması ve birey kalitesinin artırılması
Yöntem	Örnekleme ve ölçme	İstatistiksel araçlar ve teknikler	Programlar ve sistemler	Yönetim anlayışı ve sistemi
Kalite Uzmanlarının Rolü	Muayene	Sorunu saptama ve istatistiksel yöntemlerin uygulanması	Kalitenin ölçümü, planlaması ve programı	Kalitenin oluşturulmasında sinerjinin sağlanması
Kalite Sorumlusu	Muayene bölümü	Üretim mühendislik bölümü	Üst yönetim, tüm bölümler	Üst yönetim, tüm bölümler ve işletmedeki tüm bireyler
Temel Yaklaşım	Kalitede muayene	Kalitede kontrol	Kalitede yapılanma	Yaratılan kalite

### 3. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE KALİTE İYİLEŞTİRME TEKNİKLERİ

İşletmeler küreselleşme ile birlikte, kalite anlayışındaki değişimlerle de aralarındaki rekabet artmış ve yönetsel farklılıklar yaratmaya başlamışlardır. Böylece tedarik zincirinin performansı önem kazanmıştır.

İşletmeler başarılı olabilmek için kusursuz tasarlanmış ve etkin bir tedarik zinciri yapısına sahip olmak durumundadırlar. Başarılı bir tedarik zinciri kalite yönetimi ile sağlanmaktadır. Tedarik zincirinde kalite yönetiminin başarısı işletmeye girdi sağlayan tedarikçi işletmelerdeki süreçlerin de kontrol altına alınmasıyla gerçekleşebilir. Bu yüzden tedarik zincirindeki işletmeler birbirlerini yabancı organizasyon olarak görmemekte ve şirketin bir parçası olarak kabul etmektedirler. Dolayısıyla kalite yönetimi tedarik zincirini oluşturan tüm işletmelerde olması gereken yönetim tarzıdır.

Tedarik zincirinde kalite yönetiminin başarısını sağlayan en önemli etken işletmeye girdileri sağlayan tedarikçilerin süreçlerinin de kontrol altına alınmasıdır. Girdi sağlayan tedarikçilerle ilişkilerde süreklilik ve uyum oldukça önemlidir. Kaliteli rn veya hizmet üretmenin önceliği kaliteli girdi sağlayabilmektir (zevren 1997). Sürece giren girdilerin kalitesi ne kadar yüksek olursa, üretilen hizmet veya ürünün kalitesi ve verimliliği o kadar yüksek olur. Kaliteli girdi temini için işletmelerle tedarikçi arasındaki ilişkilerin planlanması, kurulması ve izlenmesi gerekmektedir.

Kalite Yönetimi'nin klasik anlayışına baktığımızda, süreçlerin belirlenmiş limitler dahilinde kontrol altında tutulduğunu, önceden kabul edilmiş bir oranda hata olduğunu veya belli bir performans seviyesi ile çalışıldığını ve bunun normal karşılandığını görmekteyiz. Kalite İyileştirme kavramında ise tüm süreçlerin performanslarının sorgulanarak iyileştirme fırsatlarının belirlenmesi ve iyileştirilmesi yer alır. Kalite iyileştirmenin temel mantığı içinde en önemli yeri sürekli iyileştirme tutar. Üst düzeyde kalite ve performans sonuçlarına ulaşılması, sürekli iyileştirmenin iyi tanımlanmış ve iyi uygulanan bir yapı içerisinde ele alınmasını gerektirir.

Tedarik zinciri yönetiminde kalite iyileştirme için teknikler ise şu şekildedir: Toplam Kalite Yönetimi, Deming Yaklaşımı, Kaizen, Yalın Yaklaşım, Süreç Yönetimi, Kıyaslama (Benchmarking), Balık Kılığı, EFQM Mükemmellik Modeli, Malcolm Baldrige Modeli, Kısıtlar Teorisi, Altı Sigma

### **3.1. Toplam Kalite Yönetimi (TKY)**

Toplam Kalite Yönetimi, bir kuruluşta iş süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi yoluyla önceden belirlenmiş olan müşteri gereksinim ve beklentilerinin yerine getirilmesini öngören bir yönetim felsefesidir. TKY, Amerikalı araştırmacı W.E. Deming tarafından geliştirilmiş bir felsefe olup başta Japonya olmak üzere tüm dünyada sanayi, hizmet, eğitim ve benzeri alanlarda sıkça kullanılmaktadır. Temelde retim süreçlerindeki sorunları çözmek için süreçte yer alan insanların çözümüne katılımı sağlayan bir uygulamadır.

TKY'nin temelindeki değerler; tüketiciyi sürükleyici kalite, liderlik, sürekli gelişme, çalışanın katılımı ve gelişmesi, hızlı tepki, uzun dönemli bakış, olgular ve verilerle yönetim, ortakların gelişimi, kurum sorumluluğu, en önemlisi de müşteri tatminidir (Balı 1998).

Toplam Kalite Yönetimi'ni oluşturan temel ilkeler ise aşağıdaki gibidir;

- Sürekli İyileştirme: Özellikle japon yönetim sisteminin başlı başına en önemli kavramı olan Kaizen stratejisi ile işletmeler sürekli iyi-

leştirme ve geliştirme anlayışını kurumlarına yerleştirmişlerdir. Kaizen, herhangi bir organizasyonda sorunların varlığının anlaşılmasıyla başlamaktadır ve bu nedenle herkesin bu sorunları rahatlıkla kabul edebildiği bir örgüt kültürü oluşturularak problemlerin çözülmesini öngörmektedir. Kaizen'i gerçekleştiren üç temel koşul söz konusudur; mevcut durumu yetersiz bulmak, insan faktörünü geliştirmek, problem çözme teknikleri kullanmaktır.

- **Kıyaslama:** Bir işletmenin kendi ürünlerini ya da hizmetleri ile, özellikle kendi işletme faaliyetleri, üretim teknik ve yöntemleri ile, kendisine rakip diğer işletmelerin bu alanlardaki performanslarının karşılaştırıldığı sürekli bir süreçtir. Kıyaslamamanın amacı, işletmenin tüm faaliyet alanlarında dünya çapında standartlara ulaşmak ve bunun için gerekli olan süreç ve yöntemleri kendisine uyarlayıp geliştirmektir (Teker, Zaim Felekoğlu, 2007 s. 146).

- **Müşteri Odaklı Olmak:** Müşteri odaklı olmak, bir işletmenin müşteri ve pazardaki gelişmeleri merkez olarak belirleyerek faaliyetlerine yön vermesi demektir. TKY'nin asıl hedefi ürün ve hizmetlerin kalitesini yükselterek daha memnun çalışanlar ve müşteriler elde etmek ve her alanda performansı yükselterek karlılığı ve uzun vadeli rekabet gücünü elde etmektir.

- **Süreçlerle ve Verilerle Yönetim:** İşletmede bütün etkinlikler birer süreçtir. TKY'de süreçler önemlidir. Süreç odaklı olmak, kalitenin kontrolüne değil kalitenin yaratılmasına önem vermek anlamına gelir. Bütün faaliyetler sistematik olarak süreçlerle yönetilmektedir. Süreçler anlaşılabilir ve sahipleri belirlenmiş olmalıdır. Önlemeye yönelik iyileştirme faaliyetleri ile ölçüm ve istatistik tüm çalışanların günlük yaşamına entegre olmalıdır. Yönetim sisteminin temelini veriler, ölçüm ve bilgi sistemi oluşturmaktadır.

- **Stratejik Kalite Planlaması:** Kalitenin örgütlerin performansları üzerindeki etkisi onun stratejik bir odak olarak ele alınarak yönetilmesini gerektirmektedir. Kalite yönetiminin kalite planlama, kalite iyileştirme, ve kalite kontrol süreçlerini içermekte olup stratejik kalite yönetiminin bu anlayış içinde stratejik kalite planlaması başlığı altında ele alınmaktadır (Ensari 2002).

- **Takım Çalışması:** Etkin bir TKY kültürü oluşturabilmek için takım çalışmalarının yaygınlaştırılması, kurumun tüm düzeylerinde karar verme, problem çözme aşamalarında etkili olarak kullanılabilmesi gereklidir.

- **Kalite Güvence Sistemi:** TKY temelinde veriler ve ölçümlerle yönetim vardır.. Bu nedenle de tam ve doğru ölçüm yapılabilmesi için geçer-

li ve güvenilir araçlara ihtiyaç duyulmaktadır. Kalite güvencesi bir ürün veya hizmetin kalite konusunda belirtilen gerekleri yerine getirmesinde yeterli güveni sağlamak için uygulanan planlı ve sistematik etkinliklerin bütünüdür. Kalite güvencesi, kalite kontrolü ile ilgili birimler dışında, ürün yada hizmetin son kullanıcıya ulaşıncaya kadar geçtiği süreçteki görevli bölümleri de kapsamakta ve müşterinin arzu ettiği mal yada hizmetin kendisine ulaşmasını garanti etmektedir.

TKY’de yararlanılan temel araçlar; balık kılıcı diyagramı, kaizen, süreç akışları, pareto ve trend analizleri, histogramlar, dağılım diyagramları ve kontrol çizelgeleridir. TKY’nin bir işletmeye sağlaması beklenen yararlar şöyle sıralanmaktadır; Mal ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, Kaynak israfının azalması, Müşteri tatmininin artması, Ürün geliştirme sürelerinin kısaltılması, Verimliliğin artırılması, Pazar talebinin karşılanmasında esnekliğin artması, Süreç içi işlem sayısının azalması, Müşteriye hizmet ve mal teslim sürelerinin kısaltılması, İşçi ve işveren ilişkilerinin düzeltilmesi.

### 3.2. Deming Yaklaşımı

Deming, endüstri devriminden önceki üretim ile kontrolün ayrılmaz parçalar olarak kabul edildiği kontrol anlayışını gerçek kalite kontrol anlayışına çevirmek amacıyla yeni bir yaklaşım getirmiş ve bu sayede kalite, işletmelerin sadece kalite kontrol bölümlerinin sorumluluğundan çıkmıştır. Deming 1950li yıllarda Japonlara istatistiksel kalite kontrolün temellerini öğretirken “Deming Döngüsü” denilen bir yöntemle açıklamıştır. Deming döngüsü sürekli iyileştirmeye hizmet ederek “Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al” çevrimi ile gerçekleştirilir.

Deming döngüsünün ilk aşaması olan planlamada, stratejiler ve hedefler belirlenerek bir eylem planı hazırlanır. Planlamanın çok iyi hazırlanmış olması demek önlem al ve kontrol et aşamalarının daha sağlıklı gerçekleşebilmesini sağlayarak zaman kazandırır. Uygulama aşamasında; planlanan proje uygulamaya konur. Kontrol aşamasında, belirlenen performans hedeflerine ne ölçüde yaklaşıldığının ölçümü yapılır. Kısa-ça, uygulama kontrol edilir ve standartlaştırılır. Son aşama olan önlem al aşamasında, eksiklikler belirlenir ve süreçlerin iyileştirilmesi için düzeltmeler gerçekleşir. Deming, işletmelerin Toplam Kalite Kontrol’e geçişi için önerdiği yapısal ve yönetime ait değişiklikleri on dört ana maddede toplamış ve literatürde Deming İlkeleri olarak tanımlanmaktadır. Deming İlkeleri aşağıdaki gibidir;

1. İşletmelerin rekabet edebilirliğinin devamı ve piyasada kalabilmeleri için ürün veya servis kalitelerinde iyileştirmeye yönelik amaç sürekliliği sağlanmalıdır.



2. İşletme yönetimleri sorumluluklarını öğrenmeli, değişime adapte olabilmeli ve sürekli değişim felsefesini benimsemelidir.

3. Kaliteyi sağlamak için muayene ve kontrolden ziyade; kalite, ürünün yapısına yerleştirilmeli ve kontrol gereksinimi ortadan kaldırılmalıdır. Yani kalite kontrol edilmemeli tasarlanmalıdır.

4. İş dağıtımını fiyat bazında yapmak yerine toplam maliyeti minimize edecek şekilde çalışılmalı ve her bir parça için sadece bir yan sanayiye yönelinerek uzun dönemli bir güven, bağlılık ortamı yaratılmalıdır.

5. Kaliteyi ve verimliliği arttırmak için üretim ve servis sistemi sürekli olarak geliştirilmelidir.

6. Çalışırken öğrenme, eğitilme olanağı sağlanmalıdır.

7. Liderlik kurumu ön plana çıkarılmalı. Denetlemenin amacı insanlara, makinelere daha iyi iş yapmaları için yardım etmek olmalıdır.

8. Korku yok edilmelidir.

9. Bölümler arasındaki engeller kaldırılmalı ve araştırma, tasarım, satış, üretim, kalite bölümleri ürün veya üretimde yaşanabilecek problemleri önceden görebilmek için takım olarak çalışmalıdır.

10. Sloganlardan, teşviklerden, işçiler için sıfır hata, yüksek verimlilik hedeflerinden vazgeçilmelidir.

11. İşletmedeki kotalar, rakamsal hedefler kaldırılarak yerine liderlik getirilmelidir.

12. İşçinin işinden ve işçiliğinden gurur duymasını engelleyebilecek herşey yok edilmelidir. Amirlerin sorumluluğu yalnızca rakamlar değil kalite olmalıdır.

13. Çalışanların kendilerini eğitmesini ve geliştirmesini sağlayan uygun bir program uygulanmalıdır.

14. Değişim işletmedeki herkesin işidir.

Deming'in kalite alanına katkılarından dolayı 1951 yılında Japonya'da Deming Kalite Ödülü verilmeye başlanmıştır. Deming ödülünde üç kategori mevcuttur: Bireylere verilen Deming Ödülü, Şirketlere verilen Deming Ödülü, İşletme Ünitelerine verilen Kalite Kontrol Ödülü. 1970 yılında ise bu ödüllere bir de Japon Kalite Kontrol Ödülü eklenmiştir.

### **3.3. Kaizen**

Terim olarak Kaizen, Japonca Kai (değişim) ve Zen (iyi) kelimelerinin birleşimi olup iyileştirme anlamını taşımaktadır. Kaizen sadece iş dünyasıyla ilgili bir kavram değil gündelik yaşantıyı da kapsayan bir felsefedir.

Masaaki Imai, Kaizen felsefesini ortaya koyarak tanımını üst yönetim, mdrlr ve çalışanlar da dahil olmak üzere herkesi kapsayan ve sürekli iyileştirme olarak yapmıştır (Imai 1997).

Kaizen alışanların işe yaklaşımları ve bu konuda uygun bir düşünce sistemi geliştirmeleri ile ilgili bir yaklaşımdır. Yani Kaizen süreç uygulamasıdır. Kaizen, sürece öncelik veren düşünce tarzını ve iyileştirme için kişilerin süreç öncelikli çabalarını destekleyen bir yönetim sistemini geliştirmiştir. Kaizen'in önemi yönetimin müşteriyi tatmin için gayret sarf etmek zorunda olduğunu ve iş dünyasında kalıcı olmak, kar etmek istiyorsa müşterinin isteklerine hizmet etmesi gerektiğini fark etmesindedir. Kalite, maliyet ve termin (miktar ve teslim taleplerinin karşılanması) alanlarındaki iyileştirmeler esastır. Kaizen iyileştirme için müşteriye yönelen bir stratejidir. Kaizen'de bütün faaliyetlerin müşteri tatminini artıracadı kabul edilir.

Kaizen; müşteri tatminini amaçlayan, TKK (Toplam Kalite Kontrol) faaliyetlerini içeren, kalite kontrol çemberleri, öneri sistemleri, otomasyon, kanban, kalite gelişimi, JIT (Tam Zamanında retim), sıfır hata, verimlilik artımı, iş disiplini, TPM (Toplam Verimli Bakım), yeni ürün geliştirmeyi kapsayan bir şemsiye kavram olmuştur.

Kaizen'in başarıya ulaşması için işletmelerin kapsamlı bir Toplam Kalite Yönetimi kültürüne sahip olması gerekmektedir. Çünkü TKY'deki tüm organizasyona yayılan kalite anlayışı Kaizen'de de geçerli olup tüm çalışanları kapsayan bir sistemdir. Kaizen'in uygulanabilmesi için yedi kalite aracının bilinmesi gerekmektedir: Pareto Diyagramları, Balık Kılıı Diyagramı, Histogramlar, Kontrol Listeleri, Kontrol Diyagramları, Serpilme Diyagramı ve Akış Diyagramı.

### 3.4. Balık Kılıı Yöntemi

Balık Kılıı diyagramı, şekli nedeniyle balık kılıı, fonksiyonu nedeniyle sebep-sonuç diyagramı, yaratıcısı Kaoru Ishikawa nedeniyle de Ishikawa diyagramı olarak adlandırılır. Balık kılıı diyagramı, bir örgütün süreçlerinde ve sistemlerinde ortaya çıkan sonuçları ve onlara etki eden temel sebepleri belirlemeye yardımcı olur. Daha çok mevcut bir problemi doğuran süreçteki faktörleri belirlemede veya daha etkili bir süreci planlamada kullanılır. Böylece istenilen sonucun girdileri kontrol ederek elde edilmesi sağlanır.

Balık Kılıı diyagramında problem hakkında tüm bilinenler ortaya konulur ve buradan bilinmeyenlere doğru sistematik bir yaklaşımlar problemin çözümü sağlanmaya çalışılır. Hataya sebep olan nedenler ile hataların önem dereceleri de farklılık gösterdiğinden bunlar bir süreç içerisinde sistematik olarak izlemek mümkündür. Balık Kılıı yönteminde

amaç belli bir sonuca neden olan temel faktörleri bulmak ve nedenlerin etkilerini belirlemeye yönelik analiz yapıp karar vermektir. Bu yöntem sayesinde problemin nedenlerine ve nedenlerin köküne odaklanılır. Balık Kılıçığı yöntemini diğer kalite iyileştirme tekniklerinden ayıran en önemli özelliği de nedenlerin köküne yönelik araştırma yapılması için kullanılmasıdır. Diğer kalite teknikleri tüm süreçleri ve organizasyona yayılan felsefeye sahipken Balık Kılıçığı sorunu çözüp iyileştirmeye yönelir.

### 3.5. Süreç Yönetimi

Müşteri gereksinimlerini ve dolayısıyla beklentilerini en iyi şekilde karşılayabilmek için girdiler ve çıktılar arasında sürecin yarattığı ilişkinin doğru şekilde belirlenmesi ve tasarlanması gerekmektedir. Bunu yapabilmenin yolu da süreç yönetiminden geçmektedir.

Süreç yönetimi, süreçlerin nasıl çalıştığını anlamak ve iyileştirebilmek için işletmenin tüm süreçlerinin belirlenmesi, tanımlanması, belgelenmesi, sahip atanması, düzenli olarak süreç performans göstergelerinin izlenerek değerlendirilmesi ve gerektiğinde iyileştirilmelerin ya da kökten tasarımların yapılmasıdır (Eyüboğlu 2010). Süreç yönetimi, üretim ve iş süreçleri dahil tüm süreçleri kapsamaktadır. Süreç yönetiminde süreçlere bütün olarak bakma, süreçleri bölümlerin içinde yapılan küçük işler olarak görme, tanımlama, iyileştirme faaliyetleri vardır. Böylece tüm süreci izleme olanağı sağlanabilmektedir.

Süreç yönetimi yaklaşımı sayesinde işletmenin fonksiyonlardan ibaret olduğu görüş terkedilmiş ve işletme içinde iş akışlarının kolaylaşması sağlanmıştır. Süreç yönetiminin genel amacı müşteri memnuniyetine odaklılık olmakla beraber diğer amaçları aşağıdaki gibidir (Selimoğlu 2005, s.13);

- Müşteri odaklı yönetimi teşvik etmek,
- Şirket önceliklerine sistematik yaklaşım getirmek,
- Fonksiyonel sınırları ortadan kaldırarak, fonksiyonlar arası ilişkilerin geliştirilmesini sağlamak,
- Katma değer yaratmayan faaliyetlerin belirlenmesini sağlamak,
- Kaynakların etkin kullanımını sağlamak,
- İyileşme olanaklarının tespit edilmesini sağlamak,
- Hızlı karar alma avantajı sağlamak,
- Sorumlulukların açıklıkla belirlenmesine olanak vermek.

Süreç yönetiminin başarıyla uygulanması için süreç yönetimini oluşturan aşamaların da doğru ve sistemli gerçekleşmesi gerekmektedir. Söz

konusu bu aşamalar aşağıda listelenmiştir.

- Süreçlerin tanımlanması,
- Süreç hiyerarşisi oluşturma,
- Öncelikli süreçleri belirleme,
- Çalışanların süreçlerdeki rollerinin belirlenmesi,
- Süreç işlemlerinin tanımlanması,
- Süreç akış diyagramının oluşturulması,
- Süreç haritasının oluşturulması,
- Süreç girdilerinin belirlenmesi,
- Süreç tedarikçilerinin belirlenmesi,
- Süreç ıktılarının belirlenmesi,
- Süreç müşterilerinin belirlenmesi,
- Süreç göstergelerinin belirlenmesi,
- Süreç analizi ve geliştirilmesi.

Süreç yönetimi bir model olarak ele alındığında ise yukarıdaki aşamalar; tanımla, belgele, l, yönet ve iyileştir aşamaları altında toplanarak gerçekleştirilir. Süreç yönetimi sayesinde sistemin performansı optimize edilir, süreçlerde standartlaşma sağlanır, ölçümler sayesinde vizyon desteklenir, en iyi deneyimlerin kullanılması gerçekleşir, sürekli gelişme ve ölçülebilir değer sağlanır. Aynı zamanda süreç yönetimi sayesinde katma değer yaratmayan faaliyetler ortadan kaldırıldığı için işlerin yalınlaşması gerçekleşir, kaynaklar daha hızlı ve etkin kullanılarak maliyet avantajı sağlanır.

### 3.6. Yalın Yaklaşım

Sürdürülebilir rekabet koşullarında şirketlerin özellikle kalite, maliyet ve sevkiyat faaliyetlerini iyileştirmeleri gerekmektedir. Yalın yaklaşımın temel amacı da israflardan arındırılmış süreçlerin etkinlik ve verimlilik analizlerini yaparak maliyetleri azaltmak ve sonucunda da müşteri isteği ve memnuniyeti paralelinde değerler sunmaktır. rn veya hizmet üretiminde israfın ortadan kaldırılması, müşteri memnuniyetini ve karlılığı arttırırken maliyetleri azaltır.

Yalın yaklaşımın temelinde işlerin basitleştirilmesi, hataların önlenmesi ve maliyetlerin azaltılması yatar. Bu doğrultuda yalın yaklaşımın değer, değer akışı, sürekli akış, çekme ve mükemmellik ilkeleri bulunur. Yalın yaklaşımın başlangıç noktası değerdir. Yalın yaklaşımın değer ilkesinde asıl yapılması gereken, değeri müşteri perspektifinden bakarak

yeniden düşünmektir. Değer tanımının anlamlı olabilmesi için müşterinin ihtiyaçlarını, belli bir zamanda ve belli bir fiyattan karşılayan belli bir ürün ya da hizmet cinsinden ifade edilmesi gerekir. Yanlış ürün ya da hizmetin doğru üretilmesi sadece israftır. Yalın yaklaşımın değer akışı ilkesinde sisteme bir bütün olarak bakılması esastır. Sistemde değer yaratmayan süreçler israf olarak tanımlanır ve süreçler ortadan kaldırılır. Sürekli akış ilkesine göre, müşteriye istemediği ürünlerin itilmesi yerine müşteri istediği ürünü çekmesini sağlamak amaçlanır. Yani ürün ya da hizmetin şekillenmesinde müşterinin öneri ve istekleri dikkate alınır. Sürekli akış uygulandığında ürün geliştirme, sipariş alma, fiziksel üretim işleri çok kısa sürede tamamlanabilir hale gelecektir. Bu, müşterinin gerçekten istediği şeyleri, tam istediği zamanda tasarlayabilme, planlayabilme ve üretebilme imkanını verdiği için satış tahmini yapmak, karmaşık planlama yazılımları kullanmak, stokta kalan ürünleri itmek için kampanyalar düzenlemek zorunluluklarını ortadan kaldırarak sadece istenen şeylerin daha iyi üretilmesine odaklanabilmeyi de sağlayacaktır. Yalın yaklaşımın çekme ilkesi değer müşteri tarafından kaynağından çekilmesini öngörür. Üretim müşteri talep etmeden başlamaz, ürün veya hizmet talep edildiği zaman üretilir. Çekme sisteminin önemi işletmeler arası değer akışına uygulandığında daha da artar. İşletmeler değeri doğru tanımlamaya başlayıp, değer akışının bütününde her adımı sorgulayarak, ürünün değer yaratan aşamalar boyunca sürekli akmasını ve müşterilerin değeri işletmeden çekmelerini sağladıklarında süre, maliyet ve hataları azaltmanın bir alt limiti olmadığını görmeye başlarlar. İyileştirme faaliyeti ne kadar tekrarlanırsa tekrarlanırsa çalışanlar her defasında israfı daha da azaltacak yeni yollar bulabilmektedirler. Bu aynı zamanda, yalın yaklaşımın son ilkesi olan mükemmelliğe giden bir yoldur. Yalın yaklaşımın son ilkesi mükemmellik ise amaç sürekli iyileştirme yapabilmektir. Mükemmelliğe giden yolda planla-uygula-kontrol et-önlem al çevrimi etkin olarak kullanılır.

Bir sistemde yalın yaklaşımın gerçekleştirilebilmesi için kaizen, kanban sistemi, karışık yükleme veya üretimde düzenlilik, tek parça akışı, makineler arası senkronizasyon, 5S, U-hataları, poka-yoke ve deney tasarımı, Toplam Üretken Bakım (TPM), Tam Zamanlı Üretim (JIT), Hızlı Kalıp Değiştirme (SMED), kalite çemberleri gibi araçlara ihtiyaç duyulur.

### 3.7. Kıyaslama

1980li yılların başında gündeme gelmiş olan kıyaslama, son yıllarda örgütsel performansı ve kaliteyi arttırmada önemli bir araç olarak görülmektedir. Kıyaslama, ölçülebilen ve gözlemlenebilen her şeyin kıyaslama çalışmasına temel olabileceğinden hareketle, en iyi uygulamaların araştırılması ve işletmelere uyarlanması süreci olarak tanımlanmaktadır (Efil 2002, s. 285). Kıyaslama sayesinde işletmeler, stratejilerini ve performanslarını kendi sınıfının en iyi işletmeleriyle kıyaslayarak ölçümler

yapar ve süreçlerinin, performanslarının iyileştirmesi yolunda çalışmalar gerçekleştirir.

Kıyaslama tekniğinin özellikleri şu şekilde özetlemek mümkündür (Seymen, Bolat 2002);

- Kıyaslama tekniği süreklilik gerektiren bir çalışmadır.
- Kıyaslama tekniği çift yönlü bir bilgi alışverişi ve çıkar sağlamayı amaçlar.
- Kıyaslama tekniği sadece diğer örgütlerin elde ettiği sonuçlarla değil, bu sonuçların nasıl elde edildiği ile de ilgilenir.
- Kıyaslama tekniği, yalnızca rakiplerle karşılaştırma yapma anlamına gelmemekte; örgüt içi, sektörel ve genel anlamda çok yönlü araştırma ve karşılaştırmalara olanak tanımaktadır.
- Kıyaslama tekniği kesinlikle bir kopyalama ve taklit aracı değildir, bir uyarılma faaliyetidir.
- Kıyaslama tekniği, tüm sektörlerde uygulanabilen bir tekniktir.

Kıyaslama, rekabet edebilme gücünü arttırmak, müşteri tatmini sağlamak, hedef belirlemek, işletme performansını arttırmak ve stratejik planlama yapmak gibi amaçlara hizmet eden bir kalite iyileştirme tekniğidir. Kıyaslama; verimlilik iyileştirmede etkili bir araç olmakla beraber, çalışanların motivasyonunu artırır, örgütlere yeni anlayışlar kazandırır ve bunun sonucunda işletme performansını iyileştirmeye yardımcı olur. İşletmenin kaliteyi artırma çalışmalarına hizmet eden kıyaslama tekniği, ölçülebilir performans hedeflerinin belirlenmesine yardımcı olduğu için işletme içerisinde iyileştirilip geliştirilecek alanların saptanmasına olanak sağlar. Kıyaslama süreci temelde beş aşamada gerçekleşir; planlama, veri toplama, verilerin analizi, uygulama ve kontrol.

### 3.8. EFQM Mükemmellik Modeli

EFQM (Avrupa Kalite Yönetim Vakfı), 1988 yılında 14 üye ile kurulmuş olup Avrupa'daki kuruluşların sürdürülebilir mükemmeliğini sağlamak için çalışmalar yürütmüştür. Vakfa destek veren kuruluşların da işbirliği ile 1992 yılında EFQM Mükemmellik Modeli geliştirilmiştir. Avrupa Kalite Yönetim Vakfı çalışmalarına destek veren üyeler şu şekilde sıralanabilir; AB Electrolux, British Telecommunications plc, Bull, Ciba-Geigy AG, C. Olivetti & C. SpA, Dassault Aviation, Fiat Auto SpA, KLM, Nestlé, Philips, Renault, Robert Bosch, Sulzer AG, Volkswagen.

EFQM mükemmellik modeli sürekli mükemmeliği yakalamanın pek çok değişik yöntemi kullanarak mümkün olabileceğini kabul eden bir yaklaşımdır. Bu çerçevede kesin bir model yapısı sunmamakla beraber

modelin altyapısını oluşturan temel kavramlar bulunmaktadır. Bu temel kavramlar aşağıdaki gibidir;

- Dengeli Sonuçlar Gerçekleştirme: Mükemmellik, bütün paydaşların gereksinimleri arasında bir denge sağlayabilmeye ve bütün paydaşların gereksinimlerini karşılayabilmeye bağlıdır.

- Müşteriler İçin Değer Katma: Mükemmel kuruluşlar; müşteri ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamakla yükümlüdürler. Dolayısıyla müşterilere değer ve yenilik katmak için çalışmalıdırlar.

- Liderlik ve Amacın Tutarlılığı: Bir kuruluşun liderlerinin davranışları kuruluş içinde amacın berraklığını, birliğini sağlar ve hem kuruluşun hem de çalışanlarının mükemmelliğe erişebilecekleri bir ortam yaratır.

- Süreçlerle Yönetme: Mükemmel kuruluşlar; dengeli ve sürdürülebilir sonuçlar yaratmak için stratejik olarak uyumlu yapılandırılmış süreçlerle ve kararlarla yönetilmelidir.

- Çalışanlarla Başarma: Mükemmel kuruluşlar; çalışanlarına değer verir; kurumsal ve bireysel amaçları dengeli bir biçimde gerçekleştirmeye yönelik bir yetkilendirme kültürü yaratır.

- Yaratıcılığı ve İnovasyonu Beslemek: Mükemmel kuruluşlar; paydaşların yaratıcılığı ile sürekli ve sistemli inovasyon yoluyla artan değer ve performans düzeyleri oluşturur.

- İşbirlikleri Oluşturma: Mükemmel kuruluşlar; karşılıklı başarıyı güvence altına almak amacıyla, çeşitli kuruluşlarla güven verici ilişkiler kurar, geliştirir ve sürdürür. Bu işbirlikleri; müşterilerle, toplumla, temel tedarikçilerle, eğitim kuruluşlarıyla veya sivil toplum kuruluşlarıyla oluşturulabilir.

- Sürdürülebilir Bir Gelecek İçin Sorumluluk Alma: Mükemmel kuruluşların kültürlerinin özünü; etik anlayış, açıkça tanımlanmış değerler ve kurumsal davranışa ilişkin yüksek standartlar oluşturur. Bunlar; kuruluşların ekonomik, toplumsal ve doğal çevre açısından sürdürülebilirliğini sağlar.

EFQM Mükemmellik Modeli, performanslarını arttırmak için otuz binden fazla işletme tarafından kullanılan Avrupa'nın en popüler kalite modellerinden biridir. Üyelerinin %84'ü organizasyonlarının kalitesini ve performanslarını arttırdıklarını belirtmiştir. EFQM Mükemmellik modeli dokuz temel kriterden oluşan ve zorunluluk içermeyen bir modeldir. Bu dokuz kriter ise; liderlik, strateji, çalışanlar, işbirlikleri ve kaynaklar, süreçler, ürünler ve hizmetler, müşterilerle ilgili sonuçlar, çalışanlarla ilgili sonuçlar, toplumla ilgili sonuçlar, temel performans sonuçlarıdır.

### 3.9. Malcolm Baldrige Modeli

Malcolm Baldrige Modeli, Amerikan şirketlerinin müşterilerini memnun etme, kurum performans ve yeterliliklerini geliştirmelerine yardımcı bir model olmakla beraber aynı ismi taşıyan ödül bulunmaktadır. Model kapsamındaki yeterlilikleri sağlayan işletmelere Malcolm Baldrige Ödülü verilmektedir. Model yedi ayrı kategori ve her kategorinin altında da özel konular içerir. Ödül ise bu yedi ayrı kategoride toplam 1000 puan üzerinden değerlendirilerek verilir. Malcolm Baldrige Ödülü'nün seçim kategorileri üretim firmalarını, hizmet şirketlerini ve buna bağlı kuruluşları, küçük işletmeleri içermektedir. Ödülün verilmesiyle kalite konusundaki farkındalığın geliştirilmesi ve başarılı kalite stratejilerinin uygulanması amaçlanmıştır.

1988 yılından beri verilmekte olan Malcolm Baldrige Ödülü'nün yedi temel kriteri;

1. Liderlik
2. Stratejik Planlama
3. Müşteri ve Pazar Odaklı Olma
4. Bilgi ve Analiz
5. İnsan Kaynakları Gelişimi ve Yönetimi
6. Süreç Yönetimi
7. Kalite ile İlgili İşletme Sonuçları'dır.

Malcolm Baldrige Ödülü kalite sürecinde iş gücünün önemini vurgulamanın yanı sıra, insanlar sayesinde rekabette üstünlüğe uyumlu uygulamaları, eğitime ve becerilerin arttırılmasına verilen önemi, elemanların kararlara katılımı ve katkısını, performans hedeflerine ulaşmanın ödüllendirilmesi gibi hareketleri teşvik eder. Ödül tüm birim ve seviyedeki personelin katkılarının boyutunun ve etkinliğinin değerlendirilmesi için ana gösterge ve tüm personelin eğitimleri ve katılım seviyeleri gibi noktalara önem verir (Sezgin 2010).

Malcolm Baldrige Ödülü kriterlerinin çerçevesi üç temel unsur içerir (Hardjono 1997);

1. Sürükleyici: Üst yönetim liderliği yönü belirler, değerleri, hedefleri, beklentileri ve sistemleri oluşturur. Müşteri ve işletme performansında mükemmelliği izler.

2. Sistem: Sistem şirketin müşteri performansını ve bütünsel performansın gereklerini karşılamak için iyi tanımlanmış ve iyi tasarlanmış bir süreç içerir.



3. **Hedef:** Liderin temel amaçları ve sistem hedefi ikilidir. Bunların birincisi müşteri ve pazar performansıdır. Müşteri ve Pazar performansı giderek artan daha çok değer sunulması, yüksek düzeyde müşteri mutluluğu ve rekabette güçlü bir pozisyon anlamına gelir. İkincisi ise işletme performansıdır. İşletme performansı daha çeşitli mali ve mali olmayan sonuçlarda yansır. Bu sonuçlar arasında insan kaynaklarının gelişmesi ve şirket sorumluluğu da vardır.

Malcolm Baldrige Modeli, kalite standartlarını yükseltmiş, organizasyonların içinde temel kalite gereklerinin kavranmasını sağlamış, planlama, eğitim ve değerlendirme için araç olmuştur. Ödül ise, kalite standartlarına bir tanımlama getirmiştir. Böylece birçok işletme kendisini diğerleriyle kıyaslama imkanı bulmuştur. Ayrıca ödül, tüm kalite kavramlarını bir araya getirerek nasıl uygulanması konusunda yol gösterici olmuştur.

### 3.10. Kısıtlar Teorisi

Kısıtlar Teorisi 1980'li yılların başında Eliyahu M. Goldratt tarafından geliştirilmiş bir sistem yönetimi yaklaşımıdır. Kısıtlar Teorisi'ne göre, işletmelerin temel amacı kar elde etmek olup her işletmede bu amaçlarını başarmalarını engelleyen en az bir kısıt mevcuttur ve bu kısıtlar işletmenin performansını belirlemektedir. Yani işletme en zayıf halkası kadar güçlüdür. Dolayısıyla işletmeler için bu kısıtların belirlenip ortadan kaldırılması oldukça önemlidir. Kısıtlar Teorisi'ni, kısıtların yönetilmesi yoluyla sürekli gelişmeye odaklanan bir yönetim yaklaşımı olarak tanımlayabiliriz. Kısaca, Kısıtlar Teorisi ile kısıtların yönetilmesi mümkün olabilmekte, bu sayede hem maliyetlerin azalması hem de müşteri taleplerinin zamanında karşılanmasıyla işletme karını arttırabilmektedir. Ayrıca Kısıtlar Teorisi, geleneksel düşüncenin tersine kısıtları negatif değil pozitif olarak görmektedir. Zira kısıtlar sistemin performansını belirlediğinden bu kısıtların ortadan kaldırılması sistemin performansını geliştirebilecektir (Rahman 1998).

Kısıtlar teorisi yaklaşımı, sistemin kısıtlarını ortaya çıkarmak ve yönetmek için beş adımlı odaklanma süreci çerçevesinde tanımlanmaktadır. Beş adımlı süreç ise aşağıdaki gibidir (Üreten 1998);

1. Sistem kısıtlarının belirlenmesi,
2. Sistem kısıtlarından en iyi ne şekilde yararlanılacağına karar verilmesi
3. Diğer görev veya faaliyetlerin ikinci adımda verilen karar çerçevesinde kısıtlayıcı kaynağı destekleyecek, yani onun en etkin ve verimli çalışmasını sağlayacak şekilde yönlendirilmesi,

4. Kısıtın kaldırılması,

5. Birinci adıma geri dönülmesi, ancak durumun yeni bir sistem kısıtı yaratmasına izin verilmemesi.

Kısıtlar pazardaki talep veya tedarikçi kalitesi gibi dışsal kısıtlar olabileceği gibi, imalat yeri kapasitesi, yöneticilerin veya çalışanların davranışları, lojistik veya yönetim politikaları gibi içsel kısıtlar da olabilir. Bu çerçevede kısıt türleri aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır (Ferguson 2002);

- Pazar Kısıtı: Üretilen ürünler için pazarda yeterince talep oluşmaması durumunda ortaya çıkmaktadır.

- Malzeme Kısıtı: Üretim için gerekli malzemelerin tedarikçiler tarafından zamanında ve istenilen kalitede sunulmaması durumunda ortaya çıkmaktadır.

- Yönetimsel Kısıtlar: Yönetimin çevrede yaşanan değişimlere rağmen aynı politikaları uygulaması sonucu ortaya çıkmaktadır. Yani yanlış yönetim stratejileri ve politikaları yönetimsel kısıtları oluşturmaktadır.

- Davranışsal Kısıt: İş alışkanlıkları, uygulamaları ve çalışanların davranışlarından oluşmaktadır. Yani çalışanlar tarafından gerçekleştirilen düşük performanslı neden olan davranışlar ve iş alışkanlıkları davranışsal kısıtları oluşturmaktadır.

- Lojistik Kısıt: Faaliyetleri sınırlayan, belirli prosedürleri gerektiren belirli işletme yöntemleri kullanıldığında ortaya çıkmaktadır. Yani planlama ve kontrol sistemlerince işletmede oluşan kısıtlar lojistik kısıtları oluşturmaktadır.

- Kapasite Kısıtı: İşletmedeki kaynakların talebi karşılamak için yetersiz kapasiteye sahip olduğu durumda ortaya çıkmaktadır.

### **3.11. Altı Sigma**

İşletmeler Altı Sigma metodunu süreçlerde kullanarak faaliyet gelirlerinde önemli kazançlar elde etmeyi amaçlar. Süreç mükemmelliğini hedefleyen Altı Sigma, uygulayan kuruluşlara karlılık, verimlilik ve pazar payı artışı sağlarken, sınıfının en iyisi olma fırsatını sunmaktadır.

Altı Sigma'yı diğer kalite araçlarından ayıran en önemli özelliği kalitenin kontrol edilemeyeceği ancak kalitenin tasarlanarak süreçlerde iyileşme sağlanacağını göstermesidir. Kalite kontrol sistemleri ticari, sanayi ve tasarım hatalarını yakalamaya ve düzeltmeye odaklanırken, Altı Sigma daha çok geniş anlamda, hataların ve firelerin bir daha hiç olamaması için süreçlerin iyileştirilmesine yönelik spesifik bir metot sunar.

Altı Sigma, işletme süreçlerini ve ürünlerini iyileştirmek için Moto-

rola, Texas Instruments, Allied Signal, General Electric, Boeing, Sony gibi firmaların kullandığı bir kalite ve proje yönetim metodudur. 1980'lerin ortalarında Motorola tarafından Japon kalite düşüncesi ve sistemlerinin süreçlerde uygulanması amacıyla geliştirilmiştir. Altı Sigma genellikle üretim düzeltmelerinde kullanılan bir araç ya da tasarım olmakla beraber tedarik zinciri yönetimi gibi diğer iş süreçlerinde de sıkça kullanılan bir metottur. Altı sigmanın genel amacı; işletmelerin tasarlama, planlama, kontrol ve denetim gibi iş faaliyetlerinde boşa harcanan kaynakları en aza indirerek müşteri memnuniyetini sağlamaktır.

Altı sigma; üretimde, tasarımda ve hizmette kaliteyi iyileştirmeye yarayan ve belirli varsayımlarla milyonda 3,4 hatayı hedefleyen bir yönetim felsefesidir. Altı sigma kavramını tanımlarken bu yaklaşımı bir istatistiksel ölçüm, bir hedef, bir yönetim stratejisi, bir kültürel değişim süreci olarak ele almak gerekmektedir. Altı sigma istatistiksel verileri hızlı bir şekilde analiz ederek kalite problemlerinin kaynağını bulmayı ve kontrollerini gerçekleştirmeyi sağlayan bir metodoloji ve aynı zamanda bir felsefedir (Markarian 2004).

Altı Sigma; işte başarıyı yakalamak, sürdürmek ve en üst düzeye ulaştırmak için tasarlanmış, kapsamlı ve esnek bir sistemdir. Altı sigma; müşteri ihtiyaçlarını derinlemesine kavrayıp gerçekleri, verileri ve istatistiksel analizleri bir disiplin çerçevesinde kullanarak, iş süreçlerini yönetme, iyileştirme ve yeniden keşfetmektir (Cavanagh, Neuman ve Pande 2004, s.12).

Altı sigma, operasyonel süreçlerdeki fireleri başarılı bir şekilde azaltmak için kullanılmakta ve işletmelerin kalite düzeyinde, müşteri memnuniyetinde, operasyonel ve finansal performanslarında ilerlemeler sağlamaktadır. Altı sigma hata oranlarını en aza indirmek suretiyle işletmelerin performanslarını en yükseğe çıkarmayı hedefler. Altı sigma yalnızca bir kalite iyileştirme değil aynı zamanda hata oranlarının azaltılmasından fazlasını içeren bir yönetim felsefesidir. Altı sigmanın uygulandığı işletmelerde çözüm öncesi, problem ve iyileştirme fırsatlarının anlaşılması için proje yürütülür. Böylece, işletmelerde kültürel ve organizasyonel yapılanmaya gidilir. Altı sigma müşteri memnuniyetini ve işletme karını arttırmak için stratejik problem çözme tekniklerini kullanırken temel istatistik kavramlara dayalı etkin bir karar verme mekanizması ve disiplini sağlar. Böylece işletme çalışanlarına da iş yapma şekillerini ve performanslarını koruma yöntemlerini öğretir.

Altı Sigma yaklaşımının uygulanmasında, öncelikle firmanın stratejik ve kritik başarı faktörlerine yönelik olarak doğru projeler ile kendisini bu projeye adayacak kişilerden oluşan bir ekip seçilir. Söz konusu ekipte bulunanlar, yeşil kuşak veya kara kuşak eğitiminden geçirilir. Daha son-

ra, Altı Sigma yol haritası veya stratejisi olarak adlandırılan DMAIC ya da Altı Sigma için Tasarım uygulamaları gerçekleştirilir. DMAIC müşteri isteklerini karşılamakta zorluk çeken mevcut ürünlerin, süreçlerin ve hizmetlerin iyileştirilmesi amacıyla kullanılmakta olup ufak iyileştirmeler sağlararken, diğeri Altı Sigma için Tasarım ise Altı Sigma seviyesinde yeni ürün, süreç ve hizmet ortaya çıkarmak amacıyla veya mevcut ürünlerin tekrardan tasarlanması yani daha büyük iyileştirmelerin elde edilmesi amacına sahiptir. DMAIC, Altı Sigma projeleri için geliştirilmiş bir standart metodolojidir. Define (tanımlama), measure (lme), analyze (analiz), improve (iyileştirme), control (kontrol) kelimelerinin baş harflerinden oluşan kısaltmasıdır. Genel olarak Altı Sigma, önlemlerin sonuçlarını almak, anlamını yorumlamak ve bu geri beslemeye dayalı olarak ürün veya srece yapılacak iyileştirmeleri belirlemek için kullanılmaktadır.

Altı sigma adımları ve yapılacak faaliyetler aşağıdaki gibidir;

- Tanımlama: Problem tanımlanır. Projenin kritik özellikleri belirlenir. Proje bildirgesi geliştirilir. Süreç haritası çizilir.
- lme: Değişkenlikler llr. Kritik kalite özellikleri seçilir. Performans standartları tanımlanır. Veri toplama planı oluşturulur.
- Analiz: Hipotezler oluşturulup test ve analiz edilir. Süreç yeterliliği oluşturulur. Performans amaçları tanımlanır. Değişkenliğin kaynakları belirlenir.
- İyileştirme: Süreç iyileştirilir. Potansiyel nedenler gözden geerilir. Değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenir. Pilot zm oluşturulur.
- Kontrol: Süreç kontrol edilir. lme sisteminin geçerliliği ölçülür. Süreç yeterliliği belirlenir. Süreç kontrol sistemi uygulanıp proje tamamlanır.

## KAYNAKÇA

- Amirov, T., (2006). Tedarik zinciri yönetimi ve toplam kalite yönetimi ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi SBE.
- Ayers, J.B., (2001). Handbook of supply chain management. CRC Press LLC, USA.
- Cavanagh, R. R., Neuman R. P., Pande, P. S., (2004). Six sigma yolu: GE, motorola ve zirvedeki diğer firmaların performanslarını yükseltme yöntemleri. İstanbul: Dharma Yayınları.
- Doğan, Ö., (2000). Kalite uygulamalarının işletmelerin rekabet gücü üzerine etkisi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2, (1), ss.1-15.
- Efil, İ., (1998). Toplam kalite yönetimi ve kaliteye ulaşmada önemli bir araç: ISO-9000 Kalite güvencesi sistemi. Bursa: Vipaş A.Ş.
- Ensari, H., (2002). 21. Yüzyıl okulları için toplam kalite yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eyüboğlu, F., (2010). Süreç yönetimi ve süreç iyileştirme. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Ferguson, L. A., (2002). An analysis of jit using the theory of constraints (TOC). Decision Sciences Institute 2002 Annual Meeting Proceedings, pp. 1739-1744.
- Hardjono, T.W. S., Ten Have, W.D. (1997). Mükemmele ulaşmanın yolları. 1. Baskı, İstanbul: Rem Ofset.
- Imai, M., (1997). Kaizen: Japonya'nın rekabetteki başarısının anahtarı. 3. Baskı Brisa Bridgestone Sabacı Lastik Sanayi ve Ticaret A.Ş.
- Lambert, D.M., Stock J.R, Ellram L.M., (1998). Fundamentals of logistics management, Irwin/McGraw-Hill International Edition.
- Lambert, D.M., 2008. An executive summary of supply chain management: Process, partnerships, performance, Supply Chain Management Institute.
- Markarian, J., (2004). Six sigma: Quality processing through statistical analysis. Plastics Additives and Compounding, August.
- Özevren, M., (1997). Toplam Kalite Yönetimi-Temel Kavramlar ve Uygulamalar. Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Rahman, S., (1998). Theory of Constraints: a review of the philosophy and its applications. International Journal of Operations and Production Management, 18, (4), pp. 336-355.
- Selimoğlu, N., (2005). Süreç yönetimi ve süreç iyileştirmede bilgi yönetiminin rolü ve uygulamaya ilişkin bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İÜ SBE.

- Seymen, O.A., Bolat, T., (2002). Örgütsel ğrenme ve kıyaslama tekniğinin bir örgütsel öğrenme aracı olarak kullanılması. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sezgin, M. H., (2010). Kalite dl süreçleri ve kalder derneğı üzerine inceleme. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: M SBE.
- Teker, E., Zaim, S., Felekoğlu, B., (2007). Üretim ve hizmet süreçlerinin yönetimi. Erkan Bayraktar (Ed.) Benchmarking: nemi ve uygulama süreç aşamaları. İstanbul: Çağlayan Kitabevi, ss.145-158.
- reten, S., (1998). Üretim ve işlemler yönetimi stratejik kararlar ve karar modelleri. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Yıldızz, H., (2006). Tedarik zinciri yönetimi ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: YTÜ SBE.
- Yılmaz, M., (2003). Kalite yönetim sistemlerinin evrimi ve toplam kalite yönetiminin banknot matbaası genel müdürlüğünde uygulanabilirliğı. Uzmanlık Yeterlilik Tezi. Ankara: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Piyasalar Genel Müdürlüğü.



## **BÖLÜM 2**

# **TEKNOLOJİ KULLANIM DÜZEYİNE GÖRE TÜRKİYE İMALAT SANAYİ VE İSTİHDAM**

*Ensar BALKAYA<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Arş. Gör., Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Erzurum, Türkiye, e-posta: ensar.balkaya@atauni.edu.tr orcid: 0000-0001-9345-9571

## GİRİŞ

Teknoloji kavramının geniş anlamda tanımı, günlük hayatı kolaylaştıran her türlü araç-gereci içerse de bu kavramın ilk akla gelen mekanik (bir makina çağrışımına ilişkin) anlamı ekonomik anlamda daha işlevseldir. Teknoloji kavramının bu işlevselliği, 18.yy'da ilk kez icat edilen buhar makinesi ve devamında gelişmeye devam eden farklı makinelerin gelişimi ile insanlık tarihi için en büyük sosyo-ekonomik dönüşümün ortaya çıkmasından kaynaklanmaktadır. Söz konusu teknolojik ilerlemeler tarih boyunca devam etmiş, bazı teknolojik araçlar sadece üretim için geliştirilmiş, bazı araçlar ise askeri, ticari vb. amaçlarla geliştirilmiş olsalar da çoğunlukla üretimin bir aşaması için kullanılabilir hale getirilmiştir. Buhar makinesinden günümüz robotik, yapay zekâ vb. son teknolojilere kadar birçok teknolojik ilerleme, üretim süreci içerisinde kullanılmıştır.

Günümüz üretim süreci içerisinde kullanılan teknolojik araçlar işlevsel, ekonomik vb. birçok anlamda farklılık göstermektedir. Üretim sürecinin en temel sektörünü ifade eden imalat sanayi sektöründe de üretilen ürünün özelliğine göre söz konusu farklı teknolojiler kullanılmaktadır. Bu noktada imalat sanayi sektörü teknoloji kullanım düzeyine göre sınıflandırılmaktadır. Öte yandan imalat sanayi sektörü sadece üretim sürecinin değil, bir ülkenin ekonomik büyümesi, istihdamı vb. temel ekonomik göstergeleri için de önemli bir faktördür. Türkiye imalat sanayinin teknolojik yapısı ve bu yapı içerisinde istihdamın durumuna ilişkin önemli bilgilerin yer aldığı bu çalışma; öncelikle teknoloji kullanım düzeyine göre imalat sanayi sınıflaması hakkında bilgi vermekte, sonrasında ise dünyada ve Türkiye'de imalat sanayinin teknolojik yapısı ve istihdamına ilişkin istatistikler ışığında önemli sonuçlar içermektedir.

### 1. TEKNOLOJİ KULLANIM DÜZEYİNE GÖRE İMALAT SANAYİ SINIFLAMASI

Teknoloji, kavramsal olarak farklı bakış açılarından farklı şekillerde tanımlanabilmekte ve tanıma göre kapsamı değişebilmektedir. Teknoloji en genel ifadeyle “hayatı kolaylaştıran her türlü araç” şeklinde tanımlandığında kapsamının belirlenmesi oldukça güçtür. Bu anlamda teknoloji, Isaac Newton'ın “devlerin omuzunda durarak ileriye görmek” olarak tanımladığı süreci yansıtır. Böyle bir bakış açısı, binlerce yıl önce keşfedilen; taştan yapılan av aletlerini, ateşi, yazıyı, tekerleği vb. teknoloji tanımının kapsamına alır ve teknolojinin başkalarının yaptığı işler üzerinde kademe kademe iyileştirmeler yapılarak geliştiği bir süreci ifade eder (Reese, 2020:38). Fakat teknoloji kavramı, günlük yaşamda kabul edilen haliyle daha çok bir makine ya da mekanik bir aracı çağrıştırmaktadır (İşman, 2001:1). Konu kapsamımız içerisinde teknoloji kavramına ekonomik anlamda bakıldığında da teknik anlamda bakış açısının daha geçerli



olabileceği kabul edilebilir bir durumdur. İnsanlık tarihinde, sosyo-ekonomik hayatı en fazla değiştiren ve geliştiren icadın 18. YY'da James Watt tarafından geliştirilen buhar makinesi olduğu çeşitli araştırmalarca doğrulanmıştır (Bryynjolfsson ve McAFEE, 2018:15). Bu kapsamda, Oxford Sözlüğü teknolojiyi; “bilimsel bilginin, özellikle endüstriyel alanda, pratik amaçlar için uygulanması; bilimsel bilgi ile geliştirilmiş makine ve malzemeler; mühendislik ve uygulamalı bilimler ile ilgilenen bilim dalı” şeklinde tanımlamaktadır (İnan, 2019:112). Başka bir tanıma göre teknoloji, yeni bir mal veya hizmetin üretilmesi ya da mevcut mal ve hizmetlerin daha az maliyetle ve daha yüksek kalitede üretilmesine olanak veren üretim bilgisi, süreci veya tekniğidir (Çiftçi, 2004:60). Üretim süreci içerisinde yer alan teknolojiler çalışma hayatının kalitesine ilişkin önemli ve etkileyici bir faktördür (Çınar vd., 2016:132) ve sanayi devriminden bu yana çalışma ilişkileri, çalışma ilişkilerinin hukuki boyutu vb. bir çok alanda önemli değişikliklere neden olmuştur (Serçemeli, 2019:308). Bu büyük dönüşüm genel olarak iktisadi anlayışta da önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir (Tepeler ve Daştan, 2022:410). Teknoloji, bu çalışmada büyük sosyo-ekonomik etkileri olan üretim teknolojileri çerçevesinde kavramsallaştırılmaktadır. Sanayi devriminden bu yana üretim teknolojilerinde büyük gelişmeler meydana gelmiştir. Söz konusu geniş çapta firmalar ve dar anlamda imalat sanayi firmaları söz konusu teknolojik ilerlemelerden faydalanmaktadırlar (Akan ve Tepeler 2022:448). Bu kapsamda imalat sanayinde kullanılan üretim teknolojileri esas alınarak uluslararası kabul gören bir sınıflandırma ortaya çıkmıştır.

Türkiye İstatistik Kurumunun kabul ettiği teknoloji kullanım düzeyine göre imalat sanayi sınıflandırması NACE Rev 2.'ye göre oluşturulmaktadır. NACE Rave 2. Avrupa Birliği'nde 1970'de geliştirilen ve ekonomik faaliyetlerin çeşitli istatistiksel sınıflandırmalarını belirtmek için kullanılan kısaltmadır. NACE,Rev 2 ekonomi ve istatistik alanlarında (örneğin üretim, istihdam, ulusal hesaplar) ve diğer istatistiksel alanlarda ekonomik faaliyete göre çok çeşitli istatistiksel verilerin toplanması ve sunulması için bir çerçeve sağlar (Eurostat. 2022a). Bu sınıflandırma, ekonomik faaliyetlere göre imalat sanayine ilişkin ülkeler arası karşılaştırılabilir verilerin elde edilebilmesini sağlar. NACE Rev. 2. gruplarının veya sınıflandırmalarının belirlenmesinde üretim birimlerinin (örneğin imalata sanayi firması) faaliyetlerinin özellikleri esas alınır. Bu özelliklerden biri de üretim sürecinde kullanılan üretim teknolojileridir (Eurostat, 2008: 21). Bu kapsamda Avrupa İstatistik Ofisi (Eurostat) teknoloji yoğunluğuna göre imalat sanayiye dört gruba ayırır: yüksek teknolojlili imalat, orta yüksek teknolojlili imalat, orta düşük teknolojlili imalat ve düşük teknolojlili imalat.

**Tablo 1.** İki Basamaklı NACE Rev 2. Kodlarına Göre İmalat Sanayi Teknoloji Grupları

Teknoloji Grubu	NACE Rev 2. Kodu	Ekonomik Faaliyet
Yüksek Teknoloji	21	Temel eczacılık ürünlerinin ve eczacılığa ait malzemelerin imalatı
	26	Bilgisayar, elektronik ve optik ürünlerin imalatı
Orta Yüksek Teknoloji	20	Kimyasalların ve kimyasal ürünlerin imalatı
	27-30 arası	Elektrikli ekipman imalatı; Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat imalatı; Motorlu kara taşıtları, römork ve yarı römork imalatı; Diğer ulaşım ekipmanlarının imalatı
Orta Düşük Teknoloji	19	Kok kömürü ve rafine edilmiş petrol ürünleri imalatı
	22-25 arası	Kauçuk ve plastik ürünlerin imalatı; Diğer metalik olmayan mineral ürünlerin imalatı; Temel metallerin imalatı; Makine ve teçhizat hariç, fabrikasyon metal ürünlerin imalatı;
	33	Makine ve ekipmanların tamiri ve montajı
Düşük Teknoloji	10-18 arası	Gıda ürünleri, içecekler, tütün ürünleri, tekstil, giyim eşyası, deri ve ilgili ürünler, ahşap ve ağaç ürünleri, kağıt ve kağıt ürünleri imalatı, kayıtlı medyanın basımı ve çoğaltılması;
	31-32 arası	Mobilya imalatı; Diğer imalat

**Kaynak;** Eurostat, (2022b). Eurostat indicators on High-tech industry and Knowledge – intensive services.

Tablo 1 incelendiğinde ekonomik faaliyet sonucu ortaya çıkan ürünlerin üretimini kullarılan teknoloji için belirleyici olduğu anlaşılmaktadır. Örneğın; ilaç üretimi sterilizasyonun maksimum seviyede gerekli olduğu, hassas karışımların devreye girdiğı özel bir üretim sürecini gerektirir ve üretim teknolojisi robotik kollar gibi ileri teknolojilerdir. Öte yandan bir çalışma masası imalatı, daha düşük teknolojik araçlarla gerçekleştirilebilir.

## 2. DÜNYADA İMALAT SANAYİNİN TEKNOLOJİK YAPISI VE İSTİHDAMIN DURUMU

Teknolojik gelişmeler, küresel imalat sanayi sektöründe önemli değişikliklere neden olmuştur ve etki alanı giderek artmaktadır. Dijital üretim, ileri robotik, nanoteknoloji, yeni materyaller vb. teknolojik gelişmeler imalat sanayinde birçok yeni iş modeline neden olmaktadır. İmalat sanayinde gerçekleşen yapısal değişikliklerin temel nedeni, söz konusu teknolojilerin üretim sürecine girmesidir (Backer vd., 2015:5). Tarihsel bağlamda incelendiğinde, teknolojik yeniliklerle birlikte, ikinci dünya savaşından sonra uluslararası ticaret, uluslararası sermaye hareketliliği, kısaca küreselleşmenin artışı ekonomik büyümeyi önemli derecede değiştirdi. Büyümeyi hangi sektörlerin yönlendirdiğine bakmadan önce, sanayinin hizmetlerden daha az önemli bir itici gücü olduğunu belirtmekte gerekir.

Sanayinin dünya katma değerinden aldığı pay 1985'te %35'ten 2008'de %27'ye düşerken, aynı dönemde hizmetler payını %59'dan %70'e çıkardı. Ancak bu eğilim, hala dünya GSYİH'sının büyük bir bölümünü oluşturan yüksek gelirli ülkeler tarafından yönlendiriliyor. Gelire göre ayrıştırıldığında, yüksek-orta-düşük gelirli tüm ülkelerin hizmet sektöründen önemli derecede pay aldığı, sanayi sektöründe ise yalnızca yüksek gelir grubunun payının düştüğü görülmektedir. Orta gelir grubu sanayi sektörü için zaman içerisinde aşağı yukarı sabit bir paya sahipken, düşük gelir grubu yükselen bir pay göstermektedir. Her üç grup da tarım için azalan bir pay göstermektedir (Hepburn, 2011:2).

Sanayi sektörü payının özellikle gelişmiş ülkelerde giderek azaldığı ve hizmet sektörü payının giderek arttığı gerçeğine karşın, küresel çapta imalat sanayinin teknolojik yoğunluğunda da değişimler meydana gelmektedir. Bu doğrultuda gelişmekte olan ülkeler uluslararası tedarik zincirlerinin daha yüksek katma değerli ürünlerine odaklanmaktadır (Spence and Hlatshwayo, 2012:207). Bu eğilim Çin, Japonya ve Kore örneklerinde özellikle göze çarpmakta ve bu ülkelerde emek yoğun ürünlerden daha sermaye yoğun ürünlere bir kayma gerçekleşmektedir (Mendonça and Heitor, 2016:296). Tablo 2.'de küresel çapta (2011 yılı için) teknoloji gruplarına göre bazı imalat sanayi sektörlerinin istihdam payları ve sektörler için çeşitli faktörler yer almaktadır.

**Tablo 2. İmalat Sanayi Sektörlerine Ait Küresel Göstergeler (2011)**

Sektör	İhracat Oranı (%)	Çalışanlar İçinde Mavi Yakalı Oranı (%)	Çalışan Başına Katma Değer (\$)	İmalat Sanayi İçinde İstihdam Payı (%)
<b>Düşük Teknolojili İmalat</b>				
Tekstil, giyim ve deri ürünleri	49.0	83.0	14.243	15.9
Mobilya	51.5	78.7	36.680	4.7
<b>Orta Yüksek ve Orta Düşük Teknoloji</b>				
Başka yerde sınıflandırılmamış makine ve teçhizat	47.9	62.3	49.937	9.3
Taşıma ekipmanları	46.1	69.4	54.322	9.6
Elektrikli makine ve ekipman	44.0	61.7	84.200	2.3
<b>Yüksek Teknolojili İmalat</b>				
Bilgisayar, elektronik ve optik ekipman	74.7	46.6	38.272	10.2
Eczacılıkla ilgili ürünler	73.4	30.4	96.907	2.0

**Kaynak:** Hallward-Driemeier and Nayyar (2017)

Tablo 2.'de ihracat oranları incelendiğinde küresel anlamda en yüksek ihracat oranının yüksek teknoloji, en düşük ihracat oranının ise düşük teknoloji ürünlerin imalatında gerçekleştiği görülmektedir. Düşük teknoloji ürünlerin gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerin tümünde kendi ihtiyaçlarının büyük kısmını karşılayabilecek düzeyde üretilebilmesi bu durumun en önemli nedenlerinden biridir. Orta yüksek ve yüksek teknoloji ürünlerin daha çok gelişmiş ülkelerde üretilebilmesi ise yüksek teknoloji ürünlerin ihracat payının yüksekliğinin en önemli nedenlerinden biridir. Söz konusu sektörlerde istihdama ilişkin veriler incelendiğinde ise önemli farklılıkların bulunduğu görülmektedir. Eczacılıkla ilgili ürünlerin imalatında çalışan başına düşen katma değer diğer sektörler göre oldukça yüksektir. Teknoloji/sermaye yoğun sektörlerde (orta yüksek-yüksek teknoloji imalat) kişi başına düşen makine sayısının diğer sektörler göre yüksektir ve dolayısıyla daha verimli bir üretim süreci gerçekleştirilir. Öte yandan yüksek teknoloji ürünler yüksek fiyatlıdır ve bu sektörlerde kâr oranları yüksektir.

Tablo 2.'de istihdama ilişkin diğer önemli iki faktör, toplam imalat içerisinde söz konusu sektörlerin istihdam payı ve sektörlerde toplam çalışan içerisindeki mavi yakalı oranlarıdır. İlgili sektörlerin toplam imalat sanayi istihdamı içindeki payları incelendiğinde en yüksek payın düşük teknoloji sektörlerden tekstil, giyim ve deri ürünleri imalatında olduğu görülmektedir. En düşük payın ise yüksek teknoloji sektörlerden eczacılık ürünlerinin imalatında olduğu görülmektedir. Çalışanlar içerisinde mavi yakalı olanların oranları incelendiğinde ise genel olarak teknoloji düzeyi arttıkça oranın azaldığı görülmektedir. Nitekim sanayi ve üretimin gelişmiş olduğu bölgelerde de vasıflı işgücü talebi yüksektir (Bozma vd., 2020:989). Bu durum teknoloji kullanım seviyesi arttıkça yüksek eğitimli beyaz yakalı çalışanlara olan talebin arttığı (Meschi, 2011; Akçomak ve Gürcihan, 2013) veya yüksek teknolojilerin orta vasıflı olarak değerlendirilen mavi yakalı mesleklere olan talebi azalttığı (Autor vd., 2003; Stipz-Oener, 2006) yönündeki fikirleri doğrulamaktadır. Söz konusu faktörlerin küresel anlamda incelenmesi, belirli bir düzeyde bakış açısı sağlasa da ülkelerin kendi imalat sanayi yapıları, işgücü piyasası koşulları, sermaye stokları vb. birçok faktördeki farklılıklar dolayısıyla eksiktir.

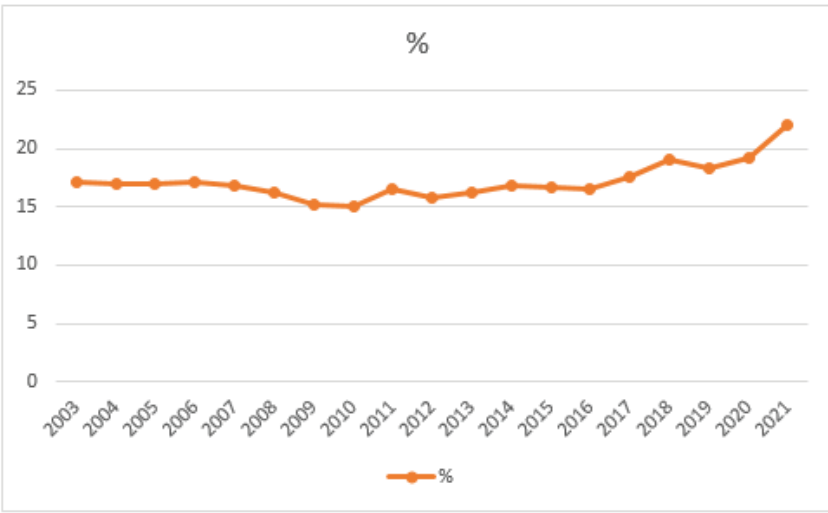
### **3. TÜRKİYE'DE İMALAT SANAYİNİN TEKNOLOJİK YAPISI VE İSTİHDAM**

Bu bölümde öncelikle Türkiye'de imalat sanayinin genel durumu ve genel istihdam eğilimleri açıklanacaktır. Sonrasında ise imalat sanayinin teknoloji kullanım düzeyine ilişkin bilgiler ve teknoloji kullanım düzeyine göre imalat sanayi istihdamına ilişkin bilgiler verilecektir.

### 3.1. İmalat Sanayinin Genel Durumu ve İstihdamı

Dünya bankası verilerine göre Türkiye imalat sanayinin toplam GSYH içindeki payı 1990'lı yıllarda %20'nin üzerindeyken 2000'li yıllarda %20'nin altına düşmüştür. İmalat sanayinin katma değerinde meydana gelen bu düşüşün nedeni ekonomik krizlerin söz konusu sektör üzerindeki etkisinden kaynaklandığı iddia edilse de kriz sonrası da bu düşüş devam etmiştir (Avcı vd., 2016:54). 2010 yılına kadar düşüş eğilimi devam eden imalat sanayi katma değeri 2011 yılı itibariyle yükselme trendi yakalamış ve 2021 yılı itibariyle yeniden %20'nin üzerine çıkmıştır. Şekil 1. bu durumu özetlemektedir.

**Şekil 1.** İmalat Sanayi Katma Değerinin GSYİH İçindeki Payı (2003-2021)



*Kaynak; The World Bank, (2022) <https://databank.worldbank.org/reports.aspx?source=2&series=NV.IND.MANF.ZS&country=#>*

Tarihsel süreçte istihdamın tarımdan sanayiye, sanayi sektöründen de hizmet sektörüne kayması noktasında gelişmiş ülkeler önemli birer örnektir. Bunun yanı sıra gelişmekte olan ülkelerde sanayi istihdamı artmakta ya da sabit bir düzeyde istihdamın önemli bir kısmını oluşturmaktadır (World Bank:2019). Türkiye'de toplam istihdam içerisinde sanayi istihdamının payı incelendiğinde 2004 yılında küçük bir düşüş olsa da genel olarak istihdam oranının arttığı görülmektedir. Genel olarak artış eğilimi içerisinde olan sanayi istihdam oranı 2000'li yılların başlarından 2012'ye kadar genel olarak %20-25 civarında gerçekleşmiş ve 2012 yılından itibaren %25-30 arasında gerçekleşmiştir (The World Bank, 2022). Sanayi sektörü istihdamına ait oranların büyük ağırlığını ise imalat sanayi sektörü oluşturmaktadır. 2003 yılında yaklaşık 2.1 milyon kişinin istihdam edildiği imalat sanayi sektöründe 2012 yılında yaklaşık 3.4 milyon kişi istihdam edilmiş ve 2018'de bu sayı yaklaşık 4.1 milyona yükselmiştir (Strateji ve

Bütçe Başkanlığı, 2022). İŞKUR tarafından açıklanan açık iş sayılarına göre 2018 yılı 4. Çeyreğinde tüm açık iş ilanlarının yüzde %34'ü imalat sanayinden bildirilmekteyken 2019 ve 2020 yılı aynı dönemler için bu oran sırasıyla %39 ve % 51 olarak gerçekleşmiştir (İŞKUR, 2022). Türkiye'de özellikle son yıllarda artan işsizlik oranları dikkate alındığında, imalat sanayi istihdamının işsizlik problemi için oldukça önemli bir çözüm kaynağı olabileceği kabul edilebilir bir durumdur.

### 3.2. Teknoloji Kullanım Düzeyine Göre İmalat Sanayi ve İstihdamı

Türkiye imalat sanayinin teknoloji düzeyine göre katma değeri ve üretimine ilişkin 2000'li yılların başından 2014 yılına kadar veriler incelendiğinde, en büyük payın düşük teknolojlili sektöre, en düşük payın ise, yüksek teknolojlili imalat sanayi sektörüne ait olduğu görülmektedir. Öyle ki, teknoloji düzeyi yükseldikçe imalat sanayinde üretim değeri ve katma değer oranı azalmaktadır (Avcı vd., 2016:55-56). Bu durumun en önemli sebebi toplam imalat sanayi içerisinde teknoloji kullanım düzeyine göre girişim sayılarıdır.

Tablo 3. İmalat Sanayinde Teknoloji Kullanım Düzeyine Göre Girişim (Bin) ve Bu Girişimlerde Çalışanların Oranları

Yıl	Toplam		Yüksek Tek.		Orta Yüksek Tek.		Orta Düşük Tek.		Düşük Tek.	
	Gir. Say (Bin)	Çalışan Sayı (Bin)	Girişim (%)	Çalışan (%)	Girişim (%)	Çalışan (%)	Girişim (%)	Çalışan (%)	Girişim (%)	Çalışan (%)
2009	321	2 417	0,42	2,39	9,82	18,05	30,38	26,84	59,36	52,70
2010	326	2 617	0,43	2,33	9,85	18,09	30,68	27,07	59,02	52,49
2011	335	2 896	0,41	2,23	9,87	18,32	30,85	27,52	58,85	51,91
2012	354	3 165	0,40	2,15	9,65	18,02	29,90	27,15	60,02	52,67
2013	365	3 361	0,40	2,13	9,59	17,80	29,84	27,34	60,15	52,70
2014	371	3 540	0,39	2,14	9,71	17,91	29,98	27,42	59,90	52,51
2015	375	3 621	0,39	2,16	10,08	18,42	31,82	27,89	57,70	51,51
2016	379	3 634	0,44	2,19	10,27	18,93	32,12	28,17	57,15	50,68
2017	391	3 723	0,47	2,29	10,37	19,09	32,27	28,31	56,86	50,29
2018	396	3 838	0,50	2,42	10,54	19,25	32,29	27,99	56,64	50,32
2019	403	3 786	0,55	2,59	10,65	19,16	31,91	26,88	56,87	51,35
2020	409	4 009	0,61	2,68	11,03	19,31	31,70	26,77	56,64	51,22
2021	441	4 390	0,65	2,69	10,88	19,59	27,01	27,18	61,4	50,53

**Kaynak:** TÜİK (2022). İmalat sanayinde büyüklük grubu ve teknoloji düzeyine göre temel göstergeler tablosu verilerinden yararlanılarak araştırmacı tarafından hesaplanmıştır.

Tablo 3. incelendiğinde 2009 yılında yaklaşık 310 bin olan imalat sanayi girişim sayısının 2021 yılında yaklaşık 441 bine, imalat sanayinde çalışanların sayısının ise aynı yıllar için yaklaşık 2.5 milyondan 4.3 milyon kişiye yükseldiği anlaşılmaktadır. Söz konusu veriler, Covid-19 küresel salgın etkisinin hemen her sektörde yoğun olarak olumsuz etkilerinin görüldüğü (Serçemeli, 2020:397) 2020 ve 2021 yılı içerisinde imalat sanayi

firma sayılarında ve bu firmalarda çalışanların sayısında artış olduğunu göstermektedir. Bu durum imalat sanayinin günlük yaşamın devamı için her koşulda ihtiyaç duyulan en önemli sektörlerden biri olduğunu göstermektedir. İmalat sanayi içerisinde teknoloji gruplarına göre ağırlıkların büyük farklılıklar gösterdiği anlaşılmaktadır. Toplam imalat sanayi içerisinde yüksek teknoloji imalat sektörünün hem girişim sayısı hem bu girişimlerde çalışanların toplam imalat çalışanları içindeki payı anlamında oldukça düşük bir orana sahip olduğu görülmektedir. Söz konusu oranlar girişim sayısının ağırlığı anlamında %0,39 ila %0,65 aralığında çalışanların oranı ise %2,13 ila %2,69 aralığında gerçekleşmiştir. Orta yüksek teknoloji imalat sanayi sektörü ise her iki gösterge açısından en düşük ikinci paya sahip gruptur. Orta düşük teknoloji en yüksek ikinci paya, düşük teknoloji grubu ise en yüksek paya sahiptir. Öyle ki düşük teknoloji imalat sanayi girişim oranı toplamı ilgili tüm yıllar için yaklaşık %60 civarındadır. Yine düşük teknoloji imalat sanayi sektöründe çalışanların toplam imalat sanayi çalışanları içindeki payı ilgili her yıl için %50'nin üzerindedir. Yüksek ve orta yüksek teknoloji grup ile düşük ve orta düşük teknoloji grupları birleştirerek yüksek ve düşük teknoloji imalat sanayi olarak iki grup düşünüldüğünde de, hem çalışan hem girişim sayısı anlamında büyük çoğunluğun düşük teknoloji grubuna ait olduğu görülmektedir. Söz konusu oranlar, Türkiye imalat sanayinin daha çok düşük teknoloji bir yapıya sahip olduğunu ve imalat sanayinde çalışanların büyük çoğunluğunun emek yoğun sektörlerde çalıştığını ortaya koymaktadır. Nitekim imalat sanayinin teknoloji grubuna göre dış ticaret verileri de, imalat sanayinin daha çok düşük teknoloji üretim üzerinden dış ticaret gerçekleştirdiğini doğrulamaktadır (Eşiyok, 2014). Türkiye'nin en büyük ilk 500 sanayi firmasına ilişkin veriler incelendiğinde de benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır. NACE kodlarına göre sınıflandırıldığında ilk 500 içerisinde yüksek teknoloji imalat sanayi firma sayısı 8, orta yüksek teknoloji firma sayısı 63, orta düşük teknoloji firma sayısı 78 ve düşük teknoloji imalat firma sayısı 107'dir. Bu gruplarda çalışan sayıları ise sırasıyla yüksek teknolojide 19.844, orta yüksek teknolojide 131.382, orta düşük teknolojide 95.677 ve düşük teknolojide çalışanların sayısı 198.840'tır (ISO500, 2022). 2021 yılı itibarıyla 85.790 imalat sanayi kuruluşuna ait kapasite raporu düzenleyen Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) istatistikleri incelendiğinde de Türkiye'de teknoloji kullanım düzeyine göre imalat sanayiye ilişkin önemli bilgiler elde edilebilir. Buna göre kapasite raporlarının %42,75'i düşük teknoloji, %30,57'si orta düşük teknoloji, %24,30'u orta yüksek teknoloji ve sadece %2,38'i yüksek teknoloji kullanan imalat sanayi firmalarına aittir (TOBB, 2022).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Türkiye imalat sanayinin teknolojik yapısı ve istihdamına ilişkin bilgilerin yer aldığı bu çalışmada, son yıllarda söz konusu gruplara ilişkin önemli istatistik bilgileri yer almaktadır. Elde edilen veriler ışığında Türkiye imalat sanayinde, düşük teknolojili imalat sanayi firmaları yaklaşık %60'lık bir paya sahipken, yüksek teknolojili imalat sanayi payının yaklaşık %0,50 civarında olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Orta yüksek teknolojili imalat sanayi oranı yaklaşık %10 ve orta düşük teknolojili imalat sanayi firmalarının oranı yaklaşık %30'dur. 2009-2021 dönemine ait istatistikler incelendiğinde teknoloji gruplarının toplam içerisindeki payının da kayda değer oranda değişmediği görülmektedir. Bu istatistikler Türkiye imalat sanayi teknolojik yapısının düşük teknolojili imalat sanayi sektöründe yoğunlaştığını göstermektedir. Söz konusu teknoloji gruplarında yer alan imalat sanayi firmalarında çalışanların toplam imalat sanayi içerisindeki istihdam payı da benzer oranlara sahiptir. Söz konusu istatistikler imalat sanayinin teknolojik yapısı ve imalat sanayi içerisinde teknoloji kullanım düzeylerine göre istihdama ilişkin fikir vermektedir. Fakat teknoloji grubuna göre hangi imalat sanayi sektörünün daha yoğun istihdam gerçekleştirdiği, istihdamın hangi işgücü ya da meslek grupları için hangi ağırlıkta olduğu ve hangi teknoloji grubunda daha fazla işgücü talebinde bulunulacağı belirlenebilmesi için daha ileri istatistiklere ihtiyaç duyulmaktadır.



## KAYNAKÇA

- Akan, Y., & Tepeler, M. İ. (2022). Sürdürülebilirlik ve Güven Ekseninde Paylaşım Ekonomisi. *Sosyoekonomi*, 30(53).
- Akçomak, S. ve Gürcihan, H. B. 2013. “Türkiye işgücü piyasasında mesleklerin önemi: Hizmetler sektörü istihdamı, işgücü ve ücret kutuplaşması.” *Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Çalışma Tebliği* 13: 21.
- Autor, D. H. 2013. “The “task approach” to labor markets: an overview.” *Journal for Labour Market Research*. 46(3), 185-199.
- BOZMA, G., AKDAŞ, K., & GÜNEY, A. (2020). Enflasyon ve işsizliğin yoksulluk üzerindeki etkisi: Türkiye düzey-1 bölgeleri örneği. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(22), 973-996.
- Çınar, O., Karcıoğlu, F., & Akdaş, K. (2016). İş Yaşamında İş Tatmini, Örgütsel Özdeşleme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Erzurum’da Bir Kamu Kurumu Örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 121-136.
- Çiftçi, H. (2004). Türkiye’nin bilim ve teknoloji stratejisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1).
- De Backer, K., Desnoyers-James, I., & Moussiégt, L. (2015). ‘Manufacturing or Services-That is (not) the Question’: The Role of Manufacturing and Services in OECD Economies.
- Eşiyok, B. A. (2014). Türkiye-AB arasında dış ticaretin teknolojik yapısı, rekabet gücü ve endüstri-içi ticaret: Ampirik bir değerlendirme. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 13(1), 91-124.
- Eurostat, (2008). Statistical classification of economic activities in the European Community. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/5902521/KS-RA-07-015-EN.PDF>
- Eurostat, (2022a). NACE Rev. 2 Introductory Guidelines. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/1965800/1978839/NACEREV.2INTRODUCTORY-GUIDELINESEN.pdf/f48c8a50-feb1-4227-8fe0-935b58a0a332>
- Eurostat, (2022b). Eurostat indicators on High-tech industry and Knowledge – intensive services. [https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/Annexes/htec\\_esms\\_an3.pdf](https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/Annexes/htec_esms_an3.pdf)
- Hallward-Driemeier, M., & Nayyar, G. (2017). Trouble in the making?: The future of manufacturing-led development. World Bank Publications.
- Hepburn, D. (2011). Mapping the World’s changing industrial landscape. The World’s industrial transformation series, IE WIT BP, 1.
- ISO500, (2022). Türkiye’nin En Büyük İlk 500 Sanayi Kuruluşu. <https://www.iso500.org.tr/>
- İnan, K. (2019). Teknolojik İşlevsizlik. İletişim Yayınları: İstanbul.

- İŞKUR. (2022). Açık İş İdari Kayıtları. <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/>
- İşman, A. (2001). Teknolojinin felsefi temelleri. Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (1).
- Mehmet, A. V. C. I., Uysal, S., & Taşçı, R. (2016). Türk İmalat Sanayinin Teknolojik Yapısı Üzerine Bir Değerlendirme. Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi, 17(36), 49-66.
- Mendonca, J., & Heitor, M. (2016). The changing patterns of industrial production: How does it play for the Iberian Peninsula?. Technological Forecasting and Social Change, 113, 293-307.
- Meschi, E., Taymaz, E., & Vivarelli, M. 2011. "Trade, technology and skills: Evidence from Turkish microdata." Labour Economics. 18:60-S70.
- Reese, B., (2018). Yapay Zekâ Çağı. (Çev. Mihriban Doğan), İstanbul: Say Yayınları.
- Serçemeli, C. (2020). Covid-19 Pandemi Sürecine Çalışma Hayatı Ve İş Hukuku Açısından Kısa Bir Bakış. Turan: Stratejik Arastirmalar Merkezi, 12(46), 395-405.
- Serçemeli, C. (2019). Birinci İzmir İktisat Kongresinin Çalışma Hayatı Ve İş Hukuku Alanındaki Yansımaları 302. Turan: Stratejik Arastirmalar Merkezi, 11(44), 307-312.
- Spence, M., & Hlatshwayo, S. (2012). The evolving structure of the American economy and the employment challenge. Comparative Economic Studies, 54(4), 703-738.
- Spitz-Oener, A. 2006. "Technical change, job tasks, and rising educational demands: Looking outside the wage structure." Journal of Labor Economics. 24(2): 235-270.
- Tepeler, M. İ., & Daştan, H. (2022). Examining the Risk Behaviors of Individuals with Ultimatum Game within the Framework of House Money Effect. International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences, 12(1), 409-432.
- TOBB, (2022). 2021 Yılı Sanayi Kapasite Raporu İstatistikleri. <https://www.tobb.org.tr/BilgiErisimMudurlugu/Sayfalar/sanayi-kapasite-raporu-istatistikleri.php>
- Türkiye Cumhuriyeti Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2022). İmalat Sanayi Göstergeleri. [https://www.sbb.gov.tr/imalat-sanayii-gostergeleri/#prettyPhoto\[rel-19631-479407873\]/0](https://www.sbb.gov.tr/imalat-sanayii-gostergeleri/#prettyPhoto[rel-19631-479407873]/0)
- World Bank. (2018). World development report 2019: The changing nature of work. The World Bank.

## **BÖLÜM 3**

### **BASEL IV DÜZENLEMELERİ KAPSAMINDA KRİPTO PARA PIYASALARININ PİYASA RİSKİNİN ÖLÇÜMÜ**

*Önder BÜBERKÖKÜ<sup>1</sup>  
Ayhan CESUR<sup>2</sup>*

1 Doç. Dr., Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İşletme Bölümü, E-posta: onderbu-ber@gmail, ORCID: 0000-0002-7140-557X

2 Dr. Öğr. Üyesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İşletme bölümü, E-posta: acesur650@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4305-3930.

## 1.GİRİŞ

Kripto para piyasalarının oldukça riskli piyasalar oldukları ifade edilebilir. Bu durum kripto para piyasalarına yatırım yapan bireysel ve kurumsal yatırımcıların bekledikleri faydayı elde edebilmeleri için finansal risk yönetim uygulamalarını etkin bir şekilde kullanmalarının önemini artırmaktadır. Bilindiği gibi portföy optimizasyonu, piyasa riski ölçümü ve hedging işlemleri gibi finansal risk yönetim uygulamalarında finansal riski / volatilitiyi temsilen standart sapma veya varyans parametreleri kullanılmaktadır. Bu parametrelerin hesaplanmasında da uygulamada ve literatürde GARCH tipi modellerden yaygın bir şekilde yararlanılmaktadır. Fakat örneğin volatilitiyi temsilen varyans parametreleri kullanıldığında standart sapma parametresinin karesi alınmaktadır. AR(1)-APARCH (1,1) modeli ise standart sapma parametresinin üssünün doğrudan 2 olarak belirlenmesi yerine bu değer model içerisinde belirlenmesinin ve gerektiğinde 2'den farklı değerler almasının volatilitite parametrelerinin daha doğru bir şekilde tahmin edilebilmesi açısından oldukça önemli bir yaklaşım olabileceğini ifade etmektedir.

Bu nedenle bu çalışmada öncelikle BTC, XLM, LINK, BCH ve BNB'den oluşan kripto para birimlerine AR (p)-APARCH (1,1) modeli uygulanarak standart sapma parametresinin üs değerinin 2'den farklı değerler alıp almadıkları incelenmiştir. Çalışmada ikinci olarak geleneksel piyasa riski ölçüm analizleri kapsamında AR (1)-APARCH (1,1), AR(1)-GJR-GARCH (1,1) ve EWMA modellerinin performanslarının karşılaştırılmasına dönük analizlere yer verilmiştir. Böylece standart sapma parametresinin üs değerinin 2'den farklı olarak belirlenmesi ile AR(1)-GJR-GARCH (1,1) modelinde olduğu gibi doğrudan 2 olarak belirlenmesinin finansal risk yönetim uygulamaları açısından farklı sonuçlara işaret edip etmediği de analiz edilmiştir. Çalışmada üçüncü olarak çalışmanın asıl konusunu oluşturan Basel IV düzenlemeleri kapsamında ilgili kripto para birimlerinin piyasa risk düzeyleri ölçülmüştür (Ayrıntılar için bakınız: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d352.htm>). Çalışmanın belirtilen bu hususlar kapsamında literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 2. VERİ VE METODOLOJİ

Bu çalışma BTC, XLM, LINK, BCH ve BNB'den oluşan kripto para birimlerini kapsamakta ve günlük verilerden oluşmaktadır. Piyasa riskine dönük analizler yapılırken ilgili her bir kripto para birimine ilişkin ulaşılabilen en uzun veri seti dikkate alınmıştır. Bu kapsamda her bir kripto para birimi için incelenen dönem Tablo 1'de, bu kripto para birimlerinin logaritmik getiri serileri ise Şekil 1'de sunulmuştur. Tüm veriler finance yahoo web sitesinden ([https://finance.yahoo.com /crypto currencies/](https://finance.yahoo.com/cryptocurrencies/)) temin edilmiştir.

**Tablo 1: Değişkenlere İlişkin Ayrıntılı Bilgiler**

	<b>Başlangıç tarihi</b>	<b>Bitiş tarihi</b>
Bitcoin (BTC)	17.09.2014	11.05.2021
Stellar (XLM)	17.09.2014	11.05.2021
Chainlink (LINK)	20.09.2017	11.05.2021
Binance Coin (BNB)	25.07.2017	11.05.2021
Bitcoin Cash (BCH)	23.07.2017	11.05.2021

Piyasa riski ölçümlerinde parametrik yaklaşım tercih edilmiş ve bu kapsamda Ding, Granger ve Engle (1993) tarafından geliştirilen AR(1)-APARCH (1,1) modeli, Zakoian(1994) ile Glosten, Jaganathan ve Runkle (1993) tarafından geliştirilen AR(1)-GJR-GARCH (1,1) modeli ve JP Morgan tarafından geliştirilen AR (1)-EWMA modeline ilişkin analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Geleneksel piyasa riski ölçüm analizlerinde bu modeller kapsamında çeşitli güven düzeylerinde geleneksel VaR (Value-at-Risk, VaR) hesaplamalarına yer verilmiş ve ilgili GARCH modellerinin performanslarının karşılaştırılmasında Kupeic (1995) testi ile Engle ve Manganelli (2004) tarafından geliştirilen DQ (Dynamic quantile, DQ) testinden yararlanılmıştır.

İlgili tüm modellerin getiri denklemi (mean equation) Denklem (1)'deki gibi tanımlanmıştır.

$$r_t = c + \tau r_{t-1} + \epsilon_t \quad \text{ve} \quad \epsilon_t = N(0, \sigma_t^2) \quad (1)$$

Burada  $r_t$  günlük logaritmik getiri serilerini ifade etmekte ve Denklem (2)'de gösterildiği gibi hesaplanmaktadır:

$$r_t = 100 * [\ln P_t - \ln P_{t-1}] \quad (2)$$

Burada,  $P_t$  ilgili kripto para birimlerinin  $t$  zamanındaki kapanış değerlerini göstermektedir.

Varyans denklemleri ise APARCH modeli için Denklem (3)'te, GJR-GARCH modeli için Denklem (4)'te, EWMA yöntemi içinse Denklem (5)'te gösterilmiştir:

$$\sigma_t^\delta = \omega + \sum_{i=1}^p \alpha_i (|\epsilon_{t-i}^2| + \gamma_i \epsilon_{t-i}^2)^\delta + \sum_{j=1}^q \beta_j \cdot \sigma_{t-j}^\delta \quad (3)$$

$$\sigma_t^2 = \omega + \sum_{i=1}^p \alpha_i \cdot u_{t-i}^2 + \gamma \cdot u_{t-i}^2 \cdot d_{t-i} + \sum_{j=1}^q \beta_j \cdot \sigma_{t-j}^2 \quad (4)$$

$$\sigma_t = \sqrt{\lambda \sigma_{t-1}^2 + (1 - \lambda) r_{t-1}^2} \quad (5)$$

Kupecic (1995) testi ( $LR_{uc}$ ) ile Engle ve Manganelli (2004) tarafından geliştirilen DQ geriye dönük test istatistiklerinin denklemleri ise sırasıyla Denklem (6) ve (7)'de sunulmuştur:

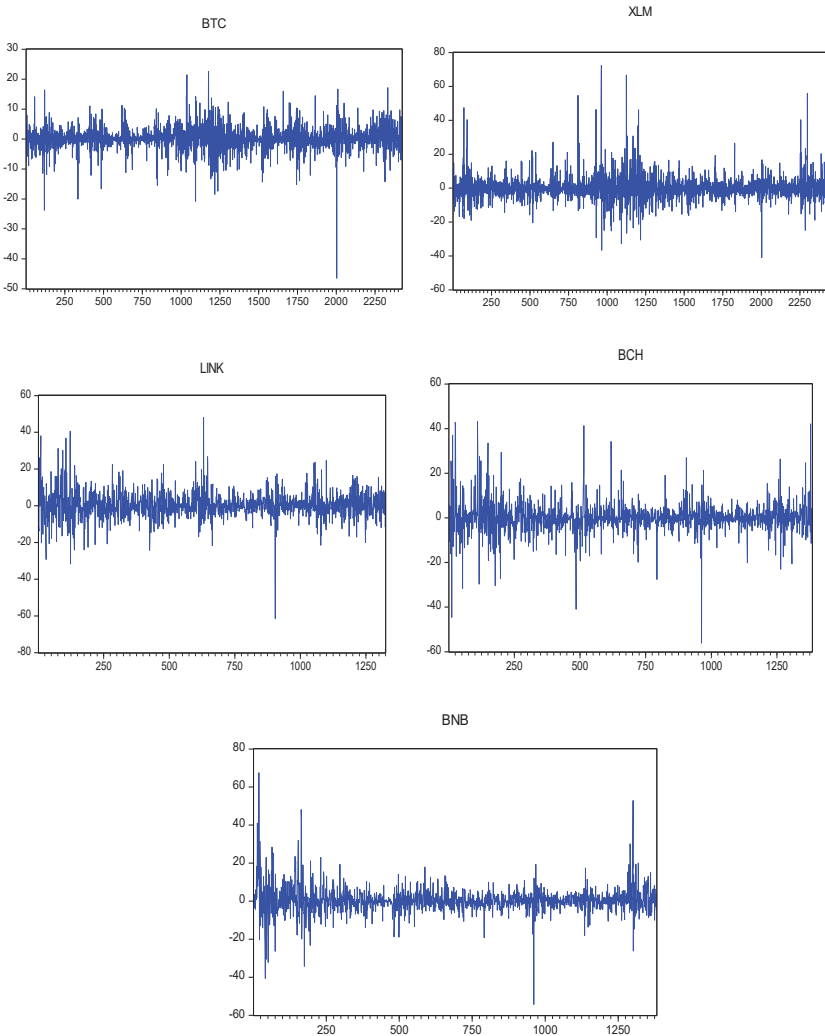
$$LR_{uc} = 2 * \ln[(1 - f)^{T-N} f^N] - 2 * \ln[(1 - \alpha)^{T-N} \alpha^N] \sim \chi_{(1)}^2 \quad (6)$$

$$DQ = \frac{\vartheta^t X^t X \vartheta}{\alpha(1-\alpha)} \sim \chi_{(n+1)}^2 \quad (7)$$

Çalışmanın asıl konusunu oluşturması nedeniyle Basel IV kapsamında piyasa riski ölçüm analizleri yapılırken ise % 97.5 güven düzeyindeki ES (Expected Shortfall, ES) yönteminden yararlanılmış ve bu doğrultuda kapsamlı sonuçlara ulaşabilmek amacıyla AR(1)-APARCH

(1,1) modeli, AR(1)-GJR-GARCH (1,1) modeli ve AR (1)-EWMA modelinin yanı sıra Bollerslev (1986) tarafından geliştirilen GARCH modeli, Baillie vd. (1996) tarafından geliştirilen FIGARCH modeli, Davidson (2004) tarafından geliştirilen HYGARCH modeli, Tse (1998) tarafından geliştirilen FIAPARCH modeli, Engle ve Bollerslev (1986) tarafından geliştirilen IGARCH modeli ve Engle (1982) tarafından geliştirilen ARCH modeline dayalı analizlere de yer verilmiştir.

**Şekil 1: Kripto Para Birimlerinin Logaritmik Getiri Serileri**



### 3. BULGULAR

#### 3.1. Temel Bulgular

Değişkenlere uygulanan birim kök testleri ile betimleyici istatistikler ve değişen varyans testi sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde günlük bazda tüm kripto para birimlerinin pozitif ortalama getiri oranlarına sahip oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca en yüksek günlük ortalama getiri oranını BNB’in, en düşük günlük ortalama getiri oranını ise BCH’nin sunduğu görülmektedir. Bir finansal risk ölçütü olarak standart sapma parametrelerine bakıldığında da en yüksek risk düzeyine LINK’nin, en düşük risk düzeyine ise BTC’nin sahip olduğu görülmektedir. Phillips-Perron (PP) birim kök testi testi %5 anlamlılık düzeyinde ilgili tüm kripto para birimlerinin logaritmik getiri serilerinin durağan olduğu sonucuna işaret etmektedir. Ljung-Box (20) testi ise ilgili tüm kripto para birimlerinin değişen varyans sorunu içerdiğini göstermektedir.

**Tablo 2: Betimleyici İstatistikler, Birim Kök ve Değişen Varyans Testi Sonuçları**

	Ortalama	Std. Sapma	PP	Q <sup>2</sup> (20)
<b>BTC</b>	% 0.1975	% 3.9176	0.0001*	111.15*[0.000]
<b>XLM</b>	% 0.2207	% 7.3297	0.0001*	541.05*[0.000]
<b>LINK</b>	% 0.4162	% 7.6993	0.0000*	116.70*[0.000]
<b>BCH</b>	% 0.0865	% 7.4253	0.0000*	145.62*[0.000]
<b>BNB</b>	% 0.6326	% 7.3890	0.0000*	440.41*[0.000]

\*, %5 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir. Birim kök testi için verilen değerler olasılık değerleridir. Değişen varyans testi için olasılık değerleri köşeli parantez içerisinde sunulmuştur.

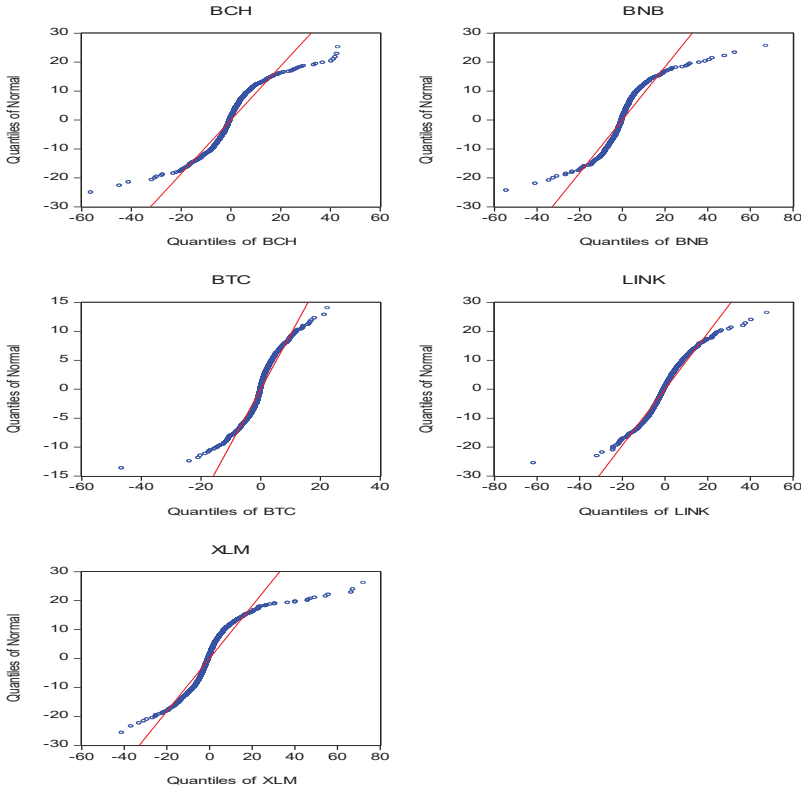
#### 3.2. Modellerin Parametre Tahmin Sonuçları

Model parametreleri tahmin edilmeden önce ilgili kripto para birimlerinin logaritmik getiri serilerinin dağılım özelliklerini incelemek



amacıyla Q-Q grafiklerinden yararlanmıştır (Şekil 2). Bu kapsamda elde edilen bulgular incelendiğinde ilgili kripto para birimlerinin logaritmik getiri serilerinin geleneksel anlamlılık düzeylerinde standart normal dağılım varsayımına uymadığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada literatürdeki benzer çalışmalarda olduğu gibi modeller standart normal dağılım varsayımı altında tahmin edilirken standart normal dağılımına durumuna karşı dirençli standart hatalar elde edebilmek amacıyla Bollerslev-Wooldridge (1992) tarafından geliştirilen sanki en çok olabilirlik (Quasi-maximum likelihood, QMLE) yöntemi kullanılarak tahmin edilmiştir.

**Şekil 2: Q-Q Grafikleri**



Bu açıklamalar ışığında AR(1)-APARCH (1,1), AR(1)-GJR-GARCH (1,1) ve AR(1)-EWMA modellerinin parametre tahmin sonuçları Tablo 3 ve 4'te sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde %10 veya daha iyi bir anlamlılık düzeyinde ARCH ve GARCH parametrelerinin her durumda pozitif çıktıkları ve istatistiki olarak anlamlı değerler aldıkları

görülmektedir. Asimetri parametresi ise hiçbir durumda geleneksel anlamlılık düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı bir değer almamaktadır. Bu bulgu da inceleme kapsamındaki kripto para birimleri için asimetrik tepkinin geçerli olmadığı anlamına gelmektedir. AR (1)-APARCH (1,1) modeline ait üs parametrelerine bakıldığında ise üs parametrelerinin 1.1211 ile 2.9520 arasında değişen değerler aldıkları ve %10 veya daha iyi bir anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı çıktıkları anlaşılmaktadır. Bu bulgu da ilgili kripto para birimlerinin volatiliteler serileri hesaplanırken standart sapma parametrelerinin “2” değeri kullanılarak karelerinin alınması dışında da alternatiflerin olabileceği anlamına gelmektedir. Değişen varyans testi sonuçlarına bakıldığında ise her durumda analizlerde kullanılan tüm modellerin değişen varyans sorununu gidermede başarılı oldukları anlaşılmaktadır.

**Tablo 3: Model Tahmin Sonuçları**

	BTC		
	APARCH	GJR-GARCH	EWMA
Cst (M)	0.1832*[0.004]	0.1879*[0.001]	0.3856[0.2094]
AR(1)	-0.0435[0.399]	-0.0028[0.932]	-0.0009[0.986]
Cst (V)	0.2531[0.176]	0.7549*[0.010]	-
ARCH	0.1445*[0.000]	0.1190*[0.000]	0.06
GARCH	0.8456*[0.000]	0.8235*[0.000]	0.94
Asimetri	0.1434[0.244]	0.0497[0.4662]	
Üs	1.1211*[0.017]	-	
Log Likelihood	-6515.141	-6552.274	-6683.542
Q <sup>2</sup> (20)	0.9993	0.9983	0.9963
Q <sup>2</sup> (50)	0.9999	0.9999	0.9999
	XLM		
	APARCH	GJR-GARCH	EWMA

Cst (M)	-0.0446[0.7001]	-0.0358[0.7611]	0.4924[0.4314]
AR(1)	0.0087[0.8372]	0.0030[0.9349]	0.0583[0.2530]
Cst (V)	1.0099[0.1994]	3.1807[0.1396]	0.06
ARCH	0.2006*[0.0063]	0.2290*[0.0074]	0.94
GARCH	0.7741*[0.0000]	0.7652*[0.0000]	-
Asimetri	-0.1754[0.1251]	-0.0825[0.1517]	-
Üs	1.3297*[0.0006]	-	-
Log Likelihood	-7837.779	-7842.133	-8011.175
Q <sup>2</sup> (20)	0.9995	0.9998	0.9983
Q <sup>2</sup> (50)	0.9999	0.9999	0.9999
	<b>LINK</b>	<b>LINK</b>	<b>LINK</b>
Cst (M)	0.4382*[0.0105]	0.4184*[0.0112]	0.4049*[0.0720]
AR(1)	-0.0419[0.1963]	-0.0319[0.2944]	-0.0332[0.3622]
Cst (V)	0.2911[0.1125]	1.0440*[0.0316]	0.06
ARCH	0.0888*[0.0003]	0.0824*[0.0000]	0.94
GARCH	0.9142*[0.0000]	0.9137*[0.0000]	-
Asimetri	-0.0371[0.8429]	-0.0212[0.5789]	-
Üs	1.3822*[0.0000]	-	-
Log Likelihood	-4483.527	-4486.906	-4510.528
Q <sup>2</sup> (20)	0.9998	0.9999	0.9999
Q <sup>2</sup> (50)	0.9997	0.9999	0.9978

\*,\*\* sırasıyla %5 ve %10 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir. Köşeli parantez içerisindeki değerler olasılık değerleridir. Değişen varyans testleri için verilen değerler ise doğrudan olasılık değerleridir.

**Tablo 4: Model Tahmin Sonuçları**

	<b>BCH</b>		
	<b>APARCH</b>	<b>GJR-GARCH</b>	<b>EWMA</b>
Cst (M)	0.1956 [0.3126]	0.0738[0.6206]	0.1046[0.8032]
AR(1)	-0.0353[0.3773]	-0.0104[0.7811]	0.0109[0.8334]
Cst (V)	0.5481[0.2372]	2.3317[0.1799]	0.06
ARCH	0.1165*[0.0017]	0.1219*[0.0032]	0.94
GARCH	0.8772*[0.0000]	0.8615*[0.0000]	
Asimetri	-0.0888[0.6372]	-0.0363[0.5625]	
Üs	1.2921*[0.0000]	-	
Log Likelihood	-4601.819	-4606.886	-4678.959
Q <sup>2</sup> (20)	0.9954	0.9975	0.9968
Q <sup>2</sup> (50)	0.9999	0.9999	0.9999
	<b>BNB</b>		
	<b>APARCH</b>	<b>GJR-GARCH</b>	<b>EWMA</b>
Cst (M)	0.2428*[0.0769]	0.2703*[0.0388]	0.2719[0.1697]
AR(1)	-0.0075[0.8032]	-0.0163[0.6270]	-0.0058[0.8996]
Cst (V)	6.7257[0.7067]	1.3059*[0.0140]	0.06
ARCH	0.1455*[0.0107]	0.1931*[0.0001]	0.94
GARCH	0.7737*[0.0000]	0.8098*[0.0000]	
Asimetri	-0.0435[0.5941]	-0.0256[0.7247]	
Üs	2.9520**[0.0540]	-	

Log Likelihood	-4370.462	-4372.826	-4432.252
Q <sup>2</sup> (20)	0.2422	0.4527	0.1882
Q <sup>2</sup> (50)	0.9036	0.9816	0.9222

\*,\*\* sırasıyla %5 ve %10 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir. Köşeli parantez içerisindeki değerler olasılık değerleridir. Değişen varyans testleri için verilen değerler ise doğrudan olasılık değerleridir.

### 3.3. Modellerin Geleneksel Yaklaşım Ekseninde Piyasa Riski Tahmin Performanslarının İncelenmesi

Geleneksel yaklaşım çerçevesinde her bir kripto para birimi için piyasa riski tahmin performansları Tablo 5 ve 6'da sunulmuştur. Öncelikle kripto para birimlerinde taşınabilecek kısa pozisyonların yol açabileceği yukarı yönlü piyasa riskine ilişkin bulgular incelendiğinde Kupiec (1995) testine göre APARCH modeli BTC için 4, XLM için 4, LINK için 3, BCH için 4 ve BNB içinse 3 adet aşım üretmektedir. GJR-GARCH modeli BTC için 4, XLM için 4, LINK için 3, BCH için 3 ve BNB için 3 adet aşım üretmektedir. EWMA modeli ise BTC için 3, diğer tüm kripto para birimleri içinse 4 adet aşım üretmektedir. DQ testi sonuçları incelendiğinde ise APARCH modelinin BTC için 2, XLM için 5, LINK için 5, BCH için 5 ve BNB içinse 3 adet aşım ürettiği anlaşılmaktadır. GJR-GARCH modeli XLM için 5, diğer tüm kripto para birimleri içinse 3'er adet aşım üretmektedir. EWMA modeli ise LINK ve BCH için 4'er, diğer tüm kripto para birimleri içinse 5'er adet aşım üretmektedir. Dolayısıyla tüm bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde toplam aşım sayısı kapsamında Kupiec (1995) testine göre küçük bir farkla, DQ testine göre ise göreceli olarak biraz daha belirgin bir farkla diğer modellere göre GJR-GARCH modelinin daha iyi bir performans sergilediği anlaşılmaktadır.

İkinci olarak kripto para birimlerinde taşınabilecek uzun pozisyonların yol açabileceği aşağı yönlü piyasa riskine ilişkin bulgular incelendiğinde, Kupiec (1995) testine göre APARCH modelinin BTC için 4, XLM için 3, LINK için 3, BCH için 4 ve BNB içinse 3 adet aşım ürettiği anlaşılmaktadır. GJR-GARCH modeli ise BTC için 3, XLM için 3, LINK için 3, BCH ve BNB içinse 4'er adet aşım üretmektedir. EWMA modeli ise BTC için 4, XLM için 3, LINK için 2, BCH için 4 ve BNB içinse 3 adet

aşım üretmektedir. DQ testine göre ilgili kripto para birimlerinde taşınabilecek uzun pozisyonların yol açabileceği aşağı yönlü piyasa riskine ilişkin bulgular incelendiğinde, APARCH modelinin LINK için 2 diğer tüm kripto para birimleri içinse 3'er adet aşım ürettiği anlaşılmaktadır. GJR-GARCH modeli ise LINK için 1 diğer kripto para birimleri içinse 3'er adet aşım üretmektedir. EWMA modeli ise BTC için 4, XLM için 3, BCH 4 ve BNB içinse 4 adet aşım üretirken, LINK için herhangi bir aşım üretmemektedir. Tüm bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde toplam aşım sayısı kapsamında Kupiec (1995) testine göre az bir farkla EWMA modeli, DQ testine göre ise GJR-GARCH modelinin daha iyi bir performans sergilediği anlaşılmaktadır.

**Tablo 5: Geleneksel Yaklaşım Çerçevesinde VaR Analiz Sonuçları**

	BTC		BTC		BTC	
	APARCH		GJR-GARCH		EWMA	
	Kupiec	DQ	Kupiec	DQ	Kupiec	DQ
Kısa pozisyon	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık
0.950	0.0062*	0.0138*	0.0046*	0.0250*	0.1481	0.0061*
0.975	0.7334	0.6542	0.4594	0.8160	0.1876	0.0417*
0.990	0.0095*	0.1294	0.0095*	0.3384	0.0000*	0.0007*
0.995	0.0012*	0.1278	0.0000*	0.0651**	0.0000*	0.0000*
0.9975	0.0000*	0.0247*	0.0000*	0.0218*	0.0000*	0.0000*
Uzun pozisyon						
0.050	0.0196*	0.0344*	0.1008	0.1332	0.6566	0.1516
0.025	0.2325	0.4245	0.1495	0.5582	0.0027*	0.0232*

0.010	0.0003*	0.1210	0.0003*	0.0938**	0.0000*	0.0000*
0.005	0.0000*	0.0093*	0.0000*	0.0071**	0.0000*	0.0000*
0.0025	0.0000*	0.0011*	0.0000*	0.0011**	0.0000*	0.0000*
	<b>XLM</b>		<b>XLM</b>		<b>XLM</b>	
	<b>APARCH</b>		<b>GJR-GARCH</b>		<b>EWMA</b>	
	<b>Kupiec</b>	<b>DQ</b>	<b>Kupiec</b>	<b>DQ</b>	<b>Kupiec</b>	<b>DQ</b>
Kısa pozisyon	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık
0.950	0.9108	0.0070*	0.9108	0.0029*	0.5602	0.0000*
0.975	0.0027*	0.0000*	0.0331*	0.0054*	0.0008*	0.0000*
0.990	0.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0000*
0.995	0.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0011*	0.0000*	0.0000*
0.9975	0.0000*	0.0014*	0.0000*	0.0014*	0.0000*	0.0000*
Uzun pozisyon						
0.050	0.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0000*	0.3854	0.6360
0.025	0.1187	0.4303	0.3125	0.8731	0.2325	0.8829
0.010	0.1858	0.6021	0.1310	0.5719	0.0000*	0.0175*
0.005	0.0026*	0.0693**	0.0000*	0.0711*	0.0000*	0.0000*
0.0025	0.0000*	0.0028*	0.0000*	0.0263*	0.0000*	0.0000*
	<b>LINK</b>		<b>LINK</b>		<b>LINK</b>	
	<b>APARCH</b>		<b>GJR-GARCH</b>		<b>EWMA</b>	

	<b>Kupiec</b>	<b>DQ</b>	<b>Kupiec</b>	<b>DQ</b>	<b>Kupiec</b>	<b>DQ</b>
Kısa pozisyon	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık
0.950	0.8744	0.0305*	0.9248	0.1292	0.5537	0.1798
0.975	0.1812	0.0018*	0.3144	0.0016*	0.0057*	0.0008*
0.990	0.0148*	0.0006*	0.0076*	0.0523*	0.0000*	0.0032*
0.995	0.0007*	0.0010*	0.0007*	0.0010*	0.0000*	0.0000*
0.9975	0.0000*	0.0000*	0.0002*	0.3288	0.0000*	0.0000*
Uzun pozisyon						
0.050	0.0229*	0.0576**	0.0326*	0.0421*	0.3522	0.3130
0.025	0.1929	0.0101*	0.1353	0.1338	0.7437	0.3421
0.010	0.3212	0.5954	0.4622	0.9579	0.1361	0.5616
0.005	0.0283*	0.6986	0.0125*	0.5802	0.0283*	0.6986
0.0025	0.0031*	0.5563	0.0099*	0.6849	0.0002*	0.3278

\*,\*\* sırasıyla % 5 ve %10 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir. Değişen varyans testleri için verilen değerler ise doğrudan olasılık değerleridir.



**Tablo 6: Geleneksel Yaklaşım Çerçevesinde VaR Analiz Sonuçları**

	BCH		BCH		BCH	
	APARCH		GJR-GARCH		EWMA	
	Kupiec	DQ	Kupiec	DQ	Kupiec	DQ
Kısa pozisyon	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık
0.950	0.3664	0.0265*	0.3664	0.0764**	0.4801	0.1691
0.975	0.0868*	0.0290*	0.2174	0.2930	0.0001*	0.0038*
0.990	0.0002*	0.0021*	0.0004*	0.1049	0.0000*	0.0005*
0.995	0.0000*	0.0781**	0.0000*	0.0348*	0.0000*	0.0042*
0.9975	0.0000*	0.0901**	0.0000*	0.0607*	0.0000*	0.0015*
Uzun pozisyon						
0.050	0.0697**	0.0112*	0.0375*	0.0837**	0.1558	0.0021*
0.025	0.6828	0.2692	0.9452	0.2592	0.0868**	0.2311
0.010	0.0068*	0.2657	0.0068*	0.2657	0.0002*	0.0932**
0.005	0.0002*	0.0892**	0.0000*	0.0706**	0.0000*	0.0065*
0.0025	0.0000*	0.0309*	0.0000*	0.0309*	0.0000*	0.0039*
	BNB		BNB		BNB	
	APARCH		GJR-GARCH		EWMA	
	Kupiec	DQ	Kupiec	DQ	Kupiec	DQ
Kısa pozisyon	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık	Olasılık
0.950	0.9902	0.8695	0.4449	0.5632	0.2318	0.0000*

0.975	0.2141	0.2539	0.5584	0.6914	0.0125*	0.0013*
0.990	0.0417*	0.0211*	0.0127*	0.0311*	0.0016*	0.0000*
0.995	0.0031*	0.0000*	0.0031*	0.0000*	0.0000*	0.0000*
0.9975	0.0003*	0.0009*	0.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0000*
Uzun pozisyon						
0.050	0.1240	0.0773**	0.0950**	0.0489*	0.4449	0.2648
0.025	0.5584	0.5302	0.8040	0.4662	0.1605	0.0245*
0.010	0.0714**	0.3688	0.0714*	0.3688	0.0001*	0.0401*
0.005	0.0176*	0.0208*	0.0176*	0.0208*	0.0004*	0.0213*
0.0025	0.0003*	0.0009*	0.0012*	0.00028*	0.0000*	0.0021*

\*,\*\* sırasıyla % 5 ve % 10 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir. Değişen varyans testleri için verilen değerler ise doğrudan olasılık değerleridir.

Dolayısıyla kısaca ifade etmek gerekirse çalışma bulguları kripto para piyasalarında taşınan kısa pozisyonların yol açabileceği yukarı yönlü piyasa riskinin tahmininde bu çalışmada kullanılan modeller kapsamında en uygun modelin GJR-GARCH modeli olduğu, kripto para piyasalarında taşınan uzun pozisyonların yol açabileceği aşağı yönlü piyasa riskinin tahmininde ise GJR-GARCH ve EWMA modellerinin kullanılabilceği sonucuna işaret etmektedir. Bu kapsamda üs parametresinin 2'den farklı bir değer almasına imkan tanıyan APARCH modelinin ilgili modellerden daha iyi bir performans sergileyemediği ifade edilebilir.

### 3.4. Basel IV Kapsamında Piyasa Riski Ölçümü

Çalışmanın bu aşamasında yeni bir yaklaşım olan Basel IV düzenlemeleri kapsamında ilgili alternatif modeller tarafından hem kısa hem de uzun pozisyonlar için bir gün sonrasına ilişkin olarak hesaplanan

piyasa risk düzeylerine dönük analizlere yer verilmiş ve bu kapsamda elde edilen sonuçlar Tablo 7’de sunulmuştur<sup>1</sup>.

**Tablo 7: Basel IV Kapsamında Piyasa Riski Ölçümü**

	Kısa pozisyon (%97.5)	Uzun pozisyon (%2.5)
<b>APARCH</b>		
BTC	%10.062	-% 10.846
XLM	% 20.639	-% 15.627
LINK	%20.377	-%19.682
BCH	%21.828	-%19.862
BNB	%18.619	-%15.563
<b>GJR-GARCH</b>		
BTC	% 10.182	-% 10.696
XLM	% 20.907	-% 15.427
LINK	%20.785	-%19.977
BCH	%21.612	-%20.452
BNB	%19.984	-%15.920
<b>EWMA</b>		
BTC	% 9.0728	-% 9.8007
XLM	% 20.144	-% 13.457
LINK	% 17.810	-%17.129
BCH	%18.603	-%17.884
BNB	%17.676	-%13.383

<sup>1</sup> Sadelik sağlamak için ilgili modellerin parametre tahmin sonuçları burada gösterilmemiştir. Yazarlardan talep edilmesi halinde temin edilebilir.

<b>ARCH</b>		
BTC	%10.503	-%11.342
XLM	%20.144	-%16.914
LINK	%22.430	-%20.283
BCH	%22.776	-%21.048
BNB	%20.918	-%18.311
<b>IGARCH</b>		
BTC	%10.070	-%10.708
XLM	% 20.553	-%15.255
LINK	%20.569	-%19.567
BCH	%20.414	-%20.446
BNB	%19.984	-%15.942
<b>GARCH</b>		
BTC	%10.182	-%10.727
XLM	%21.150	-%15.369
LINK	%20.391	-%20.249
BCH	%21.558	-%20.452
BNB	%19.708	-%15.779
<b>FIAPARCH</b>		
BTC	%10.040	-%10.914
XLM	%20.917	-%15.704
LINK	%20.763	-%19.394
BCH	%21.785	-%20.399

BNB	%19.664	-%15.218
<b>HYGARCH</b>		
BTC	%10.322	-%10.727
XLM	%20.739	-%15.774
LINK	%20.726	-%19.828
BCH	%21.367	-%20.599
BNB	%20.079	-%15.336
<b>FIGARCH</b>		
BTC	%10.150	-%10.655
XLM	%20.473	-%15.911
LINK	%20.216	-%20.122
BCH	%21.589	-%20.599
BNB	%20.079	-%15.336

Örnek teşkil etmesi amacıyla kısa pozisyonların yol açabileceği yukarı yönlü piyasa riskine ilişkin bulgular BTC için incelendiğinde ilgili güven düzeyinde bir gün sonrasına dönük maksimum kayıp oranının analizlerde kullanılan modellere bağlı olarak yaklaşık % 9.073 ile % 10.503 arasında değişen değerler aldığı anlaşılmaktadır. Uzun pozisyonların yol açabileceği aşağı yönlü piyasa riskine ilişkin bulgular incelendiğinde ise ilgili güven düzeyinde bir gün sonrasına dönük maksimum kayıp oranlarının analizlerde kullanılan modellere bağlı olarak %9.801 ile %11.342 arasında değişen değerler aldıkları anlaşılmaktadır. Tablo 7’de sunulan bulgular kapsamında benzer analizlerin diğer kripto para birimleri için de yapılabileceği belirtilmelidir.

Son olarak Basel IV düzenlemeleri kapsamında ilgili kripto para birimleri için hesaplanan piyasa risk düzeyleri karşılaştırıldığında ilgili kripto para birimlerinde kısa pozisyon taşınması durumunda en riskli kripto para birimlerinin BCH, XLM ve LINK olduğu; ardından ise

BNB'nin geldiği anlaşılmaktadır. İlgili kripto para birimlerinde uzun pozisyon taşınması durumunda ise en riskli kripto para birimlerinin BCH ve LINK olduğu görülmektedir. BTC ise ilgili kripto para birimleri arasında her durumda en düşük piyasa riskine sahip kripto para birimleri olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca her durumda kripto para piyasalarında taşınan kısa pozisyonlar ile uzun pozisyonların piyasa risk düzeylerinin birbirinden farklı olduğu anlaşılmaktadır. Son olarak da bulgular genel olarak en düşük piyasa riskini EWMA modelinin, en yüksek piyasa riskini ise ARCH modelin sunduğu sonucuna işaret etmektedir.

## SONUÇ

Kripto para piyasaları volatilité düzeyi oldukça yüksek olan piyasalardır. Bu nedenle hem yatırımcıların daha etkin yatırım kararları verebilmeleri hem de kripto para piyasalarının yol açabileceği risklerin daha iyi anlaşılabilmesi için kripto para birimlerinin piyasa risk düzeylerinin belirlenmesi oldukça önemli bir konu haline gelmektedir. Bu nedenle bu çalışmada BTC, XLM, LINK, BNB ve BCH için hem geleneksel yaklaşım çerçevesinde hem de 2023 yılında yürürlüğe girmesi beklenen Basel IV düzenlemeleri kapsamında piyasa riski analizlerine yer verilmiştir. Geleneksel yaklaşıma dayalı analizlerde AR(1)-APARCH (1,1), AR(1)-GJR-GARCH (1,1) ve EWMA modellerinden yararlanılmıştır. Basel IV kapsamındaki analizlerde ise ilgili 3 modele ilaveten GARCH modeli, FIGARCH modeli, HYGARCH modeli, FIAPARCH modeli, IGARCH modeli ve ARCH modeline dayalı analizlere de yer verilmiştir.

Geleneksel yaklaşıma dayalı piyasa riski analizleri kripto para piyasalarında taşınan kısa pozisyonların yol açabileceği yukarı yönlü piyasa riskinin tahmininde GJR-GARCH modelinin; kripto para piyasalarında taşınan uzun pozisyonların yol açabileceği aşağı yönlü piyasa riskinin tahmininde ise GJR-GARCH ve EWMA modellerinin kullanılmasının daha doğru bir yaklaşım olabileceği sonucuna işaret etmektedir.

Basel IV düzenlemeleri kapsamında elde edilen sonuçlara gelince, ilgili kripto para birimlerinde kısa pozisyon taşınması durumunda en riskli kripto para birimlerinin BCH, XLM ve LINK olduğu, ilgili kripto para birimlerinde uzun pozisyon taşınması durumunda ise en riskli kripto para

birimlerinin BCH ve LINK olduęu anlařılmaktadır. BTC ise ilgili kripto para birimleri arasında her durumda en dūřuk piyasa riskine sahip kripto para birimleri olarak öne çıkmaktadır. Bulgular ayrıca ilgili kripto para birimlerinin fiyat artıřlarının yol açabileceęi piyasa risk dūzeyi ile fiyat dūřuřlerinin yol açabileceęi piyasa risk dūzeylerinin birbirinden farklı olduęu ve genel olarak en dūřuk piyasa riskini EWMA modelinin, en yūysek piyasa riskini ise ARCH modelin sunduęu sonucuna iřaret etmektedir. Mevcut bulguların kripto para piyasası yatırımcıları ve politika yapıcılar açısından oldukça önemli sonuçlar içerdięi ifade edilebilir.

## KAYNAKÇA

- Baillie, R.T., Bollerslev, T. & Mikkelsen, H.O. (1996). Fractionally Integrated Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity. *Journal of Econometrics*, 73, 3–20.
- Basel Committee on Banking Supervision (2016) "Minimum Capital Requirements for Market Risk" 4 Mayıs 2022 tarihinde <https://www.bis.org/bcbs/publ/d352.htm> adresinden erişildi.
- Bollerslev, T. (1986). Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity. *Journal of Econometrics*, 31, 307–327.
- Bollerslev, T. & Wooldridge, J.M. (1992) “Quasi-Maximum Likelihood Estimation And Inference in Dynamic Models With Time-Varying Covariances”, *Econometrics Review*, 11(2),143-172.
- Davidson, J. (2004). Moment and Memory Properties of Linear Conditional Heteroscedasticity Models, and A New Model. *Journal of Business & Economic Statistics*, 22, 16–29.
- Ding, Z., Granger, C.W.J. & Engle, R.F. (1993) “A Long Memory Property Of Stock Market Returns And A New Model” *Journal of Empirical Finance*,1, 83 - 106.
- Engle, R. F. (1982). Autoregressive Conditional Heteroscedasticity with Estimates of the Variance of United Kingdom Inflation, *Econometrica*, 50(4), 987-1007
- Engle, R. F. & Bollerslev, T. (1986). Modeling the Persistence of Conditional Variances. *Econometric Reviews*, 5, 1–50.
- Glosten, L.R., Jagannathan, R. & Runkle, D.E. (1993). “On The Relation Between The Expected Value And The Volatility Of The Nominal Excess Return On Stocks”, *Journal of Finance*, 48,1779–1801.
- Engle, R.F. & Manganelli, S. (2004)., " CAViaR: Conditional Autoregressive Value at Risk by Regression Quantiles," *Journal of Business and Economic Statistics*, 22 (4), 367-381.
- Ljung, G. & Box, G.E.B. (1978). “On a Measure of Lack of Fit in Time Series Models”, *Biometrika*. 66, 67–72.
- Kupec, P.(1995). “Techniques for Verifying the Accuracy of Risk Managment Models”, *Journal of Derivatives*, 3: 73-84.



Phillips, P.C.B. & P. Perron. (1988). “Testing for a Unit Root in Time Series Regression”, *Biometrika*,75, 335-346.

Tse, Y.K. (1998). The Conditional Heteroscedasticity of the Yen–Dollar Exchange Rate. *Journal of Applied Econometrics*, 13, 49–55.

Yahoo Finance, Cryptocurrency Data,  
<https://finance.yahoo.com/cryptocurrencies/>, (Erişim Tarihi:  
12.11.2022).

Zakoian, J.M.(1994). “Threshold Heteroskedastic Models”, *Journal of Economic Dynamics and Control*, 18,931-955.



## **BÖLÜM 4**

### **TARIMDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK AÇISINDAN YEREL TOHUM VE ÖNEMİ: BELEDİYELERİN FAALİYETLERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME**

*Şeyma GÜL<sup>1</sup>*

*Gülizar ÇAKIR SÜMER<sup>2</sup>*

1 Öğr. Gör., Gaziantep Üniversitesi, Oğuzeli MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü/Lojistik Programı, e-posta: seymagul@gantep.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9296-105X.

2 Doç.Dr., İnönü Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, e-posta: gulizar.sumer@inonu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6642-5130.

## GİRİŞ

Tohum; bitkinin genetik özelliklerini taşıyan içinde yeni bir bitki oluşturma potansiyeli bulunan yapıdır. Tohumun yerel, yerli (atalık), hibrit ve GDO'lu (Genetiği Değiştirilmiş Organizma) türleri bulunmaktadır. Yerel tohum; farklı ülkelerden gelip ekildiği alanın hava, su ve toprak yapısına uyum sağlayan, kuraklığa ve tarım zararlılarına karşı dirençli olan tohum türüdür.

Gıda zincirinin ilk halkasını oluşturan tohumun bulunmasıyla birlikte bitki üretimi ve tarım başlamıştır. Ancak insanlığın gıda ihtiyacı başta olmak üzere pek çok sektörde temel girdi olan tohumlar doğal nedenlerle ve insan kaynaklı etkilere maruz kalmaktadır. Ayrıca ekonomik çıkarlar uğruna denetim altına alınmakta ve ticarileştirilmektedir.

1950-1970 yılları arasında gerçekleşen Yeşil Devrim kimyasal, mekanik ve biyolojik olarak geliştirilmiş çeşitlerden üretilen kaliteli tohumlarla karakterize edilmesine rağmen çeşitli olumsuz sosyal ve çevresel sonuçlar üretmiştir. Tarımsal ekosistemlerin giderek artan yapay doğası, tarımsal ekosistemlerde, ürün ve çeşitlilikte azalmaya ve çoğu durumda bunların yok olmasına neden olmaktadır (Santilli, 2013: 338). Tohumun artan öneme koşut olarak şirketler için Yeşil Devrim, tohumu ele geçirebilmenin önemli bir aracı olmuştur. Özellikle 1940'lı yıllardan sonra tohumun metalaştırılması çalışmaları başlamış ve tohumculuk sektöründe çokuluslu şirketlerin haklarını korumak için birçok ülkede tohumculuk yasaları çıkarılmıştır. Yeşil Devrim'den sonra çok uluslu şirketler tarafından desteklenen özellikle buğday, mısır, pirinç gibi birkaç tür, sulak alanlara ihtiyaç duyarken ortama uyum sağlayamadığı, kuraklıkla ve tarım zararlılarıyla mücadele edemediği için çok fazla ürün kaybına neden olmuştur. Bu ürün kaybı tarımsal sürdürülebilirlikte yerel tohumun önemini ortaya koymuştur.

Endüstriyel tohumların kullanılması geleneksel çeşitlerin ve bunlara ilişkin bilginin kaybına neden olmuştur. Ticari tohumların çoğu ithal edildiğinden çok uluslu tohum şirketlerine bağımlılık, gübre ve pestisitlere bağlı çevresel riskler, GDO çeşitlerinin ve ilgili girdilerin yayılmasıyla ilgili riskler ve fikri mülkiyet hakları mevzuatındaki değişiklikler nedeniyle çiftçilerin kendi tohumlarını kullanma haklarının azaltılması (Théau, 2021: 18) gibi olumsuz etkiler ortaya çıkmaktadır.

Yerli tohumlar besin değeri yüksek, zararlılara ve hastalıklara karşı dayanıklı olması ve farklı mevsimlerde ekim yapılabilmesi nedeniyle sürdürülebilirlik olan tohumlardır. Oysa sertifikalı tohumlarda kimyasal pestisitler vardır ve kullanımlarına genellikle kimyasal böcek ilaçları ve gübrelerin kullanımı eşlik etmektedir (Dena, 2022). Bu özellikler ve etkiler dikkate alındığında gıda güvenliği açısından yerel tohumun önem kazandığı gö-

rılmaktadır. Uluslar açısından hem sürdürülebilir tarımsal kalkınma hem de gıda üretimi için yerel tohum güvenliğinin sağlanması gerekmektedir. Ancak bugün gelinen aşamada tohum yasaları, yerel tohumun ve yerel tohumdan elde edilen tohumlukların satışı konusunda bazı kısıtlamaların getirilmesine etki etmektedir. Küresel firmalar karşısında yerel tohum egemenliğini sağlama konusunda ciddi karar ve uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır. Tohum kontrolünün küresel olarak değil yerel olarak korunması en önemli seçenektir. Bu konuda sivil toplum örgütleri ve belediyeler başta olmak üzere farklı kesimler tarafından çeşitli faaliyetler yürütülmektedir.

Çalışmanın konusunu, tarımda sürdürülebilirliğin sağlanması noktasında yerel tohumun önemi ve bu alanda belediyelerin yapmış oldukları faaliyetler oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı, Dünya genelinde tarımda sürdürülebilirliğin sağlanması ve gıda güvenliği açısından yerel tohumun taşıdığı öneme dikkat çekmektir. Bu çalışmada serbest bir şekilde dolaşan atalık ve yerel tohumların metalaşma süreci incelenmiş, yerel tohumun üretilmesi, korunması, yaygınlaştırılması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması noktasında belediyelerin yapmış oldukları çalışmaların ortaya konulması hedeflenmiştir.

Bu çalışmaları ve sonuçlarını göstermek amacıyla yerli ve yabancı literatür taranmıştır. Yerel tohumun korunması ve yaygınlaştırılmasına yönelik hem dünyada hem de Türkiye'deki faaliyetler incelenmiş, Türkiye'de yerel tohumun korunması ve yaygınlaştırılması noktasında belediyelerin yapmış oldukları çalışmalar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

## **1.TARIMDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK TOHUMDA METALAŞMA VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK AÇISINDAN YEREL TOHUMUN ÖNEMİ**

Dünya nüfusunun 7.5 milyarı geçerek sürekli artması nedeniyle hem insan hem de hayvan beslenmesinde önemli bir yer tutan bitkisel ürünlerin üretiminin de önem kazandığı görülmektedir. Bitkisel üretimin temelini de tohumluk oluşturmaktadır (Aras, 2015: 1763).

Tohum her zaman tarımın en önemli girdisi olmuştur. İnsanlık tarihi boyunca sürekli kullanılan tohum, zamanla stratejik bir değişim aracı haline gelmiştir. Tohum yer değiştirerek, el değiştirerek toplum hayatını şekillendiren temel ekonomik faktör olmuştur ( Tekin, 2018).

Tarımın başlangıcından beri tohumlar, besin zincirinin ve gıda güvenliğinin temeli olmuştur. Birkaç on yıl öncesine kadar tohum kontrolü kendi tohumlarını üreten yerel çiftçilerin elinde iken çiftçinin tohumla olan ilişkisinin etrafına yasal bir ağ örülerek pek çok ülkede çiftçiler için tohum üretmek ve satmak yasa dışı hale gelmiştir. Çiftçilerin, ulusötesi

şirketlerden sözde ticari tohumlar satın alma zorunluluğu çok sayıda geleneksel çeşidi yok etmiştir (Pispini, 2021).

Gayri resmi tohum sistemi olarak da bilinen yerel tohum sistemi, genellikle çeşitli yerel mahsullere sahip olan ve özel tohum tedarik biçimleri kullanan çiftçilere yöneliktir. Tarımsal üretimde kullanılan tohumlar çiftçiler tarafından önceki hasattan seçilir veya yerel topluluktan elde edilir (Vásquez, 2017: 3). 10.000 yılı aşkın zamanda köylüler tohumları özgürce biriktirmiş, değiştirmiş, satmış ve üretim yapmıştır. Bu uygulamalar, gıda hakkı, küresel gıda güvenliği ve biyolojik çeşitlilik için vazgeçilmezdir. Dünya Ticaret Örgütü ve Uluslararası Yeni Bitki Çeşitlerini Koruma Birliği'nin tohumlar üzerindeki fikri mülkiyet haklarının korunması ve ticari tohum sistemlerinin teşviki bu geleneksel uygulamaların, köylü tohum sistemlerinin ve biyolojik çeşitliliğin sürdürülmesine ciddi kısıtlamalar getirmiştir (Golay ve Batur, 2021:6).

Tohumun çeşitli nedenlerden dolayı azaldığı görülmektedir. Yerli tohumlarla yapılan üretim biyolojik çeşitliliğin devamı ve **gıda güvenliği** noktalarında toplumların geleceği için önem taşımaktadır. GDO'lu tohumun tarımda yaygınlaşmasıyla birlikte azalan türlerin önemi giderek artmaktadır (Çakır Sümer, 2016).

Tohumun çeşitlilik olarak azalmasının nedenlerinden birisi tohumların sertifikalı ve patentli olmasıdır. Sadece verimli olan birkaç tohum türünün sertifikalı hale getirilmesi diğer tohum çeşitlerinin ortadan kaybolmasına neden olmaktadır (Başkavak, 2018). Küresel iklim değişikliği, kuraklık, nüfus artışı, salgın hastalıklar, su kaynaklarının azalması gibi nedenlerden dolayı tarımsal faaliyetler de zarar görmektedir (Öğütçen, 2021). Tarımsal faaliyetlerin azalmasıyla bağlantılı olarak tohumun hem çeşitlilik olarak hem de miktar olarak azaldığı görülmektedir. Savaşlar, doğal afetler, tarım arazilerinin ve tarımda çalışan kişi sayısının azalmasına bağlı olarak tohum çeşitliliğinin azaldığı hatta bazı çeşitlerin yok olduğu söylenebilir.

Tohum; bitkilerin üretiminde ürünün miktar ve kalitesini belirleyen en önemli faktörlerin başında gelmektedir. Tohumun ekonomik gücünün fark edilmesiyle ve 20. yüzyılda tarım alanındaki yeniliklere ve gelişmelere bağlı olarak tohumculuk önemli bir endüstriye dönüşmüştür (Altındal ve Akgün, 2007: 27). Bu etkilerle 20. yüzyılın başından itibaren çiftçiler yerel tohum yerine genetik olarak benzer ticari tohumlar satın almak zorunda kalmıştır. Bu tohumlar genellikle yüksek verimli olmakla birlikte sayıca az olan işletmeler tarafından kontrol edilmektedir. Tohumların küresel olarak ticarileşmesi, kırsal kesimde mahsul çeşitliliğinin aşınmasına neden olarak böceklerin, kuşların ve hayvanların ihtiyaç duydukları yiyecekleri bulmasını da zorlaştırmaktadır (Gillman, 2019).

*“Meta, her şeyden önce, taşıdığı özelliklerle şu ya da bu türden insan ihtiyaçlarını gideren dışsal bir nesne, bir şeydir.”, “bir şeyin yararlılığı onu kullanım değeri haline getirir.”* (Marx, 2010: 49-50). Yani varlığın özelliğine bağlı olarak insan ihtiyaçlarını gideren her şey meta olarak ifade edilirken, metanın değerinin de kullanım değeriyle ölçüldüğü görülmektedir.

Kapitalist üretim tarzı, sermayenin yeniden üretimi için eğitim, güvenlik, sağlık ve tohum gibi birçok alanı ve ürünleri metalaştırmıştır. Gen teknolojisi sayesinde hibrit tohumlar başta olmak üzere genetiği değiştirilmiş ve hatta terminatör tohumlar üretilerek tohumun kendisini üretebilme özelliği ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır. Aslında metalaşan her ihtiyaçla birlikte ortaya çıkan üretimin alt süreçleri de metalaşmaktadır. Sonraki süreç tekelleşmedir. Tüm faktörlerin serbestçe dolaşabildiği, çok sayıda alıcı ve satıcının bir araya geldiği bir pazarda pazarlık, fiyatların düşürülmesine ve kâr oranlarının büyük bir oranda düşmesine neden olmaktadır. Bu sebepten dolayı, tekelleşme eğilimi kapitalist sistem için bir zorunluluktur. Devamında ise başta devletler olmak üzere birçok uluslararası kuruluş ve yasal mekanizmalar kullanılarak kendilerini güvence altına alma yoluna gidilmektedir (Evrensel, 2016, akt: Gençoğlu, 2020: 245).

Tohum, bitkisel üretim ve gıda üretiminin ilk halkasıdır. Köylüler ve çiftçiler için tohum yaşam demektir. Şirketlerin çiftçi ve köylüyü kendilerine bağımlı hale getirmeleri için tohuma sahip olmaları gerekmektedir. Bu da tohumun ele geçirilmesi ve köylünün bağımlı hale getirilmesiyle mümkündür. Bunu da Yeşil Devrim aracılığıyla gerçekleştirmişlerdir (Aysu, 2019).

Bu amaçla batılı ülkelerde ve ABD’de hastalıklara dirençli, değişik ortamlarda rahatlıkla yetişebilen tohumluk arayışı içine girilmiş, Rockefeller ve Ford Vakfı tarafından kurulan araştırma merkezleri yüksek verimliliğe sahip buğday, mısır ve pirinç tohumluklarını geliştirmiştir (Şahinöz, 1990). Yeşil Devrim’in uygulandığı ve başarılı olduğu ülkeler incelendiğinde genellikle verimli tarım arazisine ve yeterli sulama olanaklarına sahip ülkeler olduğu görülmektedir.

Endüstriyel tarım her zaman ve her yerde kolay yetişecek tohumu tercih eder. Bu tohumların ekildikleri çevreye uyum sağlayabilmesi için de gübre, tarım ilacı ve sulama gerekir. Kullanılan ilaç ve gübreleme, yapılan fazla sulama toprakta tuz miktarının artmasına neden olmaktadır (Özkaya, 2015). Ayrıca ithal tohumların ve zirai ilaçların pahalı olması tarımsal üretimde girdi maliyetlerini artırmaktadır. Oysa yerel tohumlar sürdürülebilir olduğu için bedavadır. Tohumlar ve tohum ilaçları dünyada beş büyük şirketin tekelindedir. Monsanto, Bayer, Dupont, Syngenta ve Limagrain gibi şirketler diğerlerini satın alarak tohumda tekelleşmeyi sağlamaktadır. Örneğin Bayer’in Monsanto’yu satın alması gibi (Yumuşak, 2018). Çokuluslu şirketlerin birleşmesiyle tohum üzerinde hegemonya ku-

rulmakta ve tohumda tekelleşmenin artması, tarımın en temel girdisi olan tohum fiyatlarını artırmaktadır. Tarımda artan maliyetler küçük çiftçileri tarımdan uzaklaştırmaktadır.

GDO'lar insan ve hayvan sağlığına ve ekosistemlere zarar verme potansiyelinin yanı sıra bitki çeşitliliğinde çarpıcı bir azalmaya neden olmaktadır. Ayrıca, rüzgâr ve böcek tozlaşması gibi yollarla doğal ürünlerin yetiştiği alanlara kolayca yayılabildiğinden ötürü GDO'lu ürünlerin yayılmasını durdurmak çok zordur (EC, 2022). Tohum, bitkilerin üremesini ve nesillerini devam ettirmelerini sağlamaktadır. Bu noktada geleneksel tarım yöntemleri kullanılarak nesilden nesile aktarılan, bölgenin hastalıklarına ve iklim şartlarına uyum sağlayan yerel tohumların tarımsal üretim ve sürdürülebilirlik açısından taşıdığı önem ortaya çıkmaktadır. Endüstriyel tarımda hibrit tohum ve GDO'lu tohum kullanımına alternatif olarak ortaya çıkan iyi tarım ve organik tarım çalışmalarıyla birlikte atalık (yerli, bilge) tohum ve yerel tohumun önemi anlaşılmasına başlanmıştır.

Yerel tohumlardan üretilen ürünlerin daha çok besleyici olma özelliği bulunmaktadır. Hiçbir kimyasal ilaca ihtiyaç duyulmadan üretildiği için toprak dostudur ve daha az suya ihtiyaç duyar. Bölgenin iklimine uyumlu olduğu için küresel iklim değişikliğine karşı kurtarıcı olabilir (Özkaya, 2015). Yerel tohum zirai ilaç ve gübre kullanılmadan üretim yapılmasına imkan tanıdığından dolayı insan sağlığını olumsuz etkilemez.

Her yıl çiftçi tarafından ayrılan yerel tohumun çok fazla suya, gübre ve zirai ilaca ihtiyaç duymamasından dolayı çiftçi açısından üretim maliyeti daha düşüktür. Ayrıca küçük çiftçiler arasında tohum takası yapılması çiftçiler arasında sosyal ve kültürel bağları güçlendirmektedir. Yerel tohumun ekilmesi, saklanması ve kullanılmasıyla ilgili geleneksel bilgiler de takas esnasında çiftçilere aktarılmaktadır. GDO'lu ve hibrit tohum tek kullanımlık olup bir sonraki yıl aynı ürünü elde edilmez. Yerel tohum geçmişle ilgili genetik özellikleri taşıdığından, iklime ve hava koşullarına uyum sağladığından dolayı sürdürülebilir özelliğe sahiptir.

Yöresel yemeklerin ve kültürel faaliyetlerin üzerinde önemli etkisi olan yerel tohumların kaybolması, bu yemeklerin ve buna bağlı yöresel değerlerin unutulması yönünde de olumsuzluklara sahiptir. Yani kültürel devamlılığın sağlanmasında ve gelecek nesillere aktarılmasında da tohum önemli işlevlere sahiptir.

## **2.YEREL TOHUMLARIN KORUNMA VE YAYGINLAŞTIRILMA BİÇİMLERİ**

Dünya sürekli değişiyor ve yeni bilgilere ihtiyaç duyuyor olsa da bitkilerin toprak üzerinde yaşayabilmesi için gereksinim duydukları şey, içinde bütün bilgilerin kodlandığı tohumlardır (Ray, 2015). Bu açıdan ba-



kıldığında yerel tohumlar, üretimin en doğal ve temel unsurudur.

Yerel tohumlar binlerce yıl toprakla buluşmuş ve genlerinde sel, kuraklık, don vb. pek çok doğa olayına karşı ayakta kalmayı sağlayacak olan bilgileri taşımıştır. Meyvesine gelen böceklerle, gölgesinde gelişen yabani otlarla, yaprağındaki böceklerle iyi geçinmeyi öğrenmiş hasat zamanında geldiğinde ise hayatta kalanlar doğal yollarla bir sonraki neslin oluşmasını sağlamıştır (KAPTAR, 2020).

Bu nedenlerden ötürü Dünya’da yerel tohumu korumak ve yaygınlaştırmak amacıyla çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Tohumun korunması ve saklanması için tohum bankaları oluşturulurken; tohumun yaygınlaşmasını ve sürdürülebilirliğini sağlamak için de tohum takası faaliyetleri yürütülmektedir.

Tohumların yaygınlaşmasını sağlayan esas olarak küçük çiftçilerdir. Küçük çiftçiler, tohumla ilgili çeşit seçimlerini, tohum çoğaltma, dağıtım ve saklama işlemlerini kendileri yaparlar. Kaliteli tohum seçimi çiftçiler tarafından yapılır ve herhangi bir sertifikalandırma işlemi yoktur ve tohumluklar sık aralıklarla çiftçiler tarafından yenilenir.

Özellikle yerel tohumların yerel çiftçilerin kullanımıyla yaygınlaştığı görülmektedir. Bilinçsizce yerel tohum üretimi yapıldığından dolayı yerel ürün çeşitliliğinin azaldığı gözlemlenmektedir. Bu sorunu ortadan kaldırmak, yerel ürün çeşitliliğini belirlemek ve korumak amacıyla gen bankaları oluşturulmaktadır.

Tohum bankaları; tohum çeşitliliğinin belirlenmesi, tohum değişim mekanizması ve tohumun çoğaltım mekanizmasına göre değişiklik göstermektedir. Yerel tohum bankalarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Çelik, 2013): Küçük çiftçiler tarafından üretilen ürünlerin bir kısmının tohum olarak saklanmasını ifade eden kişisel tohum bankaları; Tohum fuarları ve festivalleri gibi yerel çiftçilerce ayrılan tohumların satılması ve geleneksel bilgilerin paylaşımının gerçekleştiği topluluk tohum değişimi; Kamu kurumları ve STK iş birliği ile oluşturulan organize tohum bankaları; Küçük çiftçiler ve benzer düşünceye sahip tohum koruyucuların bir araya gelerek oluşturdukları tohum koruma ağları ile tohumu yaygınlaştırmak için yürütülen tohum takas şenlikleri(törenselleştirilmiş tohum bankaları).

Tohum da para gibi takas edilebilen bir materyaldir. Endüstriyel tarıma alternatif olarak organik tarım ve iyi tarım uygulamalarının önem kazanmasıyla birlikte yerel tohum kullanımının önemi artmaktadır. Tohum takası ile hem küçük çiftçiler hem de hobi olarak üretim yapanlar kendi ürettikleri tohumları veya komşularından aldıkları tohumları kullanarak üretim yapabilmektedirler (Yanmaz, 2016: 44). Ancak tohum takasının bu olumlu yönleri kadar olumsuz tarafları da vardır.

Yerel tohumların ekildikleri bölgenin iklim şartları ve o bölgede var olan hastalıklara dirençli oldukları bilinmektedir. Bilinçsizce yapılan tohum takası hem küçük çiftçilerinin üretiminde verimini düşürürken; hem de hastalıklı olan tohumların takas edilmesiyle birlikte hastalıklı tohumlar yaygınlaşmakta ve takas edilen tohumun ekildiği topraklara da hastalık bulaşmaktadır. Ayrıca tohumların elverişsiz ortamlara ekilmesi ve yerel tohum üretimi konusunda bilgi sahibi olmayan yerel çiftçilerce tohumun kullanılmasına bağlı olarak yerel ürün çeşitliliğinde azalma söz konusu olabilmektedir.

### **2.1. Dünya’da Yerel Tohumun Yaygınlaştırılmasına Yönelik Faaliyetler**

Yerel tohumların taşıdığı önem ve işlevler küresel şirketlere rağmen, belli bazı tohum hareketlerinin gelişmesi yönünde etkilere neden olmuştur. Bu noktada yerel çiftçiler, sivil toplum örgütleri ve yerel yönetimler düzeyinde çeşitli proje ve oluşumlarla yerel tohumlar korunmaya ve yaygınlaştırılmaya çalışılmaktadır. Bu konuda bugün daha çok ekonomik yapısı gereği tarıma bağlı olan gelişmekte olan ülkeler ön planda olsa da gelişmiş ülkelerde de yeni örgütlenmeler ve faaliyetler ortaya çıkmaktadır.

Gelişmiş ülkelerde çiftçilerin ve bahçıvanların çoğu, tohumları yeniden üretme yeteneğini kaybetmiştir. Bu soruna yönelik olarak çok sayıda STK, sorun hakkında kamuoyunda farkındalık oluşturmak, kaybedilen bilgileri yeniden kazanmak ve yasal düzenlemelerin değiştirilmesine yönelik çalışmalar yürütmektedir (Pispini, 2021).

Küçük çiftçiler için önemli gıda güvenliği, geçim kaynağı sağlama ve çiftçilik risklerini azaltmada biyoçeşitliliği önemli gören bir STK olan BAIF, Nandurbar bölgesindeki uzak köylerde koruma yöntemlerinin ve kabile gıdalarının yeniden canlandırması için çalışmalar başlatılmıştır. Bölgedeki mahsul çeşitliliğini tespit etmek, bu çeşitler ile ilgili bilgileri belgelendirmek ve yerel topluluğun katılımıyla tohum üretimini sağlamak ve geleneksel çeşitlerin korunmasını teşvik etmek amacıyla çalışmalar yapmıştır (Chavan vd, 2017).

Çeşitlilik doğanın özelliklerinden biridir ve ekolojik istikrarın temelini oluşturmaktadır. Farklı ekosistemler, farklı yaşam formlarına ve farklı kültürlerin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik çeşitlilik gerektirmektedir. CIKS (Hint Bilgi Sistemleri Merkezi), geleneksel tohum çeşitlerini belirlemeye ve tarım topluluklarını geliştirmeye ve onları korumaya odaklanmış olan sivil toplum kuruluşudur ve geleneksel olarak üretilen çeltikleri çeşitli özelliklerine göre (toprak türü, olgunlaşma süresi, besin değeri, glisemik indeksi gibi) sınıflandırarak korumaya devam etmektedir (CIKS, 2016). Bu amaca uygun olarak CIKS, şiddetli yağışlardan etkilenen çiftçilere destek sağlamak amacıyla yerel mevsimsel şartlara uygun geleneksel çeltik tohumu dağıtılmıştır (CIKS, 2021).

Navdanya bugüne kadar, Hindistan'ın 22 eyaletinde 150 topluluk tohum bankası kurmuştur. Navdanya'nın kurduğu bu tohum bankalarından çoğu artık Navdanya'nın desteğinden bağımsız çalışıyor. Navdanya ayrıca son yirmi yılda yaklaşık 750.000 çiftçiye tohum egemenliği, gıda egemenliği ve sürdürülebilir tarım konularında eğitim vererek farkındalık oluşturmuştur. 4000'den fazla pirinç çeşidi, darı, tahıl ve baklagiller gibi unutulmuş gıda ürünleri korunup desteklenmiştir (Navdanya, 2022).

Kadınların öncülük ettiği dernek olan Deccan Gelişme Derneği, Hindistan'ın Andra Pradeş bölgesinde yerel buğday çeşitlerini yetiştirmektedir. Çeşitliliğin artmasıyla birlikte 1500'den fazla kadın 60 köyde tohum gen bankası kurmuştur. Şu anda 5 binden fazla kadın 100'den fazla köyde geleneksel yöntemlere dayalı olarak üretim yapmaya devam etmektedir (Çelik, 2010: 277).

Filipinler'de de küçük çiftçiler, STK'lar ve bilim adamlarından oluşan MASIPAG isimli sosyal ağ; yerli ve küçük çiftçiler tarafından yetiştirilen ve yerel olarak uyarlanmış pirinç çeşitlerini toplayıp koruyarak 35.000 küçük ölçekli çiftçiye destek olmuştur (Global Alliance, 2021).

Nepal'de aktif bir çiftçi değişim sistemi vardır. Çiftçiler farklı kaynaklardan elde edilen bir mahsulün çok sayıda çeşidini ekerler ve tohumu elde etmek için fazla çabalarlar. Tohumlar, çoğunlukla hediye, takas, tohum kredileri veya işgücü borsaları şeklinde daha zengin aileden fakir aileye aktarılmaktadır. Nepal'in resmi bir tohum sistemi var. Nepal'de ovalarda GDO'lu tohumlar kullanılırken, tepelerde yerel tohumlar kullanılmaktadır (Cromwell vd., 1993: 64 ).

Tohumda sürdürülebilirliğin sağlanması amacıyla Filipinler'de kurulan Bitki Endüstrisi Bürosu, tohumculuk alanında önde gelen devlet kurumudur. Bu büro, tohum üretimi, dağıtım ve araştırma istasyonunun hizmet sağlamasından sorumludur. Ayrıca MASIPAG isimli sosyal ağ, çiftçilerin ellerindeki tohumları toplayarak verimliliklerini ve bölge arazisinin özelliklerini inceleyerek yerel çiftçilerin ürünlerinin verimli olmasını sağlamışlardır (Cromwell vd, 1993: 75).

İtalya'nın Altomonte ve Abbiategrosso kasabalarında yerel tohumla ilgili çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Avustralya'nın liman kenti olan Goolwa'da ve İspanya'nın batı sahilinde yer alan Begur'da yerel tohumla yerel üretimin yapılması desteklenmektedir ( Pajo ve Uğurlu, 2015).

## **2.2. Türkiye'de Yerel Tohumun Yaygınlaştırılmasına Yönelik Düzenlemeler ve Faaliyetler**

Verimli tarım arazilerine sahip dünyanın önemli ülkelerinden biri olan Türkiye'de, tarımın önemli bir girdisi olan tohumluk üretimi ve dağıtımıyla ilgili çeşitli çalışmalar yapılmaktadır.

Türkiye’de 1980’den önce tohum çeşit ıslahı, tohumluk üretimi ve dağıtımıyla ilgili çalışmalar devlet garantisi altındayken; 1980’den sonra çıkarılan bir dizi teşvik yönetmeliği ile birlikte özel sektörün de tohumculuk piyasasına girmesi sağlanmıştır. Bu kapsamda yabancı ortaklı sanayinin kurulması, özel tohum şirketlerine ürettiklerin tohumların fiyatlarını belirleme yetkisinin verilmesi; tohum ithalatının serbest bırakılması ve desteklenmesi gibi düzenlemeler (Altındal ve Akgün, 2007: 28) yapılmıştır.

5042 sayılı Yeni Bitki Çeşitlerine Ait İslahçı Haklarının Korunmasına İlişkin Kanun 2004 yılında yayımlanmıştır. Bu kanun ile birlikte ıslahçı kişi ve kuruluşların hakları güvence altına alınmıştır. 8 Kasım 2006’da 5553 Sayılı Tohumculuk Kanunu yayımlanmıştır. 13 Ocak 2008’de 26755 sayılı Bitki Çeşitlerinin Kayıt Altına Alınması Yönetmeliği yayımlanarak bitki türlerinin ve genetik kaynaklarının kayıt altına alınması ve yetkilendirme, denetleme işlemleri özel sektör araştırma kuruluşlarına bırakılmıştır.

5042 sayılı Yeni Bitki Çeşitlerine Ait İslahçı Haklarının Korunmasına İlişkin Kanun; 5553 Sayılı Tohumculuk Kanunu ve 26755 sayılı Bitki Çeşitlerinin Kayıt Altına Alınması Yönetmeliği ile tohumculuk sektörü özel sektöre bırakılırken; 08.11.2018 tarihinde Resmi Gazete’ de yayımlanan 30570 sayılı Yerel Çeşitlerin Kayıt Altına Alınması, Üretilmesi ve Pazarlanmasına Dair Yönetmelik ile özel sektörün yerel tohum piyasasına girmesi engellenmiştir. Bu kapsamda yerel tohumla ilgili çalışmalar belediyeler ve sivil toplum kuruluşları tarafından yapılırken, 03.09.2019 tarihinde 30877 sayı ile Resmi Gazete’de yayımlanan Yerel Çeşitlerin Kayıt Altına Alınması, Üretilmesi ve Pazarlanmasına Dair Yönetmelik’le de yerel tohumla ilgili çalışmalar Bakanlığa bağlı Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü (TİGEM) tarafından yaptırılmaya başlanmış ve yerel tohum, kamu malı sayılmıştır.

5553 sayılı Tohumculuk Kanunu’nun 7. Maddesinde tohumluk ticareti şu şekilde düzenlenmiştir (Tohumculuk Kanunu, 2006):

*“Yurt içinde sadece kayıt altına alınmış çeşitlere ait tohumlukların ticaretine izin verilir. Bu tohumluklar, Bakanlık tarafından belirlenmiş nite-lik ve standartlara uygun, sertifikalı veya kütüğe kaydedilmek üzere kabul edilmiş veya standart tohumluk olarak ambalajlı ve etiketli olarak ticarete arz edilir. Tohumlukların ithal edilmesi ve ihracı Bakanlığın iznine tâbidir. İthal edilecek tohumluklarda yurt içi standartlara uygun olma şartı aranır. Tohumluk ithalatı ve ihracatına ilişkin usul ve esaslar, ilgili kurum ve kuruluşların görüşleri alınarak Bakanlıkça belirlenir”.*

Söz konusu kanunla birlikte yerel tohumların ticareti yasaklanmış, ancak yerel tohumlardan üretilen ürünlerin satışıyla ilgili herhangi bir yasaklama getirilmemiştir. Yerel tohumların takasıyla ilgili herhangi bir sınırlama getirilmemiştir (Buğday Derneği, 2018).

5553 Sayılı Tohumculuk Kanunu ile ticari tohum üretimi kayıt altına alınırken; küçük çiftçiler tarafından üretilen tohumların ise sadece kendi üretimleri için kullanılmasına izin verilmiştir. Bu Kanun küçük çiftçiler tarafından üretilen tohumların satışına sınırlama getirmiştir.

Her ne kadar ülkeler arasında büyük farklılıklar olsa da hepsinde ortak amaç, sermaye tarafından artık değer olarak kabul edilen tohumun korunmasını sağlamaktır. Bunu yapmak için de basit meta üreticilerinin ya da dolaysız üreticilerin üretmiş oldukları tohumları yasa dışı ürün olarak ilan etmiştir. İlan edilen kanunlar ise bitki ıslahı alanına odaklanmış görünmektedir (Loowaars, akt: Evrensel, 2016).

19 Ekim 2018 tarihli Resmi Gazete’ de yayımlanan Yerel Çeşitlerin Kayıt Altına Alınması, Üretilmesi ve Pazarlamasına Dair Yönetmeliğin 3. Madde c fıkrasında “*başvuru sahibi: İlgili olmak kaydıyla meslek kuruluşları, sivil toplum örgütleri, kamu araştırma kuruluşları, yerel idareler ve üniversiteler, ...*” şeklinde tanımlanmıştır. 3 Eylül 2019 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanan Yerel Çeşitlerin Kayıt Altına Alınması, Üretilmesi ve Pazarlamasına Dair Yönetmeliğin 3. Madde c fıkrasında “*başvuru sahibi: Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğüne bağlı olarak faaliyet gösteren araştırma enstitü müdürlükleri,...*” şeklinde tanımlanmıştır. 2019’a kadar olan zaman diliminde özellikle yerel tohumun sertifikasyonu ile ilgili olarak sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimler ve üniversiteler başvuru yapabilirken, 2019’dan sonra yerel tohumla ilgili sertifikasyon işlemleri Bakanlığa bağlı bir kamu kurumu tarafından yapılmaktadır. Yani yerel tohumla ilgili çalışmalar 2018 yılında yerel de yürütülürken, 2019 yılından itibaren merkezi yönetim bünyesine alınmıştır.

19 Ekim 2018 tarihli Resmi Gazete’ de yayımlanan Yerel Çeşitlerin Kayıt Altına Alınması, Üretilmesi ve Pazarlamasına Dair Yönetmeliğin 4. Maddesinin 2. Fıkrasında, “Kayıt altına alınmış olan yerel çeşitler ile ilgili işlemler Bakanlığın izin ve denetimi altında gerçekleştirilir. Yerel tohumlar kamu malıdır.” ifadesi yer almaktadır. Bu maddeyle birlikte yerel tohumlar kamu malı sayılmış, özel sektörün bu alana girmesi engellenmiştir.

Bu yasal düzenlemelere ek olarak Türkiye’de yerel tohumun korunup yaygınlaştırılmasının nasıl ve kimler tarafından yürütüldüğünün de ortaya konulması gerekmektedir. Konuya yönelik olarak sivil toplum örgütleri öne çıkan aktörlerdir. Çeşitli sivil toplum örgütlerinin farklı çalışmaları bulunmaktadır. Türkiye’de yerel tohumla ilgili yapılan çalışmalarda sivil toplumun daha aktif olduğu görülmektedir. Yerel tohumla ilgili çalışmaların Ege Ovası’ndan başlayıp sonrasında Toroslara doğru yayıldığı görülmektedir.

Örneğin Fethiye’de doğrudan konuya yönelik amaca hizmet eden isim altında bir örgütlenme gerçekleşmiştir. Bölgede yetişen yerel tohumu tespit etmek, sürdürülebilirliğini sağlamak, yerel tohumla ilgili eğitim vermek amacıyla 2019 yılında Fethiye Yerel Tohum Derneği kurulmuştur (Fethiye..., 2020).

Denizli Yörükleri Derneği’nde Atalık Tohum Denizli grubu ile birlikte tohum takası düzenlenmiştir (Alkaya, 2020). 2005 yılında Aydın’da (Çine) kurulan Karaot Tohum Derneği Türkiye’nin ilk ve tek ücretsiz tohum veren ve tohum takas eden derneğidir. Dernek üyeleri köy köy dolaşarak hem tohumun önemini anlatmakta hem de buldukları yerel tohumları çoğaltarak tekrar üreticilere ulaştırmaktadır. Ayrıca Karaot Tohum Derneği, aracısız üretici ve tüketici modelinden yola çıkarak “Mevsim Kutusu” sitesini kurmuşlardır (Gümüş, 2017).

Buğday Derneği tarafından yürütülen “Ekolojik Çiftliklerde Tarım Turizmi ve Gönüllü Bilgi, Tecrübe Takası” projesinin (kısa adı TaTuTa) temel amacı, Türkiye’de ekolojik tarımla geçinen çiftçi ailelerine mali, gönüllü işgücü ve/veya bilgi desteği sağlamak ve bu sayede ekolojik tarımı teşvik etmek ve sürdürülebilirliğini sağlamaktır (Buğday Derneği, 2022).

“Zehirsiz Topraklarda Zehirsiz Üretim” sloganıyla 5 yıl önce kurulan Yerel Tohum Derneği, dernek üyeleri arasında tohum takası yaparak yerli tohumun arttırılmasına katkıda bulunmaktadır. Hobi bahçeleriyle başlayan üretim 50 dönümlük arazide devam etmektedir. 300 tür ürünün 1000’e yakın çeşidi üreticilere ulaştırılmaktadır (Çil, 2020).

Türkiye’de 2017’de başlatılan “Yerel Tohum Buluşmaları” projesiyle halkın ve çiftçilerin ellerinde bulunan 1131 çeşit ata yadigârı yerel tohum çeşidi toplanmış, Tarım ve Orman Bakanlığı’na teslim edilmiştir. Toplanan tohumların yarısı Tohum Gen Bankası’nda koruma altına alınmıştır. Geriye kalanların büyük kısmı TİGEM başta olmak üzere ekilerek çoğaltılmıştır. TİGEM’de 411 çeşit ve Ankara Tarla Bitkileri Merkez Araştırma Enstitüsü tarafından da 41 çeşit hububat tohumunun ekimi yapılarak çoğaltım işlemleri gerçekleştirilmektedir. Ayrıca proje İzmir’de başlatılmış, Samsun ve Şanlıurfa’da yapılan çeşitli etkinliklerle devam ettirilmiştir (Palabıyık, 2020).

Yaşayan Toprak, Yerel Tohum “Sorgül” projesi kapsamında Mardin ve çevresindeki küçük çiftçilere ulaşılmış, çoğunlukta Sorgül Buğdayı olmak üzere Sorik, Beyaziye, İskenderi ve Karakılıç buğdayı gibi ata tohumları kayıt altına alınmıştır. Toplanan iki ton yerel tohum, çoğaltılmak üzere ekilerek ilk yıl yirmi ton ikinci yıl ise yirmi ton ekilerek iki yüz kırk ton yerel buğday tohumu hasat edilmiştir (ŞÜKRAAN, 2019).

Antalya’da Döşemealtı ve Hisarçandır gibi şehir yoğunluğunun az

olduğu alanlarda arazi incelemesi yapılmakta, temiz arazide küçük konaklama alanları oluşturularak büyük bir üretim merkezinin kurulması hedeflenmektedir. Sonrasında bu alana sera, kamelya gibi ortak alanlarda yerel tohumların ekiminin yapılması planlanmaktadır. Burada amaç ise, temiz tohum ekilen bir köyün oluşturulmasını sağlamaktır (Deniz, 2021).

Türkiye’de yüksek verimliliğe sahip yerli ayçiçeği tohumunun geliştirilmesi, tohum çeşitliliğinin artırılması ve çiftçilerin desteklenmesi amacıyla yürütülen Yerli Ayçiçeği Tohumu Geliştirme ve Çiftçi Destekleme Projesi ile 2021’de Tekirdağ’ın Muratlı, Edirne’nin Keşan ve İstanbul’un Silivri ilçelerinde 10 çeşit yerli tohumun hasadı yapılmıştır (Doğan, 2022).

### 3.TÜRKİYE’DE BELEDİYELERİN YEREL TOHUMLA İLİŞKİSİ

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası 56. Maddesine göre “*Herkes, sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşama hakkına sahiptir. Çevreyi geliştirmek, çevre sağlığını korumak ve çevre kirlenmesini önlemek Devletin ve vatandaşların ödevidir.*” Çevre sağlığını korumak ve çevrenin kirlenmesini önlemek devletin görevi olduğundan belediyelerin de konuya yönelik önemli görevleri ve sorumlulukları bulunmaktadır.

2872 Çevre Kanunu’nun 3. maddesinde “Çevrenin korunması, çevrenin bozulmasının önlenmesi ve kirliliğin giderilmesi alanlarındaki her türlü faaliyette; Bakanlık ve yerel yönetimler, gerekli hallerde meslek odaları, birlikler ve sivil toplum kuruluşları ile *işbirliği yaparlar.*” ifadesi ve yine 9. maddesinde “*Doğal çevreyi oluşturan biyolojik çeşitlilik ile bu çeşitliliği barındıran ekosistemin korunması esastır. Biyolojik çeşitliliği koruma ve kullanım esasları, yerel yönetimlerin, üniversitelerin, sivil toplum kuruluşlarının ve ilgili diğer kuruluşların görüşleri alınarak belirlenir.*” ifadesi yer almaktadır. Bu maddelere bakıldığında çevrenin korunması konusunda belediyeler, üniversite ve STK ile iş birliği yapılmasının ve biyoçeşitliliğin korunması noktasında görüşlerinin alınmasını bildiriyor.

5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu’nun 7. Maddesinin i fıkrası “*Sürdürülebilir kalkınma ilkesine uygun olarak çevrenin, tarım alanlarının ve su havzalarının korunmasını sağlamak; ağaçlandırma yapmak;...*” şeklinde düzenlenmiştir (Büyükşehir Belediyesi Kanunu). Yani sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması için tarım arazilerine ve çevreye zarar verilmeden üretim yapılmasının sağlanması istenmektedir.

5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 14. maddesinin a fıkrasında “... *çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık; ...; sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır.*” Belediyeler bu maddeye dayanarak, meslek ve beceri kazandırma anlamında yerel tohumla ilgili eğitimler verir ya da verdirebilir.

5393 sayılı Belediye Kanunu'nun 77. Maddesi, “Belediye; sağlık, eğitim, spor, çevre, sosyal hizmet ve yardım, kütüphane, park, trafik ve kültür hizmetleriyle yaşlılara, kadın ve çocuklara, engellilere, yoksul ve düşkünlere yönelik hizmetlerin yapılmasında beldede dayanışma ve katılımı sağlamak, hizmetlerde etkinlik, tasarruf ve verimliliği artırmak amacıyla gönüllü kişilerin katılımına yönelik programlar uygular.” şeklinde düzenlenmiştir. Özellikle yerel tohumların toplanması, ayıklanması gibi çalışmalarda yerel halkın katılımını destekleyebilir.

Türkiye’de yerel tohumun yaygınlaştırılması noktasında konuya yönelik çalışmaların genellikle sivil toplum kuruluşları tarafından gerçekleştirildiği ve belediyeler tarafından desteklendiği tespiti yapılabilir. Türkiye’de belediyeler, yerel tohumunun korunması ve yaygınlaştırılması amacıyla tohum takas şenlikleri düzenlemekle birlikte fide dağıtımı, kent bostanları oluşturma, hobi bahçelerini destekleme ve yerel tohumla ilgili eğitimler verme yönünde çalışmalar da yapmaktadır. Belediyelerin yerel tohumun korunması ve yaygınlaştırılmasıyla ilgili yapmış olduğu çalışmalar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

2011 yılında Seferihisar Belediyesi tarafından düzenlenen “Tohum Takas Şenliği” kapsamında toplanan tohumlarla belediye bünyesinde bir tohum bankası oluşturulmuştur. Karaot Tohum Derneği’nin yardımıyla toplanan tohumların çoğaltılarak çiftçilere dağıtması yönünde çalışmalar devam etmektedir (Çelik, 2013: 61).

2011 yılında Tohum Takas Şenlikleri’ne başlayan Seferihisar Belediyesi, yerel tohumu yaygınlaştırmak amacıyla çeşitli çalışmalar sürdürmektedir. Korona virüs salgını nedeniyle 2020’de takas şenliklerinin yapılmaması nedeniyle tohumun sürdürülebilirliğinin sağlanması için Seferihisar Belediyesi Can Yücel Tohum Merkezi’nde, 50 bin fide dağıtımı yapmıştır (Seferihisar Belediyesi, 2020).

Çanakkale Belediyesi tarafından faaliyete geçirilen tohum sandığı projesi kapsamında yerel ve atalık tohumların saklanması, çoğaltılması ve halkla paylaşılması amaçlanmaktadır. Belediyede ekolojik tarım, amatör bahçivanlık ve çevre bilinci konularında dersler, seminerler ve toplantıların düzenlenmesi amaçlanmaktadır (Dermanlı, 2017).

Bornova Belediyesi tarafından ilki 2012’de düzenlenen “Tohum Takas Şenliği” yerel üreticileri 2019’da yeniden bir araya getirerek tohum takasına imkân tanımıştır. Takas şenliğinde birçok yerel tohum, üreticilerle buluşmuştur. Ayrıca şenlik kapsamında tohum topu yapımı, evde doğal sabun yapımı, evde tarım ilaçları yapımı uygulamalı olarak gösterilmiştir (Medya Ege, 2019).

Çeşme Belediyesi tarafından düzenlenen yerel tohum takas şenliğinde yerel çiftçilere ata tohum olan “karakılçık buğdayı” dağıtılmıştır. Ayrıca



Çeşme'nin adıyla anılan Çeşme Kavunu, Çeşme Limonu, yerli domates, beyaz soğan ve sakız enginarının tohumları da yerel çiftçilerle buluşturmuştur (Ege Olay, 2020).

Kırsal kalkınma ve yerel tohum için çalışmalar yapan Torbalı Belediyesi, Karaot Tohum Derneği ile “Kırsal Kalkınma ve Ekolojik Alan Genişletme” protokolü imzalanmıştır. Bu protokolle yerel tohumların toplanması, yetiştirilmesi ve fide olarak üretilmesi, sera ve açık tarla tesis edilmesi, her yıl düzenli olarak tohum takas organizasyonlarının düzenlenmesi, yerel tohum kataloğunun oluşturulması, endemik türlerle ilgili çalışmalar yapılması ve kooperatif kurulması gibi amaçlar belirlenmiştir (Ege Postası, 2019).

Nilüfer Belediyesi Küçük Ölçekli Kent Bostanları'nda elde edilen tohumların bir kısmı belediye bünyesinde bulunan Tohum Kütüphanesi'nde saklanmakta, geriye kalan kısmı ise tohum takas şenlikleri kapsamında yerel halka dağıtılmaktadır. Şu anda Nilüfer Belediyesi'nin Tohum Kütüphanesinde 700'e yakın tohum çeşidi bulunmaktadır (Şahin, 2019).

“Yerel Tohum Ulusal Güç” sloganıyla hareket edip Türkiye'nin en kapsamlı Yerel Tohum Merkezi'ni kuran Muğla Büyükşehir Belediyesi tohum merkezinin envanterine 817 adet tohum türünü eklemiştir. Türkiye'de 72 ilden toplam 2763 tohum talebi gelmiştir. Muğla Büyükşehir Belediyesi ise 13.815 paket yerel tohum dağıtmıştır (Keskin, 2020).

Kars Belediyesi tarafından yerel kalkınma amacıyla üretim seferberliği başlatılmış; belediyeye ait tarım arazilerinde belediye ve üretim kooperatifleri aracılığıyla atalık buğday tohumu olan “kavılca”nın ekimi yapılmıştır. Bu ekimden elde edilen tohumların yerel çiftçilere dağıtılması planlanmaktadır ( Kars Olay, 2020).

Artvin Belediyesi, yerel tohumun kaybolmasını önlemek amacıyla “Yerel Ata Fide Yetiştirme Serası” kurmuştur. Oluşturulan serada Artvin Yerel Tohum Derneği'nden elde edilen tohumlardan fide yetiştirilmektedir. Dağıtılan fidelerden elde edilen tohumların bir kısmının tekrar belediyeye geri getirilmesi şartıyla fideler yerel üreticilere ücretsiz olarak dağıtılacaktır (Haber Türk, 2020). Şavşat Belediyesi tarafından 2021 yılı itibari ile toplanan ata tohumlarından elde edilen fideler, vatandaşlara dağıtılmaktadır (Artvin Medya, 2022).

Üreticiye kazanç sağlayan ve yerel ürünlerin yerinde korunmasını amaçlayan Mersin Büyükşehir Belediyesi ve Bahri Dağdaş Uluslararası Tarımsal Araştırma Enstitüsü iş birliğiyle hayata geçirilen “Yerel Nohut Çeşitlerinin Yerinde Korunması ve Pazarlanması Projesi” kapsamında Gülnarlı üreticiler atalık tohumları toprakla buluşturdular (Mersin Büyükşehir Belediyesi, 2022).

#### 4.SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya genelinde gıda güvenliği açısından yerel tohum önem kazanmaktadır. Tarımsal üretimin ve gıda güvenliğinin en temel unsuru olan tohumun metalaşması, uluslar açısından sosyal, ekonomik ve ekolojik sorunlara neden olmaktadır. Tohumun meta haline getirilmesi yerel tohumların satılması ve üretimi açısından yerel çiftçiler için tohum tekelleri lehine çeşitli kısıtlamaların getirilmesine neden olmaktadır.

Tohumu korumanın en iyi yolunun onu bulup tohum gen bankalarında saklamak olmadığı, yerel tohumu korumanın en iyi yolunun tohumu üretip, çoğaltıp, dağıtmak ve toprakla buluşturmak olduğu kabul edilmektedir. Bugün gelinen aşamada yerel tohumların çoğaltılması ve yaygınlaştırılması noktasında önemli bilinç düzeyi ve faaliyetler söz konusudur. Bu konuda kamu, özel sektör, yerel yönetimler ve STK'lar tarafından farklı ülkelerde çeşitli çalışmalarla yerel tohum bilinci ve ekiminin yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Ancak bu faaliyetlerde daha çok gelişmekte olan ülkeler ön plandadır. En azından bu çalışma kapsamında yerel tohumların yeniden yaygınlaştırılması konusunda daha çok gelişmekte olan ülkelerin öne çıktığı ve aktif olduğu belirginleşmiştir.

2018 yılından itibaren yerli tohum kullanımını ve satışını yasaklayan, özel sektörün tohumculuk alanındaki kontrolünü düzenleyen makro politikalarla yerel tohumların devlet eliyle toplanması, çoğaltılması ve kooperatif marketlerde satışını destekleyen politikalara geçilmiş olmasına karşın, hala devlet eliyle sertifikalı tohumun desteklemesinin devam ettiği görülmektedir (Kurtege Sefer, 2022). Türkiye'de yerel tohumların kamu malı sayılmasıyla, yerel tohum alanında özel sektörün üretim yapması ve yerel tohumun mülkiyetinin özel sektöre geçmesi engellenmiştir. Bu düzenleme yerel tohumların yaygınlaştırılması adına önemlidir.

Yerel tohumla ilgili çalışmaların özellikle Batı Anadolu'da daha çok örgütlenmiş olması dikkat çekmektedir. Bu bölgede de ilk olarak STK'lar aracılığıyla yerel tohum çalışmalarının yaygınlaştırıldığı, özellikle 2018 yılından itibaren belediyelerin de yerel tohumla ilgili aktif çalışmalar yaptıkları görülmektedir. Yine STK'larla ortak yapılan çalışmalar sonucunda olumlu sonuçlar ortaya çıkmaya başlamıştır.

Konuya yönelik faaliyetler incelendiğinde yerel tohumun bulunması ve çoğaltılması noktasında yereldeki küçük çiftçilerin ve STK'ların daha etkin olduğu ortaya çıkmaktadır. Ancak küçük çiftçiler ve STK'lar hem yerel tohuma ulaşma hem de kaynak yetersizliğine bağlı olarak yerel tohumların sürdürülebilirliği konusunda yeterince başarı sağlayamamaktadır. Bu noktada özellikle belediyelerin, yerel halka daha yakın olmasına bağlı olarak yerel tohuma daha rahat ulaşabildiği söylenebilir. Ayrıca belediyeler, belediyeye ait olan ve boş duran topraklarda veya şehir içi

bahçelerde/alanlarda yerel tohumun çoğaltım işlemlerini gerçekleştirecek kapasiteye sahiptirler. Bu şekilde yerel tohumların sürdürülebilirliğinde aktif rol alabilirler.

Halka yakın yönetim birimleri olmaları yerel tohumların toplanıp üretilmesi konusunda belediyeler başta olmak üzere belediye birimlerini ayrıcalıklı yapmaktadır. Belediyeler yerel tohumları toplayıp envanterlerini çıkarma, elde edilen atalık tohumların üretimini veya dağıtımını yapmadan önce bunların hastalık taşıyıp taşımadığını üniversitelerle ve araştırma merkezleriyle iş birliği yaparak ortaya koyabilir. Yerel tohumla ilgili geleneksel bilgilerin sürdürülebilirliğini sağlamak için tarım okulları açma ya da halk eğitim merkezlerinde yerel tohumun üretimi ve yerel tohumdan ürün elde etme, zirai ilaç kullanmadan üretim yapma, yerel tohumun saklanması ve depolanması konusunda eğitimler verilebilir. Ayrıca yine geleneksel bilgilerin sürdürülebilirliğinin sağlanması noktasında yerel tohumla ilgili bilgiler kitap haline getirilebilir.

Belediyeler, yerel tohumla ilgili verilerin yer aldığı ulusal ağlar oluşturabilirler. Yerel tohumun yaygınlaştırılması ve korunması noktasında uluslararası alanda hem STK'larla hem de belediyelerle iş birlikleri kurulabilir. Ayrıca, yerel tohumla üretim yapan çiftçilerin ürünlerini satabilecekleri ortamlar oluşturabilirler.

## KAYNAKÇA

- Alkaya, D. (2020). Yerel Tohumlar, <https://www.denizligazetesi.com/yerel-tohumlar-makale,71852.html>. (05.04.2020).
- Altındal, D. ve Akgün, İ. (2007). Yeni Tohumculuk Yasası ve Türk Tarımına Etkileri, Süleyman Demirel Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi Cilt:2, Sayı2, ss. 27-35.
- Aras, B. (2019). Türkiye’de Tohumculuk Sektörünün Mevcut Durumu, Sorunlar ve Öneriler, İğdır Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, Cilt:9, Sayı:3, ss.: 1963-1775.
- Artvin Medya (2022). Yerel Ata Tohumu Fideleri Tohum Karşılığı Dağıtıldı. <https://www.artvinmedya.com.tr/savsat/yerel-ata-tohumu-fideleri-tohum-karsiligi-dagitildi-h3261.html>. (11.11.2022).
- Aysu, A. (2015). Gıda Krizi- Tarım, Ekoloji ve Egemenlik, (1. Baskı), Metis Yayınları, İstanbul.
- Başkavak, S. (2018). Tarımda Tekellerin Egemenliğinin Yeni Aracı: Tohum, <https://teoriveylem.net/tr/2018/12/tarimda-tekellerin-egemenliginin-yeni-araci-tohum/>. (05.11.2022).
- Belediye Kanunu (2005). Kanun No: 5393, Sayı: 25874, Resmî Gazete Yayınlanma Tarihi: 13.07.2005, Erişim Tarihi: 05.06.2020, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5393.pdf>.
- Buğday Derneği (2018). Yerel tohumlarla ilgili düzenlemenin getirdiği yenilikler, sorunlar ve belirsizlikler, <https://www.bugday.org/blog/yerel-tohumlarla-ilgili-duzenlemenin-getirdigi-yenilikler-sorunlar-ve-belirsizlikler/>. (14.11.2022).
- Buğday Derneği (2022). TaTuTa, <https://www.bugday.org/blog/latest-event/>. (13.11.2022).
- Büyükşehir Belediyesi Kanunu (2004), Kanun No: 5216, Sayı: 25531, Resmî Gazete Yayınlanma Tarihi: 23.07.2004, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5216.pdf>. (05.06.2020).
- Chavan, L. N., Magare, H. B., Wagle, S. M (2017). Attaining Food Sovereignty By Building Access To Local Seeds, <https://leisaindia.org/attaining-food-sovereignty-by-building-access-to-local-seeds/>. (14.11.2022).
- Çevre Kanunu (1983). Kanun No: 2872, Sayı: 18132, Resmî Gazete Yayınlanma Tarihi: 11.08.1983, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2872.pdf>. (01.06.2020).
- Çil, M (2020). Datça’da yerel tohum seferberliği, <https://www.milliyet.com.tr/yerel-haberler/mugla/datca/datcada-yerel-tohum-seferberligi-6223538>. (01.06.2020).
- CIKS (2016). Biodiversity Conservation, <https://ciks.org/focus-areas/biodiversity-conservation/>. (01.06.2020).

- CIKS (2021). CIKS Flood Relief Project, <https://ciks.org/project/ciks-flood-relief-project/>. (13.11.2022).
- Cromwell, E., Wiggins, S., Wentzel, S. (1993). *Sowing Beyond the State - NGOs and Seed Supply in Developing Countries*, Overseas Development Institute, London, <http://cdn-odi-production.s3-website-eu-west-1.amazonaws.com/media/documents/8153.pdf>. (12.06.2020).
- Çakır Sümer, G. (2016). Çevresel ve Milli Güvenlik Boyutları Açısından Biyolojik Çeşitlilik ve Tehlikeler. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11 (1), 207-224. **kıtlık gibi**
- Çelik, Z (2010). Tarımsal Biyoçeşitliliğin Korunmasında Yerel Tohum Ağları ve Ekolojik Tarımdaki Yerleri, Türkiye IX. Tarım Ekonomisi Kongresi, Şanlıurfa.
- Çelik, Z (2013). Tarımsal Biyoçeşitliliğin Korunmasında Yerel Tohum Bankalarının Rolü Üzerine Bir Araştırma: Karaot Köyü Tohum Derneği ve Yöresi Örneği, Ege Üniversitesi, FBE, Tarım Ekonomisi ABD, Doktora Tezi, İzmir.
- Dena, H. (2022). Punitive Seed Laws Protect Big Corporations Over Kenya's Farmers, <https://www.greenpeace.org/africa/en/press/51419/punitive-seed-laws-protect-big-corporations-over-kenyas-farmers/>. (31.05.2022).
- Deniz, C. (2021). Antalya'ya Ata Tohum Köyü, <https://www.hurriyet.com.tr/yerel-haberler/antalya/antalyaya-ata-tohum-koyu-41578650>. (15.11.2022).
- Dermanlı, M. (2017). Çanakkale'de artık yerli tohumlar korunacak, <https://www.birgun.net/haber/canakkale-de-artik-yerli-tohumlar-korunacak-158288>. (10.04.2020).
- Doğan, A. (2022). Konya'da Yerli Tohumdan Üretilen Ayçiçeğinin Hasadı Yapıldı, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/konyada-yerli-tohumdan-uretilen-ayciceginin-hasadi-yapildi/2681862#>. (15.11.2022).
- Dünyayı Kurtarmaya Çalışanlar (2012). <https://vimeo.com/44651102>. (20.05.2020).
- EC-European Commission (2022). Several European countries move to rule out GMOs, <https://ec.europa.eu/environment/europeangreencapital/countries-ruleoutgmos/>. (02.02.2022).
- Ege Olay (2020). Çeşme'de Yerel Tohum Takas Şenliği gerçekleştirildi. <https://www.egeolay.com/cesme-de-yerel-tohum-takas-senligi-gerceklestirildi/130581/>. (11.11.2020).
- Ege Postası (2019). Torbalı Belediyesi'nden tarihi protokol. <https://www.egepostasi.com/yerel-yonetimler/torbalı-belediyesi-nden-tarihi-protokol-h227888.html> (10.04.2020).
- Evrensel, Ö. (2016). Tohumun Metalaşması: Türkiye Örneği, Marmara Üniversitesi, SBE, İktisat ABD, Kalkınma İktisadi ve İktisadi Büyüme BD, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

- Fethiye Yerel Tohumlar Derneği kuruldu: Bir avuç tohum bir ömür bağımsızlıktır (2020), Erişim Tarihi: 05.04.2020, <https://www.cumhuriyet.com.tr/haber/fethiye-yerel-tohumlar-dernegi-kuruldu-bir-avuc-tohum-bir-omur-bagimsizlikdir-1714220>.
- Gençoğlu, A., Y. (2020) “Kapitalizme Teorik Yaklaşımlar: Kapitalist Ekonomik Sistemin Temel Nitelikleri Üzerinden Karşılaştırmalı Bir Analiz”. Temaşa Felsefe Dergisi 14, ss.:237-256.
- Gillman, S. (2019). Sharing seeds could help farmers grow better food. <https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/horizon-magazine/sharing-seeds-could-help-farmers-grow-better-food>. (02.02.2022).
- Global Alliance (2021). MASIPAG: Empowering Farmers To Breed Local Rice Varieties, <https://futureoffood.org/insights/masipag-empowering-farmers-to-breed-local-rice-varieties/>. (15.11.2022).
- Golay, C. ve Batur, F. (2021). Practical Manual On The Right To Seeds In Europe. <https://geneva-academy.ch/joomlatools-files/docman-files/Briefing%2019.pdf>. (31.05.2022).
- Gümüş, S. (2017). Karaot Tohum Derneği, yerel tohumları yaşatmaya çalışıyor. <http://www.yarimadagazetesi.com.tr/karaot-tohum-dernegi-yerel-tohumlari-yasatmaya-calisiyor/3381/>. (10.06.2020).
- Haber Türk (2020). Artvin’de yerel ata tohumları korunuyor, <https://www.egepostasi.com/yerel-yonetimler/torbalı-belediyesi-nden-tarihi-protokol-h227888.html>. (12.06.2020).
- İşler, N. (Tarih yok). Tohumluk Bilimi ve Teknolojisi Ders Notları, MKÜ Ziraat Fakültesi, Tarla Bitkileri Bölümü, <http://www.mku.edu.tr/files/898-0b819376-ab27-42b2-ad6c-8c71046fddf2.pdf>. (05.11.2022).
- KAPTAR (2020). Organik Üretimde Yerel Tohumun Önemi, <http://www.kaptar.org.tr/kaptar-bilgilendirme/organik-uretimde-yerel-tohumun-onemi>. (10.04.2020).
- Kars Belediyesi’den Üretim Seferberliği, [https://www.karsolay.com/kars-belediyesi-den-uretim-seferberligi\\_6064.html](https://www.karsolay.com/kars-belediyesi-den-uretim-seferberligi_6064.html). ( 12.06.2020).
- Keskin, B. (2020). Muğla Büyükşehir Belediyesi “Yerel Tohum”la örnek oldu, <https://www.haber48.com.tr/yerel-haberler/mugla-buyuksehir-belediyesi-yerel-tohumla-ornek-oldu-h30514.html>. (10.05.2020).
- Kurtege Sefer, B. (2022). Tohum Toplayan Kadınlar Söylemini Yeniden Düşünmek: Kadın Kooperatifinde Tohum Toplamayı Reddeden Kadınlar ve Kamu Kurumlarının Kadınlara Yaklaşımı, Sosyoloji Araştırmaları Dergisi, 25 (3), 377-396.
- Marx, K. (2010). Kapital (Cilt 1), Yordam Yayınları, 10. Baskı, İstanbul.
- Medya Ege (2019). Geleneksel Tohum Takas Şenliği Bornova’da düzenlendi!. <https://www.medyaege.com.tr/geleneksel-tohum-takas-senligi-bornovada-duzenlendi-112673h.htm>.(11.11.2022).

- Mersin Büyükşehir Belediyesi (2022). Büyükşehir’le Üretici Kazanıyor, Yerel Tohumlar Korunuyor, <https://www.mersin.bel.tr/haber/buyuksehirle-ure-tici-kazaniyor-yerel-tohumlar-korunuyor>. (15.11.2022).
- Navdanya (2022). Community Seed Bank, <http://www.navdanya.org/living-seed/navdanya-seed-banks>. (14.11.2022).
- Öğütçen, B., S. (2021). 21. Yüzyılda İklim Değişikliği, Kuraklık ve Kıtık Gibi Faktörler İnsanları Alışkanlıklarını Değiştirmeye İtti, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/21-yuzyilda-iklim-degisikligi-kuraklik-ve-kitlik-gibi-faktorler-insanlari-aliskanliklarini-degistirmeye-itti/2282532>. (05.11.2022).
- Özkaya, T. (2015). Hevsel Bahçelerinde Sürdürülebilir Tarım Açısından Yerel Tohumun Önemi, <https://books.openedition.org/ifeagd/2287>. (08.05.2020).
- Pajo, A., Uğurlu, K(2015). Cittaslow Kentleri İçin Slow Food Çalışmalarının Önemi, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/715317>. (05.11.2022).
- Palabıyık, D. Ç. (2020). Kaybolmaya yüz tutmuş yerel tohumlar devlet korumasında, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kaybolmaya-yuz-tutmus-yerel-tohumlar-devlet-korumasinda/1832163>. (20.05.2020).
- Pispini, M. (2012). Seed exchanges: small steps to protect local knowledge. <https://www.arc2020.eu/seed-exchanges-small-steps-to-protect-local-knowledge/>. (02.02.2022).
- Ray, J. (2015). Yeraltındaki Tohum-filizlenen gıda devrimi-, (çev. A. Müge Karan), 1. Baskı, Modus Kitap, İstanbul.
- Santilli, J. (2013). Local Varieties, İnformal Seed Systems and The Seed Law: Reflections From Brazil.Community Biodiversity Management: Promoting Resilience And The Conservation Of Plant Genetic Resources. 338-344.
- Seferihisar Belediyesi (2020). Seferihisar Belediyesinden 50 Bin Fide, <http://seferihisar.bel.tr/seferihisar-belediyesinden-50-bin-fide/>. (15.05.2020).
- Şahin, S. (2019). Kent Bostanları’nda hasat başladı, <https://www.cnnturk.com/yerel-haberler/bursa/merkez/kent-bostanlarinda-hasat-basladi-1068502>. (18.05.2020).
- Şahinöz, A. (1990). Yeşil Devrim ve Açlık Sorunu, Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:8, Sayı:1.
- ŞÜKRAAN (2019). Yaşayan Toprak Yerel Tohum Projesi “Sorgül”. <https://sukraan.org.tr/yasayan-toprak-yerel-tohum-projesi-sorgul/>. (11.11.2022)
- Tekin, Ü. (2018). Stratejik Bir Alan Olarak Tohum, <http://www.turktarim.gov.tr/Haber/78/stratejik-bir-alan-olarak-tohum>. (05.11.2022).
- Théau, B, Agbavito, S., Apovo, B., Chaibou Madougou, A., Djibo Almoustapha, B., Houzir, M.,...Toure, O. (2021). Farmer Seeds for a Better Resilience to Climate Change. <http://www.initiativesclimat.org/content/download/4132/86612/version/1/file/Farmer%20Seeds%20for%20>

a%20Better%20Resilience%20to%20Climate%20Change\_EN.pdf.  
(11.11.2022).

Tohumculuk Kanunu (2006). Kanun No:5553, Sayı:26340, Resmî Gazete Yayınlanma Tarihi:08.11.2006. Erişim Tarihi: 05.06.2020 <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/11/20061108-1.htm>.

Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2709.pdf>. (01.06.2020).

Vásquez, F. (2017). Local Seed Systems: Opportunities And Constraints In The Guatemalan Legislation. [https://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/faoweb/plant-treaty/submissions/Farmers\\_Seed\\_Systems\\_in\\_Guatemala.pdf](https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/faoweb/plant-treaty/submissions/Farmers_Seed_Systems_in_Guatemala.pdf). (11.11.2022).

Vatan Toprağı Miras Değil Emanettir!! (2018). <http://cumhuriyetkadinlari.org.tr/bizden-haberler/vatan-topragi-miras-degil-emanettir>. (10.06.2020).

[www.masipag.org](http://www.masipag.org), (01.06.2020).

Yanmaz, R. (2016). Tohum Takası Yerel Çeşitleri Koruyabilir Mi?, <https://www.turktob.org.tr/dergi/makaleler/dergi19/43-45.pdf>. (03.03.2020).

Yeni Bitki Çeşitlerine Ait İslahçı Haklarının Korunmasına İlişkin Kanun (2004), Kanun No:5042, Sayı: 25347, Resmî Gazete Yayınlanma Tarihi: 15.01.2004, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5042.pdf>. (05.06.2020).

Yerel Çeşitlerin Kayıt Altına Alınması, Üretilmesi ve Pazarlanmasına Dair Yönetmelik (2019). Sayı 30877, Resmî Gazete Yayınlanma Tarihi:03.09.2019, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/09/20190903-1.htm>. (05.06.2020).

Yerel Çeşitlerin Kayıt Altına Alınması, Üretilmesi ve Pazarlanmasına Dair Yönetmelik (2018). Sayı 30570, Resmî Gazete Yayınlanma Tarihi:08.11.2018, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/10/20181019-2.htm>. (05.06.2020).

Yerel Tohumlarla İlgili Düzenlemenin Getirdiği Yenilikler, Sorunlar ve Belirsizlikler (2018). <http://www.bugday.org/blog/yerel-tohumlarla-ilgili-duzenlemenin-getirdigi-yenilikler-sorunlar-ve-belirsizlikler/>. (20.05.2020).





## **BÖLÜM 5**

### **TURGUT ÖZAL'IN TÜRK SİYASETİNDE BIRAKTIĞI KALICI İZLER**

*Mehmet Talha PAŞAOĞLU<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi Mehmet Talha Paşaoğlu, Samsun Üniversitesi, ORCID:  
0000-0003-3427-0730

## Giriş

Arnold Wolfers, 1965'te yayımlanan *Discord and Collaboration: Essays on International Politics* eserinde, laf arasında, siyaset bilimi literatüründe anahtar olabilecek bir kavramın fitilini ateşler. O, alınan her kararın ve uygulanan her politikanın kendisinden önceki kararların ve politikaların zaruri bir sonucu olduğunu söylemiştir (Wolfers, 1965, s. 38). Bu gerçeğin, özellikle dış politika yapımında, aktörlerin karar alma özgürlüğüne hanel getirmeyeceğini vurgulamakla birlikte Wolfers aynı zamanda aktörlerin politika tercihlerinin birbirine etki eden, kimi zaman birbirini bağlayan doğasına dikkat çekmiştir. Böylece bugün daha çok iktisat literatüründe kullanılan ancak siyaset bilimi açısından da pek çok karar ve uygulamanın açıklayıcısı olan *izlek bağımlılığı* kavramının adını koymadan önemine vurgu yapmıştır. Onyıllar sonra B. G. Peters tarafından bir politikanın uygulamaya konulduğu sırada, siyasi aktörler tarafından belirlenmiş olan tercihlerin gelecekteki politikalara geniş çapta etki edeceği iddiası, *izlek bağımlılığı* (path dependence) olarak tanımlanmıştır (Peters, 1999, s. 63; Kalkan, 2015, s. 575). Buğra Kalkan bu kavramı, siyasal kurumları incelerken “aktörlerin davranışlarını” ve “ileride ortaya çıkabilecek opsiyonları” sınırlandıran etkisini gözler önüne serdiği için işlevsel bulmaktadır (Kalkan, 2015, s. 574).

Bu bağlamda, Türkiye siyasetinde sıklıkla atıf yapılan, onun 1980 sonrası serencamına damgasını vurmuş olan Turgut Özal iktidarının bugün, 2020'lerde dahi, etkileri apaçık olan belirleyiciliğini ayrıntılarıyla izah etmek gerekir. Turgut Özal'ın adı daha çok 1980 sonrası egemen olan neoliberal politikalar ile anılmakla birlikte onun bugün mikro ve makro düzeyde siyasal partilerin programlarına yoğun bir şekilde nüfuz etmiş olan, söylemlerine gerek sınırlandırıcı gerek yol açıcı bir biçimde yerleşmiş olan etkisi göz ardı edilebilmektedir. Bu çalışmada söz konusu eksikliğin giderilmesi amaçlanmıştır.

## İzlek Bağımlılığının Türkiye Siyaseti için İşlevselliği

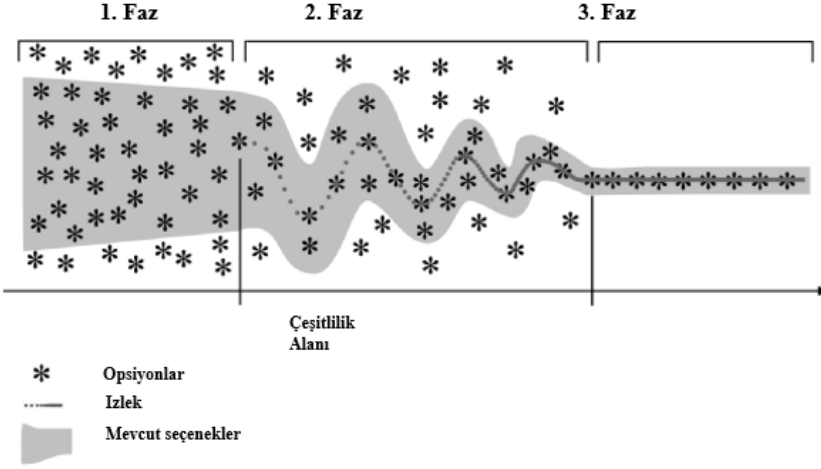
İzlek bağımlılığı kavramının kullanımı ilk olarak 1980'lerde Paul David tarafından ortaya atılmıştır. David (1985) teknolojik keşiflerde ilk adımların güncel kullanımları etkileyişini anlatmak için Q klavye örneğini vermiştir: Bugün standart olarak benimsenen Q klavyeler aslında yazımı yavaşlatmak amacıyla icat edilip alternatifleri arasında en işlevsizi olmalarına karşın alışkanlık yaratmış ve kalıcı olmuşlardır. David, bu bağlamda, belirli teknolojilerin neden tercih edildiklerinin öncesi ve sonrası analiz edilmeden anlaşılamayacağını belirterek (Magnusson ve Ottoson, 2009, s. 3) ‘tarih kayda değer bir şekilde etkiler’ diye çevirebileceğimiz ‘*history matters*’ ifadesini literatüre kazandırarak kavramın sosyal bilimlerde etkin olmasının önünü açmıştır. Daha sonra Liebowits ve Margolis

(1995, s. 206) kurumların izlek bağımlılığını üç farklı şekilde (geçmişteki kararların sorunsuz istikrarlı bir geleceğe; verimli ama daha iyi alternatiflere kapalı sonuçlara ve tamamen olumsuz bir bilançoya dönüşebilmesi) tecrübe edebildiğini ifade etmiştir. Pierson ve Skocpol (2002, s. 699) ise siyasi sistemlerin kendi kendini güçlendiren ve yeniden üreten dinamiklerine dikkat çekerek bu süreçlerin izlek bağımlılığı çerçevesindeki yaygın etkisine (Pierson, 2000) vurgu yapmıştır. Ayrıca, izlek bağımlılığının yalnızca siyasi hadiselerin serencamını değil hukuki sistemlerin evrimini de belirlediği (North, 1990; Asal ve Sommer, 2016, s. 15) belirtilir.

Bu bağlamda Türkiye’de hukuki ve siyasi sistemin gelişimini Cumhuriyet’in kuruluşundan itibaren modernleşme, dış politika, iç hukuk ve anayasal kurumlar gibi birçok alanda izlek bağımlılığı kavramı ışığında takip etmek ve tartışmak mümkündür.

Özellikle, Cumhuriyet tarihi boyunca süregelen ve geçmişe bağlı olarak yavaş yavaş evrimleşen ya da hızla değişen hem iç politika gündemleri hem de dış politika tercihlerine bakıldığında Türkiye’nin modernleşme/Batılılaşma tecrübeleri izlek bağımlı süreçler olarak okunabilir. Örneğin, Cumhuriyet kadroları tarafından “statükonun korunmasının bir parçası olarak” kabul edilen Batıcılığın, Türk dış politikasının değişmez yönü haline geldiği (Gökcan, 2019, s. 294) söylenebilir. Öte yandan Baskın Oran’ın vurguladığı gibi “süreklilik değil tedbirsiz dışa açılım” ile bağdaştırıldığı dahi muhtelif iktidarların Soğuk Savaş boyunca ABD’ye bağlılık ve/veya bağımlılık hususunda aynı çizgiyi takip ettikleri ve Turgut Özal dönemine değin bu çizgiden kayda değer bir sapma olmadığı belirtilmelidir. Özal döneminde ise ABD’nin Orta Doğu politikalarına uyumlu tavır sürmekle beraber Muhittin Ataman’ın (2002) ifadesiyle “bağımlılıktan çok tarafılığa doğru bir yeniden yapılanma” dikkat çeker. ANAP iktidarı ve sonrasında söz konusu çok tarafılık ve denge politikaları korunarak, Türkiye’nin, NATO’ya bağlılığı sürdürülmüştür ve fakat kendi çizgisi ve duruşunu kendi tayin ettiği bir izleği inşa ettiğinden bahsedilebilir.

Bu çalışmada, izlek bağımlılığının, muhtelif siyasal süreçleri açıklama adına taşıdığı söz konusu potansiyele değinmekle yetineceğim ve dış politikadaki süreklilikle birlikte iç siyasetin birbirine bağlı gündemlerini, uzun zamandır tartışmakta olan duayenlere bırakacağım; yalnızca, Özal döneminde yaygın olan, onun adıyla anılan liberal söylem ve politikaların bugün bulunduğu karşılıkları izlek bağımlılığı açısından açıklamaya çalışacağım. Schröyegg ve Sidow (2010, s. 8) izlek bağımlılığında politika opsiyonlarını yalnızca belirleyen değil aynı zamanda sınırlandıran izleğin nasıl oluştuğunu aşağıdaki figürle açıklamışlardır:



Figür 1: İzlek Bağımlılığı

Bu figürde 1. faz ve 2. faz arasındaki sınır ‘kritik dönemeç’, 2. ve 3. fazlar arasındaki geçiş ise ‘kilitlenme’ (lock-in) (Sydow vd. 2009, s. 692; Schröyegg ve Sidow, 2010, s. 8) ya da daha doğru bir ifadeyle ‘sabitlenme’ olarak ifade edilmiştir. Figür 1’den hareketle, Özal dönemi ve sonrası Türkiye siyaseti için opsiyonların 1. fazda (1983 öncesinde) belirledikleri, 2. fazda (1983-1989 boyunca) liberal programların ANAP iktidarı tarafından uygulanması ve çeşitli yasal düzenlemeler ile somutlaştığı ve 3. fazda (1990’lar ve sonrasında) büyük ölçüde belirlenmiş bir izleğe dönüştüğü söylenebilir. Örneğin 1980 öncesi, hükümetlerin çok sayıda politika tercihi vardı: Genel ücretler ve yatırım politikaları, kentleşme politikası, sanayileşme ve tarım politikaları, sosyal politikalar ve büyüme programları üzerine siyasal partilerin çeşitli görüş ve projeleri ifade ediliyordu.

Özal 15 Haziran 1973’te Süleyman Demirel’e yazdığı bir mektupta bütün bu konulardan söz etmişti. Özellikle şu cümleleri ANAP iktidarı döneminde izleyeceği politikaların habercisi olduğu için önemliydi:

“Türkiye’nin dış politikasının, iktisadi kalkınmasının istikametine getirilme zarureti vardır. Son 15 senedir, Türkiye’nin önüne bir Kıbrıs meselesi çıkarılmış (...) bu meselenin artık hariciyemizi meşgul eden bir numaralı mesele olmaktan çıkarılması lazımdır. Dikkatlerimizi hızla değişen dünyaya çevirmeli (...) Arap dünyasının önümüzdeki senelerde çok fazla artacak olan kaynaklarından makul bir şekilde istifade etmeliyiz. Türkiye, Basra Körfezi’ndeki devletlerle iyi münasebetler geliştirmeli...” (Yayman, 2018, s. 48).

10 yıl sonra 1983 Genel Seçimlerinde ANAP’ın %45 oy oranıyla iktidara gelmesi ile Başbakan Özal, Devlet Planlama Teşkilatı’nda çalıştığı ve Başbakanlık müsteşarlığı yaptığı sırada olgunlaştırdığı fikirlerini biz-

zat hayata geçirme fırsatı buldu. Türk dış politikasında bir gelenek/kültür halini alan denge politikaları da Özal sayesinde somutluğa kavuştu: Körfez Krizi ile ilgili bir konuşmasında “iki kartımız olacaktır; biri Batı ile olan kartımız, diğeri de bu İslam ülkeleri, Arap ülkeleri ile olan kartımız; Türkiye bu iki kartı taşımaya mecburdur Batıdaki ağırlığı, Doğudaki ağırlığı ile mütenasip olur” (Özal, 1991, s. 18) diyen Özal, Türkiye’nin Batı-Doğu arasında köprü rolü oynamasını da benimsemiş ve sık sık vurgulamıştır. Bu rol, 1990’lar boyunca sık sık dile getirilen Türkiye’nin jeopolitik öneminin başlıca taşıyıcısı olarak kurgulanmıştır.

Siyasal istikrar açısından sorunlu olan 1990’lar boyunca sık sık değişen hükümetler, muhtelif perspektiflerden Türkiye’nin söz konusu köprü rolünü önemsemeye devam ettiler. Özal’ın 22 Mayıs 1991’de “21. yüzyıl Türkiye’nin ve Türklerin asrı olacaktır” başlıklı konuşmasında bu öngörüsünü, “doğru karar verilip istikamet değiştirmeden şu tuttuğumuz istikamette gidersek...” sözleriyle kendi inşa etmekte olduğu izleğin takip edilmesine bağladığı görülür. Özal, Avrupa Birliği’ne katılım hususunda da 1987’de, kendi başbakanlığı döneminde yapılan başvuru ile takvime bağlanan adaylık sürecinden umutludur: “Neticede, Avrupa Topluluğu’na gireceğiz. Onu da biliyorum. Ama bütün mesele şu önümüzdeki 5-6 seneyi ve netice itibarıyla 2000 yılını çok iyi bulmaya bağlı...” (Özal, 1991, s. 33-35).

Bilindiği gibi Türkiye 1963’te imzalanan Ankara Antlaşması’ndan beri Avrupa Topluluğu ile ilişkileri geliştirmeyi beklemiş, istikrarsız ve kaotik politik atmosferin ve askerî darbelerin ardından 1987’de ANAP iktidarı, Avrupa Topluluğu’na tam üyelik için başvurmuştur. Başvuru 1989’da reddedilmiş olmakla birlikte Türk dış politikasındaki ana izleklerden birinin sınırları net bir şekilde çizilmişti artık: Türkiye, insan hakları ve demokratikleşme eksenli, ekonomik büyüme ile taçlandıracağı üyelik yoluna, iyi kötü koyulmuştu. Er ya da geç, Türkiye’nin Avrupa’nın bir parçası olarak kabul edilmesi, modernleşme ve Batılılaşma izleğinin bir parçası olarak, giderek kitlelerce benimsenecekti.

1999 Helsinki Zirvesi’nde adaylığın kabulü, 2004 Brüksel Zirvesi’nde tam üyelik müzakerelerine başlanılması kararı alınmıştı. Söz konusu izleği gerek ideolojik gerek hitap ettiği toplumsal taban açısından farklılık arz eden çeşitli hükümetlerin takip etmiş oluşu, Turgut Özal’ın söylem ve programlarının Türkiye siyasetindeki etkisi açısından kayda değerdir.

### **Özal Dönemi Reformlarının Sürekliliği**

Öniş (2004, s. 113), Özal’ın aynı zamanda hem reformcu bir politikacı olması hem de otoriter bir düzende teknokrat olarak rol almayı başarmış olması nedeniyle on yılı aşan etki döneminin özgün bir örnek olduğunu ifade etmiştir. Ataman (2002, s. 132) ise Özal’ın başlattığı demokratikleş-

me sürecinin “devletin etnik politikasında büyük bir etki” yaptığını savunurken “devletine itaat eden birey” yerine devletin karşısında birey haklarını güvence altına alma perspektifiyle hareket edildiğini belirtmektedir.

Özal’ın özgünlüğü elbette yalnızca liberal ekonomi politikalarını tereddütsüz hayata geçirmesi ile ilgili değildir. Yayla (2001, s. 17) Özal’ı vizyon sahibi, geleceği iyi okuyabilen ve fakat kendisini tamamlayacak bir ekipten yoksun bir lider olarak betimler. Bu çerçevede, onun vizyonu, kendi döneminde büyük reformları hayata geçirebilecek şartları ve ekibi bulamayışına bağlanmaktadır. Fakat Özal’ın hayata geçirdiği ve geçiremediği bütün reformlar, kendisinden sonra Başbakan, Cumhurbaşkanı ya da koalisyon ortağı olarak iktidarda bulunmuş siyasi aktörleri – hatta büyük ölçüde bu makamlara aday olmuş siyasi aktörleri de – etkilemiştir. Öyle ki, bu reformların tamamlanması ya da ilerletilmesi, siyasi liderlerin hedefi ya da hayali olarak ifade bulmuşlardır. Örneğin Özal’ın cumhurbaşkanlığı makamındayken Kürt kimliğini tanıyan demeçlerini dönemin başbakanı Süleyman Demirel takip etmiş, 1991’de Özal’ın öncülüğünde hem Kürtçenin serbest kullanımı ile ilgili yasal düzenleme yapılmış hem de ilk Kürtçe gazetenin yayımına izin verilmiştir (Uçar ve Akandere, 2017, s. 381).

Kürt meselesinin tartışılmasının tabu olmaktan çıkmasının Özal’ın sayesinde olduğunu inkâr etmek güçtür. Terör sorunu ve faili meçhullerin Türkiye’yi kuşatıp yıprattığı yıllarda bile Özal’ın önünü açtığı demokratikleşme süreci, yine onun hız verdiği Avrupa Birliği’ne adaylık sürecinin bir parçası olarak devam etmiştir.

Bu bağlamda, yerel yönetimler alanında yapılan birçok düzenlemeye değinilebilir. Bu düzenlemelerin belki de en önemlisi, 1991 tarihli olup 1992 Ekim’inde Resmî Gazete’de yayımlanan ve ancak 1993 Nisan’ında uygulamaya konularak bugüne kadar geçerlik ve güncelliğini korumuş olan 3723 sayılı *Yerel Yönetimler Özerklik Şartının Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun*’dur ki Avrupa Konseyi tarafından 1985 yılında hazırlanıp üye ülkelerin imzasına sunulan Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartına (AYÖŞ) dayanmaktadır. Bir diğeri 1984’teki Toplu Konut Yasasıdır ki bugünkü konut politikalarının öncüsü olarak yorumlanabilir; zira bu yasayla geçerlilik kazanan Toplu Konut Fonu, Toplu Konut İdaresi’ni (TOKİ) kentleşmenin yeni öznesi olarak ortaya çıkaracaktır. 2000’li yıllarda yasalaşan pek çok düzenleme TOKİ’nin rolünü artıracak ve Özal döneminde atılan adımları ileriye taşıyacaktır. Türkün vd. (2014, s. 122) “büyük çoğunluğu 2000’li yıllarda çıkarılan yasalarla, özellikle İstanbul’daki hızlı dönüşüm talebinin yasal altyapısının hazırlanmaya çalışıldığını” vurgulamaktadır. Ayrıca 1985 tarihli ve 3194 sayılı yasa ile imar planlarının hazırlanıp uygulanması görevinin merkezî idareden yerel yönetimlere devredilmesi belediyelerin kent politikalarının temel öznesi haline gelmesini sağlamıştır.

Özal'ın reformları elbette sadece yerel yönetimleri değil merkezî idareyi de kökten değişikliklere uğratmıştır. *Özal'ın Kamu Yönetimi Vizyonu ve Politikaları* başlıklı çalışmasında Kösecik (2019, s. 43) “bürokrasi ile mücadeleye yönelik düzenlemeler” olarak ifade ettiği yeni yasaları şu şekilde özetler: 2977 ve 3481 sayılı yasalar ile kırtasiyeciliğin ortadan kaldırılması; 2997 sayılı veraset ve intikal vergilerinde değişiklik öngören düzenleme ile vergilerin tahsilinin kolaylaştırılması; 3000 sayılı yasa ile resmî makamlara başvurunun kolaylaştırılması; 3163 sayılı yasa ile ipotek işlemlerinde getirilen kolaylıklar; 3073 sayılı yasa ile pasaport ve gümrük işlemini hızlandırma ve 3080 sayılı yasa ile nüfus işlemlerinde beyan esaslı bir sisteme geçilmesi... Bütün bu yasalar 1984'te yürürlüğe girmiştir ve ilk iki yılından itibaren Özal hükümetinin bürokrasiye işlerlik kazandırmayı hedeflediği anlaşılmaktadır. Söz konusu hedef, 2002'de iktidara gelen Adalet ve Kalkınma Partisi (AK Parti) tarafından da benimsenip sürdürülür: “2002 yılı seçim beyannamesinde bürokrasiye ilişkin olarak iş ve işlemlerde bürokrasinin yoğunluğuna” ve “Gül'ün başbakanlığında 58. Hükümet Programı'nda bürokrasiye ilişkin ağırlıklı olarak yatırımcıların önlerindeki bürokratik işlem ve engellerin kaldırılmasına vurgu,” ayrıca, “Erdoğan'ın başbakanlığında 2003 yılında kurulan 59. Hükümet Programı'ndaki bürokrasinin azaltılması ve bürokratik engellerin kaldırılması” yaklaşımı göze çarpmaktadır (Yılmaz ve Güler, 2016: 301-3012).

Turgut Özal döneminde kabul edilip yürürlüğe giren ve bugün halen geçerli olan başlıca uluslararası düzenlemeler (işkencenin önlenmesine dair Birleşmiş Milletler, Avrupa Konseyi ve Uluslararası Çalışma Örgütü nezdinde imzalanan bütün sözleşmeler) ve Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'ne bireysel başvuru hakkı Türkiye'nin önünü açmıştır. AB'ye tam üyelik müzakereleri sırasında hayata geçirilen reformların yanı sıra bu hakların 2010 yılında Anayasa Mahkemesi'ne bireysel başvuru hakkı tanınmasıyla birlikte ilerletilmesi mümkün olmuştur. Bu hak, 23 Eylül 2012 tarihinden itibaren kullanılmaya başlanmıştır (anayasa.gov.tr).

Böylece, Özal'ın devlet-birey ikiliğinde bireyden yana tavır alan reformları bir anlamda tamamen erdirilmiştir. Zira düşünce özgürlüğünün önündeki en önemli engeller olarak görünen Türk Ceza Kanunu'nun 141., 142. ve 163. maddeleri, bilindiği gibi, 1991 yılında yine Özal öncülüğünde Meclis gündemine getirilerek kaldırılmıştır.

141. ve 142. maddelerin kaldırılmasıyla Terörle Mücadele Kanunu'nun 8. maddesi gündeme gelip “bölücülük propagandası” bağlamıyla yürürlük kazanmış olsa da bu madde de AB uyum sürecinde ilga edilmiştir. Benzer şekilde, 2004 yılında yürürlükte olup “devletin birliğini ve ülke bütünlüğünü bozmaya yönelik propaganda” yasağını içeren Ceza Kanununun 299. Maddesi 2005 yılında yürürlüğe giren 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu'nda Cumhurbaşkanı'na hakaret suçuyla sınırlı tutulmuştur.

Turgut Özal'ın mimarı olduğu 24 Ocak 1980 kararlarının serbest piyasa ekonomisine geçilmesinde doğurduğu öncü etki de bilinmektedir. Bu kararlar ile enflasyonu kontrol altına alma; gerçekçi kur politikası ile döviz girişini artırma; teşviklerle ihracatı artırma; faiz oranını serbest bırakıp yastık altı birikimleri ekonomiye kazandırma; yabancı sermayeyi cezbederek fiyatlar üstündeki denetimleri kaldırma; devletin ekonomiye müdahalesini minimuma indirme ve özel sektör ile kamu arasındaki rekabette kamu sektörü lehine yapılmış düzenlemeleri ilga etme amaçlarının gerçekleştirildiği görülür (Tüleykan ve Bayramoğlu, 2016, s. 406).

Bununla birlikte, 24 Ocak kararlarını takip eden 12 Eylül 1980 darbesinin sınıfsal karakteri Özal dönemi reformlarının bu kararlar ile arasındaki süreklilik ilişkisini açığa vurur. 24 Ocak'ta temel çerçevesi belirlenen ekonomi politikaları 1980-1983 arasında hüküm süren askerî yönetimin tanıdığı imkânlar dahilinde vücut bulur. Bu bağlamda Çağatay Cengiz (2020: 66-67) Kenan Evren'in 1980 öncesi anarşi ve terör dönemini "milli ekonomiye tehdit" yönüyle tasvir ettiğine dikkat çekerek, kapitalist sermayenin yanında tutum aldığını, buna karşılık askerî yönetimin de Türkiye'nin önde gelen sermayedarları tarafından desteklendiğini vurgulamıştır. Zira 24 Ocak kararları iç ve dış dengeleri bozulan Türk ekonomisinin ihtiyaç duyduğu istikrar programının IMF, Dünya Bankası ve Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) yetkililerince ileri sürülen topyekün dönüşüm çözümünün bir parçası olarak ortaya çıkmıştı (Mumyaz, 2019).

Bu çerçevede dönemin önde gelen Türk iş insanlarının (Rahmi Koç, İbrahim Bodur v.b.) on yıllar sonra dahi 1980-1983 arası askerî yönetimi hayırla yad etmeleri önemlidir. Onlar, askerî yönetimin ekonomik istikrar yolunca demokratik sistemin aksine hızla karar alabilme ve 24 Ocak kararları ile başlayan yapısal dönüşümü sürekliliğe kavuşturarak "başarıya ulaştırma" yetisini öne çıkarırken Darbe'den sonra kıdem tazminatına ilişkin hakların sınırlandırılması ve sendikaların bu konudaki etkilerinin sıfıra indirilmesi, ayrıca grev ve toplu sözleşme şartlarının işçiler aleyhine yeniden düzenlenmesi ve sendikaların güçsüz kılınması kayda değerdir.<sup>1</sup>

Yapısal uyum programı olarak anılan 24 Ocak 1980 sonrası bu yeni paradigmanın, iç pazarın korunması yerine rekabetçi uluslararası piyasanın taleplerine cevap verme önceliği ile belirlenmesi de, endüstriyel üretimi artırmayı sağlamanın bir yolu olarak benimsenir (Arıcanlı ve Rodrik, 1990). Bu bağlamda, Özal hükümetlerinin dünya piyasalarına açılım odaklı ekonomi politikalarının ihracata etkisini Zencirkıran (2018: 151) şu şekilde ifade etmiştir:

<sup>1</sup> Bkz. Aziz Çelik, *12 Eylül'ün Sınıfsallığını Hatırlamak*, T24, 9 Nisan 2012, <https://t24.com.tr/yazarlar/aziz-celik/12-eylulun-sinifsaliginin-hatirlamak,4944> (E.T.: 16.12.2020).



1979 yılında 2261 milyon \$ olan ihracat 1990 yılında 12959 milyon \$'a yükselir. İthalat ise 1979 yılında 5069 milyon \$ iken 1990 yılında 22302 milyon \$'a yükselir. Dış ticaretteki yapısal dönüşümü anlamada iki istatistik özellikle önem kazanmaktadır. 1980'li yıllarda tarıma dayalı ihracat yapısının değiştirilmesine yönelik önemli atılımlar gerçekleştirilmiş, teşvikler uygulanmıştır. Türkiye'nin tarım malları değil sanayi malları ihraç eden bir ülke haline gelmesi hedeflenmiştir. 1980 yılında sanayi ürünlerinin ihracatının toplam ihracat içindeki yeri %36 iken, bu oranlar 1988 yılında %76,7, 1989 yılında %78,2, 1990 yılında ise %79 şeklinde gerçekleşmiştir.

İhracat politikasındaki başarı 1995'teki Dünya Ticaret Örgütü üyeliği ve 1996'da imzalanan Gümrük Birliği antlaşmasını mümkün kılıp bugüne kadar gelen ihracat politikalarının önemli bir kısmının temelini oluşturdu. Yine 1985'te uygulamaya konulan Katma Değer Vergisi, bugün Türkiye'de vergi sisteminin tüketici katkılı olmasını sağladı ve 1996'dan itibaren uygulandığı form ile (“çok oranlı uygulama sistemi”) “vergi iadesi” ve “ihracat istisnası” gibi düzenlemeleri mümkün kılarak yerli ürünlerin dış pazarda rekabet gücünü de artırdı (Demir vd., 2016, s. 99).

2001 ve sonrasında uygulanan Merkez Bankası odaklı para politikalarının temelleri de Turgut Özal döneminde geri dönüşsüz bir biçimde atılmıştı. “1983 yılında Merkez Bankası, altın ve döviz rezervlerini etkin bir biçimde yönetmek konusunda yetkili hâle getirilmiş” olup Bankanın resmî internet sitesi Turgut Özal döneminde fiyat istikrarını koruma görevi yasalaştırılan kurumun “1987 yılında açık piyasa işlemleri yapmaya başladığını” ve “modern anlamda para ve döviz piyasalarının kurulmasına da öncülük ettiğini” yazmaktadır (tcmb.gov.tr).

Bu bağlamda “para politikası araçlarının geliştirilmesi ve para piyasasının etkinliğinin artırılması yönündeki reformlara” bu yıllarda hız verildiği görülmektedir ki 1984'te kur belirleme konusunda serbest bırakılan bankaların iki yıl sonra Merkez Bankası'nın belirlediği döviz satış kurunu aşmamak kaydıyla alış kurunda serbest olduğu ilan edilmiştir (Haydaroglu ve Tatlısu, 2016, s. 72). Bu kararlar olmasaydı 2001'de döviz kurunun dalgalanmaya bırakılması mümkün olmazdı.

Özal döneminde iç ve dış borçlanmaya gidilerek bütçe açığının dengelenmesi, “dönemin en önemli ve rutin finansman kaynağı” (Temel, 2016, s. 210) olarak ortaya çıkmaktadır ki 1980'lerde ağırlıklı olarak kullanılan dış borçlanma, 1990'larda iç borçlanmaya ağırlık verilmekle birlikte sürdü ve 2000'lerde kamudan piyasaya kayarak özel sektörün finansman açığını yabancı kaynaklardan sağlaması şeklinde tezahür etti (Yıldız, 2014: 88). Uluslararası Para Fonu (IMF) ile imzalanarak 1980-1983 ve 1983-1984 yıl-

ları arasında geçerli olan iki stand-by anlaşmasının dış borç stokunu artıran etkileri 1990'lar boyunca “borç yükünde (...) frenlenemeyen artışlar” getirirken kamu kesiminin açıkları da yüksek faizli ve iç ve dış borçlanma ile kapatılmaya çalışıldı (Karagöl, 2010, s. 7). Ekonomi politikalarında dış borçlanmaya duyulan ihtiyaç ve borçlanma eğilimindeki süreklilik, Özal döneminin öncü etkisini ve izlek bağımlı bir sürecin başlangıcını teşkil eden belirleyiciliğini açığa çıkarır niteliktedir. “Borcun daha fazla borçlanarak çevrildiği” yıllar (Güngen, 2014, s. 13) sonrasında ise “2002 yılının başından itibaren borçlanma vadelerinin uzatılması ve maliyetin düşürülmesi ile kamu borç stokunun azaltılması için etkin borç yönetim stratejileri uygulamasına ağırlık verilmiştir” (Fırat, 2009, s. 36). Kısacası AK Parti hükümetleri döneminde dış borç stokundaki azalmanın farklı ve yepyeni bir ekonomi programı izlenmesi ile değil borçlanmanın iyi yönetilmesi ile ilgili olduğu söylenebilir. Diğer bir deyişle 80'lerdeki ekonomi politikalarının 2002 sonrası ekonomi politikalarına somut etkisinden ve borçlanma eğiliminde bir süreklilik doğurduğundan söz etmek mümkündür.

Özal, ANAP'ın ikinci kez tek başına iktidara geldiği 1987 seçimleri sonrasında yeni hükümet programını Meclis'te açıklarken, ekonomik ve siyasi istikrarı sağladıklarından, toplumsal sorunları azalttıklarından ve demokrasiyi yerleştirdiklerinden söz etmiştir. ANAP iktidarıyla özellikle “kavgasız, dövüşsüz” bir Türkiye'yi inşa ettiklerini sıklıkla dile getiren Özal, somut icraatlarının başında kambiyo rejiminin modernleştirilmesini, “dövizin suç aleti olmaktan çıkarılmasını”, “faizlerin büyük ölçüde serbest bırakılmasını”, tekellerin ilgasını, “altyapı projelerinde Yap-İşlet-Devret modelinin geliştirilmesini” ve devletin sağladığı teşvik edici fonları saymaktadır (Özal, 1987). Bu icraatlar daha sonra da Türkiye'nin ekonomi ve enerji politikalarını belirleyici etkide bulunmuştur. Özal'ın aynı konuşmada dillendirdiği ‘Türkiye'yi dışarıya açılmaya teşvik edecek şartlar’ ANAP iktidarları sırasında sağlanmış, bu yönde somut ve yapısal dönüşümler ise Erdoğan liderliğindeki AK Parti hükümetleri tarafından hayata geçirilmiştir. ANAP iktidarı sonrası Türkiye'nin bu reformlardan dönüşü, başka bir deyişle artık kapalı ekonomiye ve/veya ithal ikameci anlayışa dönmesi mümkün değildi.

Özal'ın reformlarını kapitalist dünya sistemiyle uyumlu bir şekilde kalıcı hale getiren ve ileri götürebilen hükümetler başarılı oldular. Dolayısıyla, Özal'ın başarı hikayesinin sürdürülmesi ve dünyaya açık, büyük ekonomilerden biri olarak Türkiye'nin kalkınması, birçok yeni siyasi aktör ve hareket için başat birer hedef halini almıştır.

## Sonuç

Bu çalışmada Turgut Özal'ın hem söylem hem de politika tercihlerindeki belirleyici unsurların izlek bağımlılığı kavramının sağladığı im-

kanlar çerçevesinde analizinin mümkün olduğu ve bu sayede Türkiye'nin yakın tarihinde Özal'ın mirasını sahiplenen ve politik programları ile pratiğe döken siyasi iktidarların başarılı olacağı ön kabulünün anlamlandırılabilceği görülmüştür.

Özal, bürokrat olarak, Türkiye'nin geleceği ve içinde bulunduğu istikrarsız ve özellikle ekonomik açıdan sıkıntılı koşullardan çıkması için düşündüğü ve yazdığı 1970'lerden Cumhurbaşkanı olarak vefat ettiği 1991'e kadar çeşitli görevlerde bulunmuş ve fikir, karar, politika ve geleceğe ilişkin projeksiyonları ile Türkiye siyasetine damgasını vurmuştur. Özal'ın adı, mimarı olduğu ve Türkiye'yi liberal ekonomilere açan yapısal dönüşümlerin başlangıcı olarak kabul edilen 24 Ocak 1980 kararları ve bu kararların başarılı bir şekilde pratiğe dökülmesi için getirildiği Başbakan Yardımcılığı görevinden, siyasete atıldığı ve katıldığı ilk seçimlerde tek başına iktidar olduğu yıllara kadar baş rol oynadığı reformlar ile anılsa da bu reformlar kadar önemli olan bir diğer yanı aynı zamanda kendisinden sonraki Türkiye siyasetini en çok etkileyip belirlemiş liderlerden biri oluşudur. Turgut Özal, Mustafa Kemal Atatürk'ten sonra, uygulamaya koyduğu reformların ve Türkiye'nin gündemine getirdiği meselelerin kalıcılığı hususunda en başarılı siyasetçidir. Özal'ın Türkiye'yi dönüştürücü etkisi kendi dönemi ile sınırlı kalmayıp yalnızca vefatından sonraki on yılı değil, yaklaşık yirmi yıla yayılan ekonomik ve siyasi reformların sürekliliğini de inşa etmiştir.

Cumhuriyet tarihi boyunca süregelen ve geçmişe bağlı olarak, yavaş yavaş ya da hızla değişen hem iç politika gündemleri hem de dış politika tercihlerine bakıldığında Türkiye'nin modernleşme ve Batılılaşma tecrübeleri izlek bağımlı süreçler olarak okunabilir. Bu çerçevede, Özal'ın liderliğinde Avrupa Topluluğu'na tam üyelik başvurusunun 2000'ler boyunca Avrupa Birliği adaylık süreci olarak sahiplenilmesi, bu izlek bağımlı politika tercihlerinden yalnızca biridir. Kürt sorununun çözümü ve Kürt vatandaşların kimlik temelinde tanınma ve kendilerini ifade taleplerinin Özal tarafından ciddiye alınması ve Türk siyasetindeki tabuları yıkmaya yönelik tavrı, benzer şekilde Türk siyasetinin geleceğine etki etmiştir. Özal'ın adıyla anılan liberal ekonomi politikası ise neredeyse geri dönüşü mümkün olmayan bir şekilde Türkiye ekonomisini dışa açmıştır.

Bu çalışmanın sınırlılıkları çerçevesinde imkân bulamadığımız ancak her biri izlek bağımlı süreçler olarak analiz edilebilecek olan ekonomik reformlar Özal döneminde hayata geçirildi: İhracat politikasındaki başarı 1995'teki Dünya Ticaret Örgütü üyeliği ve 1996'da imzalanan Gümrük Birliği antlaşmasını mümkün kılmış, 1985'te uygulamaya konulan Katma Değer Vergisi, Türkiye'de vergi sisteminin tüketici katkılı olmasını sağlamıştır. AK Parti dönemi para politikalarının temelleri de Özal döneminde atılıp Merkez Bankası 1987'de açık piyasa işlemlerine başlamış ve

“modern anlamda para ve döviz piyasalarının kurulmasına da öncülük” etmiştir (tcmb.gov.tr). Özal döneminde iç ve dış borçlanmaya gidilerek bütçe açığının dengelenmesi, Özal sonrası yıllarda muhtelif borçlanma stratejileri ile desteklenmiştir. Bu bağlamda Adalet ve Kalkınma Partisi hükümetlerinde ekonomi politikalarının başarısının doğru bir şekilde ve uygun şartlarda borçlanmaya bağlanmış olması bu çalışmada öne çıkarılan borçlanma eğilimlerinin sürekliliğini doğrular niteliktedir.

## KAYNAKÇA

- Anayasa Mahkemesi, <http://anayasa.gov.tr>, (E.T. 13.10.2020).
- Arıcanlı, Tosun ve Rodrik, Dani (1990), “An overview of Turkey’s experience with economic liberalization and structural adjustment” *World Development*, vol: 18, no: 10, ss. 1343-1350.
- Asal ve Sommer (2016), *Legal Path Dependence and the Long Arm of the Religious State: Sodomy Provisions and Gay Rights across Nations and over Time*, SUNY Press, 2016.
- Ataman, Muhittin (2002), “Ozal Leadership and Restructing of Turkish Ethnic Policy in the 1980s”, *Middle Eastern Studies*, vol: 38, no: 4, ss. 123-142.
- Cengiz, Fatih Çağatay (2020), *The Pendulum between Military Rule, and Civilian Authoritarianism*, Boston: Brill.
- Çelik, Aziz (2012), 12 Eylül’ün Sınıfsallığını Hatırlamak, T24, <https://t24.com.tr/yazarlar/aziz-celik/12-eylulun-sinifsalligini-hatirlamak,4944> (E.T. 16.12.2020).
- David, Paul (1985), “Clio and the Economics of Qwerty”, *The American Economic Review*, Vol. 75, No. 2, *Papers and Proceedings of the Ninety-Seventh Annual Meeting of the American Economic Association*, ss. 332-337.
- Demir, Esra vd. (2016), “Üretim için Sermaye İhtiyacına Özal Politikaları”, *International Turgut Özal Symposium*, Turgut Özal University Turgut Özal Research and Application Center, ss. 97-111.
- Fırat, Meral (2009), “Türkiye’de Borç Yönetimi ve Bir Borç Yönetim Politikası Olarak Borç Yönetim Ofisleri”, *ABMYO Dergisi*, s. 14, İstanbul, ss. 31-48.
- Gökcan, Özkan (2019), “Türkiye’nin Suriye Politikasında Turgut Özal Dönemi”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, ss. 293-305.
- Güngen, Ali Rıza (2014), “1980’ler Türkiye’sinde Devletin Yeniden Yapılandırılmasına Dair Yaklaşımlar Üzerine Eleştirel Notlar”, *Mülkiye*, s. 250, Ankara, ss. 67-80.
- Haydaroğlu, Ceyhan ve Tatlısu, Satı (2016), “Turgut Özal Dönemi Yeni Sağ Devlet ve Ekonomik Liberalizm: Devlet ve Piyasa İlişkisinin Politik Ekonomisi”, *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, ss. 27-41.
- Kalkan, Buğra (2015), “Yeni Kurumsal Siyaset”, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, c.14, s.3, Yaz, Gaziantep, ss. 556-583.
- Karagöl, Erdal (2010), *Geçmişten Günümüze Dış Borçlar*, SETA Analiz, Ankara.
- Kösecik, Muhammet (2019), “Özal’ın Kamu Yönetimi Vizyonu ve Politikaları”, *Turgut Özal: Değişim, Dönüşüm*, Turgut Özal Üniversitesi Yayınları, 2015, ss. 19-56.

- Liebowits Stan J. ve Margolis, Stephen E. (1995), “Path Dependence, Lock-in and History”, *The Journal of Law, Economics and Organization*, VII, ss. 205-226.
- Magnusson, Lars ve Ottoson, Jan (2009), *The Evolution of Path Dependence*, EdwarElgar Publishing.
- Merkez Bankası, <http://tcmb.gov.tr>, (E.T.13.10.2020).
- Mumyakmaz, Alper (2019), Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi54(4),ss. 1899-1915.
- North, Douglass C. (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Öniş, Ziya (2004), “Turgut Özal and His Economic Legacy: Turkish Neo-Liberalism in Critical Perspective”, *Middle Eastern Studies*, vol. 40, no: 4, pp. 113-134.
- Özal, Turgut (1987), Başbakan Sayın Turgut Özal Başkanlığındaki 46. Hükümet Programı, [http://www.secimsonucu.com/46\\_hukumet.htm](http://www.secimsonucu.com/46_hukumet.htm), (E. T. 9.10.2020).
- Özal, Turgut (1991), *Cumhurbaşkanı Turgut Özal’ın Bazı Konuşmaları*, Ankara: Başbakanlık Basım Evi.
- Peters, B. Guy (1999), *Institutional Theory in Political Science*, New York: Pinter.
- Pierson, Paul (2000) “Increasing returns, pathdependence, and the study of politics”, *American Political Science Review*, vol. 94, ss. 251–267.
- Pierson Paul ve Skocpol Theda (2002), “Historical Institutionalism in Contemporary Political Science”, Katznelson ve Milner (ed.), *Political Science: State of the Discipline*, New York: W.W. Norton, ss. 693-721.
- Schröyegg, Georg ve Sydow, Jörg (2010), *Understanding Institutional and Organizational Path Dependencies, The Hidden Dynamics of Path Dependence*, Palgrave Macmillan.
- Sydow, Jörg vd. (2009), “Organizational Path Dependence: Opening the Black Box”, *Academy of Management Review*, Vol. 34, No. 4, ss. 689-709.
- Türkün, Asuman (ed.) (2014), *Mülk, Mahal, İnsan: İstanbul’da Kentsel Dönüşüm*, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Temel, Recep (2016), “İktisadi Liberalizmin Özal Dönemi Maliye Politikalarına Etkisi”, *Uluslararası Turgut Özal Sempozyumu*.
- Tüleykan, Hayrettin ve Bayramoğlu, Selçuk (2016), “Türkiye’de 24 Ocak Kararları ile Başlayan Finansal Serbestleşmenin Günümüz İktisadi ve Mali Yapısını Yansımaları”, *The Journal of Academic Social Science Studies*, s. 44, Bahar, Elazığ, ss. 401-420.
- Uçar, Fuat ve Akandere, Osman (2017), “Turgut Özal’ın Kürt Sorununa Yaklaşımı”, *Atatürk Yolu Dergisi*, s. 61, Güz, Ankara, ss. 366-392.

- Wolfers, Arnold (1965), *Discordand Collaboration: Essays on International Politics*, London.
- Yayman, Hüseyin (Der.) (2018), *Türkiye'ye Yön Veren Konuşmalar*, İstanbul: Doğan Kitap.
- Yayla, Attila (2001), *Demokrasiyi Koruma Kılavuzu*, Ankara: Liberte.
- Yıldız, Fazlı (2014), "Türkiye'de 1990-2012 Döneminde Kamu Borç Yönetimi ve Kamu Borç Yapısındaki Değişim Üzerine Bir İnceleme", *Sakarya İktisat Dergisi*, Cilt 3, Sayı 2iss. 67-104.
- Yılmaz, Abdullah ve Güler, Tahsin (2016), "AK Parti Hükümetleri Döneminde Siyaset ve Bürokrasi Arasındaki Güç Mücadelesinin Devlet Planlama Teşkilatı Üzerinden Okunması", *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, c. 14, s. 2, Bahar, Balıkesir, ss. 294-316.
- Zencirkıran, Memet (2018), "1980'li Yıllarda Türkiye'de Ekonomide Yaşanan Değişimler", *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt 20, Sayı 4, ss. 137-158.







**BÖLÜM 6**

**ÖRGÜTSEL ÖĞRENME MÜMKÜN MÜ?**

*Suna TEKEL<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> İnönü Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Sosyoloji Bölümü, 0000-0002-5153-4585

## GİRİŞ

Öğrenme, bireysel, grup ve kurumsal düzeyde gerçekleştirilebilen bilginin edinilmesi, işlenmesi, yayılması, uygulanması ve yaratılmasını tanımlar. Öğrenmenin davranışsal, bilişsel veya sosyal değişim şeklinde ortaya çıkabileceği konusunda genel bir mutabakat vardır. Genel olarak öğrenmenin olumlu bir değişim içerdiği varsayılsa da, öğrenmenin mutlaka daha iyiye yönelik olmayabileceği de kabul edilmektedir. Öğrenmeye ilişkin görüşlerin her biri (1) öğrenenlerin uyarılara karşı davranışsal ve içsel tepkilerinin önemini, (2) bilgi yaratmada bağlamın önemini, (3) öğrenmede rasyonel karar sürecini ve (4) öğrenenlerin deneyimlerinin ve bu deneyimler üzerine daha sonra düşünmelerinin önemini ve düşünmenin önündeki ilgili engelleri dikkate alır (Kays 2007).

Örgütler iyi ya da kötü yönde değişmektedir ve örgütler ile ilgili incelemeler yapan yazarlar da değişimin nasıl ortaya çıktığını incelemektedirler. Bazıları örgütün çevresinde yer alan ve belirli değişiklikleri gerçekleştirmeye iten veya kısıtlamalar getiren faktörler üzerinde yoğunlaşmıştır. Diğerleri ise kurumun daha etkin bir şekilde faaliyet göstermesine yardımcı olan uygun değişimin ancak kurum yöneticilerinin önemli çabaları sonucunda gerçekleştirilebileceğinin altını çizmişlerdir. Örgütlerin faaliyet gösterdikleri alanda değişim ihtiyacını anlamaları ve bunu başarmak için bilinçli olarak çalışmalarını gerekmektedir. Buna ek olarak, modern örgütler sürekli gelişim gerektiren bir durumdadırlar. Sadece değişimleri değil, aynı zamanda bir öğrenme kapasitesi de edinmeleri gerekmektedir (Pugh 2007).

Öğrenen örgüt, yapıların, rutinlerin ve çalışma uygulamalarının sürekli adaptasyona ve iyileştirmeye açık olduğu, bireylerin ve ekiplerin sürekli öğrenmeye katıldığı, normların ve değerlerin sürekli öğrenmeyi desteklediği ve stratejik karar verme sürecinin ilgili veri analizi ve geribildirim tarafından bilgilendirildiği ve bunlara yanıt verdiği bir organizasyonun idealize edilmiş bir vizyonudur (Snell 2007). Öğrenen örgütler konusunda fikir geliştiren teorisyenlerden bazıları şunlardır;

Gareth Morgan, bir dizi farklı imaj uygulayarak bir örgütü anlamının mümkün olacağını ileri sürmektedir. Morgan'a göre bu "hayal gücü", olası değişiklikleri daha iyi kavrayabilmenin de anahtarı olabilmektedir. Paul DiMaggio ve Walter Powell, kurumların birbirlerine daha çok benzemek için değiştiklerini, çünkü devletten, diğer kurumlardan, mesleki standartlardan ve benzerlerinden gelen baskıların yöneticilerin kabul edilmiş uygulamalara uymaları gerektirdiğini savunmaktadır. Buna karşın Chris Argyris, "savunma rutinlerinin" gücüne, "bir kurumun üyelerinin tam potansiyelinden yararlanma yeteneğini sınırlayan, değişimi düşünmenin önündeki psikolojik engellere" işaret etmektedir. Değişime daha açık ve

yeni öğrenmelere katılabilen bir kurum yaratmak için bunların üstesinden gelmenin yollarını önermektedir. Peter Senge, bir sistem yaklaşımı aracılığıyla sürekli öğrenebilen bir “öğrenen örgüt «ün özelliklerini belirlemekle ilgilenmektedir.

Bu bölümde yukarıda kısaca bahsedilen öğrenen örgüt teorileri incelenecek ve sonuçta örgütsel öğrenmenin olabilirliği tartışılacaktır.

### **GARETH MORGAN**

Wales’de doğmuş, Kanada’da yaşamış ve çalışmıştır. Toronto’daki York Üniversitesi’nde araştırma profesörü olarak görev yapmıştır. Buraya da İngiltere’deki Lancaster Üniversitesi’nden gelmiş ve örgüt ve yönetsel faaliyetleri analiz eden kitaplar ve pek çok sayıda da makale yazmıştır. Ayrıca örgütere danışmanlık yapmış ve seminerler vermiştir.

Morgan’a göre (1998: 14-15) bir deneyim ögesini bir başka deneyim ögesi açısından kavramaya çalıştığımızda metaforları kullanırız. Metafor kullanımı genel olarak dünyayı kavrayışımızla ilişkili bir düşünme ve görme biçimidir. Metafor bizi benzerlikleri görmeye ama farklı yönleri göz ardı etmeye yönlendirir. Metafor güçlü kavrayışlar sağlayacak şekilde hayal gücünü genişletir ancak çarpıtma tehlikesini de beraberinde getirir.

Morgan’a göre örgüt içinde yer alan herkesin zihninde var olan bir örgüt resmi vardır; bu bir örgütün ne olduğuna dair zihinsel bir imajdır. Morgan örgütlerin sadece farklı insanlar tarafından farklı görülmele kalmayıp aynı zamanda da herhangi bir kişi tarafından farklı tarzlarda da görülebileceğini ileri sürmüştür. Morgan’a göre eğer örgüte dair farklı imajlar kullanılabilirse örgütlere ilişkin daha kapsamlı bir “anlama” elde edilebilir. Çünkü Morgan’a göre örgütlerin pek çok boyutu vardır ve sonuçta çeşitli imajların kullanılması örgüt içinde neler olup bittiği göz önüne getirilebilir. Böylelikle örgütlerin biçimi ve yönetiminde yeni tarzlar ortaya çıkar ki bunlar da daha önceden var olmayan tarzlardır.

Morgan sekiz olası örgüt imajı ileri sürmüştür; 1. Makine olarak 2. Yaşayan organizma olarak 3. Beyin olarak 4. Kültür olarak 5. Politik sistem olarak 6. Ruhsal hapisane olarak 7. Akış ve dönüşüm sistemi olarak 8. Tahakküm /Hâkimiyet aracı olarak. Her bir görünümün ismi bir metafor olarak ele alınıyor ve böylelikle örgüt hakkında düşünürken yeni bir tarz ortaya çıkmaktadır

1.Eğer bir örgüt makina olarak düşünülürse; bu durumda üzerinde durulması gereken yapılan düzenlemelerin neler olduğu, kimin tarafından yapıldığı ve kimin üzerinde kimin otoritesinin olduğunun belirlenmesidir (Pugh 2007:184). Morgan’a göre bu mekanik tarzda bir düşünmedir. Hiyerarşi, otorite, sorumluluk, disiplin, istikrar ve personele eşitlikçi davranma konuları önem kazanır. Bu bakış açısı Fayol, Taylor gibi klasik yönetim

teorisyenleri ve Weber ve Burns gibi sosyologların örgüt analizlerinde görülmektedir. Bir örgütü makine olarak görmek ve bir makina gibi düzenlemek bir makinanın iyi çalışabildiği yerlerde iş görür/işlevsel olur. Bu da görevlerin açık/anlaşılabilir, iyi belirlenmiş olduğu ve görevlerin tekrar eden tarzda olması durumunda örneğin; fast-food restoranlarında, hamburger zincirlerinde veya muhasebe ofisleri gibi rutin ve tekrar eden işlerin yapıldığı yerlerde iyi çalışır. Bu tarz örgüt işin makineleştirilmesi ile sınırlıdır. Morgan'a (1998:42-45) göre mekanik örgüt yaklaşımları inanılmaz bir yaygınlık kazanmıştır. Bunun nedenlerinden biri rutinleşmiş işlerin yapılmasında verimliliği arttırması ve insanlar ve faaliyetleri üzerinde denetim sağlamasıdır. Makina metaforuna uygun örgütlerde değişen koşullara etkili çözümler getirmek artan uzmanlaşma nedeniyle zordur. Bölümler arası koordinasyon yetersizdir, insanlar örgütün bir bütün olarak karşılaştığı durumları kavrayamaz. Sonuçta her öge bir diğerrinin çıkarlarına karşı işler hale gelir.

2.Eğer bir örgüt yaşayan bir organizma olarak düşünülürse ki bu biyolojik metafordur. Bu tip örgütlerde düzensizliğe yönelik daha az kaygı vardır ve uygun olma ilkesine daha çok vurgu yapılır. Görevler ve otorite zinciri örgütün değişen çevresine bir tepki/cevap olarak sürekli bir şekilde yeniden düzenlenmektedir. Bu bakış açısı Peters ve Kanter tarafından kullanılmıştır(Pugh 2007:185). Burn'un organik örgüt tipi ve Mintzberg'in örgüt çalışmaları da bu metaforla ilgilidir. Bu bakış açısının kuvvetli yanı örgüte açık ve esnek bir yapı olarak bakmasıdır. Tümüyle insan potansiyeline özellikle de mikroelektronik ve atmosfer endüstrileri gibi rekabetçi ve düzensiz durumlara uygun örgütlerde işlevsel olur. Sınırlı olan ya da zayıf olan yanı ise, örgüt içindekilerin çatışma olasılığını göz ardı etmesi, Hannan ve Freeman gibi nüfus ekolojistlerinin ileri sürdüğü gibi herhangi bir örgüt tamamıyla uyumlu olamaz ama modası geçmiş olabilir zaman içinde de uyum sağlayamaz ise ölür. Burada vurgulanan her zaman uyum sağlama olasılığının mümkün olamayabileceğidir. Metaforun başlıca güçlü yönlerinden biri (Morgan 1998:80-81), çevreyle sürekli alışveriş içindeki organizma imgesinin kullanılması örgütler hakkında açık ve esnek bir görüş elde edilmesini sağlamaktadır. Bir diğer güçlü unsur örgütlerin yönetimi, ihtiyaçlara dikkat göstermek sureti ile iyileştirilebilir. Bu aynı zamanda çevreyle iletişimin de dengelenmesini sağlar. Bir diğer güçlü yön örgütlerin yenilenme sine önem verilmesidir. Böylelikle örgütler esnek dinamik bir yapı kazanır. Bu metaforun zayıf tarafı örgütü ve çevresini tamamen nesnel koşullar içinde ele alma zaafı olacaktır. Oysaki örgütler büyük ölçüde vizyonlar, fikirler, normlar ve inanışların ürünüdür (Morgan 1998:83).

3.Örgütü bir beyin olarak görmek aslında merkezi bir planlama ekibi veya araştırma bölümü anlamına gelmemektedir. Bunun yerine zekâ-

nın baştan aşağı bütün örgüte yayılması anlamına gelmektedir(Pugh 2007:185). Bu durumda beyin holograma benzetilir yani bütünü herhangi bir parçası bütünü yeniden üretebilir ve onu simgeler. Böylelikle tüm parçalarında örgüt sadece öğrenmez daha iyi öğrenmeyi de öğrenir. Burada çift döngülü bir öğrenme süreci vardır. Tek döngülü öğrenmeye nazaran daha ileriye gidilir. Tek döngülü öğrenmede hatalar düzeltilir ama çift döngülü öğrenmede ise bir diğer geri bildirim döngüsü normların işleyişi, işin yapılış tarzını sorgular ki bunlar ilkin hatalara sebebiyet vermektedir. Böyle bir örgüt belirsizliği ve öz eleştiriyi kabul eder ve Simon ve Mach'ın ileri sürdüğü gibi sınırlı rasyonelliğe nazaran daha ileriye görmeye yardımcı olabilir. Eğer örgütün katı bir yapısı var ise bu avantajları gerçekleştiremeyecektir. Böyle bir yapı karşıt sayılıtlara sahiptir. Uzman departmanlar ki her biri kendine özgü bilgileri elinde tutar, her biri bir diğerinden öğrenme imkânı bulmaz veya kendi çalışma tarzını sorgulayamaz. Bu metaforun güçlü yönü öğrenen örgütlerin ihtiyaçlarının saptanabilmesini sağlamasıdır. Zayıf yönü ise denetim ve iktidar gerekleri arasındaki olası çatışmaları görmezden gelmesidir. Dikey hiyerarşik yapıdan daha esnek modellere yönelirken güç ve denetim dağılımlarının sonuçları da göz önüne alınmalıdır (Morgan 1998:136).

4. Bir örgütü “kültür” olarak görünce sadece örgütün tüm ortak kültürüne odaklanılmıyor ama aynı zamanda bütünü oluşturan kısım ve grupların kültürleri olarak alt kültürler de ele alınır. Bir kültürü paylaşan insanlar karşılaştıkları durum ve olayları benzer tarzda yorumlar. Konuşma, semboller ve ritüellerin çağrışımı ile kendi bakış açılarını sürdürürler. En açık örneği olarak boş bir oda içinde sandalye, masa, bilgisayarların düzenleniş tarzı ya da gelişigüzel dizilmesi gibi. Bu kültürel bakış açısı örgütsel yaşamı açığa çıkarır. Bunlar açıkça rasyonel olanın ötesindedir ve değişim olanaklarını da gösterir. Hatta örgütün çevresi ile olan ilişkileri bile yeniden yorumlanır, düşünülür ve değiştirilir. Demiryolu makasının yolcuları düşünerek veya hastanenin hastaları veya müşterileri düşünerek değiştirilmesi gibi. Bu metaforun güçlü yönü örgüt ile çevresi arasındaki ilişkilerin sosyal olarak kurulduğu gerçeğini görmemizi sağlamasıdır. Diğer bir örgüt kültürü oluşturmaya çalışmak kimi zaman “değer mühendisliği” olarak nitelendirilen şeye dönüşme tehlikesi içermektedir (Morgan 1998:172-174).

5. Politika imajı; örgütü politik bir sistem olarak görmektir. Bir örgüt demokratik veya otokratik veya ikisinin arasında bir yerde olabilir. Bunlara bölümlere ait, yönetsel, aşağı doğru olabilir. Tüm çıkarların çatışma potansiyeli vardır. Bunlar hem Weber tarafından sınıflanan yasal otoriteyi hem de Pfeffer ve Salancik tarafından analiz edilen teknik bilgi ve kaynakların kontrol edilmesiyle ortaya çıkan gücü sömürür. Bu imaj metaforunun kuvvetli yönü; insanlara örgütsel politikaların hem kimin

çıkarına hizmet edildiğine dair bir sorgulama yapılmasına hem de gerçekliğini kabul etme konusunda yardımcı olmasıdır (Pugh 2007:186).

6.Ruhların Hapishanesi olarak örgütler; Örgütler kendi üyelerinin yaşamlarına yapı ve amaç verirler. Rollerimiz bizim gerçekliklerimiz gibi olur. Burada bir tehlike vardır; bireyler örgütlerin gerçekte olduğundan daha fazla kontrollü olduğunu düşünür (Pugh 2007:186). Bu durumda bireyler kendilerini kandırırlar çünkü örgütün varlığına atfederek ve onun gücü ve düşüncesine izin vererek, örgütle kendilerini sınırlamak suretiyle ruhsal bir hapishane içindedirler. Düşünceleri psikanalistlerin gösterdiği gibi bilinçaltılarının bir sonucudur. Bu metaforun güçlü yönü onlara nasıl bu şekilde tuzağa düştüklerini ve bu durumdan kurtulmalarının mümkün olduğunu göstermesidir. Yöneticiler kendi örgütlerini kendi yapımları olarak gördükleri için onların ne yaptıklarına bir yeni bakış açısı kazandırabilmektedir. Ruhların hapishanesi metaforu örgüt anlayışımızı aşırı rasyonelleştirmiş olduğumuzu göstermektedir. Oysa bireysel duygular her zaman vardır. Bu bağlamda bu metafor irrasyonel olanın es geçilmemesi konusunda bizleri uyarır (Morgan 18998:274-275).

7.Örgütleri akış ve dönüşüm sistemi olarak gören bu metafor, örgütü evrendeki diğer şeyler gibi ele almaktadır. Değişimin nasıl ortaya çıktığına ilişkin çeşitli fikirler vardır. Ya tek yönlü neden-sonuç ilişkisi ya da karşılıklı nedensellik ilişkisi olarak görülebilir ki bu durumda nedenler geri döngü olurlar(Pugh 2007:186). Veya otopoyiyez; örgütler kendi çevrelerini değiştirmek sureti ile kendilerini değiştirirler. Bir başkası da diyalektik değişme yoludur; bu durumda herhangi bir olgu kendi karşıtını üretir. Örneğin işçilerin gücünün sendikaları oluşturması gibi. Bu imajın kuvvetli yönü örgütü çevresine karşı mücadele etmemesi konusunda uyarır; bunun yerine diğerleri ile karşılıklı bağımlılıkla mücadele ederek belirli bir çevre içinde yaşaması gerektiğini gösterir.

8.Son olarak Morgan, örgütleri bir hâkimiyet aracı olarak görmektedir. Mısır'da Büyük Piramit'in inşasına vurgu yaparak hem çaba ve yeteneğin zaferi olarak hem de işçilerin fedakârlığı ve birkaç kişinin göklere çıkarıldığı yaşamlarını gösterir (Pugh 2007:186). Örgütler birçok şeyi başarır ama bunlar yapılırken de insanlar, hasta, kazazede ya da kötürüm olabilir. Yıllarca hizmetlerinden sonra da başından atar. Bu imajın kuvvetli yanı birkaç kişinin çoğunluk üzerindeki hâkimiyetinin görülmesinin sağlanması ve örgütlerde var olan hiyerarşinin doğasının kavranmasıdır.

Örgüt çalışmalarında metaforun bilimselliği iki açıdan sorgulanmaktadır. Birincisi bir metaforun “uyum iyiliğini” yani hedefe uygulandığında neden ve nasıl yararlı olduğunu ölçmek zordur. Ayrıca bir metafor bir kişi için iyi çalışırken diğeri için iyi çalışmayabilir. Metafor olarak kullanılan kaynak kavram farklı bir disiplin içinden alınabilmektedir ancak

örgüt araştırmacıları kavram hakkında yeterli bilgiye sahip olmayabilir. Bir diğer eleştiri de metaforların ideolojik çarpıtma olarak işlev görmesi ve somutlaştırılması ile ilgilidir. Örneğin örgütlerin biyolojik ve makine olarak düşünülmesi örgütlerin otomatik olarak bu varlıkların davranışları ile orantılı şekilde davranması beklentisini ortaya çıkarır. Böylelikle metaforların örgütleri eleştirel bir sosyal analizden koruyan yanlış bilinç yarattıkları ileri sürülmüştür. Sonuçta metaforlar belirli örgütsel olgulara ilişkin güçlü ve aydınlatıcı iç görüler üretmesi için kullanılabilir. Uyguladıkları yerlerde, genellikle bilginin ilerlemesine, örgütlerin, üyelerin davranış ve tutumları hakkında daha fazla anlayışa yol açabilirler. Yeni metaforların uygulanması örgütler hakkında yeni düşünme yolları yaratabilir ve geleneksel metaforların zayıflıklarının ve sorunlarının üstesinden gelebilir (Grant 2009).

### **PETER SENGE**

Bir sistem teorisyeni olan Senge, Massachusetts Teknoloji Enstitüsü'nde Sloan Yönetim Okulu'nun Örgütsel Öğrenme ve Sistem Düşüncesi programının yöneticiliğini yapmıştır. Senge'ye (2017:81-92) göre öğrenen örgütlerin temel yasaları şunlardır;

1. Bugünün sorunları dünün çözümlerinden kaynaklanır 2. Ne kadar sıkı yüklenirseniz, sistem de o sıklıkla geriye itecektir 3. Davranış kötü sonuçlardan önce iyi sonuçlar doğurur 4. Bir sorundan kolay çıkış normal olarak o soruna tekrar geri götürür 5. Tedavi hastalıktan kötü olabilir 6. Daha hızlı daha yavaştır 7. Neden ve sonuç, zaman ve uzamda birbiriyle yakından ilintili değildir 8. Küçük değişiklikler büyük sonuçlar üretebilir ancak en yüksek kaldıraç gücüne sahip olanlar çoğu kez en az göze görünür olanlardır 9. Hem pastanız olur, hem de onu yiyebilirsiniz ama aynı anda değil 10. Bir fili ikiye bölmekle iki küçük fil elde edilmez 11. Kabahat yükleme diye bir şey yoktur.

Sistem düşüncesinin pek çok yasası vardır. Birincisi; bugünün problemleri dünün çözümlerinden çıkar. Genellikle problemler, sadece problemleri sistemin başka bir kısmına kaydıran çözümlerden çıkmaktadır. Örneğin büyük bir uyuşturucu sevkiyatına polis tarafından el konulması, bulunma imkânlarını kısıtladığı için tedariklerini sürdürmek zorunda olan bağımlıların suç işlemleri ile uyuşturucu ile ilgili suçların artışına neden olabilir. Sistem ilkesi şudur; daha sert itişleri sistem geri teper. Böylelikle tedavi hastalıktan daha kötü sonuçlar ortaya çıkarır.

Karmaşık sistemlerin nasıl çalıştığına dair daha ileri bir kavrayış gereklidir ve yöneticilerin sistem düşüncesini kullanmalarına yönelik eğitime ihtiyaçları vardır. Diğer bir yasa da; semptomları tedavi etmek geçici bir rahatlık sağlar ama bu sonraki birçok problem pahasına olur. Karmaşık sistem davranışı ve insanların onlar hakkındaki düşünme tarzı arasında

temel bir uyumsuzluk vardır. Çünkü önemli konularda neden ve sonuç ilişkisi zaman ve uzay bağlantısı ile yakından ilgili değildir. Şimdi alınan bir kararın sonucu bir müddet sonra örgütün farklı bir kısmında etkisini gösterecektir. Böylelikle örneğin eğitim bölümünün bütçesinin belirli bir yılda kısılması akla uygun ekonomik bir karar gibi görülebilir ama bir sonraki yılda yetersiz hazırlık nedeniyle yeni bir bilgisayar faturalama sisteminin verimliliğinde büyük bir düşüş ortaya çıkabilecektir.

Senge, günümüzün karmaşık dünyasında örgütlerin başarılı olmak için sürekli değişme ile nasıl başa çıkmaları gerektiğini öğrenmeleri gerektiğini ileri sürmüştür. Bunun için öğrenen örgütler olmak zorundadırlar. Senge ise öğrenen örgütlerin nasıl uygulamalar yapabileceği üzerinde durmuştur. Senge'e göre örgütler için öğrenmek kolay değildir çünkü örgütler öğrenme yetersizliğinden muzdariptirler. Senge bu konuyu şöyle açıklar:

1. Örgütlerde çalışan bireylerin kendi mevkilerine yönelik aşırı bağlılıklarının yaratmış olduğu sınırlı bakış açısı ile insanlar sadece kendi rollerine odaklanarak küçük sorumluluklar alma eğilimindedirler.

2. İçinde bulunduğu grup yerine olumsuzlukları dışsal gruplarda arama eğiliminin sonucu olarak düşmanın dışarıda bir yerde olduğunu düşünmek. Örneğin bir ülkenin haksız rekabeti, hükümet uygulamaları ya da örgüt içinde bir başka departman gibi. Bu bağlamda Senge, dışsal faktörlerin suçlanmasıyla öğrenme ve olup bitenleri anlamamanın engellenmediğini ileri sürmektedir.

3. Sorumluluğu üstlenme yanılması. Yöneticiler genellikle reaktif olmak yerine proaktif olmayı tercih etmektedirler. Ancak bu durum dışarıdaki düşmanla aynı şekilde ancak daha agresif savaşmak anlamına gelebilir. İç değişiklikler ile ilgili gerekli analizler olmaksızın proaktif davranmak gizlenmiş bir tepkisellik olmaktadır.

4. Açıklamalar için en yakın olaylara odaklanmak, olayların arkasında yatan uzun dönem değişme kalıplarını görmeyi ve nedenlerini anlamayı engeller.

5. Yavaş ilerleyen, derece derece gelişen süreçlerin farkına varılmadığında acil olaylardan daha fazla tehlike yaratır. Bir kurbağanın kaynaşan suya bırakıldığında hemen dışarı atıldığı

6. söylenir ancak yavaş yavaş ısınan suya bırakıldığında ise suyun içinde kalmaya devam eder. Çünkü kurbağanın doğası yavaş ortaya çıkan değil ani ortaya çıkan durumlara tepki verme özelliğindedir. Senge bu örneğe benzer bir durumun ABD otomotive endüstrisinde 1960-1980 yılları arasında Japon ve Alman rekabeti bağlamında ortaya çıktığını belirtmektedir. Pazar payları %38'lere çıktıktan sonra ABD durumu ciddiye almaya başlamıştır.



7. Öğrenmenin deneyimin arkasından geldiği yanılığısı. İnsanlar deneyimleri ile öğrenmektedir ancak karmaşık bir sistemde alınan birçok önemli kararların sonuçları da bu şekilde öğrenilmemektedir. Yapılan yatırımların etkisi on yıl sonra anlaşılabilirliğinden sadece deneme ve yapılan hatalar üzerinden öğrenme mümkün olmamaktadır.

8. Üst yönetimin birbirleriyle aynı fikirde ve birlik olduğunu düşünme miti. Bu mit anlaşmazlıkları baskılar ve tutarlı bir ekip görünümü sağlamak için uzlaşmayı sağlama cesareti verir. Anlaşmazlık yüzeye çıktığında ise taraflar birbirini suçlayan ve bir diğerinde hata bulmak suretiyle kutuplaşarak kendini ifade eder. Böylelikle Argris'in ileri sürdüğü gibi çift döngülü öğrenme ortaya çıkmaz (Pugh 2007:180-181).

Bu dikkat çekici yetersizliklerle mücadele etmek için ya da öğrenen örgüt olabilmesi için Senge 5 ilke ileri sürmektedir (Senge 2017:159-255):

1. Kişisel Uсталık; Bireylerin diğer insanlara değil de kendilerine yönelik en üst düzeyde ustalık uygulama zorunluluğu. Bireylerin kendilerini ve neyi başarmak istediklerini iyi bir şekilde anlama zorunlulukları olmalıdır. Bu kişisel öğrenme örgütsel öğrenmenin temelidir. Çünkü hiçbir örgütün öğrenme kapasitesi bireylerden daha fazla olamaz. Ancak çok az sayıda örgüt böyle bir kendi kendini disipline etmeyi öğrenebilir.

2. Zihinsel Modeller; çalışanların tüm örgütsel faaliyetlerinde ortaya çıkan, sabit, sözsüz zihinsel modellerin eleştirilmesi ve müdahale edilmesi gerekmektedir. Müşteri davranışı stereotipi, ürün geliştirme ile ilgili var olan reçeteler gibi.

3. Ortak Vizyon Oluşturma; Örgüt ve üyelerinin yaratmak istedikleri geleceğe yönelik ortak vizyon geliştirme tüm başarılı örgütlerin anahtarı gibidir. Mükemmel örgütlerin doğası aslında değerli odaklı olmak demektir. Bu ise alışılmış olan yüzeysel vizyon düşüncesinden farklı bir şeydir.

4. Takım Öğrenmesi; Grup üyelerinin işbirliğine yönelik diyaloga açık olması. Grubun zekası tek tek üyelerin zekasını düşürmek yerine aşmalı.

5. Sistem düşüncesi; bireyleri anlaşılabilir kalıplar içinde birleştirir ve bir araya getirir. Bu ilke aynı zamanda Senge'in kitabının başlığı ve örgütsel öğrenme anlayışının da temelini oluşturmaktadır. Sistem tarzında düşünmek insanların acil olaylara yönelik olağan bakışından farklıdır.

Senge'in ileri sürdüğü 5 ilkenin temel katkısı ağaç ve ormanı görmenin bir sanat olmasıdır. Yöneticiler ağaçlardan geriye gidip ormanı görmek için zaman harcamazlar ama ne yazık ki geri çekildiklerinde sadece pek çok ağaç görürler. Senge bu bağlamda ABD'nin doğusunda düşük maliyetli, yaratıcı, yüksek kalitede havayolu şirketini analiz eder. 1980'de kurulmuş ve giderek başarılı olmuş, beş yılda beşinci büyük nakliye şir-

keti olmuştur. Ancak 1986'da bir başka havayolu şirketi tarafından satın alınmış ilk altı ayında 133 milyon dolar kaybetmiştir. Burada yanlış yapılan nedir? Konuyla ilgili pek çok teori ileri sürülmüştür. Bir firma hızla büyüyebilir ama çalkantılı değişiklikleri anlama ve yönetme konusunda çok fazla şey öğrenemez. Bu nedenle sistematik düşünmeli ve davranmalıdır. Dolayısıyla bir örgütün öğrenme kapasitesine önemli bir katkı, “microworld” olarak tanımlanan bilgisayar tabanlı simülasyonları kullanmasıdır. Böylelikle örgütün konumu ile ilgili daha karmaşık sistemik anlama mümkün olabilir aynı zamanda nelerin değiştirilebileceği hakkında bilgi verir. Bu ise bir başka yasa ile açıklanabilir; kendi kekinizi yapabilir ve yiyebilirsiniz de, ama hemen değil.

### PAUL J. DIMAGGIO -WALTER W.POWELL

Amerikalı sosyologlar DiMaggio ve Powell, örgütsel incelemelerde “kurumsal teori” olarak bilinen yaklaşımın temsilcileridir. Kurumsal teori, Weber’in bürokrasinin fonksiyonları ile ilişkili bakış açısına dayanmaktadır. Weber, yasal rasyonel bürokratik tipe dayalı örgütsel yapının modern toplumlarda hâkim olduğunu ileri sürmektedir. Bu bürokratik örgüt yapısı, rasyonel bir hesaplama ile istenilen sonuçlara nasıl ulaşılabileceğine imkân sağladığı için en etkili biçimdir. Otorite hiyerarşisi, bilgilerin dosyalarda saklanması, belirli sorumluluk alanlarında uzmanlaşma ve örgütsel eylemleri kontrol etmek amaçlı kurallar sistemi en belirgin özellikleridir. Böylelikle faaliyetler tahmin edilebilir, sürekli, hızlı ve belirsiz olmayan bir tarzda yürütülebilmektedir. Bu nedenle rekabet ortamı içinde faaliyetlerini yürüten kapitalist firmalar da etkili bir yönetim anlayışı için yasal rasyonel bürokratik örgüt yapısını kullanmaktadır.

DiMaggio ve Powell bürokrasinin 20. Yüzyılda bürokrasinin olağan bir sürekli yayılma sürecinde olduğunu ileri sürmüşler ve neden örgütsel yapıların farklılaştığını değil de neden örgütsel yapılarda bu derece benzerlik ortaya çıkmaktadır sorusunu sormuşlardır. Herhangi bir sektörde (örneğin kamu daireleri, endüstri, hastane gibi) firmalar ilk kurulduklarında örgütsel yapıya ilişkin yaklaşımlarında bir çeşitlilik göstermiş olabilmektedir. Ancak, sonrasında bürokratik homojenleşmeye doğru bir gidiş söz konusu olmaktadır.

Ancak Weber'den farklı olarak DiMaggio ve Powell bu yakınsamanın bürokratik biçimin yukarıda bahsettiğimiz özellikleri nedeni ile mi -örneğin daha etkin olması gibi- yoksa bir örgütsel alandaki yöneticilerin birbirlerine daha fazla benzemesi için çevreden gelen kurumsal baskıların bir sonucu olup olmadığını sorgulamaktadırlar. DiMaggio ve Powell sorunun cevabı olarak ikinci şıkkın geçerli olabileceğini ileri sürmektedir. Aynı alandaki örgütler arasında bu yaklaşım ve yapı benzerliği “kurumsal eş biçimlilik” kavramı ile tanımlanmaktadır.

Kavram, aynı çevresel koşullar içinde faaliyet gösteren bir örgütün diğerlerine benzemesi yönünde zorlayıcı ve sınırlayıcı bir süreç olduğunu ifade etmektedir. Böylelikle aynı örgütsel alandaki yöneticiler diğerlerinin nasıl yönetildiğine dair fikir edinirler ve giderek meşruiyet kazanmak için benzer uygulamaları benimserler. Bu bağlamda meşru olan eylemler ortak görüşleri yansıtır ama illa da verimli olmaları gerekmez.

Kurumsal izomorfizm üç mekanizma aracılığıyla uygunluk üretir; zorlayıcı eş biçimlilik (siyasi etkiden kaynaklanır), mimetik eş biçimlilik (belirsizliğe verilen tepkilerden kaynaklanır) ve normatif eş biçimlilik (yöneticilerin ve uzmanların profesyonelleşmesinden kaynaklanır). Bu mekanizmaların her biri, örgütün çevresindeki kurumlardan gelen fikirlerin meşrulaştırıldığı ve benimsendiği bir süreci tanımlamaktadır.

Zorlayıcı eş biçimlilik, çevredeki diğer önemli kuruluşlardan gelen hem resmi hem de gayri resmi baskılardan kaynaklanır. Bu baskılar çeşitli türlerde dir. Örneğin, kirlilik kontrolü yönetmelikleri ve ayrımcılık karşıtı mevzuat gibi yasaların uygulanması yönünde olabilir. Baskı, örneğin bir şirketin merkez ofisinin tüm bağlı kuruluşlarından talep ettiği bilgilerin ortak kontrolü durumunda olduğu gibi, iç otoriteden gelebilir. Zorlayıcı baskıların bir sonucu, elde edilen uyumun sadece yüzeysel olması olabilir. Gerçekten de bazı durumlarda gerçek bir değişimden ziyade bir şeyler yapıldığına dair genel bir kanı oluşabilir. Örneğin, sağlık ve güvenlik yönetmelikleri tüm kuruluşların bir uzman memur atanmasına yönelik bir kural oluşturabilir ancak denetleme çok sıkı olmadığında tüm sektörde ihmal edilmesine izin verebilir. Yine de bu kurumsal baskılar, yapı ve prosedürlerde bir yakınlaşma sağlamak için zorlayıcı bir şekilde hareket etmektedir.

Mimetik eş biçimlilik taklide dayanır. Tüm kuruluşlar belirsizlikle karşı karşıyadır, belirsiz nedenleri ve belirsiz çözümleri olan sorunlarla uğraşmak zorundadır. Bu durum, özellikle acil bir sorunla başa çıkmanın yollarını bulmak için kısa vadeli, kısa görüşlü, basit fikirli bir faaliyet olan problem odaklı bir arayışa yol açar. Bu tür arayışların yaygın sonuçlarından biri, benzer durumdaki diğerlerinin başarılı olarak rapor ettiği şeyleri kopyalamaktır çünkü bu meşrulaştırma sağlar. Örneğin, genel olarak başarılı kabul edilen bir firmada uygulandıktan sonra, danışmanlar tarafından yayılan yeni yönetim uygulamaları daha sonra meşru kabul edilebilir ve birçok kuruluş tarafından benimsenebilir. Normatif eş biçimlilik öncelikle kurumun yönetici ve uzmanlarının sürekli profesyonelleşmesinden kaynaklanmaktadır. İster bilgi teknolojisinde, ister muhasebe gerekliliklerinde veya pazarlama tekniklerinde olsun, iyi standartlar konusunda tamamen profesyonel ve en güncel olduklarını göstermek isterler. Ortak bir eğitimden geçmiş olan profesyoneller, birçok yönden, kendi ülkelerindeki yönetici meslektaşlarına çok daha yakındırlar ve bu nedenle tüm kuruluş-

ları yakınlaşmaya iten ortak meşru uygulama normlarını yayarlar.

Di Maggio ve Powell'a göre, kurumsal eş biçimliliğe yönelik baskılar o kadar büyüktür ki, değişikliklerin kurumsal etkinliği artırdığına dair kanıt olmasa bile sürecin devam etmesi beklenebilir. Gerçekten de, eğer kuruluşlar daha etkili hale gelirse, bunun nedeni genellikle kendi alanlarındaki diğer kuruluşlara benzerliklerinden dolayı ödüllendirilmeleridir. Bu, diğer kuruluşlarla iş yapmalarını, profesyonel personeli cezbetmelerini ve meşru ve saygın olarak kabul edilmelerini de kolaylaştırabilir.

### CHRIS ARGYRIS

Bir psikolog olan Argyris, Harvard Üniversitesi'nde uzun yıllar Örgütsel Davranış ve Eğitim bölümlerinde profesör olarak görev yapmıştır. Argyris, bireyin kişisel gelişiminin çalıştığı ortamındaki koşullarından nasıl etkilendiğini araştırmıştır. Argyris'e göre her bir kişinin kendi potansiyelini gerçekleştirdiği takdirde hem kendisi hem de istihdamının sağlandığı örgüte fayda sağlama kapasitesi vardır. Ancak ne yazık ki ticari ve diğer örgütler genellikle bu yararların ortaya çıkmasını engelleyici tarzda çalışmaktadır(Pugh 2007:177-178). Çünkü örgütlerin yönetimine dair olağan bakış açısı ve kişilerarası yeterlik eksikliği olgunlaşmayı engellemektedir. Çalışanlar işlerindeki faaliyetlerinde öngörüsüz, sorumluluktan kaytaran ve olası fırsatlara ilgisiz kalmaktadır. Mevcut çalışma tarzlarını korumaya yönelik savunmacı rutinler geliştirmekte ve herhangi bir değişiklik –ki bu değişiklik onların mevcut konumunu iyileştirecek olsa da–hi-üzerinde düşüncelerini engellemektedir.

Bu tip örgütlerde bireyler çocuksu davranışlardan öteye gidememektedir. Sınırlandırılmış ve tekrar eden görevlerini yerine getirirken, çalışma gününün bitmesini dört gözle beklemektedirler. Sonuçta bir yıllık süreç sonunda örgütün başarı ya da başarısızlığını öngörme yetisini de kazanamıyorlar. Kendi üstlerini çileden çıkartan kendi burunlarının ötesini görme yeteneksizliği giderek pasif ve bağımlı duruş ortaya çıkarmakta ve insiyatif kullanma becerisini geliştirememektedirler.

Uzmanlar ve daha alt seviyedeki yöneticiler arasında bile bu tepki eksikliği ile karşılaşan üst düzey yöneticiler giderek daha otokratik ve emredici bir tavır benimsemek zorunda kalmaktadırlar. Böylelikle yönetim hiyerarşisindeki yerleri daha da güçlenmektedir. Gittikçe artan yönetsel kontrol kullanmaları çalışanların çalışma rutinlerini de etkileyerek onları kendi çalışma rutinlerini etkileyecek kararlara katılma sürecinden yoksun bırakmaktadır. Bu yoksunluk bireysel düzlemde psikolojik başarısızlık duygusuna götürmektedir. Bu bağlamda kendi performanslarının nitelik ve niceliğini değerlendiren, denetleyen, tanımlayan kendileri değil kontrol sistemleri olduğunu düşünüyorlar.

Böylelikle astlar üstlerine giderek daha az ne olup bittiği hakkında bilgi aktarmaya başlıyor, genelde herkes bir sonraki yönetim kurulu toplantısına odaklanıyor ve giderek savunmacı rutinler normlar haline gelmeye başlıyor.

Argyris, Donald Schon ile birlikte örgütün kendi fonksiyonlarından ortaya çıkan paradoksal gereklilikleri incelemiştir. Yani örgütlerin hem istikrarı sağlama hem de dinamik ya da değişebiliyor olma karşılığını araştırmışlardır. Bu bağlamda örgütte çalışanlara şunlar söylenebilmektedir; insiyatif kullan ama kuralları bozma, şimdinin ötesini düşün ama sadece şimdiki performansınla ödül ya da ceza alacağını unutma, örgütü bir bütün gibi düşün ama bir başkasının sorumluluk alanına girme, diğerleri ile işbirliği yap ama gerektiğinde de onlarla rekabete gir.

Argyris ve Schon'a göre temel problem bu karşıtlıkların var olması değil ama yönetimin kişiler arası iletişim konusundaki yetersizliğidir. Bunlar genelde bir sorun olarak görülmez ve tartışılmaz. Birçok yönetici iletişime açık olduğunu ve katılımcı yönetim anlayışından bahseder ama gerçekte davranışları farklı olabilmektedir. Bu bağlamda kişiler arası iletişimde değişikliklerin ortaya çıkmasını engelleyen güçlü savunmacı rutinlerin yönetsel düşünce içine yerleştiği görülmektedir.

Argyris ve Schon, birçok yöneticinin eylemlerini 4 grup içinde toplamışlardır:

1. Örgütün amaçlarının belirlenmesi ve değerlendirilmesinin tek taraflı olması
2. Diğerlerine olabildiğince az bağımsızlık vermek suretiyle görevlerin kontrol edilmesi, böylelikle kazançların maksimize edilmesi ve kayıpların minimize edilmesinin amaçlanması
3. Negatif duyguların ortaya çıkması ve ifade edilmesini minimize etmek; kendi düşünce ve duygularını gizlemek
4. Rasyonel ve objektif olmak ve diğerlerinin duygularını seslendirmesini baskılamak. Böylelikle kendini ve diğerlerini bu duygulara yönelik duygusal memnuniyet oluşturan önemli sorunlarla karşılaşmaktan korumak.

Argyris ve Schon'a göre, eğer yönetici Modell'e göre davranıyorsa örgütün tüm faaliyetlerini tek taraflı kontrol etmeye çalışan bir bakış açısı vardır. Amacı ise kendini korumak ve diğerleri üstünde baskı kurmaktır. Böylelikle güvensizlik ve sertlik ortaya çıkar, sorunların açıkça tartışılmasından kaçınılır. Öğrenilen tek şey ise nasıl uyum sağlanacağıdır. Buna tek döngülü öğrenme denilir. Argyris ve Schon Model 2'yi örgütsel öğrenme için oluşturmuştur. Bu modeli benimsemiş olan yöneticiler savunmacı

değildir ve çift döngülü öğrenme sürecini benimserler. Bu modeldeki geçerli normlar şunlardır;

1.Geçerli bilgiyi elde etme eyleminde bulunmak ve bunun için açık olmak

2. Tarafsız olarak bilgilendirilmiş yeterli ve ilgili olanların katılımı ile yapılan bir seçimden sonra harekete geçmek

3.Uygulamanın izlenmesi ve değişime hazır olma ile alınan karar yönelik iç taahhüt oluşturmak.

Çift döngülü öğrenme genellikle daha derin bir seviyede öğrenme olarak tanımlanır. Çift döngülü öğrenme, bir uyarıcıya önceden belirlenmiş veya alışılmış bir şekilde yanıt vermenin (yani, aynı şeyi daha fazla öğrenmek) aksine, eylemlerin altında yatan varsayımları sorgulamak ve mevcut referans çerçevesinin dışında düşünmek anlamına gelir. Çift döngülü öğrenme son derece bilişsel bir kavramdır ve gerçekleştirilen herhangi bir eylem her zaman bir tür bilişe dayanır. İnsanlar her zaman zihinsel modelleri temelinde hareket ederler. Daha açık bir ifadeyle, çift döngülü öğrenme iki geribildirim döngüsünden ikincisi olarak tanımlanabilir; ikinci döngü, ilk geribildirim döngüsü (mevcut eyleme ilişkin geribildirim, eldeki görevin nasıl yerine getirileceğine ilişkin yanıtlar sağlar) şu ya da bu nedenle artık yeterli olmadığına başlatılır. İkinci öğrenme döngüsünde odak noktası, belirli bir referans çerçevesi içinde görevlerin nasıl daha iyi yerine getirileceğini öğrenmekten, mevcut referans çerçevesini sorgulayarak ne yapılacağını öğrenmeye kayar. Çift döngülü öğrenmenin gerçekleşmesi için gereken geri bildirim, mevcut eylemin dayandığı mevcut referans çerçevesine (örneğin hâkim normlar, değerler, politikalar veya teoriler) yönelik sorgulamalardan kaynaklanır. Çift döngülü öğrenme bir bireyin veya kurumun referans çerçevesinin sorgulanması anlamına gelse de, bunların mutlaka değiştirilmesi anlamına gelmez. Sorgulama, mevcut referans çerçevesine olan inancın teyit edildiği sonucuna varabilir (Örtenblad 2007).

## SONUÇ

Öğrenen örgütler üzerine gelecekte yapılacak çalışmalarda ele alması gereken sorun, öğrenme süreci kavramıyla ilişkilendirilen öğrenme ile neyin kastedildiği konusunda bir kafa karışıklığı olmasıdır(Snell 2007). Eğer «Öğrenen örgütler örgütsel öğrenmede iyidir» denilmek isteniyorsa, mükemmel öğrenme benzeri örgütsel süreçlere atıfta bulunan metaforik bir anlam ortaya çıkacaktır. İkinci olarak, öğrenme sürecini gerçekleştirenin örgütün kendisi olmadığını kabul edersek, öğrenme sürecini beceri geliştirme gibi bireysel öğrenme süreçleri için ideal bir ortam olarak görmek gerekecektir. Üçüncü olarak örgüt üyelerini öğrenmenin araçları olarak

görür ve bu nedenle de öğrenme ortamını bir dizi son derece etkili bireysel öğrenicinin elde ettiği öğrenmenin bir sonucu olarak değerlendirmekte mümkündür.

Bir başka sorun, örgütsel öğrenme ile ilgili araştırmacılar bireysel, ekip ve örgütsel öğrenme arasındaki yanlış ayrımı benimsemeye devam etmektedir. Öğrenmeyi daha geniş kapsamlı olarak anlamaya yönelik bazı çabalar olsa da, öğrenme düzeyleri arasındaki ayrımı kırmak zor görünmektedir. Örneğin, örgütsel öğrenmeyi anlama çabaları genellikle bireyin rolünü dikkate almaz ve ekip öğrenmesi arasındaki açık bağlantılara rağmen, bu ikisini sofistike bir şekilde birbirine bağlayan çok az kavramsal çalışma vardır. Bu ayrımın devam etmesinin bir nedeni, öğrenmeye ilişkin araştırmaların, öğrenmeye ilişkin mantıksal-pozitivist varsayımların egemenliğinde kalmaya devam etmesi olabilir. Dolayısıyla, teorik düzeyde bütünlleştirici katkılar devam etse de, bu yaklaşımların uygulanabilir hale getirilmesi ve incelenmesi zor olabilir.

Özetle, organizasyon çalışmalarında öğrenmeye artan bir ilgi olsa da, bilginin doğası ve meydana gelen değişimin doğası konusunda önemli anlaşmazlıklar devam etmektedir. Ana akım örgüt çalışmalarında uzun yıllar marjinalleştirildikten sonra, öğrenmenin ardındaki fikirler ön plana çıkmaya başlamış ve felaketlerin incelenmesi, karmaşık örgütler ve bilgi yönetimi de dâhil olmak üzere örgüt çalışmalarının bir dizi alt alanında etkili olmuştur (Kayes 2007).

## KAYNAKÇA

- Grant, David “Mephor and Organization”, International Encyclopedia of Organization Studies, Sage Publications, 2009.
- Kayes, Anna B.and D.Christopher Kayes “Learning”, International Encyclopedia of Organization Studies, Sage Publications, 2009.
- Morgan, Gareth Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor, Çeviren: Gündüz Bulut, Zülfü Dicleli, Mess Yayınları, 1998.
- Örtenblad, Anders “Learning, Double-Loop”, International Encyclopedia of Organization Studies, Sage Publications, 2009.
- Pugh, Derek S., David J.Hickson, Writers On Organizations, Fifth Edition, Sage Publications, 2007.
- Senge, Peter Beşinci Disiplin Öğrenen Organizasyon Sanatı ve Uygulaması, Çevirenler:Ayşegül İldeniz, Ahmet Doğukan, Barış Pala,Yapı Kredi Yayınları, 18. Baskı, 2017.
- Snell, Robin Stanley. “Learning Organizations”, International Encyclopedia of Organization Studies, Sage Publications, 2009.



## ***BÖLÜM 7***

### **İHRACAT KOMPLEKSİTESİNE DAYALI BÜYÜME MODELİ İÇİN AMPİRİK BİR ANALİZ DENEMESİ<sup>1</sup>**

*Zehra ÖZBEK<sup>2</sup>*

*Ertuğrul YILDIRIM<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Bu çalışma Ertuğrul YILDIRIM danışmanlığında yürütülen ihracat kompleksitesi konulu doktora tezinden türetilmiştir.

<sup>2</sup> Uzman Zehra ÖZBEK, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi, [ozbekzehra@windowslive.com](mailto:ozbekzehra@windowslive.com), ORCID: 0000-0001-8696-5046

<sup>3</sup> Profesör Dr. Ertuğrul YILDIRIM, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü Öğretim Üyesi, [ertugruly@beun.edu.tr](mailto:ertugruly@beun.edu.tr), ORCID: 0000-0003-4667-4337

## GİRİŞ

Ülkelerin yurtdışı satışları sonrası elde ettiği kazançlar ihracat gelirlerini oluşturmaktadır. Literatürde ihracat ve büyüme arasındaki ilişki sıklıkla incelenmektedir. Bu konuda öne çıkan önemli teorilerden biri ihracata dayalı büyüme teorisidir. İhracata dayalı büyüme teorileri, ihracatın büyümeyi olumlu yönde etkilediğini iddia etmektedir. Bununla birlikte ihracata konu olan ürünlerin “benzersizliği” hakkında yalnızca genel sınıflamalar yapmaktadır. Söz konusu genel sınıflandırmalara örnek olarak tarım ya da sanayi sınıfı veya düşük ya da yüksek teknoloji sınıfı verilebilir. Bu genel sınıflandırmalar ihraç ürünlerinin benzersizliği hakkında herhangi bir ayırım yapmamakta, bu konu hakkında bilgi vermemektedir. Bir başka ifadeyle mevcut teoriler ülkelerin toplam ihracat gelirlerine odaklanmakta ve ekonomik büyüme amaçlayan ülkeler için ihracatı artırma önerisi sunmaktadır. Ancak hangi ürünlerdeki ihracatın artırılması gerektiği bilgisini sunmamaktadır.

Dış ticaretle ekonomik büyüme hedefleyen ülkelerin, ihracat payını artıracakları ürünlerini doğru belirlemesi ve söz konusu ihracat ürünlerinin üretimini desteklemesi önemli bir konudur. Üretim sonucunda ortaya çıkan ürünün niteliği ve üretiminde kullanılan yüksek teknoloji (bilgi), ürünün benzersizliğini etkilemektedir. Ürünün benzersiz oluşu ise yoğun rekabetin yaşandığı uluslararası ticarete ülkeyi ilgili ürün konusunda önemli satıcı konumuna getirebilmektedir. Söz konusu ürünün yüksek teknoloji ve bilgi sayesinde benzersiz olması ihracatçı ülkenin uluslararası ticarete önemli bir avantaja sahip olmasını sağlar. Bunun nedeni yüksek teknolojiye erişimin maliyetinin yüksek olmasından kaynaklıdır. Teknoloji konusunda sorunu olmayan ülkeler içinse uluslararası alanda ürünün bilgisinin belirli bir süre korunuyor olmasından kaynaklıdır. Üstün teknolojiye sahip ürün, üretici ülke için stratejik ürün haline gelebilir ve büyümeye önemli katkılar sağlaması beklenir.

İhraç edilen ürünlerin benzersizlik özelliğini ölçmek için Hausman ve Hidalgo (2011) ekonomik kompleksite indeksini (ECI) önermişlerdir. Söz konusu indeks Balassa'nın açıklanmış karşılaştırmalı üstünlükler (RCA) indeksini temel almaktadır. RCA indeks değerinin 1'den büyük olması, söz konusu ülkenin, söz konusu ürün hakkında önemli bir ihracatçı olduğu anlamına gelmektedir. ECI'nın oluşturulmasında RCA indeks değeri 1'den büyük ürünler kullanılmıştır ve indeks iki kavramdan faydalanılarak genişletilmiştir; yaygınlık (ubiquity) ve çeşitlilik (diversity). Çok fazla miktarda üretken bilgi içeren bir ürün, az sayıda ülke tarafından üretilebilmektedir. Bir başka ifadeyle üretimi için yüksek bilgi gereken ürünün yaygınlığı düşüktür. Çeşitlilik kavramı ise ülkenin ürettiği ürün sayısını ifade etmektedir. Ülke çok fazla bilgiye sahip ise fazla sayıda ürün üretmesi beklenir (Hausmann vd., 2011, s. 20; Yıldırım, 2018, s. 3). Ekonomik

kompleksite indeksi birbirine zıt gibi görünen söz konusu iki kavram hakkında toplam bilgiyi sunmaktadır.

ECI; ihraç ürünleri aracılığıyla ülkelerin sahip olduğu üretken bilgi düzeyi bir başka ifadeyle teknolojisi hakkında bilgi sunmaktadır. ECI oluşturulurken ülkelerin üretken bilgi düzeyini en iyi ölçen ürünlerin, ihraç ürünleri olduğu kabul edilmiştir. Bu nedenle ECI dış ticaretle ve ihracatla ilgili bir kavram haline gelmiştir. İhraç ürünlerine ait yaygınlık ve çeşitlilik bilgilerini sunması, ülkelerin kişi başı gelirleri ile birleştirildiğinde, ülkelerin ihraç ürünlerinin içerdiği teknoloji hakkında detaylı bilgi sunabilir hale gelmektedir. Ülkelerin ECI değerleri ve indekste buldukları yer, ihraç sepetlerinin karmaşıklığını (complexity) göstermektedir. Söz konusu bir ülkenin ihracat sepetinde çok çeşitli ve yüksek bilgi içeren ürünlerin bulunması, ülkenin daha hızlı büyüyeceğinin bir göstergesi olarak da kabul edilebilmektedir (Atlas, 2022).

ECI hakkında gözden kaçırılmaması gereken bir durum söz konusudur. Kişi başı geliri düşük olan bir ülkenin ihraç ürünlerinin düşük teknolojiye sahip olması muhtemeldir. Düşük teknoloji içeren ürünleri ihraç eden ülkenin, söz konusu ürünlerdeki dünya ihracat payının yüksek olması, ECI değerinin yüksek çıkmasına neden olacaktır. Benzer şekilde yüksek kişi başı gelire sahip ülkelerin ihraç ürünlerin içerdiği yüksek teknoloji nedeniyle benzersiz olması ve ülkeye yüksek gelir kazandırması beklenmektedir. Söz konusu ürünlerde ülkenin dünya ihracatının yüksek payına sahip olması ve bu nedenle ECI değerinin yüksek çıkması beklenmektedir. Her iki uç durum göz önüne alındığında ECI'nın tek başına değerlendirilmesinin, yanlış yorumlara yol açması mümkün görünmektedir. Bu nedenle incelenecek ülkelerin yüksek teknoloji ihraç eden (kişi başı geliri yüksek) ülkelerden seçilmesi veya benzer teknoloji yapısına (kişi başı gelire) sahip ülkelerden olması önemlidir.

Literatürdeki önceki çalışmalar incelendiğinde, ihracat yapılarındaki benzersizliği gösteren çalışmaların çok fazla olmadığı görülmüştür. Bununla birlikte teknoloji ayırımının yapılabilmesi için kişi başı gelir çalışmaya eklenmiştir. Bu çalışma ihraç ürünlerinin benzersizliği hakkında literatüre katkı sağlanması amacıyla yapılmıştır. Katkının iki noktada oluşması beklenmektedir; birincisi ihracata dayalı büyüme hipotezini ihraç ürünlerinin benzersizliğini dikkate alarak ele almaktadır, ikincisi ise ampirik yaklaşımla ilgilidir. Panel veri analizlerinde problem olan heterojenlik sorunu çalışmada iki katmanlı kulüp yakınsama analiziyle çözülmeye çalışılmıştır. Birinci katmanda kişi başı gelire göre 101 ülke kulüplere ayrılmıştır. Böylece yüksek gelirli ülkelerin yüksek teknolojiye de sahip olacağı varsayımı altında ülkeler arası teknoloji farklılıkları tespit edilmiştir. İkinci katmanda her bir kulüp ayrı ayrı tekrar ECI değişkenine göre gruplanmıştır. Böylece iki katmanlı analiz sayesinde hem teknolojik

farklılıklarına hem de ECI farklılıklarına göre oluşmuş homojen alt kulüplere ulaşılmıştır. Oluşan homojen gruplara yatay kesit bağımlılık, homojenlik, durağanlık ve eşbütünleşme testleri uygulanmıştır.

## 1. TEORİK ÇERÇEVE

Ekonomik büyüme sermaye birikiminin artırılması ve/veya üretim faktörlerinin daha etkin kullanımı sonucunda ekonomideki toplam mal ve hizmet üretme kapasitesinin yükselmesi olarak tanımlanabilir (Krugman & Wells, 2014, s. 4). Ekonomik büyüme sonrasında ülkenin toplam üretimi artarken toplumdaki kişi başına gelirin de reel olarak artması beklenmektedir (Worldbank, 2022). Bu beklentiden yola çıkarak ekonomik büyüme yi toplam gayrisafi yurtiçi hasılanın (GSYH) veya kişi başı GSYH'nin artışı olarak tanımlamak mümkündür (Angelsen & Wunder, 2006, s. 2).

İktisat literatüründe büyüme konusu ilgi çeken konulardan olmuştur ve konu hakkında farklı iktisat teorileri geliştirilmiştir. Ekonomik büyümenin matematiksel analizlere izin verecek bir yapıda modellenmesi Solow'un 1956 yılındaki çalışmasıyla olmuştur. Bu nedenle Solow büyüme modeli modern büyüme teorilerinin başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Jones, 1997, s. 18-19; Romer, 2005, s. 7; Acemoğlu, 2009, s. 26). Solow'a göre teknoloji dışsal bir değişkendir ve büyümenin temel kaynağı sermaye yatırımlarıdır. Uzun dönemde sermaye azalan verimlere tabidir ve bu nedenle ekonomiler uzun dönemde dengeli durum durağan büyümeye yakınsar (Jones, 1997, s. 24).

Solow'dan sonra teknolojinin içsel bir değişken olarak kabul edildiği içsel büyüme teorileri popülerlik kazanmıştır. İçsel büyüme teorilerine göre teknoloji belirli yatırımlar sonucu ortaya çıkmakta ve bu nedenle her ülkede farklı olmaktadır (Özer & Çiftçi, 2009, s. 220). İçsel büyüme modellerinin öncüsü olarak Romer'in 1986 yılında geliştirdiği bilgi yayılımı modeli kabul görmektedir. Modele göre devamlı tekrarlanan üretim sonucunda yan ürün olarak "bilgi" ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan bilgi bedava elde edilmiştir ve üretimde kullanıldığında azalmamaktadır. Bu nedenle üretimde maliyetlerin azalmasını sağlamaktadır (Romer, 1986, s. 1005-1006). Lucas 1988 yılında geliştirdiği beşerî sermaye modeliyle, üretim faktörlerine artan getiriye sahip beşerî sermayeyi de eklemiştir. Beşerî sermaye kavramı toplumu oluşturan bireylerin ekonomik hayatla ilgili olarak sahip oldukları bilgi, beceri, tecrübe ve yeteneklerinin düzeyi olarak özetlenebilir (Keskin, 2011, s. 128). Barro 1990 yılındaki çalışmasında, ekonomik büyüme modeline kamu harcamalarını eklemiştir (Barro, 1990, s. 123). Yapılan kamu harcamalarının büyüme üzerine etkileri, söz konusu harcamaların vergilerle finanse edilmesi nedeniyle değişebilmektedir. Üretimde artışı destekleyen ve getirisi maliyetinden (ödenen vergilerden) yüksek olacak kamu harcamalarının, ekonomik büyümeyi olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

Romer'ın 1990 yılında geliştirdiği yatay inovasyona dayalı büyüme modeli araştırma ve geliştirmeye (Ar-Ge) dayalı içsel büyüme modellerinin öncüsü kabul edilmektedir. Modelde yeniliklerin yapılma amacı mevcut mal çeşitliliğini arttırmaktır (Gancia & Zilibotti, 2005, s. 114). 1991 yılında Grossman ve Helpman tarafından geliştirilen dikey inovasyona dayalı büyüme modelindeyse yeniliklerin amacı mevcut ürünlerin kalitesini arttırmaktır. Benzer şekilde Aghion-Howitt tarafından 1992 yılında geliştirilen büyüme modeli de dikey inovasyona dayalıdır. Dikey inovasyona dayalı söz konusu iki modelde Schumpeter'in yaratıcı yıkım olarak tanımladığı süreçler geçerlidir. Bir başka ifadeyle, teknolojik yenilik sonucunda daha kaliteli ürün ortaya çıktığında, eski teknolojiye sahip görece kalitesiz ürün piyasadan silinir. Dolayısıyla yeni ürün benzersiz olur ve benzersiz ürünün piyasa getirisinin fazla olması beklenmektedir.

Aghion-Howitt büyüme modeli, büyüme modellerinde göz ardı edilen "büyümenin kaynağı olabilecek ürünler" hakkında öneri sunmaktadır. Model tarafından önerilen benzersiz ürünün üretilmesi ve satılmasıyla piyasada hâkim ülke olunması ve piyasa gelirlerinin artırılması imkânı elde edilecektir. Ancak Aghion-Howitt modeli dahil büyüme modelleri yurt içi ve yurt dışı satışlardan elde edilen gelirler hakkında ayırım yapmamaktadır. Söz konusu ayırım ihracata dayalı büyüme modellerinde yapılmaktadır. İhracata dayalı büyüme modelleri, ekonomilerin yurt içi ve yurt dışı gelirlerini ayrı ayrı incelemektedir. Büyüme modellerindeki farklı görüşler, ihracatın büyüme etkisi konusunda da ortaya çıkmaktadır. Ortodoks ve heterodoks yaklaşımlar ihracatın büyüme üzerindeki etkisini farklı yaklaşımlarla ele almaktadır.

Ortodoks ekolünden olan Adam Smith'in mutlak üstünlükler teorisi ve Ricardo'nun karşılaştırmalı üstünlükler teorisi, ihracatın ekonomik büyümeyi hangi mekanizmalar aracılığıyla etkileyeceğini açıklamamıştır. Neoklasik yaklaşımı benimseyen Feder 1983'teki çalışmasıyla ihracat ve çıktı arasındaki ilişkiyi teorik olarak açıklayan çalışmayı yapmıştır (Thirlwall, 2000, s. 17). Ortodoks ekolün ihracata dayalı büyüme modeli olarak kabul edilen modele göre ihracat sektörü, ihracata konu olmayan sektör için dışsallık sağlamaktadır ve ihracat sektöründe ihracata konu olmayan sektöre göre daha yüksek üretkenlik söz konusudur. Bir başka ifadeyle ihracat sektörünün verimliliği daha yüksektir. Feder'e göre ihracat sektöründeki çıktı, ihracat sektöründeki emek ve sermayenin fonksiyonudur. İhracat dışı sektördeki çıktı ise aynı sektördeki emeğin, sermayenin ve ihracat sektöründeki çıktının fonksiyonudur. Üretim faktörlerinin marjinal verimlilik oranlarının, iki sektör için de aynı olduğu varsayılmaktadır (Thirlwall, 2000, s. 18). Feder'in modeline göre ihracata konu olmayan sektördeki ve ihracat sektöründeki üretime ait fonksiyonlar şu şekilde gösterilebilir (Feder, 1983, s. 61):

$$N = F(K_n, L_n, X) \quad (1)$$

$$X = G(K_x, L_x) \quad (2)$$

Eşitlik 1 ve 2’de yer alan ihracata konu olmayan üretimi, ise ihracata konu olan üretimi göstermektedir. Eşitlikteki değişkeni ihracata konu olmayan sektörde üretilen ürünü temsil ederken, değişkeni ise ihracat sektöründeki ürünü temsil etmektedir. ve değişkenleri alt indislerinde yer alan ilgili sektördeki sermaye birikimini ve benzer şekilde ve değişkenleri de ilgili sektördeki iş gücünü göstermektedir. İhracata konu olmayan sektöre ait eşitlikte ihracat değişkeninin yer alması, ihracat sektörünün dışsallık etkisini temsil etmektedir. İhracat ve ihracata konu olmayan sektörlerdeki değişimlerin toplamı, ülkenin GSYH’sindeki değişime eşittir. Bir başka ifadeyle iki sektördeki toplam değişim, ülkenin gelirindeki veya çıktısındaki değişimi yansıtmaktadır (Feder, 1983, s. 62). Ortodoks ekole göre ihracat ve büyüme arasında her zaman pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Özetlemek gerekirse Feder, piyasa genişlemesinin ekonomik büyümeye olumlu etki edeceğini savunmaktadır.

Heterodoks iktisatta ise ihracat ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin üç temel görüş üzerine şekillendiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Ekonomik büyümede, dış ticaret çarpanı ve ödemeler bilançosunun geri alma etkisinden ilk bahseden kişi Harrod (1933) olmuştur (McCombie & Thirlwall, 2004, s. 7). Harrod’un dış ticaret çarpanı Hicks’in süper çarpanı ile desteklenmiştir. Daha sonra birbirlerine benzeyen iki teorik model ile heterodoks ekolün ihracata dayalı büyüme görüşleri şekillenmiştir. Söz konusu modellerden biri Kaldor’un kümülatif nedenselliğe dayanan ihracata dayalı büyüme modeli (1957), diğeri ise Thirlwall’un ismiyle de anılan ödemeler bilançosu kısıtı altında büyüme modelidir (1979) (Tekgül & Cin, 2013, s. 318). Söz konusu iki modelin farkının modellerin dayandığı varsayımlardan kaynaklandığı söylenebilir (Blecker, 2009, s. 1). Farklı varsayımlara dayanmalarına rağmen, her iki temel modelin de ekonomiyi açıklarken talep yanlı yaklaşımı benimsediği ve ihracatın geliri artırdığını bir başka ifadeyle ekonomik büyümeye pozitif katkı sağladığını unutmamak gerekir (Tekgül & Cin, 2013, s. 319). Ayrıca her iki model de uzun dönemli ekonomik büyümenin en önemli değişkeninin ihracat olduğunu savunmaktadır (Blecker, 2019, s. 377). Söz konusu modeller ihracat ve büyüme arasındaki ilişkiyi açıklarken Harrod ve Hicks çarpanlarından faydalanmışlardır.

Harrod büyüme modeline göre çıktı veya gelir; tüketim ve ihracat veya tüketim ve ithalat tarafından belirlenir (Deprez & Harvey, 1999, s. 61; Topcu, 2011, s. 61-67). Harrod statik dış ticaret çarpanına ait eşitlik olarak yazılmaktadır. ; A ülkesi için toplam gelirden yaşanan değişimi (bü-

yüme oranını), marjinal ithalat eğilimini (ithalat talebinin gelir esnekliğini) ve ise A ülkesinin ihracattaki değişimi (ihracat büyüme oranını) göstermektedir (Davidson, 1994, s. 219). Harrod çarpanı ihracattaki veya otonom ithalattaki değişimler sonrasında, geliri değiştirerek ödemeler dengesini her zaman dengeye getirecektir (Topcu, 2011, s. 62). Harrod'un dış ticaret çarpanını tamamlayan Hicks süper çarpanı; ihracat artışının öncelikle gelirden artış yaratacağını, sonrasında oluşan bu gelir artışının ihracatla aynı oranda ithalatı artıracacağını ve bu sayede ödemeler bilançosunun dengesinin bozulmayacağını anlatmaktadır. Bu dengenin bozulmaması için gerekli büyüme oranları Hicks süper çarpanı ile belirlenebilmektedir (McCombie & Thirlwall, 1994, s. 406).

Heterodoks ekolün ihracata dayalı büyüme modellerinden biri olan Kaldor büyüme modelinde bazı ülkelerin neden daha hızlı büyüdüğü sorusuna cevap aramaktadır (Kaldor, 1957, s. 591). Model Keynesyen tekniklere dayalı ve Harrod'un (1939) ekonomik büyüme modelinin geliştirilmiş halidir (Kaldor, 1957, s. 593). Kaldor, ölçek ekonomisine sahip endüstrileri, ihracat alanında uzmanlaşıp uluslararası alanda rekabet düzeylerinin artmasına ve sonrasında kümülatif olarak ülkenin ihracatta ve bölgesel olarak gelişmesinde önemli bir unsur olarak görmektedir (Bilen, 2006, s. 258). Kaldor ayrıca modelinde uzun dönemde ekonomik büyümeyi açıklamak için ekonomilerin talep yönünü öne çıkarmış ve bu doğrultuda toplam talep unsuru olan ihracata özel vurgu yapmıştır (Kaldor, 1966, s. 32; Çetin, 2009, s. 357). Modelde ithalatın, ekonomik büyümeyi sınırlandırması durumu söz konusu değildir. Modele göre büyüme sürekli mümkündür. Bunun nedeni iç talep sayesinde artan teknolojik gelişmeler ve verimlilikte yaşanan artışlardır. Söz konusu artışlar sayesinde ekonomik büyüme kısıtlanmadan, sürekli olarak devam edebilmektedir (Tekgül & Cin, 2013, s. 319).

Kaldor'un büyüme modeli, içsel olarak belirlenen verimlilik artışlarının etkisiyle kendi kendini besleyen, kümülatif nedenselliğe dayalı bir büyüme modeli olarak özetlenebilir. Yüksek teknolojisi olan ülke, kendi ihracatını artırıp ekonomik büyümesini artırmaktadır. Büyüme sonucunda söz konusu ülke tekrar yüksek teknolojiye sahip olacak ve süreçler kendi kendini besleyen kümülatif bir döngüye dönüşecektir. Benzer şekilde düşük teknolojiye sahip ülke, düşük rekabet düzeyine de sahip olması nedeniyle ihracatını yeteri kadar artıramayacak ve sonuçta ekonomik büyümesi düşük kalacaktır. Düşük ekonomik büyüme ülkenin teknolojisinin de artmasına engel olacak ve kendi kendini besleyen döngü düşük teknolojili ülke için de yaşanacaktır (Tekgül & Cin, 2013, s. 317-318).

Heterodoks ekolün ihracata dayalı büyüme modelinin sonuncusu Thirlwall büyüme modelidir. Thirlwall'a göre ülkenin uzun dönemli büyümesi; ihracattaki büyüme oranının, ithalat gelir esnekliğine oranıdır

(Thirlwall, 1979, s. 46). Bir başka ifadeyle ihracat artışı ithalata bağımlıdır ve ekonomik büyüme ithalata bağımlılık nedeniyle kısıtlanabilmektedir. Thirlwall kanunu olarak bilinen görüşe göre; toplam iç talepte yaşanan artışlar, ithalat nedeniyle cari işlemler dengesinde baskıya neden olmaktadır. Söz konusu baskı nedeniyle, ekonomik büyüme kısıtlanır. Bir başka ifadeyle ekonomik büyüme cari işlemler bilançosu nedeniyle kısıtlanmaktadır (Leon-Ledesma, 1999, s. 431; Kula, 2008, s. 59). Thirlwall'a göre Kaldor'un iddia ettiği gibi ihracatın sürekli olarak ekonomik büyüme sağlaması, ödemeler bilançosunun kısıtlayıcı etkisi nedeniyle gerçekçi değildir.

## 2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Çalışmada literatür incelemesi iki temel üzerine yapılmıştır. İlk grupta ihracata dayalı büyümenin araştırıldığı çalışmalar incelenmiş, ikinci grupta ise ihracat yapısı ve ECI hakkındaki çalışmalar incelenmiştir. Her iki konu hakkında da literatürdeki çalışma sayısı çok fazladır. Bu çalışmada panel veri analizi yapılmış olması nedeniyle literatür incelemesinde yalnızca panel veri analizi yapan çeşitli çalışmalara yer verilmiştir

### 2.1. İhracata Dayalı Büyüme ile İlgili Literatür

Ahumada ve Sanguinetti (1995) 27 ülkeye ait 1971-1991 dönemi verilerini kullandıkları ve nedensellik analizi yaptıkları çalışmada ihracata dayalı büyümenin geçerli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Emirmahmutoğlu ve Köse (2011) nedensellik analizi yaptıkları çalışmada 20 OECD ülkesinin 1987-2006 dönemi verilerini kullanmış ve ihracata dayalı büyümenin geçerli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kollie (2020) yaptığı nedensellik analizinde 10 ECOWAS üyesi ülkenin 2000-2017 dönemi verilerini kullanmıştır. Elde ettiği sonuçlara göre mal ihracatı uzun ve kısa dönemde büyümeyi artırmakta, hizmet ihracatı ise yalnızca uzun dönemde büyümeyi artırmaktadır. Ayrıca toplam ihracat ve büyüme arasında çift yönlü nedensellik sonucuna ulaşmıştır.

Reppas ve Christopoulos (2005) tarafından yapılan çalışmada çeşitli Asya ve Afrika ülkelerine ait 1969-1999 dönemi verileri kullanılarak FMOLS analizi yapılmış ve büyümenin ihracatı artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Parida ve Sahoo (2007) tarafından yapılan çalışmada ise dört ülkeye ait 1980-2002 dönemi verileri kullanılarak FMOLS ve eşbütünleşme analizleri yapılmış ve ihracata dayalı büyüme sonucu elde edilmiştir.

Eşbütünleşme ve nedensellik analizlerinin beraber yapıldığı farklı ülkelere ve dönemlere ait çalışmalar bulunmaktadır. Dash ve Kumar (2007) tarafından yapılan beş ülkeye ait 1991-2005 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışma, Şahbaz vd. tarafından (2014) yapılan ve 27 Asya ülkesine ait 1994-2010 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışma, Aslan ve Topçu



(2018) tarafından yapılan Türkiye'deki sektörlerle ait 2000-2015 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışma ve Jain (2022) tarafından yapılan BRICS ülkelerinin 1991-2019 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışma sonuçlarında ihracattan büyümeye tek yönlü nedensellik tespit edilmiştir. Mishra (2010) altı ülkeye ait 1982-2004 dönemi verilerini kullandığı çalışmasında ve Rasool vd. (2021) tarafından BRICS ülkelerinin 1995-2015 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışmada ihracat ve büyüme arasında çift yönlü nedensellik sonucuna ulaşılmıştır. Göçer (2013) tarafından yapılan çalışmada gelişmekte olan Asya ülkelerine ait 1980-2012 dönemi verileri kullanılarak eşbütünleşme analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre ihracattaki %10 artış, ekonomik büyümeyi %1 artırmaktadır. Eşbütünleşme analizinin yapıldığı bir diğer çalışma ise Zeren ve Savrul (2013) tarafından yapılmıştır. Çalışmada 15 seçilmiş AB ülkesine ait 1970-2011 dönemi verileri kullanılmış ve ihracata dayalı büyümenin desteklendiği sonucu elde edilmiştir. Onose ve Aras (2021) tarafından yapılan eşbütünleşme analizinde ise beş ülkenin 1980-2019 dönemi verileri kullanılmış ve ihracata dayalı büyümenin desteklendiği tespit edilmiştir. Yılgör vd. (2017) tarafından yapılan çalışmada G8 ülkelerine ait 2004-2014 dönemi verileri kullanılmıştır. Eşbütünleşme ve nedensellik analizleri yapılan çalışmada uzun dönemde ihracattan büyümeye, kısa dönemde ise büyümeden ihracata tek yönlü nedensellik tespit edilmiştir. Gül ve Kamacı (2012) tarafından yapılan gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin 1980-2010 ve 1993-2010 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışmada eşbütünleşme ve nedensellik analizleri yapılmış ve her iki ülke grubu için de ithalattan büyümeye ve ihracattan büyümeye nedensellik tespit edilmiştir.

Eşbütünleşme ve nedensellik analizleri sonucunda büyümeden ihracata nedensellik tespit edilen çalışmalar da bulunmaktadır. Sarı vd. (2010) tarafından geçiş sürecindeki Türki cumhuriyetlerinin 1990-2008 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışma, Ağayev (2011) tarafından 12 eski SSCB üyesi ülkenin 1994-2008 dönemi verilerinin kullanıldığı çalışma söz konusu çalışmalara örnek olarak verilebilir. Ergür ve Özek tarafından 2020 yılında yapılan çalışmada kırılmalı beşli ülkelerinin 1970-2018 dönemi verileri kullanılarak eşbütünleşme ve nedensellik analizleri yapılmış ve tüm ülkeler için ihracata dayalı büyüme reddedilmiştir. Aynı yıl Kappa tarafından SAARC ülkelerinin 1988-2018 dönemi verileri kullanılarak yapılan çalışmada eşbütünleşme, nedensellik analizi ve FMOLS analizleri yapılmış ve benzer şekilde tüm ülkeler için ihracata dayalı büyüme reddedilmiştir. Aynı yıl yapılan bir diğer çalışma olan Selamcı ve Çetin'in çalışmasında Türkiye'nin Marmara bölgesine ait şehirlerin 2002-2018 dönemi verilerini kullanarak eşbütünleşme analizi yapılmış ve ihracata dayalı büyüme sonucu elde edilmiştir.

Kristjanpoller ve Olson (2014) tarafından yapılan çalışmada latin

Amerika ülkelerinin 1970-2010 dönemi verileri kullanılarak eşbütünleşme, DOLS ve VECM analizleri yapılmış ve 8 ülke için ihracata dayalı büyüme sonucu elde edilmiştir. Öztürk ve Özel tarafından (2018) yapılan çalışmada E7 ülkelerinin 1990-2016 dönemi verileri kullanılarak eşbütünleşme ve DOLS analizleri yapılmış ve ithalata dayalı büyüme sonucu elde edilmiştir. Benzer analizler Sharma (2022) tarafından 107 ülkenin 1990-2018 dönemi verileri kullanılarak yapılmış ve elde edilen sonuçlara göre ihracata dayalı büyüme desteklenmiştir. Söz konusu çalışmada elde edilen diğer bir sonuca göreyse görece fakir olan güney ülkelerinde ihracata dayalı büyüme daha güçlü çıkmıştır.

Kılavuz ve topçu (2012) tarafından yapılan çalışmada 22 gelişmekte olan ülkeye ait 1998-2006 dönemi verileri kullanılarak panel OLS, sabit etkiler ve tesadüfi etkiler modelleri kullanılmıştır. Elde edilen sonuca göre yüksek teknoloji ürünlerin ihracatı, büyümeyi desteklemektedir. Benzer sonuç Bal vd. (2016) tarafından 10 OECD ülkesinin 2003-2015 dönemi verilerinin kullanıldığı ve GMM yöntemi uygulanan çalışmada da bulunmuştur. Ribeiro ve Santos (2016) çalışmalarında 26 Avrupa ülkesinin 1995-2014 dönemi verilerini kullanarak sabit etkiler modelini kullanmışlar ve katma değer sağlayan ürünlerin ihracatının, büyümeyi olumlu etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

İhracata dayalı büyüme ile ilgili incelenen çalışmaların bazılarında benzer kişi başı gelir düzeyine sahip homojen yapıdaki ülkeler, bazılarında ise heterojen yapıdaki ülkeler yer almıştır. Elde edilen sonuçlara göre ise incelenen ülkelerin gelir düzeyleri aynı veya farklı olsa da ihracata dayalı büyüme teorisi sıklıkla desteklenmiştir.

## 2.2. İhracat Yapısı ve ECI İle İlgili Literatür

Göçer (2013) çalışmasında 11 Asya ülkesine ait 1996-2012 dönemi verilerini kullanarak eşbütünleşme ve nedensellik analizi yapmıştır. Çalışmasında bilgi iletişim teknolojisindeki ihracatın %0,6 artışının, büyümeyi %0.43 artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Şahin ve Şahin (2021) 20 ülke ve 2007-2018 dönemi verileri içeren çalışmalarında regresyon analizi sonucunda yüksek teknoloji içeren ihracatın büyümeyi olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Benzer sonuç Sarıdoğan'ın (2019) çalışmasında da bulunmuştur. Söz konusu çalışmada Türkiye ve 28 AB üyesi ülkenin 1998-2017 dönemi verileri kullanılmış ve panel regresyon analizi yapılmıştır. Yüksek teknoloji ürün ihracatı ve büyüme arasındaki ilişkiyi araştıran Yıldız (2017) çalışmasında BRICS ve Türkiye'ye ait 2005-2014 dönemi verilerini kullanmıştır. Panel sabit etkiler ve rassal etkiler modellerini kullandığı çalışmasında yüksek teknoloji ürün ihracatının büyümeyi artırdığı sonucuna ulaşmıştır.

Yaman ve Sungur (2019) tarafından yapılan çalışmada 36 OECD ül-

kesinin 1999-2017 dönemi verileri kullanılarak nedensellik analizi yapılmış ve büyümeden yüksek teknoloji ürün ihracatına doğru tek yönlü nedensellik tespit edilmiştir. Topallı (2015) altı ülkeye ait 1989-2013 dönemi verilerini kullanarak nedensellik analizi yaptığı çalışmasında, büyümeden yüksek teknoloji ürün ihracatına doğru tek yönlü nedensellik tespit etmiştir.

Köse ve Gültekin (2020) çalışmalarında 12 OECD ülkesinin 1996-2017 dönemi verilerini kullanarak nedensellik analizi yapmışlar ve yüksek teknoloji ihracat ile büyüme arasında çift yönlü nedensellik tespit etmişlerdir.

Dağlı ve Ezanoğlu (2021) çalışmalarında 36 OECD ülkesine ait 2007-2017 dönemi verilerini kullanmışlardır. GMM yöntemi uygulanan çalışmada yüksek teknoloji ihracat ve büyüme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç elde edilmemiştir.

ECI ve büyüme arasındaki ilişkiyi araştıran Çeştepe ve Çağlar (2017) çalışmalarında 86 ülkenin 1982-2012 dönemi verilerini kullanarak regresyon analizi yapmışlardır. Elde edilen sonuçlara göre ECI, kişi başına geliri pozitif etkilemektedir. Ancak bu etki düşük kişi başı geliri olan ülkelerde daha yüksek çıkmıştır. Bir diğer çalışmada Stojkoski ve Kocarev (2017) güneybatı ve merkez Avrupa ülkelerinin 1995-2013 dönemi verilerini kullanarak DOLS ve GMM yöntemi uygulamışlardır. Elde ettikleri sonuçlara göre uzun dönemli büyümede ECI önemli bir değişken olarak tespit edilmiştir. Zhu ve Li (2017) tarafından 126 ülkenin 1995-2010 dönemi verileri kullanılarak yapılan çalışmada OLS ve sabit etkiler modelleri kullanılmış ve yüksek kişi başı geliri olan ülkelerin daha yüksek ECI değerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada ECI'nın uzun dönem büyümede olumlu etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Büyüme ve ECI ilişkisinin incelendiği bir diğer çalışmada Boğa (2019) 13 geçiş ülkesine ait 1995-2017 dönemi verilerini kullanarak SUR tahmincisi ile analiz yapmıştır. Elde ettiği sonuçlara göre kişi başı geliri yüksek olan ülkelerde ECI, büyümeyi önemli derecede etkilemekte, düşük gelirli ülkelerde ise ECI büyüme üzerinde önemli bir etkiye sahip çıkmamıştır. Yıldız ve Yıldız (2019) çalışmalarında 10 ülkenin 1970-2016 dönemi verilerini kullanarak nedensellik analizi yapmışlardır. Çalışmada Meksika, Malezya ve Güney Afrika'da ekonomik karmaşıklığından büyümeye tek yönlü nedensellik bulunmuştur Aynı çalışmada Çin için çift yönlü nedensellik tespit edilmiştir. Ayrıca panelin tümü için ECI'dan büyümeye tek yönlü nedensellik tespit edilmiştir.

Soyyigit vd. (2019) tarafından yapılan çalışmada G20 üyesi 18 ülkenin 1970-2016 dönemi verileri rassal katsayılı model yöntemiyle analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlarda Brezilya, Çin, Almanya, Endonezya, Ja-

ponya, Meksika, Güney Kore, Türkiye ve ABD için ECI, kişi başı geliri pozitif etkilemektedir. Arjantin, Avustralya, Kanada, Suudi Arabistan ve Birleşik Krallık içinse ECI, kişi başı geliri azaltıcı etki göstermektedir. ECI ve kişi başı geliri araştıran bir diğer çalışma Madni ve Khan (2019) tarafından yapılmıştır. 34 ülkenin 2000-2014 dönemi verilerinin kullanıldığı ve robust least square analizi yapılan çalışmada, ECI'nın kişi başı geliri negatif yönde etkilemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Nouira ve Saafi (2022) 56 gelişmiş ve gelişmekte olan ülkenin 1995-2015 dönemi verileri ile ECI ve büyüme ilişkisini GMM yöntemi ile araştırmışlardır. Elde ettikleri sonuçlara göre gelişmiş ülkelerde ECI, büyümeyi olumlu etkilemektedir.

İhracat yapıları ile ilgili incelenen çalışmalarda yüksek teknoloji içeren ürünlerin ihracatının, ülkelerin büyümesini olumlu etkilediği sonucu birçok çalışma tarafından tespit edilmiştir. ECI ile ilgili incelenen çalışmalarda yüksek kişi başı gelire sahip ülkelerde ECI ve büyüme arasında pozitif yönlü ilişki birçok çalışmada tespit edilmiştir. Ancak incelenen çalışmalarda iki katmanlı kulüp yakınsama ile ülkelerin gruplara ayrılmasına rastlanmamıştır.

### 3. AMPİRİK ÇALIŞMA

Bu çalışmada çeşitli ekonometrik teknikler kullanılmıştır. Ampirik çalışmanın ilk bölümünde söz konusu teknikler hakkında kısa bilgilere yer verilen ampirik teorik bölüm yer almaktadır. İkinci bölümde ise uygulanan teknikler ve sonuçlarının yer aldığı ampirik analiz bölümü bulunmaktadır.

#### 3.1. Ampirik Teori

Çalışmada sırasıyla kulüp yakınsama analizi, yatay kesit bağımlılık testleri, homojenlik testleri ve ARDL (Autoregressive Distributed Lag Model) eşbütünleşme analizi uygulanmıştır. Söz konusu analizlere ve testlere ait teknik bilgiler sırasıyla ilgili alt başlıklarda yer almaktadır.

##### 3.1.1. Kulüp yakınsama

Yakınsama kavramı ülkelerin/bölgelerin zamanla birbirlerine benzer özellikler göstermesi olarak tanımlanabilir. Yakınsama kavramı 1980'ler itibarıyla iktisat literatüründe dikkat çekmeye başlamıştır. Salai-Martin bu durumun iki temel nedeni olduğunu söylemektedir. Bunlardan ilki iktisatçılar büyüme teorilerinin geçerliliğini yakınsama kavramıyla beraber test etmeye başlamışlardır. Diğer neden ise 1980'ler itibarıyla ülkelere ait karşılaştırılabilir ekonomik veriler daha rahat elde edilmeye başlanmıştır (Salai-Martin, 1995, s. 1-2). Kavramla ilgili literatürdeki ilk çalışmanın Baumol tarafından 1986 yılında yapıldığı kabul edilmektedir (De Long,

1988, s. 1138). İktisat literatüründe üç tür yakınsama hipotezi bulunmaktadır; i) mutlak yakınsama; başlangıç koşullarından bağımsız, uzun dönemde kişi başı gelirlerin birbirine yakınsaması, ii) koşullu yakınsama; başlangıç koşullarından bağımsız, uzun dönemde yapısal özellikleri benzeyen ülkelerin kişi başı gelirlerinin birbirine yakınsaması ve iii) kulüp yakınsama; başlangıç koşulları ve yapısal özellikleri (durağan durum denge seviyeleri) birbirine benzeyen ülkelerin kişi başı gelirlerinin uzun dönemde birbirine yakınsamasıdır (Galor, 1996, s. 1056). Bu çalışmada kulüp yakınsama analizi Phillips ve Sul tarafından geliştirilen logt testi ile yapılmıştır. Teste ait hipotezler  $\alpha \geq 0$  (nispi/koşullu yakınsama vardır) ve tüm  $i$ 'ler için ve  $\alpha < 0$  şeklindedir (Phillips & Sul, 2007, s. 1788):

### 3.1.2. Yatay kesit bağımlılık testleri

Panel veri analizlerinde uygun testlerin seçimi için belirlenmesi gereken ilk durum yatay kesit bağımlılıktır. Yatay kesit bağımlılık; bir ülkede meydana gelen bir şokun, panelde yer alan diğer ülkeleri etkileyip etkilemediği ile ilgilidir (Menyah, Nazlioglu & Wolde-Rufael, 2014, s. 389). Yatay kesit bağımlılığın incelenmesi için öncelikle panel veriye sahip bir model varsayılmıştır (Chudik & Pesaran, 2013, s. 32):

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta_i' x_{it} + u_{it}; i=1,2,\dots,N; t=1,2,\dots,T \quad (3)$$

Eşitlik 3'te yer alan  $i$  yatay kesit boyutunu,  $t$  ise modelin zaman boyutunu, birime ait sabit katsayıyı, birime ait eğim katsayısını ve  $\beta_i$  ise  $k \times 1$  birimlik açıklayıcı değişkenler vektörünü ifade etmektedir.

Çalışmada yatay kesit bağımlılığı araştırmak için dört farklı test uygulanmıştır. Tüm testler için geçerli olan hipotez testleri aynıdır ve  $H_0$  yatay kesit bağımlılığın olmadığını iddia etmektedir. Testlerden ilki Breusch-Pagan LM (1980) testidir. Söz konusu test  $T > N$  durumlarında geçerli sonuçlar vermektedir (Breusch & Pagan, 1980, s. 247). Breusch-Pagan LM testi, Pesaran tarafından 2004 yılında genişletilmiş ve  $T$  ve  $N$  sonsuza giderken geçerli olan  $CD_{LM}$  testi geliştirilmiştir (Pesaran, 2004, s. 5).  $CD_{LM}$  testi  $T$  ve  $N$  sonsuza giderken yatay kesit bağımlılığın araştırılması için geliştirilmiş olmasına rağmen  $N > T$  söz konusu olduğunda sapmalar göstermiştir. Bu durum nedeniyle Pesaran tarafından 2004 yılında  $N > T$  durumlarında geçerli  $CD$  testi geliştirilmiştir (Pesaran, 2004, s. 5). Yatay kesit bağımlılığın araştırılmasında kullanılan son test  $LM_{BC}$  testidir. Baltagi vd. tarafından oluşturulan test  $T$  ve  $N$  sonsuza giderken geçerlidir (Baltagi, Feng & Kao, 2012, s. 8).

### 3.1.3. Homojenlik testi

Homojenlik veya heterojenlik kavramları panel modellerde yer alan birimlerin sahip olduğu eğim katsayıları ile ilgilidir. Birimlerin sahip olduğu eğim katsayılarının aynı olması, panelin homojen yapıda olduğunu

göstermektedir. Birimlerin farklı eğim katsayılarına sahip olması ise panelin heterojen yapısını ifade etmektedir. Bu çalışmada Pesaran ve Yamagata tarafından 2008 yılında geliştirilmiş olan (Delta) ve (düzeltilmiş delta) testleri katsayıların homojenliğinin araştırılmasında kullanılmıştır. Söz konusu testler Swamy homojenlik testinden geliştirilmiştir ve tüm testler için geçerli olan hipotezler  $H_0: \beta_i = \beta$  tüm  $i$ 'ler için (Eğim katsayıları homojen yapıdadır) ve  $H_A: \beta_i \neq \beta$  bazı  $i \neq j$  için (Eğim katsayıları heterojen yapıdadır) şeklindedir. Pesaran ve Yamagata, Swamy testini büyük örneklem için (Delta) ve küçük örneklem için (düzeltilmiş delta) testleri olarak geliştirmişlerdir (Pesaran & Yamagata, 2008, s. 57).

### 3.1.4. Durağanlık testleri

Durağanlık testleri, serilerin birim kök içerip içermediğinin tespit edilmesi için yapılmaktadır. Panel veri analizlerinde uygun durağanlık testlerinin seçimi için öncelikle yatay kesit bağımlılık analizi yapılmaktadır. Bu çalışmada serilerin bazılarında yatay kesit bağımlılık gözlenmiş, bazı serilerde ise yatay kesit bağımlılık gözlenmemiştir. Ayrıca serilerin eğim katsayılarının homojen veya heterojen yapıda olması da seçilecek durağanlık testlerinin belirlenmesinde önemli olabilmektedir. Bu çalışmada yatay kesit bağımlılığın olmadığı seriler için 1.nesil birim kök testlerinden homojen yapıda olan serilere Levin, Lin ve Chu (LLC, 2002) ve Breitung (2000) birim kök testleri; heterojen yapıda olanlara ise Im, Pesaran ve Shin (IPS, 2003) ve Maddala Wu Fisher ADF (1999) birim kök testleri uygulanmıştır. Yatay kesit bağımlılığın tespit edildiği serilerde homojen yapıdaki serilere yatay kesitlere ait ortalamanın çıkarıldığı LLC ve Breitung'un birim kök testleri uygulanmış, ancak heterojen yapıdaki serilere 2.nesil birim kök testlerinden Pesaran CADF (cross-sectionally augmented ADF, 2006) ve Pesaran CIPS (cross-sectionally augmented IPS, 2007) uygulanmıştır. Çalışmada uygulanan tüm birim kök testleri için  $H_0$  hipotezleri serilerin durağan olmadığını bir başka ifadeyle birim kök içerdiğini iddia etmektedir. CADF testi panelde bulunan birimler için ayrı ayrı durağanlık sonuçlarını verebilmektedir. CIPS testi ise CADF testi ile hesaplanan, her birim için ayrı elde edilmiş olan test sonuçlarının aritmetik ortalamasını alarak, panelin tümü için durağanlık analizi yapar. Her iki test de  $N < T$  ve  $N > T$  için geçerlidir (Pesaran, 2007, s. 268):

### 3.1.5. ARDL eşbütünleşme analizi

Değişkenlerin arasındaki kısa ve uzun dönem ilişkinin belirlenmesi için Panel ARDL kullanılmıştır. Söz konusu model Pesaran vd. tarafından 1999 yılında geliştirilmiştir. Yöntemin uygulanabilmesi için  $T > N$  olması ve değişkenlerin  $I(0)$  veya  $I(1)$  seviye durağanlıklara sahip olması gerekmektedir.

Panel ARDL analiziyle değişkenlere ait katsayıların tahmin edilebilmesi için öncelikle her değişkenin hangi gecikmesinin daha uygun olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bu çalışmada Akaike, Schwarz Bayesian ve Hannan-Quinn bilgi kriterlerine göre uygun gecikme sayısı belirlenmiştir. Uygun gecikme sayısının belirlenmesinden sonra, modelde eşbütünleşme olup olmadığının araştırılması Wald testi ile yapılmıştır. Bağımsız değişkenlere ait katsayıların tümünün aynı anda sıfır olması Wald testine ait  $H_0$  hipotezinin iddiasıdır ve bu durum aynı zamanda değişkenler arasında uzun dönemde eşbütünleşme olmadığı anlamına gelmektedir. Wald testi sonucunda hesaplanan F test istatistiği ve Ki-kare test istatistiklerinin, ilgili tablo değerlerinden büyük olması,  $H_0$  hipotezinin reddedildiğini ve değişkenler arasında eşbütünleşme ilişkisinin bulunduğunu göstermektedir. Eşbütünleşme ilişkisinin tespit edilmesinden sonra uzun dönem ve kısa dönem katsayıların belirlenmesi için üç yöntem kullanılmıştır; MG (mean group), PMG (pooled mean group) ve DFE (dynamic fixed effect).

MG tahmin yöntemi Pesaran ve Smith tarafından 1995 yılında geliştirilmiştir. Söz konusu yöntem bütün parametrelerin heterojen yapıda olduğunu varsaymaktadır. Bir başka ifadeyle birimlere ait sabit terimlerin, eğim katsayılarının ve hata düzeltme katsayılarının (ECT) birbirlerinden farklı olduğu varsayılmaktadır. Yöntem uzun ve kısa dönem parametreleri, sabit terimi ve hata düzeltme parametrelerini hesaplarken, birimlere ait parametrelerin ortalamasını almaktadır (Pesaran vd., 1999, s. 621). Pesaran vd. tarafından 1999 yılında geliştirilen PMG tahmin yöntemi uzun döneme ait parametrelerin homojen yapıda olduğunu varsaymaktadır. Kısa dönem parametreleri ve ECT'nin ise heterojen olduğunu varsaymaktadır (Pesaran vd., 1999, s. 621). DFE tahmin yönteminde ise eğim katsayılarının ve ECT'nin homojen olduğu varsayılmaktadır (Pesaran vd., 1999, s. 628). Söz konusu üç tahmin yönteminden hangisinin daha tutarlı sonuçlar verdiği, parametrelerin homojenliğini ölçen Hausman testi (1978) ile belirlenmektedir. Değişkenlere ilişkin kısa ve uzun dönemli katsayıların uygun yöntemlerle belirlenmesinin yanında, kısa dönem katsayıları arasında ECT'ye ilişkin sonuç da uygun yöntem tarafından sunulmaktadır.

### 3.2. Ampirik Analiz

Çalışmada 101 ülkenin 1995-2020 yıllarına ait veriler kullanılmıştır. ECI verileri Harvard Üniversitesi veri bankasından (Harvard, 2022), GSYH, sermaye, ihracat, istihdam ve kişi başı gelir verileri OECD veri bankasından elde edilmiştir. OECD'den alınan veriler tüm ülkelerin 2010 yılına ait Amerikan doları kuru sabit fiyatlar cinsindedir. Çalışmada EViews 10 ve StataMP 14 programları kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan panel veri içeren modelin en genel biçimi şu şekilde gösterilebilir:

$$gsyh_{i,t} = \alpha_{0it} + \alpha_{1it}gfc_{it} + \alpha_{2it}expo_{it} + \alpha_{3it}isth_{it} + \alpha_{4it}eci_{it} + \varepsilon_{it} \quad (4)$$

Eşitlik 4'te yer alan model, Solow büyüme modeli temel alınarak kurulmuştur. Ekonomik büyümeyi temsilen bağımlı değişken olarak gsyh (gayrisafi yurtiçi hasıla) değişkeni kullanılmıştır. Solow modelinde yer alan sermayeyi temsilen gfc (sabit sermaye yatırımları) ve emeği temsilen isth (istihdam) değişkenleri kullanılmıştır. İhracata dayalı büyümenin araştırılmasından dolayı expo (ihracat) değişkeni kullanılmıştır. İhracat yapısını temsilen eci (ECI) değişkeni kullanılmıştır. Alt indislerde yer alan i ülkeleri, t ise zamanı ifade etmektedir. ECI hariç tüm değişkenler logaritmik forma dönüştürülmüştür.

### 3.2.1. Kulüp yakınsama analizi

Ampirik analizde ilk olarak 101 ülke için kişi başı gelir değişkeni kullanılarak kulüp yakınsama analizi yapılmıştır. Söz konusu analizin ilk aşaması logt testidir. Testte hesaplanan t istatistik değerinin -1.65'ten küçük olması panelin birden fazla denge içerdiği, bir başka ifadeyle yakınsama kulüpleri içerdiği anlamına gelmiştir. Hesaplanan t istatistik değeri -26.5009 çıkmış ve panelde yakınsama kulüplerinin bulunduğu önbilgisi elde edilmiştir. Daha sonra ilk kulüpler belirlenmiştir. İlk kulüpler 8 yakınsama, 1 de ıraksama kulübü olmuştur. Sonraki aşamada yakınsama kulüplerinin aşırı tahmin edilmesini önlemek amacıyla oluşan kulüplerin birleştirilip birleştirilmeyeceği incelenmiştir. Bunun için oluşan 8 kulübün ikili birleştirilmelerine logt testi uygulanmıştır. Test istatistik değeri -1.65'ten büyük çıkan kulüp ikilileri birleştirilmeye uygun bulunmuştur. Bir başka ifadeyle -1.65 istatistik değerinden büyük bir değer, söz konusu ikilide tek bir denge olduğu anlamına gelmektedir. Birleştirmeler sonucunda kişi başı gelir değişkenine göre nihai olarak 6 yakınsama ve 1 ıraksama kulübü oluşmuştur.

Ülkeler kişi başı gelirlerine göre kulüplere ayrıldıktan sonra oluşan her kulüp için ayrı ayrı ECI değişkenine göre tekrar kulüp yakınsama analizi yapılmıştır. Söz konusu ikinci kulüp yakınsama analizi sonucunda, ilk durumdan daha homojen yapıda kulüpler elde edilmiştir. Yapılan iki yakınsama analizi sonucunda oluşan ve çalışmada kullanılan nihai kulüpler şu şekildedir:

*Kulüp01a*; Singapur, İsviçre, *Kulüp01b*; Danimarka, Hong Kong, İzlanda, İrlanda, İsveç, Amerika Birleşik Devletleri, *Kulüp 01c (ıraksama)*; Avustralya, Norveç

*Kulüp02a*; Avusturya, Belçika, Finlandiya, Fransa, Almanya, İsrail, Japonya, Kore, Litvanya, Hollanda, Panama, Polonya, Slovakya, Birleşik Krallık, *Kulüp02b*; Yeni Zelanda, Uruguay



*Kulüp03a*; Bahama, Bruney, Bulgaristan, Kosta Rika, Hırvatistan, Estonya, Hindistan, İtalya, Letonya, Malezya, Meksika, Portekiz, Romanya, Slovenya, İspanya, Tayland, Türkiye, *Kulüp 03b*; Arjantin, Ermenistan, Brezilya, Şili, Kolombiya, Kıbrıs, Dominik, Yunanistan, Endonezya, Kazakistan, Morityus, Moldova, Paraguay, Rusya, Sri Lanka, Özbekistan, *Kulüp03c*; Küba, Peru, *Kulüp03d (ıraksama)*; Çekya

*Kulüp04a*; Belize, Kamboçya, Mısır, El Salvador, Guatemala, Honduras, İran, Ürdün, Lübnan, Fas, Ruanda, Güney Afrika, Tunus, *Kulüp04b*; Cezayir, Bangladeş, Bolivya, Ekvator, Gabon, Nikaragua, Solomon Adaları

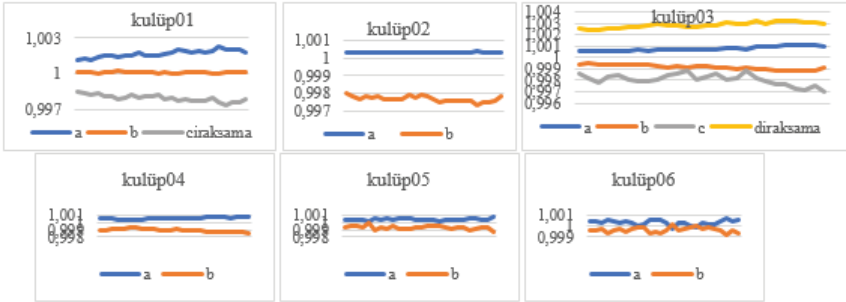
*Kulüp05a*; Benin, Kenya, Kırgızistan, Pakistan, Senegal, Uganda, Ukrayna, *Kulüp05b*; Kamerun, Komorlar, Moritanya, Tanzanya

*Kulüp06a*; Mali, Nijer, *Kulüp 06b*; Kongo, Togo

*Kulüp07 (ıraksama)*; Makao, Madagaskar

Oluşan kulüplerin başlarında yazan sayılar, kişi başı gelire göre yapılan yakınsama analizi sonucunda ülkenin yer aldığı ilk kulübü göstermektedir. Sayıların yanında yer alan harfler ise ikinci kere yapılan yakınsama sonucunda ülkenin yer aldığı nihai kulübü göstermektedir. İraksama kulüpleri, ülkelerin dengeye gelmek yerine birbirlerinden uzaklaştıklarını ifade etmektedir. Bu nedenle ıraksama kulüpleri bu çalışmada analiz dışı bırakılmıştır. Oluşan kulüplere ait yakınsama patikaları şu şekilde gösterilmiştir:

**Grafik 1. Kulüplere ait yakınsama patikaları**



Kulüplere ait yakınsama patikalarında 1 değeri ilgili kulüpteki tüm ülkelerin ECI ortalamasını ifade etmektedir. Buna göre 1'in üzerindeki kulüplerin, bulunduğu ana kulüpteki ECI ortalamasından daha yüksek teknoloji düzeylerine, 1'in altındaki kulüplerin ise buldukları ana kulüpten daha düşük teknoloji düzeyine sahip olduklarını söylemek mümkündür.

### 3.2.2. Yatay kesit bağımlılık testleri

Yakınsama kulüpleri için yapılan yatay kesit bağımlılık testleri ve sonuçları özet olarak şu şekilde gösterilmiştir:

**Tablo 1. Yatay Kesit Bağımlılık Testleri ve Sonuçları**

	Test Adı	gsyh	gfc	expo	isth	eci		Test Adı	gsyh	gfc	expo	isth	eci
01a	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	4a	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
01b	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	4b	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul		CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
02a	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	5a	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red
	CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul		CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
ku 02b	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul	5b	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul		CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul		LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul		CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
kul 03a	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	6a	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
k 03b	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	6b	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
	CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red		CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> kabul
ku 03c	LM	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red							
	CD <sub>LM</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red							
	LM <sub>BC</sub>	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red							
	CD	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red	H <sub>0</sub> red							

**Not:** LM Breusch-Pagan LM, CD<sub>LM</sub> Pesaran LM, LM<sub>BC</sub> Baltagi vd. ve CD Pesaran CD testlerini temsil etmektedir. H<sub>0</sub> hipotezi tüm testler için yatay kesit bağımlılığın olmadığını iddia etmektedir. Tabloda yalnızca %10 önem düzeyine göre elde edilen sonuçlar sunulmuştur. Detaylı sonuçlar yazarla iletişime geçildiğinde iletilebilir.

Tablo 1'de her değişken için yapılan dört farklı testin sonuçları verilmiştir. Testlerin tümünde H<sub>0</sub> hipotezi yatay kesit bağımlılığın olmadığını

iddia etmektedir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesi, söz konusu değişkenlerde yatay kesit bağımlılığın olduğunu ifade ederken  $H_0$  hipotezinin kabulü ise yatay kesit bağımlılığın olmadığını ifade etmektedir.

### 3.2.3. Homojenlik testi

Kulüplere ait eğim katsayılarının homojen olup olmadıkları Pesaran ve Yamagata (2008) testi ile araştırılmıştır. Test sonuçları şu şekildedir:

**Tablo 2. Eğim Katsayıları Homojenlik Test Sonuçları**

Kulüp Adı			Kulüp Adı			Kulüp Adı		
<i>kulüp01a</i>	6.34 (0.00)	7.23 (0.00)	<i>kulüp03b</i>	21.31 (0.00)	24.30 (0.00)	<i>kulüp05b</i>	8.51 (0.00)	9.70 (0.00)
<i>kulüp01b</i>	7.68 (0.00)	8.76 (0.000)	<i>kulüp03c</i>	4.51 (0.000)	5.15 (0.000)	<i>kulüp06a</i>	2.53 (0.011)	2.89 (0.004)
<i>kulüp02a</i>	18.66 (0.00)	21.28 (0.00)	<i>kulüp04a</i>	11.53 (0.00)	13.14 (0.00)	<i>kulüp06b</i>	<b>-0.06</b> <b>(0.95)</b>	<b>-0.06</b> <b>(0.94)</b>
<i>kulüp02b</i>	<b>0.32</b> <b>(0.74)</b>	<b>0.36</b> <b>(0.71)</b>	<i>kulüp04b</i>	12.593 (0.00)	14.35 (0.00)			
<i>kulüp03a</i>	21.68 (0.00)	24.726 (0.00)	<i>kulüp05a</i>	10.55 (0.00)	12.03 (0.00)			

**Not:**  $H_0$  hipotezi eğim katsayılarının homojen olduğunu iddia etmektedir. Parantez içindeki değerler olasılık değerlerini göstermektedir.

Tablo 2'de Pesaran ve Yamagata (2008) testine ait sonuçlar ve yanlarında parantez içinde sonuçlara ait olasılık değerleri verilmiştir. Teste ait  $H_0$  hipotezi kulübe ait eğim katsayısının homojen olduğunu iddia etmektedir. Tabloda yer alan sonuçlar incelendiğinde açık renkle gösterilen sonuçlarda %1 önem düzeyinde  $H_0$  hipotezi reddedilmiş bir başka ifadeyle eğim katsayısı heterojen yapıda çıkmıştır. Koyu renkle gösterilen kulüp02b ve kulüp06b'ye ait sonuçlar incelendiğindeyse %10 önem düzeyinde dahi  $H_0$  hipotezi reddedilememiş, bir başka ifadeyle söz konusu kulüplerde eğim katsayıları homojen yapıda çıkmıştır. Bu aşamadan sonra yatay kesit bağımlılık ve homojenlik testi sonuçları beraber değerlendirilerek uygun durağanlık testleri seçilmiş ve uygulanmıştır.

### 3.2.4. Durağanlık testleri

Önceki bölümlerde yapılan testler sonrasında kulüp02b ve kulüp06b eci değişkenleri için 1. Nesil durağanlık testlerinden homojenliğe izin veren LLC ve Breitung testleri uygulanmıştır. Söz konusu her iki kulüpteki diğer değişkenler için LLC ve Breitung testlerinin yatay kesit ortalamasının çıkarıldığı durağanlık testleri uygulanmıştır. Kulüp05b ve kulüp06a eci değişkenleri yatay kesit bağımlılık içermedikleri için 1. nesil durağanlık testlerinden heterojenliğe izin veren IPS ve Maddala-Wu testleri uygulanmıştır. Diğer tüm değişkenler için yatay kesit bağımlılığa ve heterojenliğe izin veren CADF ve CIPS testleri uygulanmıştır. Sonuçlar şu şekilde özetlenmiştir:

**Tablo 3.** *Durağanlık Testleri Sonuçları*

Kulüp Adı	gsyh <i>cadf</i>	gsyh <i>cips</i>	gfc <i>cadf</i>	gfc <i>cips</i>	expo <i>cadf</i>	expo <i>cips</i>	isth <i>cadf</i>	isth <i>cips</i>	eci <i>cadf</i>	eci <i>cips</i>
01a	I(0)	I(1)	*	I(1)	*	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(1)
01b	I(1)	I(1)	*	I(1)	*	I(1)	*	I(1)	*	I(0)
02a	I(1)	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(1)
Kulüp Adı	llc	breitung	llc	breitung	llc	breitung	llc	breitung	llc	breitung
02b	*	I(1)	*	*	I(1)	I(1)	*	*	I(0)	I(1)
Kulüp Adı	cadf	cips	cadf	cips	cadf	cips	cadf	cips	cadf	cips
03a	I(1)	I(1)	*	I(1)	*	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(0)
03b	I(1)	I(1)	*	I(1)	I(1)	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(0)
03c	I(0)	I(1)	I(0)	I(0)	*	I(1)	I(1)	I(1)	I(1)	I(1)
04a	*	I(1)	*	I(1)	*	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(0)
04b	*	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(1)
05a	I(1)	I(1)	*	I(1)	*	I(1)	I(1)	I(1)	*	I(0)
Kulüp Adı	cadf	cips	cadf	cips	cadf	cips	cadf	cips	IPS	Maddala Wu
05b	I(1)	I(1)	*	I(1)	*	I(1)	*	*	I(0)	I(0)
06a	I(1)	I(1)	I(0)	I(0)	*	I(1)	*	I(1)	I(0)	I(0)
Kulüp Adı	llc	breitung	llc	breitung	llc	breitung	llc	breitung	llc	breitung
06b	*	*	I(1)	I(1)	I(1)	I(1)	I(0)	*	*	*

**Not:** *Tablo 3'te bütün kulüplere ve değişkenlere ait durağanlık testlerinin yalnızca sonuçları paylaşılmıştır. Durağanlık analizine ilişkin detaylı sonuçlar yazarla iletişime geçildiğinde iletilebilir. \* işareti ilgili değişkene ait durağanlığın en az I(2) olduğunu ifade etmektedir.*

Uygulanan tüm birim kök testlerinde  $H_0$  hipotezleri serinin durağan olmadığını bir başka ifadeyle birim kök içerdiğini iddia etmektedir. ARDL analizi için değişkenlerin I(0) veya I(1) olmaları gerekmektedir. Bu nedenle değişkenler için %10 önem düzeyinde, düzey ve 1.fark sonuçlarına bakılmıştır. Her değişkenin durağanlık durumunun tespiti için iki farklı test yapılmış, testlerin her ikisinde de durağanlık seviyesi en az I(2) olan değişkenler, bir başka ifadeyle I(0) veya I(1) çıkmayan değişkenler, ARDL analizlerinde dışlanmıştır. Söz konusu dışlanan değişkenler kulüp02b'de gfc ve isth değişkenleridir. Kulüp06b'de ise bağımlı değişken olan gsyh taşınması gereken durağanlık özelliğine sahip olmadığı için kulüp 06b'ye ilişkin ARDL analizi yapılamamıştır.

### 3.2.5. ARDL eşbütünleşme analizi ve katsayı tahmin sonuçları

Değişkenlerin durağanlık seviyeleri belirlendikten sonra ARDL analizi için uygun gecikme sayılarının belirlenmesine geçilmiştir. Akaike, Schwarz-Bayesian ve Hannan-Quinn belirleme kriterleri sonrasında her kulübe ilişkin uygun gecikmelere sahip ARDL modelleri tabloda verilmiştir. Sonrasında Wald testi ile değişkenler arasında eşbütünleşme olup

olmadığı incelenmiştir.  $H_0$  hipotezi eşbütünleşme ilişkisinin olmadığını iddia etmektedir. Wald testi sonrasında elde edilen F istatistik ve Ki-kare sonuçlarına ait olasılık değerleri tüm kulüplerde, %5 önem düzeyinden düşük çıkmıştır ve böylece  $H_0$  hipotezi tüm kulüplerde reddedilmiştir. Bir başka ifadeyle tüm kulüplerde eşbütünleşme ilişkisi bulunmuştur. Seçilen uygun ARDL modelleri, Wald testi sonuçları ve DFE tahmin yöntemi sonucuna göre elde edilen sonuçlar Tablo 4'te şu şekilde özetlenmiştir:

**Tablo 4. Panel ARDL Sonuçları**

Bağımlı değişken: gsyh	Kulüp01a	Kulüp01b	Kulüp02a	*Kulüp02b	Kulüp03a	Kulüp03b
	gfc,expo,isth,eci	gfc,expo,isth,eci	gfc,expo,isth,eci	expo,eci	gfc,expo,isth,eci	gfc,expo,isth,eci
Seçilen model	(4, 3, 3, 3, 3)	(4, 3, 3, 3, 3)	(1, 1, 1, 1, 1)	(4, 2, 2)	(1, 1, 1, 1, 1)	(1, 1, 1, 1, 1)
Eşbütünleşme testi c(1)=c(2)=c(3)=c(4)=0 *kulüp02b için: c(1)=c(2)=0	F istatistik: 93.98 (0.00) Kikare: 375.92 (0.00)	F istatistik: 3756.23 (0.00) Kikare: 15024.92 (0.00)	F istatistik: 604.35 (0.00) Kikare: 2417.41 (0.00)	F istatistik: 311.66 (0.00) Kikare: 623.33 (0.00)	F istatistik: 509.38 (0.00) Kikare: 2037.54 (0.00)	F istatistik: 260.71 (0.00) Kikare: 1042.84 (0.00)
Uzun dönem sonuçları						
gfc	0.13 (0.66)	0.23 (0.00)	0.44 (0.00)		0.30 (0.00)	0.47 (0.00)
expo	0.26 (0.00)	0.38 (0.00)	0.13 (0.00)	0.80 (0.00)	0.25 (0.00)	0.21 (0.00)
isth	0.83 (0.21)	0.22 (0.42)	<b>0.36 (0.01)</b>		<b>0.52 (0.00)</b>	0.26 (0.13)
eci	0.06 (0.25)	<b>0.06 (0.02)</b>	<b>0.04 (0.02)</b>	<b>-0.12 (0.07)</b>	0.006 (0.79)	0.04 (0.23)
Kısa dönem sonuçları						
ECT	-0.39 (0.00)	-0.21 (0.00)	-0.08 (0.00)	-0.17 (0.00)	-0.10 (0.00)	-0.07 (0.00)
gfc	0.02 (0.81)	0.02 (0.26)	<b>0.14 (0.00)</b>		0.06 (0.00)	0.18 (0.00)
expo	0.22 (0.00)	0.19 (0.00)	0.15 (0.00)	0.17 (0.00)	0.19 (0.00)	0.10 (0.00)
isth	0.46 (0.16)	<b>0.42 (0.00)</b>	<b>0.30 (0.00)</b>		0.32 (0.00)	0.20 (0.00)
eci	<b>-0.04 (0.01)</b>	-0.01 (0.13)	<b>0.007 (0.09)</b>	<b>0.04 (0.00)</b>	0.002 (0.38)	-0.002 (0.43)
sabit katsayı	0.57 (0.02)	0.65 (0.014)	0.22 (0.00)	0.46 (0.02)	0.18 (0.04)	0.15 (0.02)

**Tablo 4.** Panel ARDL Sonuçları (devamı)

Bağımlı değişken: gsyh	Kulüp03c	Kulüp04a	Kulüp04b	Kulüp05a	**Kulüp05b	Kulüp06a
	gfc, expo, isth, eci	gfc, expo, isth, eci	gfc, expo, isth, eci	gfc, expo, isth, eci	gfc, expo, eci	gfc, expo, isth, eci
Seçilen model	(4, 3, 3, 3, 3)	(1, 1, 1, 1, 1)	(4, 3, 3, 3, 3)	(4, 3, 3, 3, 3)	(2, 3, 3, 3)	(4, 3, 3, 3, 3)
Eşbütünleşme testi c(1)=c(2)=c(3)=c(4)=0 ** Kulüp05b için c(1)=c(2)=c(3)=0	F istatistik: 2578.26 (0.00) Kikare: 10313.06 (0.00)	F istatistik: 369.26 (0.00) Kikare: 1477.05 (0.00)	F istatistik: 2271.60 (0.00) Kikare: 9086.43 (0.00)	F istatistik: 146.66 (0.00) Kikare: 586.65 (0.00)	F istatistik: 727.57 (0.00) Kikare: 2182.72 (0.00)	F istatistik: 14341.24 (0.00) Kikare: 57364.95 (0.00)
Uzun dönem sonuçları						
gfc	<b>0.47 (0.00)</b>	<b>0.39 (0.00)</b>	<b>0.36 (0.00)</b>	<b>0.34 (0.00)</b>	<b>0.56 (0.00)</b>	0.03 (0.78)
expo	-0.01 (0.94)	0.14 (0.13)	<b>0.29 (0.00)</b>	0.17 (0.19)	0.09 (0.45)	<b>0.34 (0.00)</b>
isth	0.93 (0.22)	0.18 (0.38)	0.15 (0.54)	<b>0.49 (0.04)</b>		1.06 (0.00)
eci	0.09 (0.46)	0.04 (0.29)	0.015 (0.79)	-0.04 (0.52)	0.04 (0.109)	0.05 (0.17)
Kısa dönem sonuçları						
ECT	-0.16 (0.12)	<b>-0.07 (0.00)</b>	<b>-0.08 (0.00)</b>	<b>-0.13 (0.00)</b>	<b>-0.15 (0.00)</b>	<b>-0.48 (0.047)</b>
gfc	0.13 (0.02)	<b>0.10 (0.00)</b>	<b>0.07 (0.00)</b>	<b>0.07 (0.00)</b>	0.001 (0.95)	0.06 (0.36)
expo	<b>0.15 (0.00)</b>	<b>0.09 (0.00)</b>	<b>0.07 (0.00)</b>	<b>0.05 (0.017)</b>	<b>0.05 (0.009)</b>	-0.08 (0.36)
isth	0.18 (0.07)	<b>0.27 (0.00)</b>	<b>0.28 (0.00)</b>	<b>0.43 (0.014)</b>		-0.29 (0.60)
eci	-0.004 (0.73)	0.004 (0.20)	<b>-0.007 (0.10)</b>	0.007 (0.34)	-0.006 (0.109)	-0.01 (0.53)
sabit katsayı	0.003 (0.99)	<b>0.30 (0.00)</b>	<b>0.27 (0.06)</b>	<b>0.27 (0.02)</b>	<b>0.60 (0.001)</b>	-0.30 (0.53)

Eşbütünleşme ilişkilerinin tespitinden sonra MG, PMG ve DFE tahmin yöntemleri ile modellerdeki değişkenlere ait katsayılar belirlenmiştir. Uygun tahmin yöntemi seçimi Hausmann testi ile yapılmış ve tüm kulüpler için DFE tahmin yöntemi seçilmiştir. Elde edilen katsayıların istatistiksel olarak anlamlılıkları t testi ile araştırılmıştır. T testine ait  $H_0$  hipotezi katsayının ilgili önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığını iddia etmektedir. Tüm kulüplere ait katsayı tahminleri ve t testlerine dair olasılık değerleri (parantez içlerinde) Tablo 4'te sunulmuştur. Tablo 4'te yer alan DFE tahmin sonuçları incelendiğinde koyu renkle belirtilen katsayılar %10 önem düzeyinde, istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır.

Kulüp01a'ya ait uzun dönem sonuçlar incelendiğinde yalnızca ihracat değişkeni %1 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Söz konusu kulüpte ihracata dayalı büyüme hipotezi desteklenmektedir. ECI değişkeni %10 önem düzeyinde dahi istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. Kulüpte iki ülke bulunmaktadır; Singapur ve İsviçre. İki ülke en yüksek kişi başı gelir grubundadır (kulüp01) ve ikisi de uluslararası finans merkezleri arasında gösterilmektedir. Bir başka ifadeyle ülke gelirlerinin önemli bölümü finansal işlemlerden sağlanmaktadır ve ECI değişkeni finansal işlemleri içeren bir değişken değildir. Bu nedenden dolayı ECI'nın ekonomik büyümeyi açıklamada anlamsız çıktığı düşünülmektedir. Kulübe ait ECT negatif

işaretli ve %1 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bunun anlamı kısa dönemde yaşanan bir şok sonrasında değişkenler arasındaki ilişki uzun dönem dengesine dönme eğilimindedir. ECT yaklaşık olarak -0.39 bulunmuştur. Bu sonuca göre değişkenlerde yaşanan herhangi bir şoktan yaklaşık 2,5 yıl sonra (1/0.39) değişkenler arasındaki uzun dönem denge ilişkisine tekrar dönülmesi beklenmektedir.

Kulüp01b'ye ait sonuçlar incelendiğinde uzun döneme ait sabit sermaye yatırımları, ihracat ve ECI'ya ait katsayılar %5 önem düzeyinde, iktisadi beklentiye uygun olarak pozitif işaretli ve istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Bu kulüpte yer alan ülkelerin yüksek gelirli ülkeler olması nedeniyle kulübe ait ECI değişkeninin aynı zamanda yüksek teknoloji ürünleri temsil etmesi beklenmektedir. Bu beklenti yakınsama patikasının pozitif değerler etrafında olması nedeniyle de güçlenmiştir. Analiz sonucunda değişkene ait katsayının pozitif ve anlamlı çıkmış olması bu beklentinin geçerli olduğunu göstermiştir. Bir başka ifadeyle söz konusu kulüp için uzun dönemde yüksek teknoloji ürün ihracatının, ekonomik büyüme için olumlu katkı sağlaması beklenmektedir. ECT negatif işaretli ve anlamlıdır. Bir önceki kulüpte bahsedildiği gibi herhangi bir şok sonrası değişkenler arasındaki ilişki yaklaşık 5 yıl sonra uzun dönem dengesine dönme eğilimindedir.

Kulüp02a'ya ait sonuçlar incelendiğinde tüm değişkenler iktisadi beklentilere uygun ve %10 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu kulübün gelir durumunu üst orta olarak tanımlamak mümkündür. ECI değişkeninin de anlamlı ve pozitif çıkması sonucunda ECI'nın beklendiği gibi üst orta teknolojiyi temsil ettiğini söylemek mümkündür. Kulüpte uzun ve kısa dönemde ihracata dayalı büyüme geçerlidir ve istihdamın ekonomik büyümeye pozitif katkı sağladığı sonucu bulunmuştur. Önceki kulüplerde olduğu gibi ECT negatif işaretli ve anlamlıdır. Yaklaşık değeri -0.08'dir. Bir başka ifadeyle yaşanan şoktan yaklaşık 12 yıl sonra değişkenler arasındaki uzun dönem denge ilişkisine tekrar dönülmesi beklenmektedir.

Kulüp02b'yi de üst orta gelir grubuna dahil etmek mümkündür. Yer aldığı gelir grubu nedeniyle de üst orta teknolojik bilgiye sahip olması beklenmektedir. Kulübe ait sonuçlar incelendiğinde ihracata dayalı büyüme hipotezi uzun ve kısa dönemde desteklenmektedir. Söz konusu kulübe ait yakınsama patikası incelendiğinde, dahil olduğu kulüp02'nin ortalamasından daha düşük ECI ortalamasına sahip olduğu görülmektedir. Bir başka ifadeyle üst orta teknolojiye sahip olması beklenen kulüp, gerçekte daha düşük teknolojik bilgi düzeyine sahiptir. Kulüpte yer alan ülkelerin ECI değerleri detaylı incelendiğinde, her iki ülkenin de uzmanlığı bulunan ürünler hayvancılık ve tarım gibi orta alt veya düşük teknolojik ürünlerden oluşmaktadır. Bu sonuçlar beraber değerlendirildiğinde, bu kulübe

özel olarak ECI değişkeni negatif beklenmektedir. Analiz sonucu elde edilen uzun döneme ait ECI değişkeni beklendiği gibi %10 önem düzeyinde negatif ve istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır. Kulübe ait ECT negatif işaretli, anlamlı ve yaklaşık -0.17'dir. Yaşanacak bir şoktan yaklaşık 5 yıl sonra değişkenler arasında uzun dönem dengenin tekrar sağlanması beklenmektedir.

Kulüp03, Kulüp04, Kulüp05 ve Kulüp06'da yer alan ülkeler orta ve düşük gelirlere sahiptir. Gelirleri nedeniyle de ECI değişkeninin orta ve düşük teknolojiyi temsil etmesi beklenmektedir. Söz konusu kulüplerin tamamında ECI'ya ait uzun dönem katsayı sonuçları %10 önem düzeyinde dahi istatistiksel olarak anlamlı bulunamamıştır. ECI'nın söz konusu kulüplerde istatistiksel olarak anlamlı bulunamamasına dair iki neden sunulabilir. Bunlardan ilki ülkelerin buldukları orta ve düşük gelir grubu, ikincisi ise ithalatın ihracatı kısıtlama ihtimalidir. Söz konusu ülkelerin bulunduğu grupta teknoloji düzeyinin de orta ve düşük düzeyde olması beklenmektedir. Bu düzeylerdeki teknolojinin maliyeti düşüktür ve bu nedenle birçok ülke söz konusu teknolojiye sahiptir. Bu nedenle bu teknoloji seviyesindeki ürünlerin uluslararası ticareti yoğun rekabet içermektedir. Orta ve düşük gelir grubundaki ülkeler yoğun uluslararası rekabetten kurtulmak ve ihracat gelirlerini artırmak için yüksek teknolojik ürün bilgisi ithal etmeyi tercih edebilirler. Ancak ithalat bir maliyet unsurudur. Bu nedenle ihracata dayalı büyüme için yüksek teknolojik üretim hedefleyen ülkeler, ithalatın maliyet kaynaklı sınırlaması ile karşılaşabilir. İthalatın bu sınırlayıcı etkisini, Thirlwall'un ihracata dayalı büyüme modeli ile açıklamak mümkündür.

Kulüp03c hariç olmak üzere, Kulüp03a ve b, Kulüp04, Kulüp05 ve Kulüp06'ya ilişkin ECT negatif ve anlamlı bulunmuştur. Önceki paragraflarda belirttiği üzere kısa dönemde yaşanacak bir şok karşısında, değişkenlerin tekrar uzun dönem dengeye gelmesi beklenmektedir. Söz konusu süreler Kulüp03a için yaklaşık 10, Kulüp03b ve Kulüp04a için yaklaşık 14, Kulüp04b için yaklaşık 12, Kulüp05a için yaklaşık 8, Kulüp05b için yaklaşık 7 ve Kulüp06a için yaklaşık 2 yıldır.

## SONUÇ

Ekonomik büyümeyi hedefleyen ülkeler uluslararası ticarete çeşitli stratejiler belirleyebilir. Bu stratejilerden biri de ihracat gelirini artırmaktır. Artan ihracat gelirinin, ekonomik büyümeye yol açması beklenmektedir. Bu beklentinin arkasında ise ihracatın ekonomik büyümeyi artırdığını iddia eden ihracata dayalı büyüme modelleri bulunmaktadır. Söz konusu modeller ihraç edilen ürünler hakkında özel bir ayırım yapmamaktadır. İhraç ürünlerinin herhangi bir ayırma tabi tutulmaması, ürünlerin hepsinin aynı getiriye sahip olduğu yanılmasına yol açmaktadır. Hausmann ve



Hidalgo ürünlerin sahip olduğu teknoloji bilgisine göre ihracat getirilerinin değiştiğini ve söz konusu teknolojik bilgi düzeyinin geliştirdikleri ECI ile ölçülebileceğini iddia etmişlerdir.

Bu çalışmada ECI'nın teknolojik bilgiyi sunmasındaki yeterliliği ihracata dayalı büyüme modeli çerçevesinde ARDL eşbütünleşme analiziyle araştırılmıştır. Analizlerin daha güvenilir sonuçlar vermesi için ülkeler önce kişi başı gelirlerine göre daha sonra ECI'ya göre homojen alt gruplara ayrılmıştır. Söz konusu homojen alt gruplara ayırmada kulüp yakınsama tekniği kullanılmıştır.

Analizler sonucunda görece yüksek kişi başı gelire sahip ülkelerde ECI'nın büyümeyi olumlu etkilediği genel sonucuna ulaşılmıştır. Geliri daha düşük ülkelerde ECI değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Yüksek teknoloji bilgisine sahip ülkeler genel olarak üretimlerini maliyetlerin daha düşük olduğu kişi başı gelirin düşük olduğu ülkelerde yapmayı tercih etmektedir. Düşük maliyetle üretilen ürünlerin asıl ihracatçıları, yüksek teknolojiye sahip ülkelerdir. Bu nedenle ürünlerden yüksek katma değer elde edenler de bu ülkelerdir. Yüksek teknolojiye sahip ülkeler aynı zamanda uluslararası ticarete yoğun rekabet ortamında değildirlir. Bunun nedeni de yüksek teknolojik bilgi üretebilen ülke sayısının az olmasından kaynaklıdır. Gelirin düşük olduğu ülkelerde, eci büyümeyi açıklayan bir değişken olarak bulunmamıştır. Bu ülkelerde daha önce bahsedildiği gibi yüksek teknolojili ürünler üretilmektedir ancak söz konusu ülkeler teknolojinin asıl sahibi olmadıkları için bu ürünlerden önemli gelir elde edememektedirler. Bir başka ifadeyle sahip göründükleri ECI değerleri ile doğru orantılı gelir elde edememektedir. Bu nedenle de ECI değişkeninin anlamsız olduğu düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acemoglu, D. (2009). *Introduction to Modern Economic Growth*. Princeton University Press.
- Ağayev, S. (2011). İhracat ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: 12 Geçiş Ekonomisi Örneğinde Panel Eştleştirme ve Panel Nedensellik Analizleri. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 241-254.
- Ağazade, S. (2020). İhracatın Çeşitlendirilmesi ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Geçiş Ekonomileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Avrasya Etüdüleri*, 57(1), 33-54.
- Ahumada, H., & Sanguinetti, P. (1995). The Export-Led Growth Hypothesis Revisited: Theory And Evidence. *Estudios De Economia*, 22(2), 327-355.
- Angelsen, A., & Wunder, S. (2006). Poverty And Inequality: Economic Growth Is Better Than Its Reputation. D. Banik (Dü.) içinde, *Poverty, Politics And Development: Interdisciplinary Perspective* (s. 79-103). Norveç: Fagbookforlaget.
- Aslan, A., & Topçu, E. (2018). İhracata Dayalı Büyüme Hipotezine Yeni Bir Yaklaşım: Türkiye Ekonomisi Üzerine Sektörel Bir Uygulama. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*(20), 119-134.
- Atlas*. (2022). <https://atlas.cid.harvard.edu/glossary> adresinden alındı
- Bal, H., Çiftçi, H., İşcan, E., & Serin, D. (2016). İhracata Dayalı Büyüme: Teknolojik Bakış. *International Conference on Eurasian Economies*, (s. 311-316).
- Baltagi, B., Feng, Q., & Kao, C. (2012). A Lagrange Multiplier Test for Cross-Sectional Dependence in a Fixed Effects Panel Data Model. *Center for Policy Research. No. 193*, 1-37.
- Barro, R. J. (1990). Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth. *Journal of Political Economy*, 98(5), 103-125.
- Bilen, G. (2006). Türkiye’de Yeni Bölgesel Politikaların Oluşumu. *Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu*, (s. 257-271). Ankara.
- Blecker, R. A. (2009). Long-Run Growth in Open Economies: Export-Led Cumulative Causation or a Balance-of-Payments Constraint? G. H. Peter (Dü.) içinde, *Handbook of Post-Keynesian Economics* (s. 1-36). Oxford University Press.
- Blecker, R. A., & Setterfield, M. (2019). *Heterodox Macroeconomics: Models of Demand, Distribution and Growth*. Birleşik Krallık: Edward Elgar Publishing.
- Boğa, S. (2019). Ekonomik Karmaşıklık Seviyesinin Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: Geçiş Ülkeleri İçin Bir Panel Zaman Serisi Analizi. *Akademik Hassasiyetler*, 6(12), 357-386.

- Breitung, J. (2000). The Local Power of Some Unit Root Tests for Panel Data. *Nonstationary Panels, Panel Cointegration, and Dynamic Panels, Advances in Econometrics* (s. 161-177). içinde Emerald Group Publishing Limited.
- Breusch, T., & Pagan, A. (1980). The Lagrange Multiplier Test and its Applications to Model Specification in Econometrics. *The Review of Economic Studies*, 47(1), 239-253.
- Chudik, A., & Pesaran, M. H. (2013). Large Panel Data Models with Cross-sectional Dependence: A Survey. *CESifo Working Paper Series 4371*.
- Çakmak, E., & Yıldız, G. (2018). Teknolojik İnovasyonun İhracat Üzerindeki Etkisi: Türkiye-Ab (15) Ülkeleri Örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 19(2), 1-16.
- Çeştepe, H., & Çağlar, O. (2017). Ürün Sofistikasyonu ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Panel Veri Analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Kongresi ICMEB17 Özel Sayısı*, 992-1000.
- Çetin, M. (2009). Kaldor Büyüme Yasasının Ampirik Analizi: Türkiye ve AB Ülkeleri Örneği (1981-2007). *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 11(1), 355-373.
- Dağlı, İ., & Ezanoğlu, Z. (2021). Ar-Ge, Patent ve İleri Teknoloji İhracatının Ekonomik Büyüme Etkileri: OECD Ülkeleri İçin Dinamik Panel Veri Analizi. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 438-460.
- Dash, R. K., & Kumar, R. (2007). Export-led Growth in South Asia. *The Indian Economic Journal*, 55(3), 132-146.
- Davidson, P. (1994). *Post Keynesian Macroeconomic Theory*. USA: Edward Elgar Publishing Ltd.
- De Long, B. (1988). Productivity Growth, Convergence, and Welfare: Comment. *The American Economic Review*, 70(5), 1138-1154.
- Deprez, J., & Harvey, J. T. (1999). *Foundations of International Economics*. London: Routledge.
- Doğru, Y. (2004). *Büyüme Politikalarının Teorik Temelleri ve Türkiye'de Büyüme Politikalarının Değerlendirilmesi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
- Emirmahmutoglu, F., & Kose, N. (2011). Testing for Granger Causality in Heterogeneous Mixed Panels. *Economic Modelling*, 28(3), 870-876.
- Ergür, H. O., & Özek, Y. (2020). Kırılgan Beşli Ülkelerinde İhracata ve İthalata Dayalı Büyüme: Ampirik Bir Değerlendirme. *Uluslararası Ticaret ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 32-46.
- Feder, G. (1983). On Exports and Economic Growth. *Journal of Development Economics*, 12(1-2), 59-73.
- Galor, O. (1996). Convergence? Inferences from Theoretical Models. *Economic*

*Journal*, 106(437), 1056-1069.

- Gancia, G., & Zilibotti, F. (2005). Horizontal Innovation in the Theory of Growth and Development. P. Aghion, & S. N. Durlauf (Dü) içinde, *Handbook of Economic Growth* (s. 111-170).
- Göçer, İ. (2013). Ekonomik Büyümenin Belirleyicisi Olarak İhracat: Gelişmekte Olan Asya Ülkeleri İçin Yatay Kesit Bağımlılığı Altında Çoklu Yapısal Kırılmalı Panel Eşbütünleşme Analizi. *Bankacılar*, 24(86), 27-42.
- Gül, E., & Kamacı, A. (2012). Dış Ticaretin Büyüme Üzerine Etkileri: Bir Panel Veri Analizi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 81-91.
- Harvard. (2022). <https://dataverse.harvard.edu/dataverse/atlas> adresinden alındı
- Hausman, J. (1978). Specification Tests in Econometrics. *Econometrica*, 46(6), 1251-1271.
- Hausmann, R., & Hidalgo, C. A. (2011). The network structure of economic output. *Journal of Economic Growth*, 16(4), 309-342.
- Hausmann, R., & Hidalgo, C. A. (2011). The Network Structure of Economic Output. *Journal of Economic Growth*, 16(4), 309-342.
- Hausmann, R., Hidalgo, C., Bustos, S., Coscia, M., Chung, S., Jimenez, J., . . . Yıldırım, M. A. (2011). *The Atlas of Economic Complexity- Mapping Paths to Prosperity*. MIT Press.
- Hussain, M. N. (1999). The Balance-of-Payments Constraint and Growth Rate Differences among African and East Asian Economies. *African Development Review*, 11(1), 103-137.
- Hüseyini, İ., & Çakmak, E. (2019). Determinants of Export Sophistication: an Investigation for Selected Developed and Developing Countries Using Second-generation Panel Data Analyses. *Ekonomicky Casopis*, 67(5), 481-503.
- Im, K. S., Pesaran, M., & Shin, Y. (2003). Testing for Unit Roots in Heterogeneous Panels. *Journal of Econometrics*, 115(1), 53-74.
- Jain, N. (2022). A Comparative Analysis of Export-led and Domestic Demand-led Growth Hypotheses in BRICS Economies. *Theoretical and Applied Economics*, 29(2), 125-138.
- Jones, C. I. (1997). *Introduction to Economic Growth*. Amerika Birleşik Devletleri: W. W. Norton & Company Inc.
- Kaldor, N. (1957). A Model of Economic Growth. *The Economic Journal*, 67(268), 591-624.
- Kaldor, N. (1966). Marginal Productivity and The Macro-Economic Theories of Distribution: Comment On Samuelson And Modigliani. *Review of Economic Studies*, 33(4), 309-319.
- Kappa, K. (2020). Do the Vegetable Exports Lead to Economic Growth? An Empirical Evidence in Selected SAARC Economies. *Journal of Public Affa-*

*irs*, 22(2), 1-11.

- Keskin, A. (2011). Ekonomik Kalkınmada Beşeri Sermayenin Rolü ve Türkiye. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 125-153.
- Kılavuz, E., & Topçu, B. A. (2012). Export and Economic Growth In the Case of the Manufacturing Industry: Panel Data Analysis of Developing Countries. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 2(2), 201-215.
- Kılıçarslan, Z., & Dedeoğlu, M. (2020). OECD Ülkelerinde Ticari Açıklık Yakınsaması: Phillips-Sul Kulüp Yakınsama Analizi. *Turkish Studies-Economics, Finance, Politics*, 15(1), 277-288.
- Kollie, G. B. (2020). Retesting the Export-Led Growth Hypothesis: A Panel Data Analysis. *African Journal of Economic Review*, 8(2), 258-275.
- Köse, Z., & Gültekin, H. (2020). AR-Ge Yatırımları Yüksek Teknolojili Ürün İhracatı Ekonomik Büyüme İlişkisi Üzerine Bir İnceleme: Seçilmiş OECD Ülkeleri. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 93-115.
- Kristjanpoller, W. R., & Olson, J. E. (2014). Economic Growth in Latin American Countries: Is It Based on Export-Led or Import-Led Growth? *Emerging Markets Finance and Trade*, 50(1), 6-20.
- Krugman, P., & Wells, R. (2014). *Macroeconomics In Modules*. New York: Worth Publishers.
- Kula, F. (2008). Ekonomik Büyüme ve Ödemeler Bilançosu Kısıtı: 1980-2006 Dönemi Türkiye Örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(25), 59-70.
- León-Ledesma , M. (1999). An Application of Thirlwall's Law to the Spanish Economy. *Journal of Post Keynesian Economics*, 21(3), 431-439.
- Levin, A., Lin, C.-F., & Chu, C.-S. J. (2002). Unit root tests in panel data: asymptotic and finite-sample properties. *Journal of Econometrics*, 108(1), 1-24.
- Maddala, G., & Wu, S. (1999). A Comparative Study of Unit Root Tests with Panel Data and a New Simple Test. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 61, 631-652.
- Madni, G. R., & Khan, B. (2019). Siege of Violent Crimes Through economic complexity institutions. *international and multidisciplinary journal of social sciences*, 8(2), 146-163.
- Manga, M. (2019). Orta Gelir Tuzağı Bağlamında İhracatta Ürün Çeşitliliği ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 145-168.
- McCombie, J. S., & Thirlwall, A. P. (2004). *Essays on Balance of Payments Constrained Growth*. Taylor & Francis e-Library.
- Menyah, K., Nazlioglu, S., & Wolde-Rufael, Y. (2014). Financial development,

- trade openness and economic growth in African countries: New insights from a panel causality approach. *Economic Modelling*, 37, 386-394.
- Mishra, V., Sharma, S., & Smyth, R. (2010). Is Economic Development In the Pacific Island Countries Export Led or Import Led? *Pacific Economic Bulletin*, 25(1), 46-63.
- Nouira, R., & Saafi, S. (2022). What Drives the Relationship Between Export Upgrading and Growth? The Role of Human Capital, Institutional Quality, and Economic Development. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(3), 1944-1961.
- Onose, O. L., & Aras, O. N. (2021). Does the Export-Led Growth Hypothesis Hold for Services Exports in Emerging Economies? *Eurasian Journal of Business and Economics*, 14(27), 63-75.
- Özer, M., & Çiftçi, N. (2009). Ar-Ge Tabanlı İçsel Büyüme Modelleri ve Ar-Ge Harcamalarının Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: OECD Ülkeleri Panel Veri Analizi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 219-240.
- Öztürk, E., & Özel, H. A. (2018). E-7 Ülkelerinde Dış Ticaretin Ekonomik Büyüme Etkisi. *Journal of Süleyman Demirel University Institute of Social Sciences*(31), 358-369.
- Parida, P. C., & Sahoo, P. (2007). Export-led Growth in South Asia: A Panel Cointegration Analysis. *International Economic Journal*, 21(2), 155-175.
- Pesaran, M. H. (2007). A Simple Panel Unit Root Test in the Presence of Cross-section Dependence. *Journal of Applied Econometrics*, 22(2), 265-312.
- Pesaran, M. H., & Smith, R. (1995). Estimating Long-Run Relationships from Dynamic Heterogeneous Panels. *Journal of Econometrics*, 68(1), 79-113.
- Pesaran, M. H., & Yamagata, T. (2008). Testing Slope Homogeneity in Large Panels. *Journal of Econometrics*, 142(1), 50-93.
- Pesaran, M. H., Shin, Y., & Smith, R. P. (1999). Pooled Mean Group Estimation of Dynamic Heterogeneous Panels. *Journal of the American Statistical Association*, 94(446), 621-634.
- Phillips, P. C., & Sul, D. (2007). Transition Modeling And Econometric Convergence Tests. *Econometrica*, 75(6), 1771-1855.
- Rasool, H., Maqbool, S., & Tarique, M. (2021). The relationship between tourism and economic growth among BRICS countries: a panel cointegration analysis. *Future Business Journal*, 7(1), 1-11.
- Reppas, P. A., & Christopoulos, D. K. (2005). The Export-output Growth Nexus: Evidence from African and Asian Countries. *Journal of Policy Modelling*, 27(8), 929-940.
- Ribeiro, A. P., Carvalho, V., & Santos, P. (2016). Export-led Growth in the EU: Where and What to Export. *The International Trade Journal*, 30(4), 319-344.

- Romer, D. (2005). *Advanced Macroeconomics*. McGraw-Hill Irwin.
- Romer, P. M. (1986). Increasing Returns and Long-Run Growth. *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002-1037.
- Sala-i-Martin, X. (1995). The Classical Approach to Convergence Analysis. *Center Discussion Paper, Sayı 734, Yale University, Economic Growth Center*, 1-37.
- Sarı, S., Gerni, C., Değer, K., & Emsen, Ö. S. (2010). Geçiş Sürecindeki Türk Cumhuriyetlerinde Ekonomik Büyüme ve İhracat İlişkisi. *International Conference on Eurasian Economies*, (s. 392-397).
- Sarıdoğan, H. Ö. (2019). Yüksek Teknoloji İhracatı, Bilişim Hizmetleri ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Türkiye ve AB Ülkeleri İçin Bir Panel Veri Analizi. *Gaziantep Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 19-30.
- Selamcı, F., & Çetin, G. (2020). Türkiye’de Bölgesel Dış Ticaret ile Ekonomik Büyüme İlişkisi: Marmara Bölgesi Üzerine Bir Araştırma. *Ekonomi, İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 130-145.
- Sharma, s. (2022). On Exports and Economic Growth: Revisiting Export-Led growth Hypothesis Including North-South Divide. *SEISENSE Journal of management*, 5(1), 31-48.
- Soyyığıt, S., Topuz, H., & Özekicioğlu, H. (2019). Ekonomik Kompleksite, İhracat ve Sabit Sermaye Yatırımlarının Kişi Başına Düşen Gelir Üzerindeki Etkisi: G-20 Ülkeleri Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 393-407.
- Stojkoski, V., & Kocarev, L. (2017). the Relationship Between Growth and Economic Complexitty: Evidence from Southeastern and Central Europe. *Munich Personal Epec Archive, MPRA Paper, sayı 77837*.
- Şahbaz, A., Ağır, H., & Yanar, R. (2014). Seçilmiş Asya Ülkeleri İçin İhracata Dayalı Büyüme Modeli: Panel Eşbütünleşme ve Nedensellik Analizi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*(22), 24-43.
- Şahbaz, A., Yanar, R., & Adıgüzel, U. (2014). Ar-Ge Harcamaları ve İleri Teknoloji Mal İhracatı İlişkisi: Panel Nedensellik Analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 47-60.
- Şahin, L., & Şahin, D. K. (2021). The Relationship Between High-Tech Export and Economic Growth: A Panel Data Approach for Selected Countries. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 20(1), 22-31.
- Tekgül, Y. B., & Cin, M. F. (2013). Post-Keynesyen Talep Yönelimli Büyüme Modelleri. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2), 317-338.
- Thirlwall, A. P. (1979). The Balance of Payments Constraint as an Explanation of the International Growth Rate Differences. *BNL Quarterly Review*, 32(128), 45-53.
- Topallı, N. (2015). Doğrudan Yabancı Yatırımlar, Ekonomik Büyüme ve Yüksek

- Teknoloji İhracatı Arasında Bir Nedensellik İlişkisi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 1(1), 277 - 285.
- Topcu, B. A. (2011). *Gelişmekte Olan Ülkeler Açısından İhracat ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin Analizi*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Doktora Tezi.
- Worldbank. (2022). <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/themes/economy.html#:~:text=Growth%20in%20an%20economy%20is,or%20income%20of%20its%20residents> adresinden alındı
- Yaman, H., & Sungur, O. (2019). İleri Teknoloji İhracatı ve Büyüme İlişkisi: OECD Ülkelerine Yönelik Ekonometrik Bir Analiz. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 63-80.
- Yavuz, G., & Uysal, Ö. (2020). Yüksek Teknolojili Ürün İhracatını Etkileyen Faktörlerin Analizi: OECD Örneği. *Uluslararası Ekonomi, İşletme ve Politika Dergisi*, 4(1), 203-218.
- Yıldırım, K., Mercan, M., & Kostakoğlu, S. F. (2013). Satın Alma Gücü Paritesinin Geçerliliğinin Test Edilmesi: Zaman Serisi ve Panel Veri Analizi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İibf Dergisi*, 8(3), 75-96.
- Yıldırım, M. A. (2018). Kompleksite ve Ürün Uzayı Metodolojisiyle Türkiye. *Koç University TÜSİAD Economic Research Forum Working Paper Series, Working Paper 1806*, 1-21.
- Yıldız, B., & Yıldız, G. A. (2019). Ekonomik Karmaşıklık ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Panel Bootstrap Granger Nedensellik Analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(2), 329-340.
- Yıldız, Ü. (2017). BRICS Ülkeleri ve Türkiye’de Yüksek Teknoloji İhracatı ve Ekonomik Büyüme İlişkisinin Panel Veri Analizi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(53), 26-34.
- Yıldırım, M., Özekin, A., & Yılmaz, M. (2017). G8 Ülkelerinde Gayri Safi Yurt İçi Hasıla ve İhracat İlişkisi: Bir Panel Veri Analizi. *Route Educational and Social Science Journal*, 4(20), 413-427.
- Zeren, F., & Savrul, B. K. (2013). Revisited Export-Led Growth Hypothesis For Selected European Countries:A Panel Hidden Cointegration Approach. *Ekonometri ve İstatistik*(18), 134-151.
- Zhu, S., & Li, R. (2017). Economic Complexity, Human Capital and Economic Growth: Empirical Research Based on Cross-country Panel Data. *Applied Economics*, 49(38), 3815-3828.





## **BÖLÜM 8**

### **DAVRANIŞSAL İKTİSAT BAĞLAMINDA SANAT**

*Banu ÖZÜŞEN<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Akdeniz Üniversitesi Manavgat MYO, İşletme Yönetimi, banuozusen@akdeniz.edu.tr, ORCID ID: 0000 0001 6150 0234

## Giriş

Gerek sanatın ekonomik yönü gerekse ekonominin sanat yönü çalışmalarda sıkça yer bulmaz. Her sanat dalının ya da her sanat nesnesinin heterojen özelliği sanatın ekonomik analizini zorlaştırmaktadır. Bu sebeple sanat ekonomisi, iktisat biliminin nispeten az çalışılan bir alanı olarak kalmaktadır. Gündelik hayatın içinde yaşama anlam katan sanat kimi zaman ayrıntılarda gizli kalır. Ancak sanatın binlerce yıldır süren yolculuğunda hiçbir birey ya da toplum kendisini sanattan uzak göremez. Günümüzde sanatın değeri, faydası, sanat piyasası, sanatçıların işgücü piyasaları, sanat suçu ve sanatın GSYH içindeki payı gibi konular ekonomik analizlere dahil edilirken, önemli bir ekonomik değer ve yatırım aracı olarak değer kazanmaktadır.

Sanatın ya da sanat nesnelерinin benzersiz özellikleri ve buna bağlı olarak gelişen yüksek fiyatları, sanatın yüksek gelirle ilişkilendirilmesine yol açmaktadır. Ancak iktisat ve sanat ilişkisi Paleolitik Çağ'a kadar uzanır. Avcıların mağara duvarına çizdiği resimler bugün anladığımız manada parasal bir değerden uzak olsa da ya da bir mübadeleye konu olmasa da, avcı toplayıcı toplumların ekonomik hayatlarını yansıtır.

Samuelson iktisat bilimini “sanat ve ilim arasında boşlukta duran bir disiplin” olarak tanımlar (1966: 6). Ancak kendi sanatsal özelliğine rağmen iktisatçılar sanat ve kültürün ekonomideki yeri ile çok fazla ilgilenmezler. Özellikle sanat ve kültürün ekonomik büyümeye katkısı, sanat ve kültüre yapılan toplam harcamanın Gayri Safi Yurtiçi Hasıla içindeki payı, sanat eğitime yapılan harcamalar ya da kültür varlıklarının yasa dışı ticaretindeki maddi kayıplar çalışmalar arasında sıkça yer bulmaz. Sanat dallarının ya da nesnelерinin benzersiz özellikleri ekonomik analizinin zorluğunu beraberinde getirmektedir.

Sanatın ekonomisi iki farklı şekilde anlaşılmaktadır. Birincisi sanatın ekonomi ile ilişkisi veya etkileşimi, diğeri ise iktisadi düşüncenin sanat ve kültür alanına uygulanması şeklindedir (Frey, 2019: 3.). Ancak sanat ekonomisi ile ilgili çalışmalar hızlı bir gelişme gösterememiştir. Sanat endüstrisi veya alt sektörleri hakkında kapsamlı istatistiklerin bulunmaması nedeniyle sanat ekonomisi araştırmaları ciddi bir kısıtlama ile karşı karşıya kalmıştır (Thorsby, 1994: 26).

## Sanat

Aristoteles'e göre sanat bir çeşit taklittir ve renkler, figürler ve ses aracılığı ile taklit eder. Aristoteles bu tanımlamasını, Platon'un güzellik üzerine düşüncelerinden sonra, düşünce tarihinin sanatı araştıran ilk çalışması olan Poetika'da gerçekleştirir. Aristoteles'e göre sanatçılar (taklit edenler), eylemlerde bulunanları taklit ederler. Eylemlerde bulunanlar iyi

ve kötü olarak ayrıldığında ise aslında ahlaki özelliklerin iyi ve kötü ayrımı yine gün yüzüne çıkar (1987: 11-13).

Tolstoy'a göre sanat; kardeşlik ve sevgi duygularının, bir grup iyi insan tarafından toplumun diğer üyelerine yaymaktır ve sadece zevk, teselli ya da eğlence olacak kadar dar kapsamlı değildir. İnsanın mantıksal algısının duyguya iletildiği araçtır ve sanatın toplumdaki görevi büyüktür. Sanatın tüm bilimlerle ilişkisi vardır ve belki de, ilerde, bilim, sanatın fark edebileceği yeni ve daha yüce idealler gösterecektir. Tolstoy sanatı geniş bir perspektifte ele alır ve insanların doğumdan ölüme kadar sanatla iç içe olduğunu belirtir. O'na göre sadece resim, müzik, şiir, tiyatro, öykü ya da roman değil, ninniler, bilmeceler, kıyafetler ya da süs eşyaları da birer sanat eseridir. Tolstoy, sanattan yoksun olmanın toplum için sonuçlarının kötü olacağını, düşmanca duyguların topluma hakim olacağını belirtir. Bu bakımdan sanat, şiddetin insan hayatından uzaklaşmasını, kardeşlik ve sevgi duygularının yayılımının sağlar (2021: 95-290).

Tolstoy kendi dönemindeki sanat anlayışı ile gelecekteki sanat anlayışını farklı konumlandırır. O'na göre “geleceğin sanatı” toplumun tüm kesimlerine hitap edecek ve bütün insanları birleştirecek duyguya sahip evrensel eserler sanat olarak kabul edilecektir. Aynı şekilde sanatçılar da sanatsal yeteneğe ve faaliyete eğilimi olan herkes tarafından oluşacaktır (2021: 270-271). Ayrıca Tolstoy modern sanatçıların “Sanat büyük halk kitlelerince anlaşılmaz” sözünü doğru bulmaz. O'na göre sanat halkın tüm kesimlerince anlaşılmalıdır. (2021: 164).

Edward Wilson'da Tolstoy gibi, bilim ve sanatın birbirinden ayrı düşünülemeyeceğini belirtir. O'na göre sanat, bilimler gibi gerçek dünyada başlar ve bilim, sanatların sezgisine ve metaforik gücüne, sanatlar da bilimin taze kanına ihtiyaç duyar (1998: 230).

J. J. Rousseau'da benzer bir şekilde sanatın ilerlemesini bilimden ayrı düşünmez. Rousseau'ya göre: “*Nasıl okyanus sularının yükselip alçalması gece boyunca bizi aydınlatan gök cismine bağlıysa bilim ve sanatların ilerlemesi de ahlak ile dürüstlüğün kaderine o denli bağlıdır.*” (2021: 16).

Herbert Read'de sanatı bir bilgi türü ve sanat dünyasını değerli bir bilgi sistemi şeklinde tanımlar ve sanatın ancak, ayrı bir bilgi türü olarak kabul edildiğinde insanlık tarihindeki önemini anlaşılabilirliğini belirtir. Read'e göre her sanatçı eserleri ile sınırlı sayıdaki insan grubuna hitap eder ve bu sınırlı sayıdaki insan daha geniş bir insan grubuna bu etkileşimi yayar. Sanatçının doğruluğu ne kadar insan tarafından özümсенirse o dönemin kültürünün bir parçası olmaktadır (2018: 26-102).

## İktisat Biliminin Şafağında İktisatçıların Sanata Yaklaşımları

Hem sanat hem de iktisat, felsefe, tarih, sosyoloji, psikoloji, antropoloji ve arkeoloji gibi çok sayıda disiplinle iç içedir. Hatta sanat tarihi ve iktisadın iki önemli ismi olan, Johann Winckelman'ın (1764) "Geschichte der Kunst des Altertums" ve Adam Smith'in (1776), "Ulusların Zenginliğinin Doğası ve Nedenleri Üzerine Bir İnceleme" adlı eserleri neredeyse aynı döneme rastlar. Bu iki disiplin aynı dönemde iyi bir anlayış ile yola çıkmasına rağmen beklenen gelişmeyi birlikte gösterememiştir (Ginsburgh, 2012: 1).

Ekonominin felsefe ile yakın olduğu dönemde, Jean Bodin (1530-1596), Bernard Mandeville (1670-1733), David Hume (1711-1776), Adam Smith (1723-1790), Anne Robert Jacques Turgot (1727-1781), Ferdinand Galiani (1728-1787), Jeremy Bentham (1748-1832), David Ricardo (1772-1823), John Stuart Mill (1806-1873), Stanley Jevons (1835-1882), Alfred Marshall (1842-1924), Lionel Robbins (1898-1984) (Ginsburgh, 2012: 1) ve John Maynard Keynes'in (1883-1946) gibi ekonomi biliminin öncülerinin sanata ilgilendikleri bilinmektedir. Söz konusu dönemde sanata çoğunlukla, ekonomik açıdan "lüks" "gösterişçi tüketim" (Ginsburgh, 2012: 1), felsefe açısından "duygusal yetilerin gelişimi" (Mill: 2021: 109) ve "fayda" "mutluluk" (Bentham, 2021) olarak yaklaşılmaktaydı.

David Hume ve W. Stanley Jevons sanat tarihine ve felsefeye en yakın kişilerdendir. Hume'un (1757) "Of the standard of taste" makalesi estetik üzerinedir (Ginsburgh, 2012: 2, Goodwin, 2006: 54). Hume, sanatın tanımlamasını güzellik anlayışı ile ilişkilendirir. Hume'a göre güzellik, şeylerin kendilerinde bir nitelik değildir, yalnızca onları seyreden zihinde bulunur ve her akıl farklı bir güzelliği algılar. Hume dünyada çok çeşitli görüş ve zevklerin olduğunu, her bireyin beğenisinin farklılık gösterdiğini belirtir. Ayrıca kendi zevkimizden önemli ölçüde ayrılan her şeyi barbar olarak adlandırmaya meyilli olduğumuzu ifade eder (1757). Jevons'a göre insanlarda birincil bir ihtiyacın ortadan kaldırılması, genellikle ikincil yoksunluk duygusunu uyandırır. İnce zevk nesnelere yönelik talep ve bunların tüketimi, birincil ihtiyaçların karşılanmasına bağlıdır. Doğanın ve sanatın güzelliklerinden elde edilen haz genellikle tüm alt yoksunlukları karşılamış insanlarla sınırlıdır. "Rafine zevk" nesnelere olan talep birincil ihtiyaçların tatmin edildiği sürece gerçekleşecektir ve değer teorisinin anahtarı budur (1888: 42-43).

Hume ve Turgot, sanattan doğan olumlu toplumsal yararları algılamışlar ve bunların nelerden oluştuğunu anlamaya çalışmışlardır. Mandeville ve Galiani, sanat eserlerinin fiyatlarının neredeyse tamamen pazarın talep tarafında, çoğunlukla moda ve farklılık arayışı tarafından belirlendiğini gözlemlemişlerdir (Goodwin, 2006: 25).

Faydacılığın ilk sistematik açıklamasını yapan ve klasik faydacılığın kurucusu olarak kabul edilen Jeremy Bentham, fayda ilkesini açıklarken doğanın, insanı haz ve ıstırapın etkisi altında bıraktığını belirtir ve hazları basit ve karmaşık olmak üzere sınıflandırır. Bu bağlamda müziğe, aktörlerin oyununa ya da bir süse karşı olan duyarlılığı karmaşık bir haz olarak tanımlar (2021: 2-26). Bentham ayrıca, piyasa performansını anlamak için bir araç olarak faydaya yaptığı vurguyla, sanatların diğer eğlence biçimlerinden ayırt edilmemesi gerektiğini vurgulamıştır (Goodwin, 2006: 25).

Çoğunlukla politik iktisatçı ve ahlak filozofu olarak tanınan Adam Smith'in sanat ve estetiğe olan katkıları da "Of the Nature of That Imitation Which Takes Place in What Are Called the Imitative Arts" makalesiyle görülmektedir. Smith makalesinde resim, heykel, müzik, resim ve dans bir "taklit" olarak tanımlamaya çalışmıştır. Taklit, bir tür benzerlik anlamına gelir (Malek, 1972: 49-50). Smith; heykel, resim, müzik ve dansın uygun ve yararlı bir şekilde tartışılabileceği duyuları esas olarak mükemmelliğin taklidi ile ilgili olarak tanımlamıştır (Goodwin, 2006: 25).

İktisat biliminin en yaygın tanımlamasını yapan Lionel Robbins ise, sanatı desteklemede, kamu müzelerini ve galerileri finanse etmede devletin ekonomik rolünü analiz eden, modern zamanların ilk İngiliz iktisatçısı olmuştur (Throsby, 1994: 2).

İktisatçı John Maynard Keynes'in de sanata olan ilgisi çok yönlü olarak dikkat çekmektedir. Resim, tiyatro ve bale ile ilgili olmasının yanı sıra, sanat ve kitap koleksiyoncusu, bir dizi sanat girişiminin destekleyicisi, yenilikçisi ve organizatörü olarak sanata olan duyarlılığı aktif bir şekilde görülmektedir (Heilbrun, 1884).

İktisat biliminin öncülerinin sanata olan ilgilerine rağmen sanat ekonomisinin bir disiplin olarak doğuşu Baumol ve Bowen'in (1966) "Performing Arts – The Economic Dilemma" adlı kitabının yayınlanmasıyla tarihlendirilir. Baumol ve Bowen'in çalışması ekonomik analiz ile sanatsal hizmetlerin arz ve talebini, sanat sektörünün ekonomiye katkısını ve kamu politikasının rolünü aydınlatabileceğini gösteren bir kitaptır. Baumol ve Bowen'in gösteri sanatlarına yönelik analizinde "maliyet hastalığı" (cost disease) hipotezini geliştirmiştir. Kitapta bahsedilen ikilem, kişi başına düşen gelirin sürekli artan seviyesi ve buna performans sanatlarındaki maliyet artışının eşlik etmesidir. (Frey, 2019: 4). Bu çalışmadan sonra sanat ekonomisi bir disiplin olarak gelişmiş, sanat ekonomisine olan ilgi, sanata olan talep, sanatçıların ekonomik işlevleri ve kar amacı gütmeyen sektörün rolü ile ilgili çalışmalar artmıştır. Ayrıca sanat ekonomisi medya, filmler, yayıncılık, popüler müzik, miras ve müze yönetimi, mülkiyet hakkı (özellikle telif hakkı) ve yeni iletişim teknolojilerini içerecek şekilde kültür ekonomisi olarak genişlemiştir (Goodwin, 2006: 25).

## Sanat Piyasası

Sanata ve kültüre gösterilen ilgi ya da insanların sanatla ilişkileri Üst Paleolitik döneme kadar ulaşır. Bu dönemden günümüze ulaşan kültür varlıkları/sanat eserleri öylesine değerlidir ki, hem insanlık tarihi için hem de sanatın gelişimi için önemli ipuçları sunar. İnsan, doğa ve yaşam ile mücadele ederken bile karşı konulamaz sanat duygusuyla iç içedir ve bu duygu karmaşık olarak ekonomi ile kesişir (Özüşen, 2020: 2). İnsanlığın sosyal, kültürel ve ekonomik yapısı, gelenekleri ya da inançlarına dair bilgilere sanat eserleri aracılığı ile ulaşılmaktadır ve sanatta her bir üslub zaman ve mekana bağlı olarak iklimsel ve ekonomik koşullardan oluşmuştur (Read, 2018: 19).

Sanatın iktisadi hayattan bağımsız olması söz konusu değildir. Örnek olarak, Üst Paleolitik dönemde yiyecek toplanmasına katkıda bulunmayan ancak toplumsal artığından beslenen bir grubun varlığı (Childe: 2009: 54-56) ya da sanatın üretiminde ve tüketiminden elde edilen fayda sanat ve iktisadi hayatın ayrı düşünülmesine imkan vermez.

Sanat, ekonomi ile bağdaşmıyor gibi görünebilir. Özellikle sanatın para ile ölçülmesi söz konusu olduğunda ya da bir sanat eseri ticari meta olarak değerlendirildiğinde kimi zaman “aşağılama” olarak nitelendirilebilmektedir (Klamer, 1996: 7). Bu bakımdan tutku, ilham, yaratıcılık ve duygularla karakterize edilen sanat eserlerinin fiyatlandırılması genellikle düzensiz ve belirsizdir (Alpagu, 2014: 3). Diğer taraftan gerek sanat eserleri gerekse sanat performansları kaynak, emek, yeni fikirlere yapılan yatırım ya da yaratıcılık kullanılarak üretilir. Bunların hepsi kıt kaynaklardır, fırsat maliyetleri vardır (Frey, 2019: 21) ve maddi dünyanın kısıtlamalarından kaçamaz (Heilbrun & Gray 2001). Ayrıca sanat piyasaları işyerinde sağlık ve güvenlik kuralları, fikri mülkiyet hakları ve kültürel miras için koruma hususlarında hükümet düzenlemelerine tabidir (Frey, 2019: 22).

Tüketici tercihi teorisi, değiş tokuş edilen metaların özelliklerinden, mükemmel bilgiye sahip, tam rekabet piyasaları için geliştirilmiştir. Ancak sanat piyasaları bu gereksinimleri karşılamamaktadır (Singer 1978: 21). Tam rekabet piyasasında fiyatlar, arz ve talep miktarında dengeye ulaşır. Arz talebi aşarsa fiyat düşer; talep arzı aşarsa, fiyat yükselir ve arz ve talep arasında bir dengeye yol açar. Pek çok sanat piyasası, kısmen tüketicilerin yetersiz bilgilendirilmesinden veya talebin arza tam olarak ayarlanamamasından dolayı kusurludur. Nitekim bir tiyatro sanatında seyirci sayısı az ise giriş fiyatını düşürmek riskli olabilir. Çünkü ilk rezervasyon yapan müşteriler bu durumdan memnun olmayabilir. Tiyatro daha sonra gelecekteki müşterilerini kaybedebilir (Frey, 2019: 22).

Sanat piyasasında oldukça çeşitli ürün bulunurken (Codignola, 2003:

75) sanat eserleri kopyalanabilir ancak yeniden üretilemezler. Her sanat eserinin sadece bir benzersiz orijinali vardır (Throsby, 1994: 4). Sanat piyasasında, tek bir deterministik fiyat yapısı hipotezi, heterojenlik, sınırlı bilgi ve fiyat şeffaflığının olmaması sebebi ile gerçekçi değildir. Fiyat heterojenliği kalite farklılığı ile ilişkilidir ve sanatsal bir eserin kalitesinin nesnel olarak ölçülmesi zordur. Bu da sanat piyasasında şeffaflık eksikliği sorununu beraberinde getirmektedir (Rodriguez, Vecco, 2021: 1). Sanat ürünlerinin iktisadi mal özelliklerinden farklı olarak heterojen mallar, kamu malı olma ve hedonik fiyatlandırma gibi özelliklerinin bulunması sebebi ile sanat piyasasının iktisat biliminin piyasa modellerine uygulanması hususu netlik oluşturmaz (Büyükyazıcı, 2017: 54- 57).

Sanat piyasasında özellikle denge fiyat seviyesinin oluşmasında arzın tepkisi anahtar bir rol üstlenmektedir. Üretilmiş bir ürünün, mevcut piyasa fiyatının çok üzerinde olması durumunda fiyat düzeyi aşağı doğru inme eğiliminde olacaktır. Ancak tanınmış ve hayatını kaybetmiş sanatçıların eserlerinde arz esnekliği sıfır olmaktadır (Baumol, 1986: 10). Sanat eserleri, bazı istisnalar dışında, benzersiz özelliğe sahip olmaları sebebi ile heterojendir ve piyasalar, olağan arz-talep mekanizmasıyla çoğunlukla analiz edilemez. (Ginsburgh, 2012: 10). Özellikle arzı sabit olan eserlerde ve talebin arzı aştığı durumlarda (Van Gogh eserleri gibi) fiyatlar yükselmektedir (Klamer 14).

Sanatın iktisat ile ilişkisinde karmaşık süreç öncelikle sanat edinmenin motivasyonu konusunda ortaya çıkar. Sanat edinmenin birden fazla motivasyonu vardır. Estetik zevk, insan yaratıcılığının güzellik arayışı, sanat eserlerini portföylerde tutmakla ilişkili parasal getiri arayışı ya da sanat eserlerinin kara para aklama ve vergiden kaçınma amaçlarıyla kullanılması bu motivasyonlar arasında sayılabilir. Talep tarafının karmaşık beğeni yapısı ve arz tarafının sanat eserinin mevcudiyetine bağlı olması sebebi ile sanatın parasal değeri açık değildir. Özellikle olası sahtecilik durumlarında sanat eserinin orijinalliğinin ve menşeinin doğrulanması hususunda müzayede evleri ve sanat galerileri aracılık etmektedir ki bu da işlem maliyetlerine sebep olmaktadır (Solimano, 2019: 2-4).

Codignola, sanatçı figürü ile üretici-girişimci figürü arasında bağlantı kurmanın güçlüğüne yanı sıra sanatçıyı, pazara yönelmesi ve mübadele için bir şeyler üretmesi sebebi ile girişimci olarak nitelendirir (2003: 73). Sanatçılar kariyerlerinin başlangıcında, genelde en yaratıcı ve yenilikçi oldukları dönemde, esas olarak içsel motivasyon tarafından yönlendirilirler (Frey, 2019: 43).

Sanat eserlerinin fiyat endekslerini oluşturmak için Hedonik modelden yararlanılmaktadır. Sanat nesneleri genellikle benzersizdir ve bu nedenle fiyatlarındaki zaman serisi hareketini ölçmek kapsamlı bir veri

varlığını gerektirmektedir. Yine zaman serisi hareketlerinde fiyatlar da, coğrafi bölge ya da müzayede evi farklılıkları sebebi ile çeşitlilik göstermektedir. (Ashenfelter, Graddy, 2003: 763-765). Sanat nesnelerinin fiyat tahminlerini yapabilmek için eser daha önce satılmış ise bir sonraki satış değeri tahmin edilebilmekte, tek bir sanatçı için hedonik model kurulabilmekte, modelde belirli bir zaman aralığı kullanılabilir. Sanat nesnelerinin ticareti nadiren yapılr ve tek tek her nesnenin ayrı bir pazarı vardır (Galbraith, Hodgson, 2018: 2-3). Canlı sanatların tüketimi oldukça zaman alıcıdır, bu da talebin belirlenmesinde boş zaman fiyatının bilet fiyatının kendisinden daha etkili olabileceğini gösterir (Throsby, 1994: 7).

Genel olarak sanat piyasası, birbirleri ile bağlantılı alt piyasadan oluşuyor olarak karakterize edilebilir. “Birincil” pazar olarak adlandırılacak en alt düzeyde, örgütlenmemiş bireysel sanatçılar galerilere, yerel sanat fuarlarına ve sergilere, küçük bayilere ve özel alıcılara eserler sağlamaktadır. Birincil pazarda çok sayıda sanatçı ve eser bulunmaktadır. Bu grupta eserlerin fiyatları nispeten düşüktür. «İkincil» düzeyde, New York, Londra, Paris ve Sidney gibi çoğunlukla sanatın ticaretinin yapıldığı şehirlerde bulunan pazarlarda, yerleşik sanatçılar, bayiler, kamu ve özel koleksiyoncular, eserleri dolaşıma sokar. En üst düzeyde, büyük müzayede evlerinin yer aldığı ve yüksek itibara sahip sanatçıların eserlerinin önemli fiyatlarla alınıp satıldığı uluslararası bir pazar bulunmaktadır (Thorsby, 1994: 5). Küresel sanat piyasası söz konusu olduğunda, Avrupa’nın en büyük sanat ve antika ihracatçısı ve ikinci en büyük ithalatçısı olduğu belirlenmektedir. Avrupa ticaretinin tahmini 14,6 milyar ABD Doları tutarında olduğu tahmin edilmektedir (UNESCO 2022).

Ekonomistler, üretim ekonomisinin analizinde genellikle kolay bir şekilde çıktıyı ölçebilirler. Ancak sanat gibi hizmet ürünlerinde çıktıyı ölçmek zordur. Bir müzenin (Heilbrun & Gray 2001: 107) ya da bir arkeolojik yerleşmenin çıktısı ekonomik olarak nicel ve nitel olarak hesaplanmayı gerektirir. Sanat heterojen bir yapı göstermesi sebebi ile her çıktı birimi, diğer tüm çıktı birimlerinden farklıdır. Özellikle hayatta olmayan bir sanatçının eserleri artık üretilemez niteliktedir. Sanat eserleri yeniden satılabildiğinden ve fiyatları zamanla yükselebildiğinden, finansal varlık niteliğindedir ve bu nedenle enflasyona karşı bir korunma aracı olarak edinilebilir (Throsby, 1994: 4).

Sanat organizasyonları günümüzde geçmişe oranla daha fazla karmaşık bir pazarlama yapısı göstermektedir. Her sanat dalı hangi tüketici kitlesine ulaşacağını tahmin ederek hareket eder. Tiyatro yöneticileri, bilet fiyatlarını belirlerken izleyicilerin ne tür insanlardan oluştuğunu göz önünde bulundururlar. Müze müdürleri ne tür ziyaretçileri çektiklerini bilmek isterler. Sanat için kamu sübvansiyonu sağlayan hükümetler, yerel veya ulusal nüfustaki grupların sanat etkinliklerine ne ölçüde katıldığını bilmesi gerekir (Heilbrun & Gray 2001: 40).



## Piyasa Riskleri

Sanat piyasasında, diğer piyasalarda olmayan veya en azından bu kadar önemli ölçüde olmayan belirli ve büyük riskler bulunmaktadır. Özellikle sanat nesnelere söz konusu olduğunda, hisse senetleri ya da tahviller ile karşılaştırıldığında, mevcut piyasa değerini tespit etmek zordur. Yatırım yapmadan önce ihtiyaç duyulan bilgiler oldukça zahmetlidir ve bu zorluk işlem maliyetlerinin yüksekliğini beraberinde getirmektedir. Diğer taraftan ülkeler arasındaki sanat getirileri arasında da büyük farklar bulunmaktadır (Frey, 2019: 24).

- Özgünlük riski: Sanat piyasasından satın alınan bir sanat eseri orijinal olamayabilir.
- Atıf riski: Bir eserin bir ustaya ait olup olmadığı her zaman açık değildir.
- Kalite ve malzeme tahribatı riski: Bir sanat eserinin geçmişte zarar görüp görmediğini ve tamir edilip edilmediğini bilmek önemlidir. Bu tür müdahalelerin belirlenmesi genellikle zordur, ancak fiyatlar üzerinde önemli bir etkisi vardır. Sanat eserleri ışık, sıcaklık ve nem gibi duyarlılıklara sahiptir.
- Çalınma riski: Artan sanat fiyatları ile sanat hırsızlığı giderek daha kazançlı hale gelmektedir.

Tablo 1: Sanat Piyasası, Borsa ve Emlak Piyasaları

	Piyasa Çeşidi		
	Sanat Eseri	Hisse Senedi	Emlak
Özellik			
Likidite	düşük	yüksek	düşük
Bölünebilirlik	düşük	yüksek	düşük
Kutuplaşma	yüksek	orta	orta
Düzenleme	düşük	yüksek	orta
Şeffaflık	düşük	yüksek	orta
İşlem Maliyeti	yüksek	düşük	orta

Kaynak: Solimano, 2019: 13.

## İktisadi Yaklaşımla Sanatta Fayda ve Değer

Fayda ve değer yaklaşımı iktisat ve sanat ilişkisini birbirine yakınlştırır. Klasik faydacılığın kurucusu Bentham'a göre fayda ile herhangi bir şeydeki özellik kastedilir. Bu fayda; avantaj, zevk, iyi veya mutluluk üretmeye veya fesat, acı, kötülük veya mutsuzluğun olmasını önlemeye eğilimlidir. Bentham'a göre, bireylerdeki duyarlılıklarının farklı olması sebebi ile bütün haz sebepleri herkese aynı hazzı vermeyecektir. (2017:

14-15). Jevons ise zevk üretebilen veya acıyı önleyebilen her şeyin faydalı olacağını belirtir (1888: 39).

Mill, bireysellikte çok yönlülüğe ulaşabilmenin ancak entellektüel, duygusal ve estetik yatkınlığın geliştirilmesi ile gerçekleşeceğini belirtir ve bireyin gelişim biçimlerinin çok yönlü olmasını gerekli bulur. Aktif kapasiteler ile birlikte pasif duyarlılıkların da geliştirilip yönlendirilmesinin önemini vurgular. O'na göre, medeni bir ülkede doğan herkes az da olsa, bilim, şiir, sanat ya da tarih gibi konulara ilgi gösterir. Mill, şiir ve müzik gibi insan kültürünün araçları olan sanat dallarının, duyguların gelişiminde sağladığı katkıyı bizzat kendisinde deneyimlemiştir. (2021: 76-110).

Ampirik kanıtlar, sanatçıların (istisnalar dışında) benzer diğer insanlardan daha mutlu olduğunu ve kültürel etkinliklere katılımın yaşam memnuniyetini arttırdığını ortaya koymaktadır (Frey, 2019: 15). Diğer taraftan tüketiciler, bir sanat eserini izlemekten, okumaktan veya dinlemekten, tablolar ve heykeller satın almaktan fayda elde ederler (Throsby, 1994: 4). Sanat etkinliklerine katılmakla mutluluk arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Ancak sanatın mutlu edip etmediğini veya mutlu insanların daha çok sanat etkinliklerini ziyaret edip etmediği açık değildir. İstatistiksel araştırma kesin bir cevap vermese de, büyük olasılıkla, her iki nedensellik yönü de aynı anda mevcuttur (Frey 2019: 133). Ayrıca sanat objelerini satın almanın ve elde tutmanın en önemli nedeni, onları izlemekten ve sahip olmaktan kaynaklanan içsel zevktir. Tüketicilerin elde ettikleri fayda ise onların ödeme yapma isteklerine yansır (Frey, 2019: 28-41). Sanatın arz ve talep yönünden karşılıklı faydası, toplumun toplam mutluluğunu arttırmada önemlidir. Nitekim kültür ve ekonomi üzerine yapılan çalışmaların çoğu sanatın ekonomik faydasını ölçer.

Tüketici seçiminin ekonomik analizinin altında bir dizi varsayım yatar. Birincisi, gelirleri sınırlı olduğu için tüketiciler tüm maddi arzularını tatmin edemezler. Bu nedenle, birçok olası tüketim nesnesi arasından seçim yapmak zorundadırlar. İkincisi, bu seçimler rasyonel yapılır. Tüketiciler, gelirlerini, bundan mümkün olan en büyük toplam memnuniyeti elde edecek şekilde harcamaya çalışırlar. Ekonomistler, “memnuniyet” yerine “fayda” terimini kullanırlar, bu nedenle ekonomi jargonunda tüketiciler “fayda maksimize ediciler” gibi davranırlar. (Heilbrun & Gray 2001: 61). Ancak bireyler her zaman faydalarını maksimize etmezler, firmalar da her zaman karlarını maksimize etmezler. Bu tür anormallikler hayatın her alanında ve tüm pazarlarda mevcuttur. Bireylerin her zaman ve her koşulda rasyonel davranmadıkları bilinmesi özellikle psikolojik yönlerin dikkate alınması önemlidir. Davranışsal anomaliler bazen kültürel alanda önemlidir. Bu davranışsal anormalliğin, açık artırmalarda ve başka yerlerde ödenen fiyatları etkilemesi muhtemeldir (Frey, 2019: 5-26).

Kültüre ve özellikle sanata olan talep, hedonik özelliklere sahiptir. Tüketicinin faydacı özellikler hakkında mükemmel yakın bilgiye sahip olduğu, ancak hedonik özellikler hakkında eksik bilgiye sahip olduğu varsayılmaktadır. Eksik bilginin mevcut olduğu durumlarda, bir mal veya hizmetin satın alınmasından, belirli bir hedonik tatmin seviyesinin gerçekleştirilme olasılığı hakkında gerekli bilgileri sağlayan vekillerin satın alınması gerekir (Singer, 1988: 28).

Smith, malların fiyatını oluşturan bileşenler konusunda emeğin ürününün tümünün emekçiye ait olduğunu belirtir. Smith'in teorisi, bir malın değerinin belirlenmesinde emeği ölçü alan emek-değer teorisidir. Kendisi emeğe verdiği değeri *“Bir tür emek olağanüstü el yatkınlığı ve beceri istiyorsa insanların bu gibi kabiliyetlere karşı besledikleri saygı, doğal olarak, bunların ürününe de, bu ürünlere harcanan zamanın gerektirdiğinden daha fazla bir değer verecektir...”* (2020: 61) şeklinde ifade eder.

İktisatın ele aldığı değer kavramları sanat söz konusu olduğunda yerli ölçüde karşılığını bulmayabilir. Klasik yaklaşımın kullanım ve değişim değerinin ötesinde sanat eseri farklı değer kriterleri ile değerlendirilir ve fiyatlanır. Sanatın değeri ve değerlendirme süreci, modern estetiğin vazgeçilmez bir konusu olmaya devam ederken, ekonomistler bu konuları dikkate almamışlardır. Ancak “dış etki” ekonomik teori ile tutarlı bir şekilde sanatsal değeri yorumlamanın yeni yollarını açmıştır. Sanat söz konusu olduğunda farklı değer türleri iç içe geçmiş gibi görünmektedir. Sanatsal değer biçimleri, sanatın parasal olarak anlaşıldığı şekliyle ekonomik değerini içermez. Sanatsal değerler ekonomik değerlerden farklı kriterlerdir (Hutter & Shusterman, 2006: 178-197).

Sanat piyasasının ekonomisine bakmanın temel noktası fiyatlardır denilebilir. (Throsby, 1994: 6). Birkaç çeşit sanatsal değer tek bir eserde birleştirildiğinde ekonomik değer artar. Fiziksel sanat eserlerinin değeri zaman içinde artar ve bu tür eserler etkili ekonomik yatırım araçları haline gelir (Hutter & Shusterman, 2006: 200). Mandeville ve Galiani, sanat eserlerinin fiyatlarının genellikle pazarın talep tarafından belirlendiğini gözlemlemişlerdir (Goodwin, 2006: 25). Özellikle müzayedeler sanat piyasasındaki fiyatları görmede önemli bir rol oynamaktadır. En önemli sanat eserlerinin değeri açık artırmalarda belirlenmektedir. İngilizce’de açık artırma anlamına gelen “auction” kelimesi Latince “auctio”dan gelir ve yükselmek anlamındadır. Açık artırmada teklif düşük başlar ve teklif verme durduğunda nihai fiyat “çekiç fiyatı” gerçekleşmiş olur (Ashenfelter & Graddy, 2003: 763-764). 2017 yılında Leonardo Da Vinci’nin Salvatore Mundi adlı tablosu New York’ta Christie’s’de 450.3 milyon ABD Dolarına satılmıştır. Bu bir sanat eseri için şimdiye kadar ödenen en yüksek rekor fiyattır (Solimano, 2019:1).

Tablo 2: Müzayedede satılan tablolar için rekor fiyatlar

1	Leonardo da Vinci's <i>Salvator Mundi</i> or <i>Saviour of the World</i>	450.3 milyon \$	2017
2	Pablo Picasso's <i>The Women of Algiers (Version O)</i>	179.4 milyon \$	2015
3	Amedeo Modigliani's <i>Nu couché</i>	170.4 milyon \$	2015
4	Amedeo Modigliani's <i>Nu couché (sur le côté gauche)</i>	157.2 milyon \$	2018
5	Francis Bacon's triptych <i>Three Studies of Lucian Freud</i>	142.4 milyon \$	2013
6	Edvard Munch's pastel <i>The Scream</i>	119.9 milyon \$	2012
7	Pablo Picasso's <i>Young Girl with a Flower Basket</i>	115.0 milyon \$	2018
8	Jean-Michel Basquiat's 1982 <i>Untitled</i>	110.5 milyon \$	2017
9	Pablo Picasso's <i>Nu au Plateau de Sculpteur</i>	106.4 milyon \$	2010
10	Andy Warhol's <i>Silver Car Crash (Double Disaster)</i>	105.4 milyon \$	2013

Kaynak: Frey, 2019: 23.

Günümüzde sanata yönelik değer yaklaşımı fayda temeli üzerinedir. Bu yaklaşıma göre sanat sadece sanatı tüketen bireylere değil tüketmeyenlere de fayda sağlamaktadır. Sanatın pozitif dışsallıkları içermesi, kamu malı olma özelliğine sahip olduğu görüşünü de desteklemektedir (Büyük-YAZICI, 2016: 64).

Sanat ekonomistleri, sanatsal projenin yarattığı sosyal faydaların toplamının sosyal maliyetlerin toplamından daha fazla olup olmadığını ölçerler. Bu fayda maliyet analizi sanatsal projelerin gerçekleştirilmesi için önemlidir. Ancak bu ölçüm faydaların ve maliyetlerin bir kısmını kapsamaz. Özellikle, bazı olumlu dış etkiler, doğrudan faydaların üzerinde tahakkuk eder. Bu etkiler, insanların refahını parasal olarak ifade edilmeyen şekillerde artırır. Diğer taraftan bu değerlere insanlar tarafından ödeme yapılmadığı için piyasa tarafından göz ardı edilmektedir (Frey, 2019: 16).

- Varoluş değeri: İnsanlar sanata üretici ya da tüketici olarak katılmasalar da sanatın yaratılış icra edilmesinden zevk alırlar.
- Seçenek değeri: İnsanlar şu anda sanata katılmazlar ancak gelecekte bunu yapma fırsatına sahip olduklarına dair garanti isterler;
- Vasiyet değeri: İnsanlar sanatsal etkinliklere katılmazken, çocuklarının gelecekte sanattan zevk alma fırsatına sahip olmalarını isterler;
- Prestij değeri: Sanat, bir şehrin veya bölgenin tanınmasına katkıda bulunabilir ve bu nedenle sosyal değer sağlar.
- Eğitim değeri: Sanat, gençlerin eğitimine olumlu bir şekilde katkıda bulunuyor olarak görülebilir.

İktisat ve sanatta değer yaklaşımının kesin sınırlarla çizilmiş bir tanımlamasını yapmak güçtür. Her disiplin kendi kavramsal çerçevesinde değer konusunu ele almaktadır. Ancak disiplinler arası yaklaşım, hem değeri hem de sanatı iktisattan uzaklaştıran diğer iktisadi konuları birbirine yakınlaştıracaktır

## **Sonuç**

İnsanlığın tarihi sürecinde her zaman var olan iktisat ve sanat, karmaşık yapılarına rağmen birbirleri ile sıkı ilişki içindedir. Özellikle önemli iktisatçıların, iktisatla birlikte sanata olan ilgileri, bu ilişkinin doğasını gözler önüne sermektedir. Sanat nesnelерinin ya da performanslarının heterojen özellikleri, uzun bir dönem, İktisatçıların sanata yönelik mikroekonomik analizlerden uzak durmalarına sebep olmuştur. Ancak kimi zaman günlük hayatın ayrıntılarında saklı kalan sanat, insanın manevi ve maddi yaşamının ayrılmaz bir parçasıdır. Sanatın İktisatının, araştırma alanının iktisadi açıdan genişlemesi için herhangi bir engel bulunmamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Alpogu, H. (2014). Economy and Art: Why are Economy and Art Closely Linked?, *Journal of Economics Library*, ISSN 2149-2379, 1 (1), 3-8. <http://dx.doi.org/10.1453/jel.v1i1.158>.
- Aristoteles (1987). *Poetika*. (Çev.: İ. Tunalı). Remzi Kitabevi. İstanbul
- Ashenfelter, O. & Graddy, K. (2003). Auctions and the Price of Art. *Journal of Economic Literature*. 41 (3), 763–786. DOI: 10.1257/002205103322436188
- Baumol, W.J. & Bowen W. G. (1966). *Performing Arts: The Economic Dilemma*. New York: The Twentieth Century Fund.
- Baumol, W. J. (1986). Unnatural Value: or Art Investment as Floating Crap Game. *The American Economic Review*, 76 (2), Papers and Proceedings of the Ninety-Eighth Annual Meeting of the American Economic Association.
- Bentham, J. (2021). *Yasamanın İlkeleri*. (Çev. B. Asal). İstanbul: On İki Levha Yayıncılık.
- Büyükyazıcı, D. (2017). Bilinen Toprakların Ötesinde: İktisat ve Sanat. *İktisat ve Toplum Dergisi*. 81, 54-69.
- Childe, V. G. (2009). *Tarihte Neler Oldu?* (Çev.: A. Şenel & M. Tunçay). İstanbul: Kırmızı Yayınları.
- Codignola, F. (2003). The Art Market, Global Economy and Information Transparency. *Symphonya - Emerging Issues in Management*, 2, 73-93, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2213845>
- Frey, B. S. (2019). *Economics of Art and Culture*. Springer Briefs in Economics. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-15748-7\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-15748-7_1). <https://doi.org/10.1007/978-3-030-15748-7>
- Galbraith, J. W. & Hodgson, D. J. (2018). Econometric Fine Art Valuation by Combining Hedonic and Repeat-Sales Information. *Econometrics*. 6 (32), 1-15. <https://doi.org/10.3390/econometrics6030032>
- Goodwin, C. (2006). Art and Culture in the History of Economic Thought. *Handbook of the Economics of Art and Culture*. 1, 25-68. [https://doi.org/10.1016/S1574-0676\(06\)01002-7](https://doi.org/10.1016/S1574-0676(06)01002-7)
- Heilbrun, J. (1984). Keynes and the Economics of the Arts. *Journal of Cultural Economics*. 8 (2), 37-49. <http://www.jstor.org/stable/41810339>.
- Heilbrun, J., & Gray, C. (2001). An overview of the arts sector. In *The Economics of Art and Culture*. 3-10. Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511754135.002
- Hume, D. (1757). *Essays, Moral, Political, and Literary*. Of the Standard of Taste ECONLIB BOOKS 2018. [https://www.econlib.org/library/LFBooks/Hume/hmMPL.html?chapter\\_num=28#book-reader](https://www.econlib.org/library/LFBooks/Hume/hmMPL.html?chapter_num=28#book-reader)
- Hutter, M. & Shusterman, R. (2006). Chapter 6 Value and the Valuation of Art in

- Economic and Aesthetic Theory, (Editor(s): V. A. Ginsburg, D. Throsby). *Handbook of the Economics of Art and Culture*, Elsevier, 1, 169-208. [https://doi.org/10.1016/S1574-0676\(06\)01006-4](https://doi.org/10.1016/S1574-0676(06)01006-4).
- Jevons, W. S. (1888). *The Theory of Political Economy*. Macmillan and Co. New York. <https://oll.libertyfund.org/title/jevons-the-theory-of-political-economy>
- Malek, J. S. (1972). Adam Smith's Contribution to Eighteenth-Century British Aesthetics. *The Journal of Aesthetics and Art Criticism*. 31 (1), 49-54.
- Mill, J. S. (2017). *Faydacılık*. (Çev. S. Aktuyun). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Mill, J. S. (2021). *Otobiyografi*. (Çev.: Ö. Orhan). İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Özüşen, B. (2020). İktisat Tarihinde Disiplinlerarası Etkileşim: İktisat Arkeoloji Yakınlaşması, Çatalhöyük Örneği. *İzmir İktisat Dergisi*. 35(1), 1-17. Doi: 10.24988/ije.202035101
- Read, H. (2018). *Sanat ve Toplum*. (Çev.: E. Kök). İstanbul: Hayalperest Yayınevi.
- Rodriguez, J. P. & Vecco, M. (2021). Reading between the lines in the art market: Lack of transparency and price heterogeneity as an indicator of multiple equilibria. *Economic Modelling*. 102 (105587), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2021.105587>.
- Singer, L. P. (1978). Microeconomics of the art market. *Journal of Cultural Economics*. 2, 21–40. <https://doi.org/10.1007/BF02479730>
- Singer, L. P. (1988). Phenomenology and economics of art markets: An art historical perspective. *Journal of Cultural Economics*. 12, 27–40. <https://doi.org/10.1007/BF00220044>
- Smith, A. (2020). *Milletlerin Zenginliği Doğası ve Nedenleri Üzerine Bir İnceleme*. (Çev.: M. Acar). İstanbul: Liberus Kitap.
- Solimano, A. (2019). The Art Market at Times of Economic Turbulence and High Inequality. Inequality Seminar Series at the European Investment Bank, Luxembourg
- Throsby, D. (1994). The Production and Consumption of the Arts: A View of Cultural Economics. *Journal of Economic Literature*. 32 (1), 1-29. <http://www.jstor.org/stable/2728421>
- Tolstoy, L. N. (2021) *Sanat Nedir?* (Çev.: K. Yıldırım). İlgili Kültür Sanat Yayınları. İstanbul.
- UNESCO (2022). EU and art market together ramp up fight against illicit trafficking of cultural objects. <https://www.unesco.org/en/articles/unesco-eu-and-art-market-together-ramp-up-fight-against-illicit-trafficking-cultural-objects> (10.09.2022)
- Wilson, E. O. (1998). *Consilience*. Published in the United States by Vintage Books. <https://www.wtf.tw/ref/wilson.pdf>







## **BÖLÜM 9**

# **TİCARİ BANKALARIN PERFORMANS KRİTERLERİNİN COPELAND YÖNTEMİYLE ANALİZİ**

*Naci YILMAZ<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Doç. Dr., Doğuş Üniversitesi İİBF İngilizce İktisat , nyilmaz@dugus.edu.tr  
, ORCID No: 0000-0003-0107-6448

## GİRİŞ

Finansal sistem içinde çok önemli işlemlere sahip olan ticari bankaların performans analizi her zaman araştırmacıları ve uygulamacıları etkilemiştir. Bu analizlerde genellikle finansal rasyolar performans kriteri olarak kullanılmaktadır. Finansal rasyolar içinden en çok kullanılan 5-6 tanesi diğerlerine göre daha fazla dikkat çekmektedir. Performans kriteri olarak belirlenen finansal rasyoların içinde yaygın kullanıma sahip olan bu rasyolardan hangisinin diğerlerine göre daha önemli olduğuna karar vermek çoğu araştırmacı için önemli bir sorun teşkil eder. Bu çalışmada, en sık kullanılan finansal rasyolar içinde hangilerinin daha fazla önemli oldukları sorusuna yanıt aranmaktadır.

Finansal rasyoların önem dereceleri değişik ağırlıklandırma yöntemleri uygulandığında farklı olabilmektedir. Bu yöntemler içinde çok kriterli karar verme tekniklerine (ÇKKV) dayanan yöntemler son yıllarda gerek Türkiye’de ve gerekse dünyada önemli ölçüde artmıştır. Kısaca kriter ağırlığı belirleme teknikleri veya ağırlıklandırma yöntemleri olarak adlandırılan çok sayıda yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemlerden bir kısmı subjektif değerlendirmelere dayanırken diğer kısmı ise objektif ölçütlere dayalıdır.

Performans kriterlerinin önem derecesini belirleyen ÇKKV teknikleri içerisinde objektif ölçütlere dayalı olan ve literatürde en fazla kullanılan 5 yöntem bu analizde karşılaştırılmaktadır. Bu yöntemlerle oluşturulan farklı kriter önem sıralamaları daha sonra COPELAND yöntemiyle birleştirilmekte ve birleştirilmiş bir önem sıralaması elde edilmektedir. Böylece daha nesnel, daha bilimsel bir sıralama gerçekleştirilmektedir.

Türkiye’de faaliyet gösteren en büyük varlık (aktif) toplamına sahip olan mevduat bankalarının finansal rasyolarının incelenerek performans kriter ağırlıklandırmalarının yapıldığı buradaki analizde, performans kriterlerinin önem derecelerinin (ağırlıklandırma) bütünleşik bir şekilde sıralanmasının önemini ifade edildiği girişten sonra, ikinci bölümde, analizde karşılaştırılması yapılan CRITIC, SD, ENTROPİ, CILOS, IDOCRIW ağırlıklandırma yöntemleri ve COPELAND sıralama birleştirme yöntemi ile ilgili literatürdeki çalışmalar özetlenmektedir. Üçüncü bölümde çalışmada kullanılan yöntemler açıklanmıştır. Dördüncü bölümde uygulama bölümü yer alırken, uygulamadan elde edilen bulguların özetlendiği sonuç bölümü ile analiz sona ermektedir.

## 2. LİTERATÜR ÖZETİ

Bankacılık alanında ve diğer alanlarda değişik kriter ağırlık yöntemleri ile yapılan bazı çalışmalar aşağıda özetle sunulmaktadır. Tabloda ayrıca COPELAND yönteminin uygulandığı çalışmalar da eklenmiştir.

**Tablo 1. Literatür Özeti**

Yazar/lar	Örneklem	Ağırlık Yöntemi/COPELAND	Yayın Yılı
GEZEN	Türkiye'deki 3 katılım bankası	ENTROPİ	2019
ÜNAL	Türkiye'de aktif büyüklüğü en yüksek dört özel mevduat bankası	SD	2019
ARSLAN	23 OECD Ülkesi	AHP, SD, CRITIC, MACBETH, ENTROPİ ve COPELAND	2018
ARSLAN ve BİRCAN	23 OECD Ülkesi	COPELAND	2020
DEMİREL Lİ ve URAL	Türkiye'deki 3 kamu mevduat bankası	ENTROPİ	2018
YARLIKA Ş ve ARSLANER	Kocaeli'nde faaliyet gösteren bir otomotiv işletmesinin çalıştığı bir global tedarik zinciri şirketi	SWARA ve COPELAND	2019
YARLIKA Ş ve CAN	Kocaeli'nde faaliyet gösteren bir gıda firması ile İstanbul'da faaliyet gösteren bir ilaç firması	SWARA ve COPELAND	2020
ÇAKIR	Aydın Nazilli'de dişli imalatı yapan ve CNC makinesi almayı planlayan bir şirket	SWARA ve COPELAND	2017
AKÇAĞA NAT vd.	Türkiye'deki mevduat bankaları	ENTROPİ	2017
AYDIN	Türkiye'deki kamu sermayeli katılım, mevduat, kalkınma ve yatırım bankaları	CRITIC	2020
AKBULUT	BİST çimento sektörü firmaları	CRITIC	2020
MAZMAN ve SEL	BİST'te kayıtlı perakende ticaret sektöründe faaliyet gösteren dokuz tane şirket	CILOS	2021
PALA	BİST'te kayıtlı ulaştırma sektöründe faaliyet gösteren şirketler	CILOS ve IDOCRIW	2021
ÇELİK	Türkiye'deki katılım bankaları	CRITIC	2020
İŞİK ve ERSOY	Türkiye'deki 8 adet özel sermayeli mevduat bankası	CRITIC	2020
İŞİK	Türkiye'deki hayat dışı sigorta şirketleri	CRITIC	2019

AKBULUT	İş Bankası	CRITIC	2019
AKÇAKA NAT vd.	Antalya, Isparta ve Burdur illerindeki (TR-61 Bölgesi) bankalar	CRITIC ve MDL	2018

Bu çalışma, Türkiye’deki mevduat bankalarının performans analizi için kullanılan çok kriterli karar teknikleri kapsamındaki farklı ağırlıklandırma yöntemlerinin COPELAND yöntemiyle birleştirildiği sınırlı akademik çalışmalardan biri olarak literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

### 3. METODOLOJİ

Türk bankacılık sisteminde en büyük aktif toplama sahip olan bankalar genellikle ticaret bankalarıdır. Bu bankaların aktif toplam bakımından Bankacılık sistemi içindeki payı oldukça yüksektir. Ticaret bankaları, “mevduat bankaları” olarak da bilinirler. Analizde, Türkiye’deki ticaret bankaları içinde en büyük aktife sahip ilk 10 bankanın performans kriterleri incelenmiştir. Analizdeki inceleme dönemi 2021 yılı sonudur. Bankaların finansal performans kriterleri olarak finansal rasyolardan SYO-Sermaye Yeterliliği, DATK-Donuk Alacaklar/Toplam Krediler, LAKVY-Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler, OAK-Ortalama Aktif Karlılığı, OÖK-Ortalama Özkaynak Karlılığı rasyoları incelenmiştir.

Performans kriterlerinin ağırlıklarını bulmak için kullanılan ve hepsi de çok kriterli karar verme teknikleri kapsamında olan çok sayıda ağırlıklandırma yöntemi vardır. Bunların bir kısmı objektif kıstaslara, öteki kısmı ise subjektif kıstaslara (değerlendirmelere) dayanmaktadır. Bu çalışmada, objektif değerlendirmeye dayanan yöntemler birbiriyle karşılaştırılacaktır. Bu amaçla, CRITIC, SD, ENTROPİ, CILOS, IDOCRIW yöntemleri analiz edilecek ve karşılaştırılacaktır. Söz konusu yöntemlerin ortaya çıkardığı sonuçlar ise COPELAND yöntemi ile birleştirilecektir. Öncelikle çalışmada karşılaştırılacak yöntemlerin teorik açıklamaları yapılacaktır. Söz konusu yöntemler izleyen üçüncü bölümde yer almaktadır.

#### 3.1. CRITIC Ağırlık Yöntemi

Diakoulaki, Mavrotas ve Papayannakis (1995) tarafından tasarlanan CRITIC (Criteria Importance Through Intercriteria Correlation=Kriterler

Arası Korelasyon Yardımıyla Kriter Ağırlıklandırma) yöntemi karar vericilerin subjektif değerlendirmelerini saf dışı bırakan bir objektif değerlendirmeye dayalıdır. Kriterlerin önem dereceleri, standart sapma ile kriter çiftleri arasındaki korelasyona bakılarak hesaplanmaktadır. Yöntemin uygulama adımları şöyledir (Diakoulaki vd., 1995; Işık ve Ersoy, 2020; Şenol ve Ulutaş, 2018);

**1.Adım:** Başlangıç Matrisi (X): Denklem (1)'deki  $X_{ij}$ , i. alternatifin j. kriter bakımından değerini gösterir. Denklem (1)'deki "m" terimi alternatif sayısını, "n" terimi de kriter sayısını gösterir.

$$X = \begin{bmatrix} X_{11} & \cdots & X_{1n} \\ \vdots & \cdots & \vdots \\ X_{m1} & \cdots & X_{mn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

**2.Adım:** Normalize Edilmiş Matris: Denklem (2) ile fayda yönlü kriterlerin normalizasyonu, Denklem (3) ile maliyet yönlü kriterlerin normalizasyonu yapılır. Denklemlerdeki  $X_j^{\max}$  j. kriterin en yüksek performansını,  $X_j^{\min}$  j. kriterin en düşük performansını gösterir.

$$r_{ij} = \frac{X_{ij} - X_j^{\min}}{X_j^{\max} - X_j^{\min}} \quad (2)$$

$$r_{ij} = \frac{X_j^{\max} - X_{ij}}{X_j^{\max} - X_j^{\min}} \quad (3)$$

**3.Adım:** Korelasyon Katsayısı: Denklem (4) ile kriterler arası etkileşim düzeyini gösteren doğrusal korelasyon katsayıları bulunur.

$$p_{jk} = \frac{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)(r_{ik} - \bar{r}_k)}{\sqrt{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)^2 \sum_{i=1}^m (r_{ik} - \bar{r}_k)^2}}, \quad j, k = 1, 2, 3, \dots, n \quad (4)$$

**4.Adım:** Toplam Bilgi: Her kriter için toplam bilgi miktarı ( $C_j$ ) Denklem (5) kullanılarak bulunur. Denklemdaki  $\sigma_j$  terimi her kriterin standart sapmasını ve  $p_{jk}$  terimi de kriter çiftleri arasındaki korelasyon katsayısını gösterir.

$$C_j = \sigma_j \sum_{k=1}^n (1 - p_{jk}), \quad j = 1, 2, 3, \dots, n \quad (5)$$

Standart sapma  $\sigma_j$  Denklem (6) ile hesaplanır.

$$\sigma_j = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_j)^2}{m}} \quad (6)$$

**5.Adım:** Kriter Ağırlıkları: Denklem (7) ile kriter önem dereceleri ( $W_j$ ) bulunur.

$$W_j = \frac{C_j}{\sum_{j=1}^n C_j}, \quad j = 1, 2, 3, \dots, n \quad (7)$$

### 3.2. SD Standart Sapma Ağırlık Yöntemi

Yine Diakoulaki ve arkadaşları (1995) tarafından tasarlanan SD (Standart Deviation) ağırlıklandırma yöntemi kriterlerin ortalamadan sapmasını dikkate alır. Toplam bilgi değeri hariç, CRITIC yöntemine çok benzer. Standart sapmaları ölçülen kriterlerin önem derecesi hesaplanır. Yöntemin başlıca adımları şöyledir (Diakoulaki vd., 1995; Işık ve Koşaroğlu, 2020).

**1.Adım:** Başlangıç Matrisi (X): Karar matrisi X, Denklem (8) 'de ile oluşturulur. Denklem (8)'de (X<sub>ij</sub>), (i). alternatifin (j). kriterine göre performans değerini gösterir.

$$X = \begin{bmatrix} X_{11} & \dots & X_{1n} \\ \vdots & \dots & \vdots \\ X_{m1} & \dots & X_{mn} \end{bmatrix} \quad (8)$$

**2.Adım:** Normalize Edilmiş Karar Matrisi: Denklem (9) ile fayda yönlü kriterlerin normalizasyonu, Denklem (10) ile maliyet yönlü kriterlerin normalizasyonu yapılır. Denklemlerdeki  $X_j^{\max}$  j. kriterin en yüksek performansını,  $X_j^{\min}$  j. kriterin en düşük performansını gösterir.

$$r_{ij} = \frac{X_{ij} - X_j^{\min}}{X_j^{\max} - X_j^{\min}} \quad (9)$$

$$r_{ij} = \frac{X_j^{\max} - X_{ij}}{X_j^{\max} - X_j^{\min}} \quad (10)$$

**3.Adım:** Standart Sapma. Kriterlere İlişkin standart sapmalar  $\sigma_j$  Denklem (11) ile bulunur. Denklem (11)'deki  $\sigma_j$  terimi, her kriterin standart sapmasını olup, SD yöntemine ismini verir.

$$\sigma_j = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^m (r_{ij} - \bar{r}_{ij})^2}{m}} \quad j = 1, 2, 3, \dots, n \quad (11)$$

**4.Adım:** Kriter Ağırlıkları: Denklem (12) ile kriter önem dereceleri ( $W_j$ ) bulunur.

$$W_j = \frac{\sigma_j}{\sum_{j=1}^n \sigma_j} \quad j = 1, 2, 3, \dots, n \quad (12)$$

Denklem (12)'deki ( $W_j$ ) terimi, her bir kriterin önem derecesini, başka bir deyişle kriter ağırlığını gösterir.

### 3.3. ENTROPI Ağırlık Yöntemi

Kökleri termodinamiğe dayanan, Shannon ve Weaver (1949) tarafından enformasyon teorisinde, bilgide belirsizliğin ölçüsü olarak tanımlanan ENTROPI kavramı sonradan kriter ağırlıklandırma yöntemi olarak kullanılmıştır. Bu yöntemde, karar vericilerin kararlarından bağımsız olarak matematiksel denklemlerin çözümüyle kriter ağırlık değerleri hesaplanmaktadır. Entropi yönteminin adımları şöyledir (Zeleny, 1974; Nijkamp, 1977; Chen, 2004; Gezen, 2019):

**1.Adım:** Başlangıç Matrisi ( $X$ ): Denklem (13) ile başlangıç karar matrisi düzenlenir. Denklem (13)'te ( $X_{ij}$ ), (i). alternatifin (j). kriterine göre performans değerini gösterir.

$$X = \begin{bmatrix} X_{11} & \dots & X_{1n} \\ \vdots & \dots & \vdots \\ X_{m1} & \dots & X_{mn} \end{bmatrix} \quad (13)$$

**2.Adım:** Normalize Edilmiş Karar Matrisi ( $r_{ij}$ ): Denklem (14) ile fayda yönlü kriterlerin normalizasyonu, Denklem (15) ile maliyet yönlü kriterlerin normalizasyonu yapılır. Denklemlerdeki  $r_{ij}$  normalize edilmiş değeri,  $X_j^{\max}$  j. kriterin en yüksek performansını,  $X_j^{\min}$  j. kriterin en düşük performansını gösterir.

$$r_{ij} = \frac{X_{ij}}{X_j^{\max}} \quad (14)$$

$$r_{ij} = \frac{X_j^{\min}}{X_{ij}} \quad (15)$$

**3.Adım:** Entropi Değeri: Entropi katsayısı yardımıyla normalize edilmiş değerlerin entropi değeri  $e_j$  bulunur. Denklem (16)'daki  $e_j$  entropi değeri,  $k$  ( $k = \ln(n)^{-1}$ ) entropi katsayısıdır.

$$e_j = -k \sum_{j=1}^n r_{ij} * \ln(r_{ij}) \quad (16)$$

**4.Adım:** İdealden Uzaklık: Denklem (17) ile Bilgi Fark Derecesi (İdealden Uzaklık) değeri  $d_j$  hesaplanır.

$$d_j = 1 - e_j \quad (17)$$

**5.Adım:** Kriter Ağırlıkları: Denklem (18) ile kriter önem dereceleri ( $W_j$ ) bulunur.

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{i=1}^n d_j} \quad (18)$$

### 3.4.CILOS Ağırlık Yöntemi

Mirkin tarafından 1974'te tasarlanan CILOS (Criterion Impact Loss= Kriter Etki Kaybı) ağırlık yönteminde, kriterlerin en büyük veya en küçük değerleri dikkate alınarak kriterin etki kaybı ölçülür. Adımları şöyledir (Mirkin 1974; Zavadskas and Podvezko, 2016; Zavadskas, 1987):

**1.Adım:** Başlangıç Matrisi: Denklem (19) ile başlangıç karar matrisi düzenlenir. Denklem (19)'da  $(X_{ij})$ , (i). alternatifin (j). kritere göre performans değerini gösterir.

$$X = \begin{bmatrix} X_{11} & \cdots & X_{1n} \\ \vdots & \cdots & \vdots \\ X_{m1} & \cdots & X_{mn} \end{bmatrix} \quad (19)$$

**2. Adım:** Fayda Yönlüye Çevirme: Matriste maliyet yönlü kriterler varsa, bu kriterler Denklem (20) kullanılarak fayda yönlü hale getirilir. Denklem (20) deki  $x^*_{ij}$  değeri fayda yönlü hale getirilmiş veya fayda yönlü olan matris değerini gösterir.

$$x^*_{ij} = \frac{X_j^{\min}}{X_{ij}} \quad (20)$$



**3.Adım:** Normalize Edilen Karar Matrisi: Denklem (21) ile fayda yönlü hale getirilen kriterlerin normalizasyonu yapılır. Denklemlerdeki  $X^*$   $ij$  normalize edilmiş değeri gösterir.

$$X^*_{ij} = \frac{x^*_{ij}}{\sum_{j=1}^n x^*_{ij}} \quad (21)$$

**4.Adım:** R Matrisi: Normalize karar matrisi her sütundaki en büyük değere sahip  $\max x^*_{ij}$  değerinin yer aldığı satırlar yeniden dizilerek kare matris R düzenlenir. R'deki köşegenler  $X^*$  matrisinde bulunan en büyük kriter ( $r_{kj}$ ) değerlerinden oluşur.

**5.Adım:** P Matrisi: Görelî Kriter Kaybını (P) hesaplamak için  $P = \|p_{kj}\|$  matrisi Denklem (22) kullanılarak oluşturulur. Her bir P matris değeri  $p_{kj}$ , en önemli k. kriterde j. kriterindeki önem kaybı miktarını gösterir.

$$P_{kj} = \frac{x^*_j - r_{kj}}{r_{kj}} \quad (22)$$

**6.Adım:** F matrisi Denklem (23) ile düzenlenir.

$$F_{-} = \begin{bmatrix} -\sum_{k=1}^n P_{kj} & \cdots & P_{1n} \\ \vdots & -\sum_{k=1}^n P_{k2} & \vdots \\ P_{n1} & \cdots & -\sum_{k=1}^n P_{kn} \end{bmatrix} \quad (23)$$

**7.Adım:** Kriter Ağırlıkları ( $q_i$ ): Denklem (23) Excel çözücüsüyle işleme alınarak kriter önem dereceleri hesaplanır.

### 3.5. IDOCRIW Ağırlık Yöntemi

IDOCRIW ağırlık yönteminde, ENTROPİ ve CILOS yöntemleriyle hesaplanan kriter ağırlıkları çarpılır ve bulunan değer, bu çarpımların toplamına bölünür. Kriter önem dereceleri  $w_j$  Denklem (24) ile hesaplanır (Zavadskas & Podvezko, 2016). Denklemdaki  $q_i$  CILOS yöntemiyle hesaplanan kriter ağırlığını,  $w_{ej}$  ENTROPİ yöntemiyle elde edilen kriter ağırlıklarını gösterir.

$$w_j = \frac{(q_j \times w_{ej})}{\sum_{j=1}^n (q_j \times w_{ej})} \quad (24)$$

### 3.6. COPELAND Birleştirme Yöntemi

COPELAND üstünlüklerine göre alternatifleri karşılaştırır. Karşılaştırma yapılırken her bir kriter için diğer alternatiflere galip gelme ya da mağlup olma durumlarına göre alternatiflere 1 ve 0 puanı verir (Browne 2013; Fishburn 1977; Çakır 2017). Beraberlik durumunda her iki alternatif de ½ puan alırlar. Her alternatif bazında toplanan puanlar toplam skora dönüşür ve toplam skora göre sıralama yapılır. İkili karşılaştırma sayısı aşağıdaki denklem (25) ile verilen formülle belirlenmektedir. Denklem (25)'te yer alan n alternatif (kriter) sayısını göstermektedir.

$$\text{İkili Karşılaştırma Sayısı} = \frac{n(n-1)}{2} \quad (25)$$

## 4. UYGULAMA

Uygulama aşamasında öncelikle karar seçenekleri ve kriterler belirlenmiştir. Karar seçenekleri Türkiye'deki ticaret bankaları grubundan seçilecektir. Türk bankacılık sisteminde en büyük aktif paya sahip olan bankalar ticaret bankalarıdır. Bu bankaların sistem içindeki payı yüzde 90'nın üzerindedir. Çalışmada ticaret bankaları içinde en büyük aktif toplama sahip olan 10 banka analize dahil edilmiştir. Söz konusu on büyük bankanın ticaret bankacılığı sektörü içindeki payı 2021 yılsonu itibarıyla yüzde 92.5 seviyesindedir. Tablo 2'de yer alan 10 büyük banka analiz edilmiştir. Tabloda analiz edilen bu bankaların sektör payları gösterilmiştir.

**Tablo 2. Büyük Ticari Bankalar**

SIRA	BANKA	KISALTMA	SEKTÖR PAYI
1	Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.	ZRB	17.4
2	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.	VKF	12.8
3	Türkiye İş Bankası A.Ş.	İŞ	11.8
4	Türkiye Halk Bankası A.Ş.	HALK	11.4
5	Türkiye Garanti Bankası A.Ş.	BBVA	9.6
6	Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.	YKB	9.4
7	Akbank T.A.Ş.	AK	9.0

8	QNB Finansbank A.Ş.	QNB	4.7
9	Denizbank A.Ş.	DNZ	3.9
10	Türk Ekonomi Bankası A.Ş.	TEB	2.5

Not: Türkiye Bankalar Birliği. İstatistikler. 2021

Tablodan görüldüğü üzere, Ziraat Bankası yüzde 17,4 sektör payı ile en büyük banka, Vakıflar Bankası 12,8 payla ikinci en büyük banka, İş Bankası 11,8 payla 3. büyük bankadır. Yüzde 2.5 pay ile TEB ve 3.9 pay ile Denizbank en küçük payı olan bankalardır. Ticaret bankacılığı sektörü içindeki toplam payı yüksek olan bu 10 bankanın incelendiği bu analizin ticari bankacılık sektörünü temsil etme gücü yüksektir.

Karar seçenekleri belirlendikten sonra sıra performans kriterlerinin belirlenmesi konusuna gelmiştir. Performans kriterlerine ilişkin veriler, Türkiye Bankalar Birliği'nin istatistiklerinden elde edilmiştir. Büyük bankaların gelir tablosu ve bilançolarından elde edilen “sermaye yeterliliği oranı” (SYO), “ortalama aktif karlılığı oranı” (OAK), “donuk alacaklar/toplam krediler oranı” (DATK), “likit aktifler/kısa vadeli yükümlülükler oranı” (LAKVY) ve “ortalama öz kaynak karlılığı oranı” (OÖK) olmak üzere 5 farklı performans kriteri, bankaların finansal performans değerlendirme kriterleri olarak seçilmişlerdir. Bu kriterlerin en önemli özelliği literatürde performans analizi çalışmalarında en sık kullanılan finansal oranlar (rasyolar) olmalarıdır. Hedef, kriterin (finansal oranın) değerinin büyük olması isteniyorsa, maksimum (Mak), küçük olması isteniyorsa, minimum (Min) yönlüdür. Çalışmada analiz edilen performans kriterleri ve hedefleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3. Performans Kriterleri**

SIRA	PERFORMANS KRİTERİ	KISALTMA	HEDEFİ
1	Sermaye Yeterliliği Oranı	SYO	Maksimum
2	Likit Aktifler / Kısa Vadeli Yükümlülükler	LAKVY	Maksimum
3	Donuk Alacaklar / Toplam Krediler	DATK	Minimum
4	Ortalama Aktif Karlılığı	OAK	Maksimum
5	Ortalama Öz kaynak Karlılığı	OÖK	Maksimum

Tablo 3.e göre DATK kriteri minimum, öteki dört kriter ise maksimum hedefe sahiptir. Çünkü DATK kriteri ne kadar küçük olursa,

banka kredi alacaklarını tahsil etmede daha başarılı olduğu için o kadar yüksek performanslı olarak değerlendirilir.

Karar seçenekleri ve performans (karar) kriterleri belirlendikten sonra karar seçenekleri (bankalar) ve karar kriterlerinin bir arada olduğu başlangıç karar matrisi düzenlenmiştir. Tablo 4'te seçilen 5 kriter bazında büyük ticari bankaların 2021 yıl sonu itibarıyla sahip olduğu değerler gösterilmiştir.

**Tablo 4. Başlangıç Matrisi: Bankaların Performans Kriter Değerleri (2021 Yılı Sonu)**

Karar Seçenekleri/Kriterler	SYO	LAKVY	DATK	OAK	OÖK
ZRB	16.5	24.2	1.9	0.5	6.6
HALK	14.5	19.6	3.0	0.2	3.5
VKF	14.8	28.5	3.1	0.5	8.5
AK	22.2	37.0	5.0	2.1	17.5
TEB	18.1	34.3	3.1	1.1	15.3
İŞ	20.4	33.2	4.1	1.8	17.4
YKB	18.7	32.0	4.6	1.8	18.9
DNZ	17.9	34.5	8.0	1.4	13.7
QNB	15.9	37.6	4.2	1.3	19.0
BBVA	18.3	39.5	3.8	2.1	18.5

Not: Türkiye Bankalar Birliği. İstatistikler. 2021. Değerler, yüzde değerlerdir.

Başlangıç karar matrisinin düzenlenmesinden sonra sıra CRITIC, SD, ENTROPİ, CILOS ve IDOCRIW ağırlıklandırma yöntemlerinin uygulanmasına gelmiştir. Bu amaçla ilk önce CRITIC yöntemi uygulanmıştır.

#### 4.1. CRITIC Yöntemi

Uygulamanın ilk aşamasında CRITIC ağırlıklandırma yöntemiyle kriter ağırlıkları hesaplanmıştır. Bunun için ilk aşamada en büyük 10 ticari bankanın 2021 yılına ait kriter değerlerinden oluşturulan Tablo 4'deki değerlere denklem (2) ve denklem (3) formülleri uygulanarak normalize edilmiş karar matrisi oluşturulmuştur. Tablo 5'te normalize edilmiş karar matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 5. Normalize Edilmiş Karar Matrisi**

	Mak	Mak	Min	Mak	Mak
<b>BANKA</b>	<b>SYO</b>	<b>LAKVY</b>	<b>DATK</b>	<b>OAK</b>	<b>OÖK</b>
ZRB	0.27	0.23	1.00	0.19	0.20
HALK	0.00	0.00	0.82	0.00	0.00
VKF	0.05	0.45	0.81	0.16	0.32
AK	1.00	0.87	0.49	1.00	0.90
TEB	0.47	0.74	0.81	0.50	0.76
İŞ	0.77	0.68	0.65	0.83	0.90
YKB	0.55	0.62	0.56	0.82	0.99
DNZ	0.44	0.75	0.00	0.63	0.66
QNB	0.19	0.91	0.63	0.59	1.00
BBVA	0.50	1.00	0.70	1.00	0.97
AVG	0.42	0.63	0.65	0.57	0.67

Ardından kriterler arası korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Hesaplama yapılırken denklem (4)'te verilen formül kullanılmıştır. Kriterler arası korelasyon katsayıları Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6. Kriterler arası Korelasyon Katsayıları**

	Mak	Mak	Min	Mak	Mak
	<b>SYO</b>	<b>LAKVY</b>	<b>DATK</b>	<b>OAK</b>	<b>OÖK</b>
SYO	1.00	0.60	-0.38	0.85	0.67
LAKVY	0.60	1.00	-0.47	0.86	0.92
DATK	-0.38	-0.47	1.00	-0.48	-0.42
OAK	0.85	0.86	-0.48	1.00	0.91
OÖK	0.67	0.92	-0.42	0.91	1.00

Üçüncü olarak, değerlendirme kriterleri için  $C_j$  ve  $W_j$  değerleri bulunmuştur. Bunun için denklem (5), denklem (6) ve denklem (7) kullanılmıştır. Tablo 7'de değerlendirme kriterleri için bulunan  $C_j$  ve  $W_j$  değerleri gösterilmiştir.

**Tablo 7. Değerlendirme Kriterleri için Hesaplanan Cj ve Wj Değerleri**

	SYO	LAKVY	DATK	OAK	OÖK	SUM
$\sigma$ (s.sapma)	0.30	0.30	0.26	0.34	0.35	1.54
1-pjk (koelasyon)	0.00	0.40	1.38	0.15	0.33	2.26
	0.40	0.00	1.47	0.14	0.08	2.10
	1.38	1.47	0.00	1.48	1.42	5.75
	0.15	0.14	1.48	0.00	0.09	1.86
	0.33	0.08	1.42	0.09	0.00	1.92
SUM (1-pjk)	2.26	2.10	5.75	1.86	1.92	
Cj (sapma*sum)	0.67	0.63	1.48	0.63	0.67	4.07
<b>wj (cj/sumcj)</b>	<b>0.16</b>	<b>0.15</b>	<b>0.36</b>	<b>0.16</b>	<b>0.16</b>	<b>1.00</b>

Son aşamada, kriter ağırlık değerleri büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Yapılan sıralama Tablo 8’de gösterilmektedir.

**Tablo 8. Kriterlerin CRITIC Ağırlıkları ve Kriter Sıralaması**

Kriter	Ağırlık	Sıra
DATK	0.36354	1
OÖK	0.16389	2
SYO	0.16386	3
OAK	0.15509	4
LAKVY	0.15362	5

Tablo 8’e göre, CRITIC yöntemiyle yapılan analiz sonucunda banka finansal performansını gösteren 5 farklı kriter içerisinde en önemli kriterin yüzde 36.3 ile DATK olduğu görülmüştür. En az önemli kriter ise yüzde 15.3 ağırlık taşıyan LAKVY kriteridir.

#### 4.2. SD Yöntemi

Uygulamanın ikinci aşamasında kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden SD yöntemi ile kriterler analiz edilmiştir. Tablo 4’te gösterilen değerlere dayalı olarak, denklem (9) ve denklem (10) ile oluşturulan normalize edilmiş matristen sonra, standart sapma ve ağırlıklar SD yöntemiyle ölçülmüştür. Bunun için denklem (11) ve denklem (12) kullanılmıştır. Standart sapma ve ağırlıklar Tablo 9’da gösterilmektedir.

**Tablo 9. Standart Sapma ve Ağırlık**

BANKA	SYO	LAKVY	DATK	OAK	OÖK	
ZRB	0.73	0.77	1.00	0.81	0.80	
HALK	1.00	1.00	0.82	1.00	1.00	
VKF	0.95	0.55	0.81	0.84	0.68	
AK	0.00	0.13	0.49	0.00	0.10	
TEB	0.53	0.26	0.81	0.50	0.24	
İŞ	0.23	0.32	0.65	0.17	0.10	
YKB	0.45	0.38	0.56	0.18	0.01	
DNZ	0.56	0.25	0.00	0.37	0.34	
QNB	0.81	0.09	0.63	0.41	0.00	
BBVA	0.50	0.00	0.70	0.00	0.03	sum sd
sd	2.40	6.26	1.65	0.68	5.68	16.67
wj	0.14	0.38	0.10	0.04	0.34	1.00

Tablo 10’da SD yöntemiyle hesaplanan kriter ağırlık değerleri büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır.

**Tablo 10. Kriterlerin SD Ağırlıkları ve Kriter Sıralaması**

Kriter	Ağırlık	Sıra
LAKVY	0.37556	1
OÖK	0.34065	2
SYO	0.14368	3
DATK	0.09924	4
OAK	0.04088	5

Tablo 10’na göre, SD yöntemiyle yapılan analiz sonucunda banka finansal performansını gösteren 5 farklı kriter içerisinde en önemli kriter yüzde 37.5 ile LAKVY olmuştur. Onu yüzde 34.06 ağırlıkla OÖK kriteri izlemektedir. En az önemli kriter ise yüzde 4.08 ağırlık katsayısıyla OAK kriteridir.

### 4.3. ENTROPI Yöntemi

Uygulamanın üçüncü aşamasında ENTROPI ağırlıklandırma yöntemiyle kriter ağırlıkları hesaplanmıştır. Bunun için Tablo 4’deki değerlere denklem (14) ve denklem (15) formülleri uygulanarak normalize edilmiş karar matrisi oluşturulmuştur. Tablo 11’de normalize edilmiş karar matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 11. Normalize Karar Matrisi**

	Mak	Mak	Min	Mak	Mak
BANKA	SYO	LAKVY	DATK	OAK	OÖK
ZRB	0.75	0.61	1.00	0.26	0.35
HALK	0.65	0.50	0.64	0.09	0.18
VKF	0.67	0.72	0.63	0.23	0.45
AK	1.00	0.94	0.39	1.00	0.92
TEB	0.81	0.87	0.63	0.55	0.80
İŞ	0.92	0.84	0.48	0.84	0.92
YKB	0.84	0.81	0.42	0.84	0.99
DNZ	0.81	0.87	0.24	0.67	0.72
QNB	0.72	0.95	0.46	0.63	1.00
BBVA	0.83	1.00	0.51	1.00	0.98
TOPLAM	7.99	8.11	5.41	6.09	7.31

Daha sonra toplamdaki pay matrisi düzenlenmiştir. Toplamdaki pay matrisindeki değerleri bulmak için Tablo 11'deki değerler kriter bazında sütun toplamlarına bölünmüştür. Tablo 12'de toplamdaki pay matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 12. Toplamdaki Pay Matrisi**

	Mak	Mak	Min	Mak	Mak
BANKA	SYO	LAKVY	DATK	OAK	OÖK
ZRB	0.093	0.076	0.185	0.043	0.048
HALK	0.082	0.061	0.119	0.015	0.025
VKF	0.084	0.089	0.116	0.038	0.061
AK	0.125	0.115	0.072	0.164	0.126
TEB	0.102	0.107	0.117	0.090	0.110
İŞ	0.115	0.104	0.089	0.138	0.125
YKB	0.105	0.100	0.077	0.137	0.136
DNZ	0.101	0.108	0.045	0.109	0.099
QNB	0.090	0.117	0.085	0.103	0.137
BBVA	0.103	0.123	0.095	0.163	0.134
TOPLAM	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000

Ardından, kriterlerin entropi değerleri ile  $d_j$  ve  $w_j$  değerleri hesaplanmıştır. Bunun için denklem (16), denklem (17) ve denklem (18) kullanılmıştır. Tablo 13'te kriterlerin entropi değerleri ile  $d_j$  ve  $w_j$  değerleri gösterilmiştir.



**Tablo 13. Kriterlerin Entropi Değerlerinin (ej, dj ve wj) Hesaplanması**

	Mak	Mak	Min	Mak	Mak	
BANKA	SYO	LAKVY	DATK	OAK	OÖK	
ZRB	-1.030	-1.122	-0.733	-1.371	-1.323	
HALK	-1.088	-1.214	-0.924	-1.827	-1.600	
VKF	-1.077	-1.050	-0.934	-1.417	-1.214	
AK	-0.903	-0.938	-1.145	-0.785	-0.901	
TEB	-0.992	-0.970	-0.933	-1.048	-0.958	
İŞ	-0.940	-0.985	-1.052	-0.859	-0.902	
YKB	-0.977	-1.000	-1.111	-0.863	-0.866	
DNZ	-0.996	-0.968	-1.349	-0.962	-1.006	
QNB	-1.047	-0.930	-1.069	-0.989	-0.864	
BBVA	-0.986	-0.909	-1.022	-0.787	-0.874	
Ortalama	-1.004	-1.009	-1.027	-1.091	-1.051	dj toplamı
dj= (1-ej)	-0.004	-0.009	-0.027	-0.091	-0.051	-0.181
ej= (1-dj)	0.996	0.991	0.973	0.909	0.949	wj toplamı
wj	0.020	0.048	0.151	0.502	0.281	1.000

Son olarak, Entropi kriter ağırlık değerleri büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Yapılan sıralama Tablo 14’te gösterilmektedir.

**Tablo 14. Kriterlerin ENTROPİ Ağırlıkları ve Kriter Sıralaması**

Kriter	Ağırlık	Sıra
OAK	0.5015	1
OÖK	0.2805	2
DATK	0.1505	3
LAKVY	0.0479	4
SYO	0.0195	5

Tablo 14’e göre, ENTROPİ yöntemiyle yapılan analiz sonucunda kriterler içerisinde en önemli kriter yüzde 50.15 ile OAK olmuştur. Onu yüzde 28.05 ağırlıkla OÖK kriteri izlemektedir. En az önemli kriter ise yüzde 1.95 ağırlık katsayısıyla SYO kriteridir.

#### 4.4.CILOS Yöntemi

Uygulamanın 4. aşamasında kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden CILOS yöntemi ile kriterler analiz edilmiştir. Tablo 4’te gösterilen

değerlere dayalı olarak, denklem (20) ile fayda yönlü matris oluşturulmuştur. Fayda yönlü karar matrisi Tablo 15’de gösterilmektedir.

**Tablo 15. Fayda Yönlü Karar Matrisi**

	Mak	Mak	Min	Mak	Mak
<b>BANKA</b>	<b>SYO</b>	<b>LAKVY</b>	<b>DATK</b>	<b>OAK</b>	<b>OÖK</b>
ZRB	16.52	24.23	1.00	0.54	6.61
HALK	14.47	19.57	0.64	0.19	3.49
VKF	14.85	28.53	0.63	0.49	8.48
AK	22.17	37.00	0.39	2.10	17.46
TEB	18.05	34.31	0.63	1.15	15.29
İŞ	20.36	33.21	0.48	1.77	17.42
YKB	18.67	32.03	0.42	1.75	18.89
DNZ	17.88	34.48	0.24	1.40	13.71
QNB	15.91	37.62	0.46	1.31	18.99
BBVA	18.31	39.51	0.51	2.09	18.55
TOPLAM	177.18	320.51	5.41	12.79	138.89

İkinci olarak denklem (21) formülü uygulanarak normalize edilmiş karar matrisi oluşturulmuştur. Tablo 16’da normalize edilmiş karar matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 16. Normalize Karar Matrisi**

	Mak	Mak	Min	Mak	Mak
<b>BANKA</b>	<b>SYO</b>	<b>LAKVY</b>	<b>DATK</b>	<b>OAK</b>	<b>OÖK</b>
ZRB	0.09	0.08	0.18	0.04	0.05
HALK	0.08	0.06	0.12	0.01	0.03
VKF	0.08	0.09	0.12	0.04	0.06
AK	0.13	0.12	0.07	0.16	0.13
TEB	0.10	0.11	0.12	0.09	0.11
İŞ	0.11	0.10	0.09	0.14	0.13
YKB	0.11	0.10	0.08	0.14	0.14
DNZ	0.10	0.11	0.04	0.11	0.10
QNB	0.09	0.12	0.09	0.10	0.14
BBVA	0.10	0.12	0.10	0.16	0.13
MAK	0.13	0.12	0.18	0.16	0.14

Daha sonra R kare matrisi oluşturulur. Tablo 17’de R kare matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 17. R Kare Matrisi**

	<b>SYO</b>	<b>LAKVY</b>	<b>DATK</b>	<b>OAK</b>	<b>OÖK</b>
<b>SYO</b>	0.13	0.12	0.07	0.16	0.13
<b>LAKVY</b>	0.10	0.12	0.10	0.16	0.13
<b>DATK</b>	0.09	0.08	0.18	0.04	0.05
<b>OAK</b>	0.13	0.12	0.07	0.16	0.13
<b>OÖK</b>	0.09	0.12	0.09	0.10	0.14

Ardından denklem (22) formülü uygulanarak P kare matrisi oluşturulur. Tablo 18’de P kare matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 18. P Kare Matrisi**

	<b>SYO</b>	<b>LAKVY</b>	<b>DATK</b>	<b>OAK</b>	<b>OÖK</b>
<b>SYO</b>	0.00	0.06	0.61	0.00	0.08
<b>LAKVY</b>	0.17	0.00	0.49	0.00	0.02
<b>DATK</b>	0.25	0.39	0.00	0.74	0.65
<b>OAK</b>	0.00	0.06	0.61	0.00	0.08
<b>OÖK</b>	0.28	0.05	0.54	0.37	0.00

P matrisinin düzenlenmesini takiben, sırasıyla denklem (23) kullanılarak F matrisi bulunmuştur. Bu matrise bağlı olarak, kriter ağırlıkları hesaplanmıştır. Tablo 19’da F matrisi ve kriterlerin CILOS ağırlık değerleri gösterilmiştir.

**Tablo 19. F Kare Matrisi ve Kriter Ağırlıkları**

	<b>SYO</b>	<b>LAKVY</b>	<b>DATK</b>	<b>OAK</b>	<b>OÖK</b>
<b>SYO</b>	-0.71	0.06	0.61	0.00	0.08
<b>LAKVY</b>	0.17	-0.56	0.49	0.00	0.02
<b>DATK</b>	0.25	0.39	-2.25	0.74	0.65
<b>OAK</b>	0.00	0.06	0.61	-1.12	0.08
<b>OÖK</b>	0.28	0.05	0.54	0.37	-0.84
<b>qi (w)</b>	0.20	0.23	0.18	0.13	0.26

Son olarak, kriter ağırlık değerleri büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Yapılan sıralama Tablo 20’de gösterilmektedir.

**Tablo 20. Kriterlerin CILOS Ağırlıkları ve Kriter Sıralaması**

Kriter	Ağırlık	Sıra
OÖK	0.256	1
LAKVY	0.230	2
SYO	0.204	3
DATK	0.180	4
OAK	0.130	5

Tablo 20'ye göre, CILOS yöntemiyle yapılan analiz sonucunda banka finansal performansını gösteren kriterler içinde en önemli kriter yüzde 25.6 ile OÖK olmuştur. Onu yüzde 23 ağırlıkla LAKVY kriteri izlemektedir. En az önemli kriter ise yüzde 13 ağırlık katsayısıyla OAK kriteridir.

#### 4.5. IDOCRIW Yöntemi

Uygulamanın 5. aşamasında kriter ağırlıklandırma yöntemlerinden IDOCRIW yöntemi ile kriterler analiz edilmiştir. Bu yöntem ENTROPI ve CILOS yöntemlerinin bileşiminden oluştuğu için öncelikle ENTROPI ve CILOS sonuçları Tablo 21'de bir araya getirilmiştir. Denklem (24) kullanılarak IDOCRIW kriter ağırlıkları hesaplanmıştır.

**Tablo 21. ENTROPI ve CILOS Sonuçları**

	SYO	LAKVY	DATK	OAK	OÖK	TOPLAM
<b>a-Entropi</b>	0.0195	0.0479	0.1505	0.5015	0.2805	
<b>sıra</b>	5	4	3	1	2	
<b>b-CILOS</b>	0.204	0.230	0.180	0.130	0.256	
<b>Sıra</b>	3	2	4	5	1	
<b>ai*bi</b>	0.0040	0.0110	0.0270	0.0651	0.0718	0.1789
<b>IDOCRIW</b>	0.022	0.062	0.151	0.364	0.401	1.0000
<b>Sıra</b>	5	4	3	2	1	

Son olarak, IDOCRIW kriter ağırlık değerleri büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır. Yapılan sıralama Tablo 22'de gösterilmektedir.

**Tablo 22. Kriterlerin IDOCRIW Ağırlıkları ve Kriter Sıralaması**

Kriter	Ağırlık	Sıra
OÖK	0.401	1
OAK	0.364	2

DATK	0.151	3
LAKVY	0.062	4
SYO	0.022	5

Tablo 22'ye göre, IDOCRIW yöntemiyle yapılan analiz sonucunda banka finansal performansını gösteren kriterler içinde en önemli kriter yüzde 40.1 ile OÖK olmuştur. Onu yüzde 36.4 ağırlıkla OAK kriteri izlemektedir. En az önemli kriter ise yüzde 2.2 ağırlık katsayısıyla SYO kriteridir.

#### 4.6. COPELAND Yöntemi

COPELAND yöntemi farklı ağırlıklandırma yöntemleri ile ortaya çıkan kriter ağırlıkları sıralamalarını birleştirerek daha nesnel ve yansız bir sıralamaya ulaşmak için kullanılmıştır. Kriterler arasında kıyaslama yapılırken her bir kriter için alternatif bazında her bir kriter için diğer alternatiflere galip olma ya da mağlup olmalarına göre 1 ve 0 puanı verilmiştir. Böylelikle her bir kriter için galibiyet ve yenilgi puanları toplam bir skora dönüştürülmüştür. Sonuçta, toplam skora göre birleştirilmiş bir sıralama yapılmıştır.

Uygulamanın 6. aşamasında CRITIC, SD, ENTROPİ, CILOS, IDOCRIW kriter ağırlıklandırma yöntemlerinin ortaya çıkardığı kriter ağırlıkları sıralamaları COPELAND yöntemiyle bir araya getirilmiştir. Bir başka deyişle, söz konusu yöntemlerin ortaya çıkardığı sonuçlar COPELAND yöntemi ile birleştirilmiştir.

Tablo 23'te analizde kullanılan 5 farklı kriter ağırlıklandırma yönteminin kullanılmasıyla ortaya çıkan sıralamalar bir araya getirilmiştir. Bu şekilde sıralama sonuçlarının karşılaştırılmasına hazırlık yapılmıştır.

**Tablo 23. Farklı Yöntemlere Göre Kriter Sıralaması**

SIRA	CRITIC	SD	ENTROPİ	CILOS	IDOCRIW
1	DATK	LAKVY	OAK	OÖK	OÖK
2	OÖK	OÖK	OÖK	LAKVY	OAK
3	SYO	SYO	DATK	SYO	DATK
4	OAK	DATK	LAKVY	DATK	LAKVY
5	LAKVY	OAK	SYO	OAK	SYO

Tablo 24'te kriterlerin ikili karşılaştırmaları ile oluşan toplam skorlar oluşturulmuştur. Bunun için kriterlerin ikili karşılaştırmalarında galibiyet +1, berberlik  $\frac{1}{2}$  ve mağlubiyet -1 puan ile değerlendirilmiştir. Her bir kriterin öteki kriterler ile birebir karşılaştırması ile elde edilen puanlar kriter bazında toplanarak toplam skor elde edilmiştir. Tablo 24'e göre, örneğin SYO kriteri LAKVY kriteri ile kıyaslandığında -3 puan alarak mağlup olmuştur. Aynı kriterin DATK kriterine karşı -1 mağlubiyeti varken, OAK kriterine karşı +1 puanla galibiyeti söz konusudur. İkili karşılaştırma sayısı denklem (25) kullanılarak  $10 (= \frac{5(5-1)}{2})$  adet olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 24. Kriterler arası Karşılaşma Skorları**

SYO-LAKVY	-3	LAKVY-DATK	-1	DATK-OAK	+1	OAK-OÖK	-3
SYO-DATK	-1	LAKVY-OAK	-1	DATK-OÖK	-3		
SYO-OAK	+1	LAKVY-OÖK	-3				
SYO-OÖK	-5						

Son olarak kriterlerin galibiyet sayıları ve üstünlük sıralaması elde edilmiştir. Galibiyet sayısı en çok olan kriter, üstünlük sıralamasında en üstte (1.sırada) yer almıştır. Kriterlerin galibiyet sayıları ve üstünlük sıralaması Tablo 25'te gösterilmiştir.

**Tablo 25. Kriterlerin Galibiyet Sayıları ve Üstünlük Sıralaması**

	Galibiyet	Sıralama
<b>SYO</b>	1	<b>4</b>
<b>LAKVY</b>	1	<b>3</b>
<b>DATK</b>	3	<b>2</b>
<b>OAK</b>	1	<b>5</b>
<b>OÖK</b>	4	<b>1</b>

Tablo 25'e göre, COPELAND yöntemiyle yapılan analiz sonucunda banka finansal performansını gösteren kriterler içinde en çok galibiyet alarak 1.sıraya yerleşen kriter OÖK kriteridir. Tablodan ortaya çıkan sonuçlar bir kez de aşağıdaki üstünlük çizelgesi ile sunulmuştur.

**Tablo 26. Üstünlük (Önem) Çizelgesi****NİHAİ SIRALAMA: ÖÖK>DATK>LAKVY>SYO>OAK**

Tablo 26'ya göre, ticari bankaların finansal performans ölçümünde en önemli kriter Ortalama Öz kaynak Karlılığı (OÖK), 2.en önemli kriter Donuk Alacaklar/Toplam Krediler (DATK), 3.en önemli kriter Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler (LAKVY) kriteridir. Önem derecesi göreceli olarak en az olan performans kriteri Ortalama Aktif Karlılığı (OAK) kriteri olmuştur.

### SONUÇ

Bankacılık sektöründe finansal performans analizi bütün paydaşları ve araştırmacıları ilgilendiren önemli bir çalışma alanı haline gelmiştir. Ticari bankaların performans analizinde kullanılan finansal rasyolardan hangilerinin daha önemli olduğunu belirlemek için yapılan bu çalışmada, çok kriterli karar verme teknikleri kapsamında bulunan 5 farklı ağırlıklandırma yöntemi (CRITIC, SD, ENTROPİ, CILOS, IDOCRIW) karşılaştırılmıştır. Çalışmada, Türkiye'de en büyük aktife sahip ilk 10 bankanın 2021 yılsonu Sermaye Yeterliliği Oranı, Ortalama Aktif Karlılığı Oranı, Donuk Alacaklar/Toplam Krediler Oranı, Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler Oranı ve Ortalama Öz Kaynak Karlılığı Oranı kriterleri analiz edilmiştir.

Elde edilen kriter ağırlıklandırma sıralamaları söz konusu 5 adet ağırlıklandırma yöntemlerine göre birbirinden farklı çıkmıştır. Şöyle ki, CRITIC yöntemine göre en önemli kriter Donuk Alacaklar/Toplam Krediler Oranı, SD yöntemine göre Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler Oranı, ENTROPİ yöntemine göre Ortalama Aktif Karlılığı Oranı ve nihayet CILOS ve IDOCRIW yöntemlerine göre ise Ortalama Öz Kaynak Karlılığı Oranı kriteridir. Bütün bu yöntemlerin ortaya çıkardığı sıralamaların tek bir sıralamaya dönüştürülmesi için COPELAND birleştirme yöntemi kullanılmıştır. COPELAND birleştirme yönteminde kriterlerin ikili kıyaslamaları yapılarak kriter üstünlükleri saptanmıştır. COPELAND birleştirme yöntemine göre, ticari bankaların finansal performans ölçümünde en önemli kriter Ortalama Öz kaynak Karlılığı en önemli kriterdir. Onu Donuk Alacaklar/Toplam Krediler kriteri izlemektedir. Üçüncü sırada Likit Aktifler/Kısa Vadeli Yükümlülükler

kriteri gelmiştir. Görece en az önemli performans kriteri Ortalama Aktif Karlılığı olmuştur.

Birleştirme işlemine alınabilecek başka ağırlıklandırma yöntemleri olması durumunda ve ayrıca incelenen banka ve dönem değişikliği durumunda kriterlerin önem derecesine ait nihai sıralamanın değişebileceğini de belirtmekte yarar vardır.



## KAYNAKÇA

- AKBULUT, O.Y. (2019). CRITIC ve EDAS yöntemleri ile İş Bankası'nın 2009-2018 yılları arasındaki performansının analizi. *Ekonomi Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 249-263.
- AKBULUT, O.Y. (2020). Finansal performans ile pay senedi getirisi arasındaki ilişkinin bütünlük CRITIC ve MABAC ÇKKV teknikleriyle ölçülmesi: Borsa İstanbul çimento sektörü firmaları üzerine ampirik bir uygulama. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (40), 471-488.
- AKÇAKANAT, Ö., EREN H., AKSOY, E.ve ÖMÜRBEK, V.(2017). Bankacılık sektöründe ENTROPI ve WASPAS yöntemleri ile performans değerlendirmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(2), 285-300.
- AKÇAKANAT, Ö., EREN H., AKSOY, E.ve TEKER T.(2018). CRITIC ve MDL temelli EDAS yöntemi ile TR-61 Bölgesi bankalarının performans değerlendirmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 1-24.
- ARAS, G.(2014). Finansal aracı kurumlar, Sermaye ve Para Piyasaları kitabı içinde, Editör Güngör, B., Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi, Erzurum, 222-246.
- ARSLAN, R. (2018). Çok kriterli karar verme yöntemlerinin karşılaştırılması ve bütünlleştirilmesi: OECD verileri üzerine bir uygulama. Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı. Doktora Tezi.
- ARSLAN, R., BİRCAN, H. (2020). Çok kriterli karar verme teknikleriyle elde edilen sonuçların COPELAND yöntemiyle birleştirilmesi ve karşılaştırılması. Yönetim ve Ekonomi. Manisa Celal Bayar Üniversitesi İİBF. 27(1):109-127.
- AYDIN, Y. (2020). Bütünlük CRITIC ve MAIRCA yöntemleri ile kamu sermayeli bankaların performans analizi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* 5(4), 829-841.
- BROWNE, C. (2013). *Pairwise Analysis*.  
<http://www.youtube.com/watch?v=dhv6o9ubHC0>

CHEN, C.H. (2004). A Novel Multi-Criteria Decision-Making Model for Building Material Supplier Selection Based on Entropy-AHP Weighted TOPSIS. *Entropy* 22 (259),1-23.

ÇAKIR, E.(2017). Kriter ağırlıklarının SWARA-Copeland yöntemi ile belirlenmesi: Bir üretim işletmesinde uygulama. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4(1): 42-56.

ÇELİK, S.(2020). Türk katılım bankacılığı sektöründe performans analizi: Bütünleşik CRITIC ve MABAC uygulaması. *İslam Ekonomisi ve Finans Dergisi*, 6(2), 312-335.

DEMİRELLİ, E. ve URAL M.(2018). Kamu bankalarında performans analizi: ENTROPİ ve WASPAS yöntemleri ile bir uygulama. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 129-141.

DIAKOULAKI, D., MAVROTAS, G., PAPAYANNAKIS, L. (1995). Determining objective weights in multiple criteria problems: The CRITIC method. *Computers & Operations Research*, 22(7), 763-770.

FISHBURN, P. (1977). Condorcet Social Choice Functions. *Siam Journal of Applied Mathematics*,33 (3), 469-489.

GEZEN, A. (2019). Türkiye'de faaliyet gösteren katılım bankalarının Entropi ve WASPAS yöntemleri ile performans analizi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (84), 213-232.

IŞIK, Ö ve Ersoy, E. (2020). Özel sermayeli mevduat bankalarında faiz gelir ve giderlerine dayalı performans analizi: CRITIC ve EDAS yöntemleri ile bir uygulama. *Finans Teorisine Uygulamalı Katkıları -2* içinde. Karaca, S.S. ve Demirelli E. (Yay. haz.). Ekin Yayınevi. Ankara. 69-89.

IŞIK, Ö. ve KOŞAROĞLU, Ş.M. (2020). Analysis of the financial performance of Turkish listed oil companies through the application of SD and MAUT methods. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(3), 1395-1411.

MİRKİN, B. G. (1974). The Problem Of Group Choice. *Science, Moscow*.

NIJKAMP, P.(1977). Stochastic quantitative and qualitative multicriteria analysis for environmental design. *Papers of the Regional Science Association*, 39(1), 174-199.

SHANNON, C., WEAVER, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana, IL: The University of Illinois Press, 1-117.

- TÜRKİYE BANKALAR BİRLİĞİ (2021). İstatistiki raporlar. seçilmiş rasyolar.  
<http://www.tbb.org.tr/Veri-Seti>
- URAL, M., DEMİRELLİ, E., ÇALIK, S. G. (2017). Kamu bankalarında performans analizi: ENTROPI ve WASPAS yöntemleri ile bir uygulama. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 129-141.
- ÜNAL, E.A.(2019). Özel sermayeli ticaret bankalarının finansal performansının SD ve WASPAS yöntemleri ile ölçülmesi. *Ekonomi, Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*.4(3), 384-400.
- YARLIKAŞ, S., ARSLANER, C. (2019). SWARA ve COPELAND yöntemleri ile global tedarik zinciri yönetimini etkileyen faktörlerin önem düzeylerinin değerlendirilmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (4): 83-104.
- YARLIKAŞ, S., CAN, Z.V. (2020). Yeşil tedarik zinciri yönetimini etkileyen faktörlerin önem sıralamalarının SWARA ve Copeland yöntemleri ile belirlenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14: 899-924.
- ZELNY, M. (1974). Linear multiobjective programming. *Springer Science & Business Media*, 95.
- ZAVADSKAS, E. K. (1987). Integrated Resource Assessment and Selection Decisions in Construction. Vilnius, Lithuania: Mokslas Vilnius
- ZAVADSKAS, E. K., & Podvezko, V. (2016). Integrated determination of objective criteria weights in MCDM. *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 15(02), 267-283.



## **BÖLÜM 10**

### **GELENEKSEL PAZARLAMADAN DİJİTAL PAZARLAMAYA GEÇİŞ**

*Sertaç ARI<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Öğr. Gör., Selçuk Üniversitesi, Karapınar Aydoğanlar Meslek Yüksekokulu, sertacari@selcuk.edu.tr, ORCID:0000-0003-2550-1330

## GİRİŞ

Günümüzde teknolojinin hızla gelişimi ve internetin kullanımının oldukça yaygınlaşması şirketleri, müşterilerine ulaşmalarında yenilikçi pazarlama yöntemlerini kullanmalarına yöneltmiştir. Dijitalleşen dünya her sektörü ve her alanı etkilediği gibi pazarlama stratejilerini de etkilemiştir. Dijital pazarlama, şirketler ve şirket müşterileri arasındaki iletişimi kuvvetlendirmiştir. Aralarındaki bu etkileşim olabildiğince hızlı ve aktif bir şekilde gerçekleşmektedir. Müşterilerin her geçen gün artarak dijital pazarlama faaliyetlerini kullanmaları, şirketleri bu konuda yenilenmeye mecbur bırakmaktadır. Dijitalleşmenin tesiriyle birlikte müşterinin alışkanlıkları değişmekte, bu durumda şirketlerin pazarlama stratejilerinin değiştirmesine neden olmaktadır. Değişim pazarlama strateji yöntemleri açısından değerlendirildiğinde de dijital pazarlama faaliyetleri oldukça önem arz etmektedir.

Dijital pazarlama günümüzde çoğu işletmenin sıkça kullandığı bir pazarlama stratejisidir. Her türlü müşterisine hitap edecek şekilde gelişim gösteren dijital pazarlama, kullandığı yöntemlerle de oldukça dinamik bir yapıdadır. Fakat herkesin sürekli çevrimiçi olamaması, işletmelerin geleneksel pazarlamayı da hala tercih etmelerinin en büyük nedenlerinden birisidir.

### 1. PAZARLAMA

Pazarlama, ürün veya hizmetin fikir ve tasarım aşamasından başlayarak, üretim, ücretlendirme, dağıtım, reklam, satışa ikna, tüketici geri bildirimleri ile karşılıklı iletişim halinde olmayı sağlayan bir süreç yönetimidir (Bozkurt, 2013:15). Pazarlama aynı zamanda, ürün veya hizmetlerin üreticiden tüketiciye ilerleyişinin doğru şekilde gerçekleşmesini sağlayan bir yöntemdir (Taşkın, 1987: 6).

Müşteri şirket ilişkisinin yönetimi olarak tanımlanan pazarlamanın amacı ise, müşteriler için bir değer üretmek, karşılığında da müşteriler için üretmiş olduğu bu değerden değer elde etmek ve müşterilerin memnun edilerek elde tutulmasını sağlamaktır (Armstrong ve Kotler, 1999:4). Müşteriler nezdinde bir değer varlığından söz edebilmek için müşterilerin memnun bir şekilde elde tutulması gerekmektedir (Semenik ve Bamosy, 1995:5; Armstrong, Kotler 2011: 2).

Pazarlamanın bazı tanımlamalarında değerli müşteri, farkındalık, güven gibi kavramlar göze çarpmaktadır. Bu tanımlamalara göre pazarlama müşteriler ile güvenli ilişkiler kurmayı ve farkındalık yaratan hizmetler sunmayı ilke edinmiş süreçler bütünüdür (Doyle, 2003:141). Bu pazarlama sürecinde üzerinde durulması gereken önemli unsurlarda bir tanesi de bir şirketin amaçları ve kapasitesi ile değişen şartlara adapte olması ve bunu devam ettirebilmesidir (Tek, 1999:76).

Günümüzde pazarlama faaliyetleri üzerinde birçok çalışma yapılmaktadır. Bu çalışmalar sayesinde pazarlamanın etkileri ve etkilendikleri tüm detaylarıyla incelenmektedir. Pazarlama 1.0 pazarlamanın ilk aşaması olarak adlandırılmaktadır ve Sanayi Devrimi sürecini kapsamaktadır. Bu süreçte ihtiyaç ve isteklere bakılmaksızın ürün satışı esas alınmıştır. Pazarlama 2.0 ise müşteri odaklı bir süreçtir. Bu süreçte müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine göre ürün satışı gerçekleştirilmiştir. İnsanın merkeze alındığı bir süreç olan Pazarlama 3.0., insan değerleri, kurumsal sorumluluk, marka değeri gibi konuları ele almaktadır. Son olarak Pazarlama 4.0 ise, pazarlamanın boyutlarının geliştirildiği bir dönem olarak karşımıza çıkmaktadır. Pazarlama 4.0'da tek taraflı pazar anlayışının iki taraflı çalışmasına olanak sağlanmıştır. Yani organizasyondan müşteriye, müşteriden de organizasyona doğru ilerleyen çift taraflı bir sürecin varlığı söz konusudur (Ertuğrul ve Deniz, 2018: 160-161).

Tablo 1'de pazarlama faaliyetlerinin geçirdiği evreler açıklanmaktadır;

*Tablo 1. Pazarlamanın Gelişim Evreleri*

	Pazarlama 1.0 (Ürün odaklı)	Pazarlama 2.0 (Müşteri odaklı)	Pazarlama 3.0 (Değer odaklı)	Pazarlama 4.0 (Yerleştirilmiş sanal pazarlama)
<b>İlgili Endüstri Dönemi</b>	Endüstri 1.0	Endüstri 2.0	Endüstri 3.0	Endüstri 4.0
<b>İlgili Zaman Dilimi</b>	1870-1930	1930-1960	1960-1990	1990+
<b>Amaç</b>	Ürün satmak	Müşteriyi memnun etmek	Dünyayı daha iyi bir yer yapmak	Bugünden geleceği yaratma
<b>Ürünleri</b>	Tarım ve sanat ürünleri	Temel endüstri ürünleri	Teknolojik ürünler	Yüksek Teknolojik ürünler
<b>Karakteristiği</b>	Yüksek verimlilik	Bilgili müşteri	Yüksek kar	Yeni nesil tüketiciler

<b>Pazarlama İletişimi Yönetimi</b>	Sınırlı iletişim	Geleneksel iletişim	Web 2.0	Dijital iletişim
<b>İmkân Taniyan Güç</b>	Sanayi devrimi	Bilgi teknolojisi	Yeni dalga teknolojisi	Sibernetik devrim ve Web 4.0
<b>Şirketlerin gördüğü pazar</b>	Fiziksel ihtiyaçları olan kitlesel alıcılar	Beyni ve kalbiyle düşünün akıllı tüketici	Akıllı, kalp ve ruh ile bütün insan	Tamamen bilinçli alıcılar topluluğu, birlikte yaratılan ürünler
<b>Anahtar Pazarlama Kavramı</b>	Ürün geliştirme	Farklılaştırma	Değerler	Müşteriye göre üretim ve tam zamanında üretim
<b>Şirket pazarlama kuralları</b>	Ürün özellikleri	Şirket ve ürün konumlandırma	Kurumsal, vizyon ve değerler	Değerler, vizyon ve beklenti
<b>Değer Önermeleri</b>	İşlevsel	İşlevsel ve duygusal	İşlevsel, duygusal ve ruhsal	İşlevsel, duygusal, ruhsal ve kendi kendine yaratıcılık
<b>Müşterilerle Olan Etkileşim</b>	Bir'den Çoğa işlem	Bir'e Bir ilişki	Çoktan Çoğa iş birliği	Çoktan Çoğa birlikte üretim ve iş birliği
<b>Temeli</b>	Sınırlı üretim	Fabrikasyon üretim	Seri üretim	Akıllı üretim

Kaynak: Tarabsz, 2013: 130; Şahin ve Kaya:2019

## 2. DİJİTALLEŞME

Dijitalleşme, bilgiyi 0 ve 1 rakamlarını kullanarak bilgisayarın algılayabileceği ve kullanabileceği forma dönüştüren yöntemdir (Cambridge Dictionary, 2022). Daha sade bir şekilde dijitalleşme, sunulan hizmetlerin süreçlerini, görev ve yetkileri yenilemek, geliştirmek ve hızlandırmak olarak tanımlanabilir (Güllü, 2021: 4). Dijitalleşmeyle birlikte bilgilerin dijital ortama aktarımı kolaylaşmış ve hızlanmıştır. Hem günlük hayat hem de iş hayatında kullanılan uygulamalar yenilikçi bakış açısıyla birlikte değişime uğramaktadır.

Toplumun tüm alanlarında dijitalleşmenin yaşanması toplumlarda kayda değer birçok değişikliği ortaya çıkarmaktadır. Özellikle 2020 yılında dünya genelinde yaşanan pandemi sürecinde dijitalleşmeye uzak olan bireyler ve kuruluşlar faaliyetlerini olması gerektiği yürütme noktasında



ciddi sorunlar yaşamışlar ve çalışmalarını dijital ortama istedikleri sürede ve istedikleri şekilde aktaramamışlardır. Bu durum bireysel ve kurumsal işlerin aksamasına ve verimsizleşmesine sebep olmuştur. Bu dönemde teknolojiyi aktif bir biçimde kullananlar ise bu sürece daha kolay bir şekilde uyum sağlamışlardır.

Hızla gelişen dijitalleşme, dünya gelenindeki tüm sektörler üzerinde değişimin ve gelişimin etkilerini hissettirmektedir. Bilgiye erişimin kolaylaştığı, hızlandığı ve çeşitlendiği günümüzde dijitalleşme yeni sanayi devriminin de temel taşıını oluşturmaktadır. Günümüzde dijitalleşme tüm alanlarda en çok üzerinde durulan konulardan biridir. İşletmelerin başarısı üzerinde büyük etkileri vardır. Brynjolfsson ve McAfee (2014: 58), dijitalleşme alanında araştırmacıların her geçen gün daha yoğun ilgi duyduğunu belirtmektedir. Endüstri 4.0 ile şirketlerin bilişim teknolojileri sayesinde elde edilen başarıları, yönetim süreçlerinde de dijitalleşmeye gidilmesine ön ayak olmuştur.

Dijital süreçlerin artması ve teknolojinin hızla gelişmesi, verilerin üretimini etkilerken bu verilere ulaşımı da kolaylaştırmıştır. Bilişim teknolojisinin artması, internet ulaşımının kolaylaşması, süreçlerin daha kullanılabilir hale gelmesi birçok farklı sektörün süreçlerinin dijital platformlara taşınmasını sağlamaktadır (Mert, 2019: 220).

## 2.1. Dijital Dönüşüm

Dijitalleşme, iletişim teknolojileri arasındaki en çok gelişim sağlayan sistem olarak nitelendirilebilir. Kodlama sistemine dayanan dijitalleşmede iletişim oldukça hızlı ve çok basamaklı etkileşimle gerçekleşir. Bu sebeple geleneksel bilgi alma şekillerden daha farklı bir yapıya sahiptir. Dijital kodlar aracılığıyla oluşturulan görsel bir mesaj yaşamımıza kolaylık katmakta aynı zamanda hayatımıza birçok yeni kavram kazandırmaktadır. Özellikle de görsel iletişim kanallarının gelişmesiyle birlikte dijital dönüşümde yeni bir dönem ortaya çıkmaktadır (Yayla, 2015: 48). Bu dönemde pazarlama araştırmaları alanında teknolojinin gelişmesi ve dünyanın dijitalleşmesi önemli değişikliklere yol açmıştır. Gelişen bu dijital dönüşümün sonucu olarak yeni metotlar ve veri tabanları ortaya çıkmıştır.

Dijital dönüşümde hem en üst seviyede insan aklını hem de dijital medya, web 2.0, nesnelerin interneti, mobil ve geniş bant internet, blok zincir, üç boyutlu yazıcılar, yapay zekâ, bulut bilişim, büyük veri ve artırılmış gerçeklik gibi birçok teknolojik unsurları içinde barındıran ve hızla gelişen bilişim teknolojilerinin sunduğu olanaklar, bunların sağladığı imkanlar, gelişen ve değişen toplumdaki artan ihtiyaçlar doğrultusunda insan ve teknoloji faktörünü birleştiren bütüncül bir değişim olarak da tanımlanabilmektedir (Dijital Dönüşüm Ofisi, 2022; Dijital Akademi, 2022). Birbirlerinden oldukça farklı olan ve farklı kullanım alanlarına sahip bu

teknolojilerin ortak noktası bilgidir. Bu sebeple bu dönüşüm sürecinin tanımlanmasında bilgi ve bilişim kavramlarına oldukça sık başvurulmaktadır. Bilgi şimdiye kadar sürecin hep en önemli girdisi olsa da yerini bu dönüşüm süreci ile bilginin dijital formatta kodlanmasına bırakmıştır.

Dijitalleşme aşamasında işletmeler, politika ve yönetim stratejilerinde uyguladıkları süreçlerde değişikliklere gitmek zorunda kalmaktadırlar. Fakat bu değişimin hızı işletmenin bağlı olduğu sektöre ve dijitalleşmedeki yerine göre farklılık göstermektedir. Dijitalleşme aşamasında işletme yöneticileri ve çalışanları uyum içerisinde çalışmalı ve faaliyetlerinde bu dijital dönüşümü sağlamalıdır. Bu sürecin gerçekleşmesi tepe yöneticilerinin, girişimcilerin ya da liderlerin bilgi, beceri ve ileri görüşlülüğü ile olmaktadır. Dijitalleşme sürecini yalnız yönetici konumundaki kişi başlatılabilir ve bu süreci iş modeli ve stratejik yönetim süreçlerine göre düzenlemelidir.

İşletmelerin dönüşüm süreçleri dört aşamadan oluşmaktadır (Toduk, 2014: 348);

**1-Giriş Dönemi:** İşletme ve yönetim dijital dönüşüm için ilk adımı atar.

**2-Gelişme Dönemi:** Dijitalleşme için gereken yenilik ve atılımlar gerçekleştirilir

**3-Olgunluk Dönemi:** Üst yönetimin karar dönemidir. Karar döneminde “Dijital dönüşümde öncülük mü yapılacak, sektörün ilklerinden mi olacak, güçlü bir takipçi olarak yeniliklere uyum mu gösterecek, yoksa buna başlamayacak veya bunu başaramayacak mı?” konularına karar verilir.

**4-Düşme Dönemi:** Yönetim dijital dönüşüm uygulamalarından vaz geçer ya da dijital dönüşüm uygulamalarında hedeflenen başarıyı elde edemez.

### 3. DİJİTAL PAZARLAMA

Yeni nesil ile tüketicilerin davranışlarında da birtakım değişiklikler ortaya çıkmıştır. Değişen tüketici davranışlarına uyum sağlamak isteyen işletmeler ise dijital pazarlama yöntemlerine başvurumaktadırlar. Dijital pazarlama dediğimiz unsur ile alakalı olarak araştırmalarda birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları ise aşağıda belirtildiği şekildedir;

Dijital pazarlama, internet yoluyla markaların tanıtımını yapmak, müşterilerin kararlarına yön vermek ve tüketici ve marka arasında bağ kurma hedefini benimsemektedir (Kotler ve Keller, 2006:6).

Dijital pazarlama “potansiyel müşterilere ulaşmak, onları müşterilere dönüştürmek ve korumak için dijital teknolojileri kullanarak malların

veya hizmetlerin hedefli, ölçülebilir ve etkileşimli pazarlanması” olarak tanımlanmaktadır (Keskin ve Kurtuldu, 2018: 118)

Dijital pazarlama ilk olarak 1990’lı yıllarda Sir Tim Berners-Lee tarafından World Wide Web’in icat edilmesi ve internet kullanımının yaygınlaşması ile ortaya çıkmıştır. Dijital pazarlamanın gelişim tarihi ile teknolojinin tarihi ve evrimi birbirleri ile bağlantılıdır. Dijital pazarlama, dijital araçların kullanılarak gerçekleştirildiği faaliyetler olarak da tanımlanabilir (Miteva, Popova, Kuzelov, 2020: 111). Dijital pazarlama aynı zamanda dijital teknolojilerin müşterilere ve işletmelere değer katması ve ortak bir iletişim ağı kurması için kolaylık sağladığı hareketler ve süreçlerdir. Bunun yanı sıra dijital pazarlama ile önceki kısıtlı zaman ve imkanların önü açılarak uzaklık nedeniyle ulaşılamayan yeni pazarlara ulaşma imkânı sağlamaktadır (Dyahrini, 2021: 6344).

Dijital pazarlama, iletişim araçları aracılığıyla belirlenen satış hedefine ulaşabilmek adına müşteriyle iletişim kurmayı sağlayan bir pazarlama yöntemidir (Karahasan, 2012: 39). Geleneksel pazarlama yöntemlerinden farklı olarak sosyal medya ve internet aracılığıyla markaların tanınırlığını sağlamak ve diğer platformlar üzerinden yapılan ticari faaliyeti ifade etmektedir (Altındal, 2013: 24).

Son yıllarda, özellikle pandeminin etkisiyle tüketicilerin alışveriş için dijital platforları tercih etmeleri nedeniyle dijital pazarlamanın önemi oldukça artmıştır (Tiewul, 2020: 40). Zeren ve Kaya’nın (2020) çalışmalarından elde edilen verilere göre dijital pazarlamanın, zaman içerisinde potansiyel müşteri araştırması, müşterilerin kazanılması ve korunması, müşteri tercihi oluşturmaları, markanın tanıtımının yapılması gibi konular üzerinde oldukça yol kat ettiği gözler önüne serilmektedir. Dijital pazarlama internet, bilgisayar, telefon ve sosyal medya gibi temeli dijitalleşmeye dayanan birçok dijital platformu aktif olarak kullanmaktadır.

Dijitalleşmenin derecesi ise yapılan girişimin dijitalleşmeye ne kadar ihtiyacı olduğu ve ürün ya da hizmetlerin dijitalleşmeden ne kadar ve nasıl faydalanılacağına bağlıdır. Dijital girişimcilik derecesi bir şirketin faaliyetlerinin ne kadarının dijital platformda yer alacağı ile doğrudan bağlantılıdır. Girişimcilik derecesinin hafif, orta ve aşırı seviyelerde olmak üzere üç gruba ayrıldığından bahsedilebilir (Hull, Yu-Ting, Neil, Victor, 2007: 295-296).

**Tablo 2. Dijital Girişimciliğin Sınıflandırılması**

	Dijitalleşme Derecesi		
Faaliyet	Hafif	Orta	Aşırı
<b>Pazarlama</b>	Web sitesi ek hizmettir	Dijital pazarlama öncelikli yöntemdir	Dijital pazarlama tek yöntemdir
<b>Satış</b>	Ürün dijital olarak da satışa sunulabilir	Ürün dijital şekilde satışa kişiselleştirilerek sunulabilir	Ürün sadece dijital olarak satışa sunulabilir
<b>Mal veya hizmet</b>	Ürün dijital değildir	Ürün dijital olabilir de olmayabilir de	Ürün dijitaldir
<b>Dağıtım</b>	Ürün fiziksel yollarla teslim edilebilir	Ürün fiziksel yollarla veya dijital olarak teslim edilebilir	Ürün dijital olarak teslim edilebilir
<b>Paydaş yönetimi</b>	Geleneksel etkileşimler ve eposta gibi temel dijital unsurlar kullanılır	Önemli düzeyde dijital etkileşim ile geleneksel etkileşimler de yaygın olarak kullanılır	Dijital etkileşimler önceliklidir. Geleneksel etkileşimler nadiren kullanılır ya da hiç kullanılmaz
<b>İşlemler</b>	İşlemler öncelikle fiziksel konumlarda, bazen de sanal ortamlarda gerçekleşir	İşlemler öncelikle fiziksel konumlarda, çokça da sanal ortamlarda gerçekleşir	İşlemler öncelikle sanal ortamlarda gerçekleşir, fiziksel konumlarda gerçekleşme ihtimali vardır ancak gerek duyulmaz

**Kaynak:** Hull vd., 2007: 296

Hootsuite ve We Are Social iş birliği sonucunda Dijital 2021 raporu yayınlandı. Bu rapor COVID-19 pandemisi ile internet ve sosyal medya kullanımının tüm dünyada nasıl bir değişime uğradığını ortaya koymaktadır. Rapora göre (Recrodigital:2022);

- ✓ Dünyadaki internet kullanıcılarının sayısı dünya nüfusunun %59.5'i kadardır. Bu oran 4,66 milyar internet kullanıcısının olduğunu gösteriyor.
- ✓ Tüm dünyada insanlar gün içerisinde zamanlarının 6 saat 54 dakikasını internette geçiriyor.
- ✓ Türkiye'de ise insanlar gün içerisinde ortalama 7 saat 57 dakika internette zaman harcıyor.

Aşağıdaki tabloda 2017,2018-2022 yıllarında dünya genelinde internete erişim, sosyal medya ve akıllı telefon kullanımı oranları aracılığıyla dünya çapında dijitalleşme ortaya konulmuştur

**Tablo 3:** 2017-2022 Yılları Arasında Dünyada Dijital Teknoloji Kullanım Oranı

Yıl		Toplam Dünya Nüfusu	İnternete Erişim	Aktif Sosyal Medya Kullanıcıları	Sadece Mobil Kullanıcıları
2017	Nüfus (Milyar)	7,47	3,773	2,789	4,917
	Oran (%)	-	50	37	66
2018	Nüfus (Milyar)	7,59	4,021	3,196	5,135
	Oran (%)	-	53	42	68
2019	Nüfus (Milyar)	7,67	4,388	3,484	5,112
	Oran (%)	-	57	45	67
2020	Nüfus (Milyar)	7,75	4,54	3,80	5,19
	Oran (%)		59	49	67
2021	Nüfus (Milyar)	7,83	4,66	4,20	5,22
	Oran (%)		59,5	53,6	66,6
2022	Nüfus (Milyar)	7,91	4,95	4,62	8,28
	Oran (%)		62,5	58,4	104,6

**Kaynak:** Datareportal, 2022.

Tablo 3'deki verilere göre dijital iletişim araçlarının giderek daha da yaygınlaştığı açıkça görülmektedir. İnternete erişen insan sayısında, sosyal medyayı aktif şekilde kullananların sayısında ve mobil kullanıcı sayısında bir önceki yıla göre ciddi orandalar artış olduğu belirlenmiştir. Dünya nüfusundaki artışla birlikte dijitalleşmenin hızla yayılması gelecek yıllarda da hemen hemen herkesin dijitalleşme ile tanışacağını, dijitalleşmeden haberdar olmayanların sayısının ise oldukça az olacağı görülmektedir. İnternet kullanım oranının artması ile dijitalleşmenin yaygınlaşması arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Aşağıdaki tabloda 2010 yılı sonrası dünya genelinde internet kullanıcılarının sayısında nasıl bir artış içerisinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 4:** 2010-2021 Arası Dünyada İnternet Kullanıcıları Sayısı ve Oranı

Yıl	Kullanıcı Sayısı (Milyon)	Dünya Nüfusuna Oranı (%)	Artış Oranı (%)
2010	1,966	28.7	19.59
<b>2011</b>	2,110	30.4	7.32
<b>2012</b>	2,110	30.4	7.32
<b>2013</b>	2,405	34.3	13.98
<b>2014</b>	3,035	42.3	26.19
<b>2015</b>	3,270	45.0	7.74
<b>2016</b>	3,631	49.5	11.03
<b>2017</b>	3,885	51.7	6.99
<b>2018</b>	4,208	55.1	8.31
<b>2019</b>	4,536	58.8	7.79
<b>2020</b>	4,833	62.0	6.54
<b>2021</b>	5,168	65.6	6.93

**Kaynak:** Internet World Stats, 2022.

Tablo 3 ve tablo 4'deki veriler arasındaki küçük farklar, verilerin toplandığı ayların farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Tablo 4 'e göre 2010 yılında dünya nüfusunun sadece %28.7 'si internet kullanıcısıyken 2021 yılında bu oranın % 65.6'ya çıkması oldukça dikkat çekicidir. Fakat Tablo 3 ile incelendiğinde mobil iletişimin kullanımının artmasıyla dijitalleşmenin yeni bir sürece girdiği görülmektedir. Dijitalleşmenin gelişmesi, kullanıcı sayısının giderek artması da dijital pazarlamanın önemini her geçen gün artırmaktadır.

Elde edilen verilerden, dijitalleşmenin küresel seviyedeki büyüklüğü ve yaygınlaşma hızı ortaya konmaktadır. Dijital teknolojilerinin gelişmesi ve yaygınlaşması hayatımızın birçok alanında yaptığımız faaliyetleri dijital platformlara taşımaktadır. Hem tüketicilerin hem de kurumların dijital pazarlama ile elde ettikleri avantajlar tahmin edilenden çok daha fazladır. Bu avantajların fazlalığı tüketicilerin ve kurumların iştahını kabartmaktadır. Dolayısıyla dijital pazarlamanın, toplumun ihtiyaçları doğrultusunda gelişmesi, değişen şartlara adapte olması ve çeşitlenmesi zorunluluk haline gelmiştir.

#### 4. GELENEKSEL PAZARLAMA İLE DİJİTAL PAZARLAMA ARASINDAKİ FARKLAR

Dijital pazarlama, elektronik ortamda hizmetlerin ve ürünlerin tanıtımını artırarak hedef kitleye ulaştırılmasını sağlayan bir pazarlama çeşididir. Markalar müşterilerine ve hedef kitlelerine ulaşabilmek için bu

yöntemi yoğun bir şekilde tercih etmektedirler. Teknolojinin gelişip sosyal medyanın aktif bir şekilde kullanılmasıyla birlikte pazarlama yöntemlerinde değişiklikler ortaya çıkmıştır. Teknoloji ve internet ile yakından ilgili olan dijital pazarlama, kurumlara ve müşteriler birçok avantaj sahip olması nedeniyle diğer pazarlama türlerine göre daha fazla tercih edilmektedir. Dijital pazarlamanın gelişerek yaygınlaşması ile geleneksel pazarlama tercih sebebi olmaktan çıkmaya başlamıştır.

Geleneksel pazarlama ile dijital pazarlama arasında birçok farklılıklar bulunmaktadır. Ortaya çıkan farklılıklar da genelde kurumların ve tüketicilerin bu iki pazarlama yöntemi arasında yaptıkları tercihin sebebi olmaktadır. Dijital pazarlama ile geleneksel pazarlama arasındaki farklılıklar ise aşağıda maddeler halinde verilmiştir (Dijital Pazarlama Okulu, 2022).

### **1) Maliyet**

Dijital pazarlamanın maliyeti geleneksel pazarlamaya oranla çok daha azdır. Geleneksel pazarlama daha yüksek maliyetle daha az kişiye hitap eder.

### **2) İletişim**

Dijital pazarlamada tüketiciler ile reklam veren arasında online iletişim söz konusudur. Burada tüketiciye yorum yapma ve soru sorma gibi fırsatlar verilmektedir. Hatta tüketiciler zaman zaman reklamı paylaşarak kurumlara katkıda bulunmaktadır. Geleneksel pazarlamada ise kaynaktan alıcıya doğru bir iletişim şekli vardır. Alıcı reklamı sadece dinlemekte ve müşteri ile kurum arasındaki iletişimde süreklilik söz konusu olmamaktadır.

### **3) Zaman Kavramı**

Dijital pazarlamada kurguda yapılan bir hata hızla düzeltilebilir. Geleneksel pazarlamada ise kurgu oldukça zahmetli bir iştir ve yapılan hataların telafisi oldukça zordur. Örneğin bir hata yapıldığı zaman bunun düzeltilmesi uzun zaman alır.

### **4) Tüketici İletişimi**

Geleneksel pazarlamada iletişim e-mail, mektup ya da telefon ile sağlanırken, dijital pazarlamada iletişim sosyal medya aracılığı ile anlık olarak gerçekleşebilmektedir. Geleneksel pazarlamada müşteri ile kurum arasında kurulan iletişim ikisi arasında kalmakta, dijital pazarlamada ise kurulan bir iletişim ağı aynı anda birçok kişiye ulaşabilmektedir.

### **5) Kapsam**

Dijital pazarlama geleneksel pazarlamaya göre daha kapsamlı bir pa-

zarlama aracıdır. Her an her yerde tüketiciye ulaşabilir.

### **6) Kullanılabilirlik**

Geleneksel pazarlama saatleri dijital pazarlama saatlerine göre daha belirgindir. Çünkü dijital pazarlama saatleri internet sayesinde her an her yerde 7 gün 24 saat gerçekleşmektedir.

### **7) Deneyim ve Zenginlik**

Dijital pazarlamada her türlü yenilik kolayca denenir. Farklı bakış açıları ile yeni kampanyalar düzenlenebilir. Hitap ettiği alan daha geniş olduğu için de her konumdaki insana kolaylıkla ve hızlı bir şekilde ulaşılır. Geleneksel pazarlamada ise belli başlı kalıplara tabii olunması gerekmektedir.

### **8 ) Tüketici ile Marka Gözetimi**

Geleneksel pazarlamada tüketici hakkı ve bunun korunması oldukça önemliken dijital pazarlamada ise geleneksel pazarlamadan daha farklı bir iletişim ağı kullanılmakta, tüketici ile daha farklı bir iletişim söz konusu olmaktadır. Örneğin Twitter üzerinden kurum ile ilgili yanlış bir etiket yapan müşteriye yaptığı yanlış hoş bir dil ile ifade edilebilir.

### **9) Çalışan Kişiler**

Dijital pazarlamada reklamlar dijital ortamda yapıldığı için sosyal medya bölümü ve ajanslar vardır. Geleneksel pazarlamada ise halkla ilişkiler, pazarlama gibi departmanlar söz konusudur.

### **10) Dil**

Dijital pazarlamada dil daha içten ve samimidir. Geleneksel pazarlamada ise daha resmi ve mesafelidir.

## **5. DİJİTAL PAZARLAMANIN ÖNEMİ DİJİTAL PAZARLAMAYA GEÇİŞ**

İnternetin ortaya çıkmasıyla birlikte birçok büyük değişim yaşanmış ve kurumlar da bu değişimden payına düşeni almışlardır. Kurumlar ve müşteriler arasındaki iletişim dijital platformlarla aktarıldıktan sonra daha etkileşimli bir hâl almıştır. Bu durum da kurumları dijital pazarlamada farklı stratejiler bulup bu stratejileri uygulamaya yöneltmiştir. Çünkü geleneksel pazarlama stratejileri değişen, gelişen ve yeni stratejiler üreten dijital pazarlama platformlarına karşı yetersiz kalmıştır.

Dijital pazarlama olarak adlandırılan bu yeni bakış açısı, esas olarak geleneksel pazarlama kavram ve uygulamalarının çevrimiçi ortamlara uyarlanması demektir. Buna ek olarak internet ve iletişim kanalları, bilgi-iletişim teknolojileri hızla gelişmekte olup devamlı yenilenmekte ve



güncellenmektedir. Bu yüzden çağı yakalamak için pazarlama iletişimi başta olmak üzere diğer bütün pazarlama fonksiyonlarının, dijital tüketiciyi anlaması son derece önemlidir.

Dijital pazarlama alanındaki gelişmelerin sonucu olarak işletmeler ve müşteriler arasındaki iletişim hızı da artmıştır. Örneğin birçok büyük kurum ve kuruluşlar müşterilerinin talep ve şikayetlerine sosyal medya hesapları üzerinden online olarak yanıt verebilmektedir. İşletmelerin buradaki temel amacı müşterilerine olabildiğince hızlı bir şekilde yardımcı olmak ve memnun etmek bu sayede müşteriler ile uzun vadeli ilişkiler kurabilmektir. Sadece mevcut müşteriler ile değil potansiyel müşterilerle doğrudan iletişim kurulmakta ve bu kullanıcıların takip edilebilirliği önemlidir (Konhäusner ve Seidentopf, 2021: 4).

Kurumların varlıklarının devamı için asıl unsur kar elde edebilmektir. Karlılığı olmayan bir iş kurumlar için sadece zaman ve para kaybıdır. Bu yüzden ürün ya da hizmetlerin pazarlanmasında zaman ve maliyet önemli iki unsurdur. Geleneksel pazarlamada yapılacak işlemler bürokrasi nedeniyle uzun süreçler alabilmekte ve maliyetli olabilmektedir. Dijital pazarlamada bürokrasinin azlığı ve hızlılığı ile yapılan işlemlerin hızlıca çözüme kavuşması sağlanabilmektedir. Ayrıca dijital pazarlama da ürün ya da hizmetler daha düşük maliyetle satışa sunulmaktadır. Bu durumda tüketiciler üzerinde olumlu etkiler doğurmaktadır (Erbaşlar ve Dokur, 2008: 64; Akar ve Kayahan, 2007: 17).

Müşterilere sağlanan ürün ya da hizmetler karşısında memnuniyetin sağlanması sürdürülebilirlik açısından son derece önemlidir. “Fiziksel dünyada bir müşterinizi mutsuz ederseniz bunu 6 kişi ile paylaşır. Dijital dünyada bir müşterinizi mutsuz ederseniz bunu 6000 kişi ile paylaşır”. Bu söz dünya çapında faaliyet gösteren teknoloji şirketi Amazon’un CEO’su Jeff Bezos’a ait. Aslında bu söz geleneksel pazarlama ile dijital pazarlama arasındaki gücün farkını göstermektedir. Kısacası dijital pazarlama da müşteri memnuniyeti ve şikâyeti kurumların gelecekte yapacakları faaliyetler açısından geleneksel pazarlamaya göre bir hayli önemlidir.

## KAYNAKÇA

- Akar, E., ve Kayahan, C. (2007). Elektronik Ticaret ve Elektronik İş: Uygulamalar, Modeller, Stratejiler. Nobel Yayın Dağıtım.
- Altındal, M. (2013). Dijital Pazarlamada Marka Yönetimi ve Sosyal Medyanın Etkileri. Akademik Bilişim Konferansı, Akdeniz Üniversitesi, 23-25.
- Armstrong, G. and P. Kotler. (1999). Marketing an Introduction. 5th Edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Armstrong, G., Kotler, P., (2011). Marketing: An Introduction, Global Edition.
- Bozkurt, İ. (2013). Pazarlama İletişiminde Sihirli Dokunuşlar. İstanbul: Kapital Medya.
- Brynjolfsson, E. ve McAfee, A. (2014). The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. New York, NY: WW Norton & Company.
- Cambridge Dictionary, (2022). Digitize, <https://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6z%C3%BCk/ingilizce/digitize>, Erişim Tarihi:12.10.2022.
- Datareportal, (2022). Erişim Adresi:<https://datareportal.com/digital-in-turkey>, Erişim Tarihi:25.11.2022.
- Dijital Akademi (2022). Dijital Dönüşüm Nedir?, Erişim adresi: <https://dijitalakademi.bilgem.tubitak.gov.tr/dijital-donusum-nedir>, Erişim Tarihi: 25.10.2022.
- Dijital Dönüşüm Ofisi (2022). Dijital Dönüşüm, Erişim adresi: <https://cbddo.gov.tr/dijital-donusum/>, Erişim Tarihi: 25.10.2022.
- Dijital Pazarlama Okulu, (2022). Erişim adresi: <https://www.dijitalpazarlamaokulu.com/geleneksel-pazarlama-ile-dijital-pazarlama-arasindaki-10-fark/> Erişim Tarihi: 06.11.2022.
- Doyle, P. (2003). Değer Temelli Pazarlama. B. Gülfidan(çev.), İstanbul: Mediat Yayınları
- Dyahrini, W., Firmansyah, E., ve Purba, J. M. (2021). The Effect of Digital Marketing, Digital Money on Performance PT. Indosat (Case Study in Bandung Sales Area). Psychology and Education, 58(1), 6343-6349.
- Erbaşlar, G., ve Dokur, Ş. (2008). Elektronik Ticaret. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ertuğrul, İ. ve Deniz, G. (2018). “4.0 Dünyası: Pazarlama 4.0 ve Endüstri 4.0”, Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(1), 158-170.
- Güllü, O. (2021). Yükseköğretimde dijitalleşme, yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hull, C. E., Yu-Ting C. H., Neil H. ve Victor P., (2007). “Taking Advantage of Digital Opportunities: A Typology of Digital Entrepreneurship”, Inter-

- national Journal of Networking and Virtual Organisations, Vol 4, No 3; 290-303.
- Internet World Stats, (2022). Usage and Population Statistics – Internet Growth Statistics. Erişim adresi: <https://www.internetworldstats.com/emarketing.htm>, Erişim Tarihi: 09.11.2022.
- Konhäusner, P. ve Seidentopf, R. (2021). Digital Marketing Effects of Clubhouse on Crowdfunding in the Context of COVID-19. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(8), 347.
- Kotler, P., ve Keller, K. (2006). *Marketing Management New Jersey: Upper Saddle River*.
- Mert, G. (2019). *Organizasyonlarda Dijital Dönüşüm ve Medya Okuryazarlığı Eğitimi*, Editörler: Erol, Koçoğlu ve Özkan, Akman, *Medya Okuryazarlığı ve Eğitimi*, Pegem Akademi, Ankara.
- Miteva, N., Popova, D., ve Kuzelov, A. (2020). Digital Marketing and Its Importance During The Pandemic. *Third International Scientific Conference*.
- Recrodigital, (2022). *Recro Digital Marketing*, Erişim adresi, <https://recrodigital.com/dijital-2021-raporunda-turkiye-ve-dunyada-internet-ve-sosyal-medya-kullanimi-karsilastirmasi-ocak-2021/#:~:text=%C3%96zetle%2C-,Dijital%202021%20Raporunun%20K%C4%B1sa%20%C3%96zeti%3A,-saat%2054%20dakikay%C4%B1%20internette%20ge%C3%A7iriyor>, Erişim Tarihi:08.11.2022.
- Semenik, R. J. and Bamossy, G.J. (1995). *Principles of Marketing: a Global Perspective*. 2nd Edition. United States: South-Western College Publishing Company.
- Tarabsz, A. (2013). “The Reevaluation of Communication in Customer Approach: Towards Marketing”, *International Journal of Contemporary Management*, 12(4), 124-134.
- Taşkın, E. (1987). *Satışçıların Yönetimi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri*. Sekizinci Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Tiewul, M. (2020). Factors Influencing Digital Marketing and Digital Payment on Consumer Purchase Behaviour. *International Journal of Applied Research in Management and Economics*, 3(3), 39-45.
- Toduk, Y. (2014). *2023 Lideri Dijital Çağın Liderlik Sırları*, CEO Plus Yayınevi, İstanbul.
- Yayla, O. T. (2015). Dijitalleşme Çağında Eşitsizlik ve Ayrımcılık. *Liberal Düşünce Dergisi*, (79), 43-53.
- Zeren, D. ve Kaya, N. (2020). “Dijital Pazarlama: Ulusal Yazının Bibliyometrik Analizi”, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 35-52.





## ***BÖLÜM 11***

### **ADLİ MUHASEBENİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE METAVERSE ÇAĞINDA ADLİ MUHASEBE**

*Hasan YALÇIN<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> YMM, Dr., Crowe HSY, ORCID No, 0000-0002-9108-6246, hasan.yalcin@crowe.com.tr

## 1.Giriş

Adli muhasebe kavramı özellikle son on yıllarda toplumun bütün kesimlerinin ilgisini çekmiştir. Bu ilginin ana kaynaklarından birisi de muhasebe kaynaklı başlayan ve önemli boyutlarda ekonomik kayıplara neden olan skandalların medya da yoğun ilgi görmesi ve bu olayların bazı sektörlerin tamamını ilgilendiren krizlere dönüşmesidir. Bu söylemleri örneklendirecek olursak yakın tarihte meydana gelen Enron skandalı bu çabaya en iyi örnek olarak sunulabilir. Muhasebe kaynaklı olarak ortaya çıkan bu skandallar bazı yönleri ile mesleğin imajını bozsa da dramatik bir şekilde muhasebe verilerinin ve muhasebe mesleğinin önemini de bir kez daha ortaya koymuştur. Aynı zamanda bu durum muhasebe verilerine farklı bakış açısı ile yaklaşan bu verileri klasik muhasebe denetimi gözlüğü dışında inceleyen bir yaklaşım olarak da adlandırılan hile denetimini ve bunun bir üst şemsiye kavramı olan adli muhasebe kavramını gündeme getirmiştir.

Muhasebe kaynaklı meydana gelen skandallar muhasebenin önemini ortaya koymakla beraber aynı zamanda muhasebe mesleğinin ve muhasebe verilerinin denetimini yapan denetçilerin sorgulanmasını da gündeme getirmiştir. Bu gündem aynı zamanda tarihsel tanımlaması ve uygulamaları eskilere dayanan adli muhasebecilerin ön plana çıkması ve mesleğin saygınlığının artmasını da beraberinde getirmiştir. Nitekim bu öneme vurgu yapmak için 10 Ekim 2006'da İngiltere Maliye Bakanı Gordon Brown, *“19. yüzyılda parmak izi kullanımı ve 20. yüzyılda DNA analizi ne ise, 21. yüzyılda adli muhasebe de o olacaktır”* belirlemesini yapmıştır.

Adli muhasebenin literatürde farklı kaynaklarda belirli yönleri ön plana çıkarılarak yapılan tanımlamaları bulunmaktadır. Bu farklı tanımlamalardan dar kapsamlı yapılanlarının sonucunda bazı kaynaklarda hile denetimi ile adli muhasebe hatalı bir şekilde eş anlamlı kullanılmıştır. Adli muhasebe hile denetimini de kapsayan daha geniş bir kavramdır. Bu kapsamda bu çalışma da öncelikle adli muhasebenin tarihçesi incelenmiş, daha sonra adli muhasebe kavramının tanımlaması ve adli muhasebecilerin sahip olması gereken yetkinlikler açıklandıktan sonra metaverse platformlarına yönelik ortaya çıkabilecek riskler belirtilmiş ve metaverse çağında adli muhasebecilerin oynayacağı role ilişkin öngörülerde bulunulmuştur.

## 2. Adli Muhasebenin Tarihçesi

Adli muhasebenin tarihçesinin eski Mısır'a kadar uzandığına yönelik literatürde çok sayıda kaynakta belirlemeler yapılmıştır. Firavunlar tarafından altın ve tahıl gibi değerli eşyaları izlemek için çiftler halinde çalışan yazıcılar kullanılmakta ve bu yazıcılar bir tür iç kontrol işlevi gören işlemleri birbirinden bağımsız olarak kaydetmekteydiler. Bahsi geçen

bağımsız kayıt tutma işlemleri ilerleyen süreçte mahkeme sistemlerinin gelişmesi ile taraflar arasındaki uyuşmazlıkların çözülmesinde de etkin olarak kullanılmaya başlanmıştır (Taştan, 2018).

Literatürde bazı kaynaklar muhasebecilerin normal tanık yerine modern tanımlaması ile uzman tanık olarak mahkemelerde dinlenmesine ilişkin ilk uygulamaların 1554 tarihlerine dayandığını ifade etmektedir. Buna göre Antwerp'te bir okul müdürü ve muhasebeci olan Hercules De Cordes, 8 Kasım 1554'te tüccarlarla ilgili bir anlaşmazlıkta, yine 15 Ocak 1570'te ve Nisan 1559'da tüccarların defterlerini tutması sebebiyle mahkemelerde üç kez bilirkişi olarak yer almıştır (Crumbley ve Smith, 2015:25). Bununla birlikte yakın tarihte ilgili muhasebecilerin uzman tanık olarak mahkemelerde yer alması durumu için 1817 yılında Kanada'daki Meyer v. Sefton iflas davasına işaretleme yapan kaynaklarda bulunmaktadır. Bu dava da delillerin niteliği ve karmaşıklığı nedeniyle mahkeme ilk defa tanıklık kürsüsüne uzman tanık olarak iflas masasının hesaplarının incelemesini gerçekleştiren muhasebecinin gelmesine izin vermiştir. Bu tanıklık ise adli muhasebenin yakın tarihte başlangıcı olarak kabul edilmiştir. Yine adli muhasebenin öncü uygulamaları ile ilgili olarak 1824'te İskoçyalı genç muhasebeci James McClelland'ın yapmış olduğu faaliyetleri anlatmak için hazırladığı broşüre dikkat çekilmektedir. Bu broşürde adı geçen genç muhasebeci yaptığı faaliyetlerle ilgili "hesap defterleri, ihtilafli hesaplar ve hakemler, mahkemeler veya avukatların önüne koymak amacıyla iddialar hakkında ifadeler, raporlar ve kanıtlar oluşturulması" ifadelerine yer vermiştir (Alexander, 2002).

Muhasebecilerin uzmanlıkları nedeniyle mahkemelerde tanık olarak yer almalarının kanıtlarına yönelik çabaları ve adli muhasebenin başlangıç tarihine yönelik kanıt arayışlarını yakın tarihimize çekecek olursak en belirgin kanıt olarak Amerika'daki Al Capone davasına ulaşırız. Adli muhasebenin tarihsel çizgisinde en önemli vakalardan biri de Al Capone'un yakalanmasıdır. Çeşitli kaynaklarda Al Capone ile ilgili Amerika Gelir İdaresinin başlattığı çalışmaların modern anlamda adli muhasebeyi başlattığı kabul edilmektedir. Bu bağlamda Frank Wilson, adli muhasebe tarihinde önemli figürlerden birisidir. Mali müşavir sertifikasına sahip olan Wilson 1930'da Al Capone'u araştıran sertifikalı bir mali müşavir olarak IRS istihbarat ajanlığına atandı. Wilson, Capone'un Amerika Gelir İdaresi'ne (IRS) elde ettiği bazı gelirleri bildirmediğine dair kanıt için yaklaşık 2 milyon belge taradı. Haziran 1931'de Capone, federal gelir vergisinden kaçmakla suçlandı ve o yılın Ekim ayında 11 yıl hapis ve para cezasına çarptırıldı. Capone'un hayatının en büyük ironisi, tüm yasadışı faaliyetleri arasında sonunda onu durduran şeyin vergi kaçakçılığı olmasıydı. Bu tespit ve durum adli muhasebenin önemini ortaya çıkardı. Wilson'un 21 Aralık 1933 tarihli özet raporunda Capone'un 219.260,12 \$ vergi ödemediği

ve 164.445,09 \$ ‘lık cezalarla birleştirildiğinde 383.705,21 \$ vergi ödemesi gerektiği belirtildi (Wilson, IRS Rapor ).

Adli muhasebe (Forensic Accounting) terimi ise ilk olarak New York’lu mali müşavir Maurice Peloubet tarafından Haziran 1946’da Journal of Accountancy’de yayınlanan “*Forensic Accounting – Its Place in Today’s Economy*” (*Adli Muhasebe – Günümüz Ekonomisindeki Yeri*) adlı makalesinde gündeme gelmiştir. Bu makalede Peloubet, hükümet ve özel sektör arasındaki savaş sözleşmelerinin maliyet muhasebesinin odağını “kontrol veya azaltma”dan “gerekçelendirme ve kanıtlama”ya nasıl kaydırıldığını anlattı. Savaş sırasında hem serbest muhasebeci hem de sınıai muhasebeci olan ve savaştan sonra uzun bir süre adli muhasebe uygulaması yapan Peloubet, iki tür adli muhasebe uygulamasını detaylandırdı ve ortaya koydu. Bunlardan birincisi muhasebecinin bir mahkemede bilirkişi olmasıdır, diğerinde ise idari veya düzenleyici bir devlet kurumu nezdinde bilirkişidir. Bu ikinci durum, savaştan kaynaklanan artan sayıdaki devlet kurumlarının ve bu kurumların iş üzerinde uyguladıkları denetimin getirdiği oldukça yeni bir gelişmeydi (Brandt ve Dale, 2020).

Bu gelişmelerin paralelinde literatürde adli muhasebe ve muhasebecilerin uzman tanık olarak dinlenmesine yönelik makaleler yayınlanmaya başlanmıştır. Örneklendirmek gerekirse 1898’te William H. Shawcross tarafından yazılan kanıtların toplanmasına ve sunulmasına yönelik makale ilk bilirkişi makalesi olarak tanımlanır. Yine The Journal of Accountancy’nin (1905) açılış yılında, Cleveland Bacon adlı bir avukat, “Uzman Tanık Olarak Muhasebeci” (The accountant as an expert witness.) başlıklı makaleyi kaleme almıştır. İki yıl sonra Glasgow muhasebecisi Alex Moore, ceza davalarında zaman zaman ve hukuk davalarında ve tahkimlerde daha sık olmak üzere bilirkişi olarak bir muhasebecinin gerekli olduğunu belirtti (Bacon, 1905). 1925 yılında, ABD Vergi Temyiz Kurulu Başkanı (şimdiki ABD Vergi Mahkemesi), mali müşavirlerin kanıt kurallarındaki ustalıkları nedeniyle eğitim kurumlarının müfredatlarına kanıt yasası çalışmasını dahil etmeye başlamalarını önerdi.

1940’ların sonunda ve 1950’lerin başında literatürde uzman tanık makaleleri ortaya çıkmaya başladı. Iowa Law Review’un 1951 Kış sayısının tamamı hukuk ve muhasebenin karşılıklı ilişkisine adanmıştı. Kenneth W. Robinson, avukatlar ve muhasebeciler tarafından yapılacak bir ekip çalışması olduğunu öne sürdü. New York Yüksek Mahkemesi’nde çalışan bir avukat olan Max Lourie, 1953’te N.Y. Society’nin 1953 Ödüllü Deneme Yarışması’nda İkincilik Ödülü’ne layık görülen bir makale yayınladı. Makale Maurice E. Peloubet’in ilk olarak adli muhasebe kavramını kullanmasından yedi yıl sonra ortaya çıkmasına rağmen, Lourie adli muhasebe-ye mükemmel bir tarih ve genel bakış sundu. Max Lourie ayrıca üç önemli pozisyonu dile getirdi: Bu tespitlere göre bir muhasebeci, uzman tanıklık



sanatını öğrenmek için bir hukuk fakültesine gitmek zorunda kalmamalıdır. Kolejler ve üniversiteler adli muhasebe eğitimi vermelidir. Öğrenciler için adli muhasebe referans kitapları ve ders kitapları geliştirilmelidir. Bu önemli belirlemelere rağmen adli muhasebeye yönelik ilk ders kitabı bu tarihten 30 yıl sonra Price Waterhouse'un emekli ortağı Francis C. Dykeman tarafından 1982'de yayınlanmıştır.

Bu gelişmelerin sürecinde uzman tanıklık ile başlayan adli muhasebe mesleği evrimleşerek aynı zamanda araştırmacı kimliğini ve fonksiyonunu üstlenmeye başlamıştır. Adli muhasebeci, sadece hile hakkında tanıklık etmeyi değil, hilenin kendisini tespit etmeyi de öğrendi. Bu değişimin en önemli nedenlerinden birisi de dış denetçinin rolünün işlem odaklı olmaktan çok daha geniş tabanlı ve kontrol odaklı hale gelmesi idi. Mali tablolarda ve raporlamada aldatmayı ortaya çıkaracak bir uzman olan hile denetçisine ihtiyaç duyuldu. Bu ihtiyaçta adli muhasebeye araştırmacı muhasebe fonksiyonunu yükledi. 1948'de "*Araştırmacı Muhasebe*" başlıklı bir makale, II. Dünya Savaşı sırasında muhasebenin büyümesine ve FBI'nın muhasebeci kullanımına dikkat çekti. Bugün, FBI ajanlarının yaklaşık yüzde 15'i (yani yaklaşık 2.040) özel ajan muhasebecisi olarak nitelendirilmekte olup bunların çoğu da Mali Müşavirdir.

Adli muhasebe literatürüne Kalman A. Barson'un da önemli katkıları vardır. Kalman A. Barson, 1986'da '*Investigative Accounting*' (*Araştırmacı Muhasebe*) adlı adli muhasebe kitabını yayınlamıştır. Barson kitabında adli muhasebe ile ilgili olarak; evlilik davaları, ortaklık fesihleri; azınlık hissedarlara ilişkin durumlar, sigorta talepleri; kurumsal iç denetim personeli tarafından yapılan denetimler ve teftişler, devralmalar ve birleşmeleri vurgulamış ve açıklamalar yapmıştır. Barson aynı zamanda boşanma davalarına yönelik *Investigative Accounting in Divorce* (*Boşanmada Araştırmacı Muhasebe*) adlı kitabı ve yine 1987 yılında '*Fraud Auditing and Forensic Accounting: New Tools and Techniques*' (*Hile Denetimi ve Adli Muhasebe: Yeni Araçlar ve Teknikler*) adlı kitaplarını da yayınlamıştır. Bu alanda literatüre katkılar sağlamıştır.

Bu çerçevede Donald Cressey tarafından 1950'lerde yapılan araştırma ve sonuçları bugün bile hala literatürde etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Cressey zimmete para geçirme suçundan mahkûm olan 200 kişi ile yüz yüze görüşmeler yaparak hile ve suça ilişkin genel tespitler yapmaya çalışmıştır. Bu çaba sonucunda bugün literatürde genel kabul gören hile üçgenine ulaşmıştır (Cressey, 1953). Teori, sosyoloji literatüründen doğmuştur ve suçların gerçekleşmesi için üç gerekli koşulu tanımlayan hilenin ampirik olarak geçerli bir açıklaması olarak kabul edilmiştir. Üçgenin köşelerini baskı, fırsat ve rasyonelleştirme oluşturmaktadır. Teori zaman içinde birçok inceleme ve değiştirmeye konu olmuştur. Cressey'in teorisi, bireye odaklandı ve sahtekarlığı önlemek için caydırıcı olarak örgütsel iç

kontrol önlemlerini iyileştirmeyi belirledi.

Hileli işlemlerin tarihinde ön plana çıkan kavramlardan birisi de Ponzi Şemasıdır. 1920’de Charles Ponzi, posta kuponlarını arbitraj yapmayı, bunları İspanya’dan satın almayı ve bunları ABD Posta Servisi’ne satarak kâr elde etmek için döviz kurlarını kaldıraç olarak kullanmayı planladı. Planın sermayesini artırmak amacıyla, yatırımcılara 90 günde yüzde 50 oranında tuhaf getiriler vaat etti. Ponzi, ilk getirileri daha sonra gelenlerden elde edilen nakit gelirlerle ödedi, daha sonra programa daha sonra girenlerin gelirlerini kişisel olarak aldı. 40.000 kişiyi 15 milyon doları dolandırmaktan hapse atıldı (Singleton ve Singleton, 2010:5). Bu tarihten sonra benzeri şekilde kısa zamanda gerçek olamayacak kadar iyi getirileri vaat eden ve sonu genelde aynı sonuçlanan toplu hile ve dolandırıcılık eylemleri için Ponzi Şeması tabiri kullanılır.

Adli muhasebe tarihinde belki de en dramatik durum Arthur Andersen vakasıdır. 1885 yılında Plano Illinois’da doğan Arthur Andersen hayatının neredeyse tamamını muhasebenin ve muhasebe denetiminin standartlarının artırılmasına harcamıştır. Andersen muhasebenin adli muhasebeye kadar genişlemesi gerektiğini yaptığı birçok konuşmada dile getirmiştir. Yine Andersen dürüstlük konusunda titiz biri olarak tanınmış ve muhasebecilerin sorumluluğunun müşterilerinin yönetimine değil, yatırımcılara olduğunu savunmuştur. Uzun yıllar boyunca Andersen’in mottosu “*Doğru düşün, doğru konuş*” olmuş ve ölüm yılı olan 1947’e kadar muhasebe endüstrisindeki yüksek standartların ateşli bir destekçisi olmuştur. Ancak dramatik bir şekilde Arthur Andersen firması 2000’lerin başında Enron gibi en büyük finansal skandallarda aktör olarak yer almış ve bu durum firmanın sonunu getirmiştir (Toffler ve Reingold 2004).

1985’te American Accounting Association, American Institute of CPAs, Financial Executives International, Institute of Management Accountants ve Institute of Internal Auditors tarafından ortaklaşa desteklenen bir özel sektör girişimi olarak Sponsor Kuruluşlar Komitesi (COSO) kurulmuştur. Treadway Komisyonu olarak da adlandırılan COSO, yönetim ve özel kuruluşlardaki dolandırıcılığın boyutunu azaltmak ve kurumsal performansı iyileştirmek için tasarlanmıştır. Bu bağlamda kurumsal risk yönetimi, iç kontroller ve dolandırıcılık caydırıcılık konusunda kapsamlı çerçeveler ve rehberlik geliştirerek düşünce liderliği sağlamaya kendini adanmıştır. Komitenin ilk olarak 1992’de ilan edilen iç kontrol çerçevesi, şirketlerin yüzde 80’inden fazlası tarafından kullanılmaktadır.

2000’li yıllarda ortaya çıkan finansal skandallardan sonra Temmuz 2002’de ABD’de yaygın olarak sponsorları ABD Senatörü Paul Sarbanes ve ABD Temsilcisi Micheal G. Oxley’in adı ile de anılan Sarbanes-Oxley Yasası (Kurumsal ve Denetim Hesap Verebilirlik, Sorumluluk ve Şeffaf-

lık Yasası) kabul edilmiştir. Kısa kullanımı SOX olan yasa Amerika Birleşik Devletleri'ndeki tüm halka açık şirketleri kapsayacak şekilde etkin kurumsal yönetimi teşvik eden, kurumsal finansal raporlama üzerindeki kontrolü iyileştirmek için tasarlanmış on bir bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler, halka açık şirket muhasebe gözetim kurulu, denetçi bağımsızlığı, kurumsal sorumluluk, gelişmiş finansal açıklamalar, analist çıkar çatışmaları, komisyon kaynakları ve yetkisi, çalışmalar ve raporlar, kurumsal ve cezai dolandırıcılık sorumluluğu, beyaz yaka suçu ceza artışı, kurumlar vergisi beyannamesi ve kurumsal dolandırıcılık sorumluluğudur.

Yine bu kapsamda Amerikan Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (AICPA), muhasebe profesyonellerinin dolandırıcılık tespitine yönelik tutumlarını değiştirme ihtiyacını kabul etmiş ve dolandırıcılık risklerini, artan mesleki şüpheciliği, yönetimle yapılan tartışmaları, yönetimin kontrolleri geçersiz kılmasına tepki vermesini ve öngörülemeyen denetim testlerinin kullanımını öne çıkarmak için 99 Sayılı Denetim Standartlarını (Statement on Auditing Standards No. 99: Consideration of Fraud in a Financial Statement Audit -SAS 99) hazırlamıştır. SAS 99, dolandırıcılığı, finansal tablolarda önemli bir yanlışlık ile sonuçlanan kasıtlı bir eylem olarak tanımlamıştır. SAS 99'da dolandırıcılık, finansal tablolardan kaynaklanan ve varlıkların kötüye kullanılması olarak iki farklı şekilde ortaya çıkabileceğini tariflemiştir. Ayrıca yine standart dolandırıcılık üçgenini de tariflemiştir. Buna göre dolandırıcılık meydana geldiğinde üçgenin köşelerini oluşturan üç koşul mevcuttur. İlk olarak, hile yapmak için bir neden sağlayan bir teşvik veya baskı vardır. İkincisi, hile yapılması için bir fırsat vardır (örneğin, kontrollerin olmaması, etkisiz kontroller veya yönetimin kontrolleri geçersiz kılma yeteneği). Üçüncüsü ise, hileyi yapan bireylerin hileyi rasyonelleştirmelerini sağlayan bir tutuma sahip olmalarıdır (Ramos ve West, 2003).

Günümüze geldiğinde ise adli muhasebenin popülerliği giderek artmıştır. Birçok eğitim kurumu ve mesleki örgütler adli muhasebeye yönelik kurslar düzenlemekte, düzenli süreli yayınlar yayınlamakta ve üniversiteler bölüm ve ders olarak programlarına adli muhasebeyi dahil etmektedir.

*Tablo 2 Adli Muhasebe Uzmanlık Sertifikası Veren Organizasyonlar ve Web Siteleri*

Organizasyon	Sertifika Niteliği	Web Siteleri
Amerikan Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (The American Institute of Certified Public Accountants, AICPA)	Finansal Adli Uzmanı (Financial Forensic Specialist)	<a href="http://www.aicpa.org">www.aicpa.org</a>
Amerikan Adli Muhasebe Kurulu (The American Board of Forensic Accounting, ABFA)	Adli Muhasebeci (Forensic Accountant)	<a href="http://www.certfa.org">www.certfa.org</a>
Kanada Sertifikalı Adli Müfettişler Birliği (The Association of Certified Forensic Investigators of Canada, ACFI)	Adli Araştırmacı (Forensic Investigator)	<a href="http://www.acfi.ca">www.acfi.ca</a>
Sertifikalı Hile Denetçileri Derneği (The Association of Certified Fraud Examiners, ACFE)	Hile Denetçisi (Fraud Examiner)	<a href="http://www.acfe.com">www.acfe.com</a>
Sertifikalı Hile Uzmanları Derneği (The Association of Certified Fraud Specialists, ACFS)	Hile Uzmanı (Fraud Specialist)	<a href="http://www.acfsnet.org">www.acfsnet.org</a>
Sertifikalı Adli Muhasebeciler Enstitüsü (The Institute of Certified Forensic Accountants, ICFA)	Profesyonel Adli Muhasebeci (Professional Forensic Accountant)	<a href="http://www.forensicglobal.org">www.forensicglobal.org</a>
Yeminli Adli Muhasebeciler Derneği (The Association of Chartered Certified Forensic Accountants, ACCFA)	Yeminli Adli Muhasebeci (Chartered Forensic Accountant)	<a href="http://www.accfaglobal.com">www.accfaglobal.com</a>
Adli Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik Derneği (The Forensic Certified Public Accountant Society, FCPAS)	Adli Mali Müşavir (Forensic Public Accountant)	<a href="http://www.fcpas.org">www.fcpas.org</a>
Ulusal Sertifikalı Değerleme Analistleri Birliği (The National Association of Certified Valuation Analysts, NACVA)	Adli Mali Usta Analist (Master Analyst in Financial Forensics)	<a href="http://www.nacva.com">www.nacva.com</a>

**Kaynak:** Liodorova, J. & Fursova, V. (2018).

### 3. Adli Muhasebenin Tanımlaması ve Kullanım Alanları

Adli muhasebenin farklı kaynaklarda farklı özellikleri ön plana çıkartılarak yapılan tanımlamaları bulunmaktadır. Bu kapsamda AI-CPA komitesi yapmış olduğu tanımlamada, “adli muhasebe hizmetlerinin genellikle muhasebe, denetim, finans, nicel yöntemler, hukukun ve araştırmanın belirli alanları ve kanıt maddelerini toplamak, analiz etmek, değerlendirmek, bulguları yorumlamak ve iletmek için araştırma becerilerinin uygulanmasını içerdiğini ve bir tasdik veya danışmanlık katılımını içerebileceğini” belirtmiştir. Bhasin, adli muhasebeyi, fiili veya beklenen anlaşmazlıklar veya davalardan kaynaklanan görevleri tanımlayan muhasebenin “uzmanlık” uygulama alanı olarak tanımlamıştır (Bhasin, 2007:1000 ). Yine Bologna ve Lindquist, adli muhasebe için “finansal becerilerin uygulanması ve kanıt kuralları bağlamında yürütülen, çözülmemiş sorunlara araştırmacı bir zihniyet” tanımlamasını yapmıştır (Bologna ve Lindquist, 1985). Adli muhasebenin tanımı ve kapsamı zaman içinde duyulan ihtiyaçları karşılamak üzere genişletilme eğiliminde olmuştur.

Bu kapsamda adli muhasebeyi, mevcut veya gelecekteki yasal anlaşmazlıkları çözmek için geçmiş finansal verileri veya diğer muhasebe faaliyetlerini tanımlama, kaydetme, yerleştirme, ayıklama, sıralama, raporlama, doğrulama veya bu tür geçmiş finansal verileri yasal anlaşmazlıkları çözmek için, gelecekteki finansal verileri yansıtmak için kullanma eylemi olarak tarifleyebiliriz.

Tarihsel olarak uygulamaları eskilere dayansa da bugünkü kullanım ve tariflemesi ile adli muhasebe son on yıllarda daha belirgin hale gelmiş ve uygulama alanı bulmuştur. Yakın zamana kadar, dolandırıcılık veya beyaz yakalı suçları tespit etmek geleneksel muhasebe fonksiyonunun bir parçası olarak görülürken zaman içinde bu anlayış değişmiştir. Bu değişimin ana nedeni muhasebecilerin ve bağımsız denetçilerin esas itibarıyla yalnızca bir şirketin defterlerinin genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine, denetim standartlarına ve şirket politikalarına uygun olup olmadığını kontrol edebilme fonksiyonunu yüklenediklerinin ortaya çıkmasıdır. Bu tespitin paralelinde şirketlerde hileli işlemleri ve davranışları tespit etmek için yeni bir muhasebe kategorisine ihtiyaç duyulmuş ve bu ihtiyaç hile denetimini ve bu hile denetiminin üst şemsiye kavramı olan adli muhasebeyi gündeme getirmiştir.

Adli muhasebeciler, hukuk firmaları, düzenleyici kurumlar, kurum içi hukuk ekipleri, kolluk kuvvetleri, şirketler ve bireyler dahil olmak üzere çeşitli paydaşlarla düzenli olarak çalışır (Adiloğlu, 2020). Bu kapsamda bugünkü kullanım şekli ile kamu kuruluşları, özel sektör şirketleri ve bireyler adli muhasebeye farklı nedenler ve amaçlar için ihtiyaç duyabilmektedir. Bu ihtiyaçlar doğrultusunda adli muhasebe genel olarak birbiriyle örtüşen üç alanı kapsamaktadır (Coles ve Foster, 2022). Bunlar dava destek danışmanlığı (hukuki destek), hile denetçiliği ve araştırmacı muhasebecilik ve uzman şahitlik (bilirkişilik) olarak özetlenebilir (Bilen ve Akatak, 2019).

Dava desteği kapsamında adli muhasebeci en özet açıklaması ile yasal bir ihtilafa karışan tarafların uğradığı ekonomik zararı ölçmek için mali kanıt sağlamaya çalışır. Mevcut veya devam eden davalar kapsamında ekonomik kayıpların sayısallaştırması, sözleşmelerin ihlali nedeniyle ortaya çıkan kayıpların hesaplanması ve hak ihlallerinin ekonomik kayıp yönünden hesaplanması da yine bu kapsamda değerlendirilir.

Adli muhasebenin diğer bir alanı olan hile denetçiliği ve araştırmacı muhasebecilik de ise adli muhasebeci çalışan hırsızlığı ve hileleri, sigorta dolandırıcılığı veya güvenlik hırsızlığı gibi cezai meselelerin kanıtlarının tanımlanması, sunulması ve raporlanması gibi konularda aktif rol alır. Bu noktada literatürde hatalı bir şekilde adli muhasebe ve hile

denetimi kavramları birbirlerinin yerine kullanmaktadır. Adli muhasebe hile denetimini de içine alan daha geniş bir kavramdır. Bir hile denetçisi genellikle hileyi tespit etmek, belgelemek ve önlemek amacıyla denetleme konusunda son derece yetenekli bir muhasebecidir. Adli muhasebeci olarak hile denetçisinin ise bu özelliklerine ilaveten başka yeteneklere de sahip olması gerekir.

Uzman şahitlik ise esas itibarıyla adli muhasebenin tarihsel anlamda ilk kullanım alanlarından biridir. Bilirkişi tanık olarak adli muhasebeciler davanın taraflarından biri veya mahkeme tarafından mahkemeye delil sunmak veya sunulan delilleri açıklamak üzere çağrılan tanıktır. Adli muhasebeci, yasal gerçekleri ve kanıtları inceler, yorumlar ve mahkemede bilirkişi olarak tanıklık eder. Ülkemiz uygulamasında uzman tanık olarak bilirkişi genellikle mahkeme tarafından atanır ve bilirkişi inceleme sonuçları yazılı rapor şeklinde mahkemeye sunulur. Mahkemelerde incelenen işlemlerin karmaşıklığı arttıkça adli muhasebeciye olan ihtiyaçta artar. Genellikle, bilirkişi olarak görev yapan bir adli muhasebeciden kanıtlarından hareketle bir uzman görüşü beyan etmesi istenir.

#### **4. Adli Muhasebecinin Sahip Olması Gereken Bilgi ve Karakteristik Özellikler**

Etkili bir adli muhasebeci, muhasebe, soruşturma denetim teknikleri, bilgi teknolojisi, kriminoloji ve mahkeme prosedürü bilgisine sahip olmalıdır. Adli muhasebeciler faaliyetlerini sürdürürken muhasebe, denetim ve soruşturma becerilerini birleştirmelidir. Ayrıca etkili bir şekilde iletişim kurabilmeleri ve nicel analizi anlayabilmeleri gerekir.

Adli muhasebecinin her şeyden önce eksiksiz bir muhasebe bilgisine sahip olması gerekmektedir. Bu bilgi düzeyi muhasebenin her yönünü özellikle ulusal ve uluslararası muhasebe standartlarını, işletme bünyesinde muhasebenin akış şemasını kapsamalıdır. Yine adli muhasebeci mevcut ve yeni denetim tekniklerine hâkim olmalıdır. Bu hakimiyet özellikle son dönemlerde uygulanan dijital analiz tekniklerini ve klasikleşen denetim tekniklerini kapsamalıdır. Bilgi teknolojileri ile ilgili bilgi birikimine sahip olması gereken adli muhasebeci bu tecrübeyi kriminoloji ile desteklemelidir. Yine araştırma ve soruşturma tekniklerine hâkim olma da adli muhasebecinin sahip olması gereken yetkinliklerden birisidir. Bunlara ilaveten adli muhasebecinin mahkeme prosedürlerine de hakim olması gerekmektedir.

Adli muhasebe suçları kanıtlayan, önleyen ve gelecekteki suçları tahmin eden bir yapıya sahiptir. Bu nedenle etkin bir adli muhasebecinin bilgi birikimlerinin yanı sıra bazı kişisel özelliklere de sahip olması gerekir. Analitik düşünce yapısına sahip olma, meraklı ve de-

tay odaklı olma, sezgisel yeteneğe sahip olma, etik değerlere sahip ve dürüst olma, araştırmacı ve baskı altında çalışabilme yeteneğine sahip olma bu kapsamda sınırlandırılmamak üzere sayılabilecek karakteristik özelliklerdendir (Salleh, ve Aziz, 2014:365)

Analitik düşünce yeteneğine sahip olmak bir adli muhasebecide olması gereken en önemli özelliklerden birisidir. Analitik düşünce sorunları parçalara ayırarak, büyük ve karmaşık yapıda görünen problemlerin çözümünü kolaylaştırır. Yine meraklı bir yapıya sahip ve detay odaklı olmak, etkilerin kökenlerine inmek adli muhasebecide aranan diğer bir özelliktir. Meraklı olmak sorgulamayı ve soru sormayı beraberinde getirir ve genellikle doğuştan gelen bir özelliktir. Ayrıntılara odaklanan sorulara cevap arayışları ise adli muhasebeden beklenen amaçların gerçekleşmesini sağlar. Bu bağlamda denkleme pozitif olarak katılacak diğer bir özellikte sezgisel yeteneğe sahip olmaktır. Sezgi, herhangi bir eylemi nedensellik veya kanıt olarak değerlendirmeden anlayabilmek ve yapabilmek olarak tanımlanabilir. Bu yönü ile sezgisel bir yeteneğe sahip olan adli muhasebeci sorunları çözmekte veya ortaya koymakta önemli bir avantaj elde eder. Ancak sezgisel yetenek meslekte olmazsa olmaz bir yetenek olarak değerlendirilemez.

Adli muhasebecinin etik değerlere sahip ve dürüst olması beklenir. Esas itibarıyla bu özellik toplumda kolluk kuvvetlerini kullanarak görevini gerçekleştiren tüm mesleklerde aranan ve mevcut olması gereken bir özelliktir. Etik değerlere sahip olmayan bir kişinin farklı yetenek ve özelliklere sahip olmasının mesleki açıdan da bir önemi kalmaz. Kaldı ki bu niteliğe sahip olmayan bir kişinin topluma da faydası olmaz. Bu yönü ile etik değerler meslekte yeter değil gerek bir şart olarak aranmalıdır.

Adli muhasebecinin ortaya koyduğu rakam ve hesaplamalardan veya sonuçlardan emin olması gerekir. Bu nedenle sonuçları destekleyecek ve ispatlayacaklar kanıtları bulma konusunda ısrarcı ve araştırmacı olmalıdır. Bir teoriyi destekleyecek somut bir kanıt yoksa, kanıtlanmamış bir teori olarak kalır. Bu nedenle adli muhasebeci ısrarcı, şüpheli ve sonuçları sorgulayıcı bir karaktere sahip olması gerekir. Muhakeme yeteneğine sahip olan adli muhasebecinin, aynı zamanda baskı altında çalışabilme özelliğine de sahip olması beklenir.

## **5. Metaverse Platformlarında Yer Alan Yeni Riskler ve NFT Piyasalarındaki Dolandırıcılık İşlemleri**

### **5.1 Metaverse Platformları ve Yeni Riskler**

2021 yılının son aylarında Facebook'un adını Meta olarak değiştirmesini ilan etmesi ile fitili ateşlenen metaverse paradigması gerek

akademinin ve gerekse uygulamacıların yoğun ilgisi ile tartışmasız 2022 yılının en popüler konusu olmuştur. Metaverse hakkında sayısız aktüel ve akademik makaleler yazılmış, konferanslar sempozyumlar düzenlenmiş ve bilim raporları yayınlanmıştır. Uluslararası arenada önde gelen araştırma firmaları radarlarını bu alana çevirmiş ve her firma kendi beklentilerini yansıtan ve öngörüler içeren metaverse raporları yayınlamaya başlamıştır. Bu süreçte metaverse daha çok teorik bazda ilerlemiş ve geleceğe yönelik birçok öngörü ve tahminlerde bulunulmuştur. Metaverse kısa zamanda beklentileri yükseltse de esas itibarıyla öngörülerin gerçekleşmesinin yeni teknolojilerin kullanım hızının ve genişliğinin artmasına bağlı olduğu birçok raporda gündeme getirilmiştir.

Metaverse, sosyal medya, çevrimiçi oyunlar, artırılmış gerçeklik (AR), sanal gerçeklik (VR), blok zinciri ve kripto para biriminin gücünü birleştirerek kullanıcıların sanal etkileşime girmesini sağlayan dijital bir gerçekliktir. Bu yapısı ile aslında metaverse birçok teknolojiyi bir araya getiren şemsiye bir terimdir. Metaverse katılımcılara sosyalleşmenin yanı sıra ekonomik aktivitelerde de bulunma fırsatı sağlamaktadır. Katılımcılar avatarları vasıtasıyla metaverse platformlarında sanal konserlere, konferanslara katılma, sanal oyunlar oynayabilme, sanal geziler satın alma ve sanal yatırım yapma imkânı elde etmektedir. Metaverse sosyalleşmek, ürün satın almak, oyun oynamak, toplantılar yapmak ve diğer insanlarla etkileşim kurmak için kullanabilmektedir. Metaverse’de blockchain teknolojisi ile korunan dijital varlıklar satın alınmakta ve kendi ekonomisini yaratmaktadır. Bu ekonominin büyüklüğünün 2030 yılında 5 trilyon dolara ulaşacağı tahmin edilmektedir. Değiştirilemeyen jetonlar olarak Türkçeye çevrilen NFT’ler (Non Fungible Token), metaverse platformlarında yaratılan ekonomilerin en önemli kaynağıdır. NFT’ler metaverse’de bir nevi mülkiyet hakkını gösteren dijital varlık sertifikası niteliğine sahiptir ve bu platformlarda yaratılan araçlardan görünümlere ve hatta mülklere kadar kullanıcılar tarafından oluşturulan tüm platform içi öğeleri içermektedir. NFT’ler takasa konu olmakta olup metaverse’de kripto paralar kullanılmaktadır.

Metaverse kullanıcılarına sanal bir evrende ikinci bir hayat vaat etmektedir. Bu bağlamda Metaverse’ye iki farklı vizyon yüklenmektedir. Bunlardan birincisi sosyal normların ve değer sistemlerinin yeniden yazılabileceği yeni bir sınırı temsil eden ütöpik bir vizyon, diğeri ise düşmüş bir hayatta sanal sığınakları temsil eden dispotik bir vizyondur (Herrman ve Browning, 2021). Yine metaverse platformlarında kullanıcılar iki farklı deneyim sunulmaktadır. Bunlardan birincisi kullanıcıya çevrede tanımlanmış bir rol yükleyen merkezleştirilmiş



bir deneyimdir. Önemli kararlar platform geliştiriciler tarafından alınmaktadır. Google, Facebook ve Fornite gibi şirketler önemli platform yaratıcılar arasında yer almaktadır. Kullanıcılar avatarları için giyim ve silah gibi dijital ürünleri sanal para biriminde satın alabilmekte ve gelirler bu platform sağlayıcılarına gitmektedir. İkinci merkezi olmayan deneyimde ise kullanıcılar diğer kullanıcılar için deneyimler ve senaryolar oluşturabilmektedir. Kullanıcılar sanal konserler, aktiviteler düzenleyebilmekte sanal sergiler açabilmektedir (Herrman ve Browning, 2021).

Özellikle 2022 yılının ilk yarısında NFT'lerin hızlı yükselişi bu paradigmanın artmasına neden olmuştur. Metaversenin gelişmesi kullanıcılar, bireyler ve şirketler için birçok alanda fırsatlar yaratacağı tartışmasıdır. Ancak metaverse platformları ve kullanılan yeni teknolojiler aynı zamanda şirketler ve bireyler için kendi içinde yeni riskleri ve tehlikeleri de barındırmaktadır. Suçlu kimliğe sahip veya arkasında suç örgütlerinin yer aldığı avatarların metaverse platformlarında kol gezmesi birçok açıdan gerçek hayatta yer alan birçok suçun bu platformlara taşınmasının habercisi olacaktır. Özellikle masum bir pazarlama veya sosyalleşme olarak başlayacak yaklaşımların kimlik hırsızlığından başlayarak ciddi ekonomik zararlar verecek eylemelere kadar uzanabileceği tartışmasıdır. Yine metaverse ekonomilerini domine eden NFT piyasalarında ortaya çıkan organize suç ve dolandırıcılık eylemleri bugün bile etkisini göstermeye başlamıştır. Özetle metaverse platformlarında yer alan şirket ve bireyler yeni tip siber suçlular ile karşı karşıya kalmaya başlamıştır ve bu eylemlerin her gün şekil ve yöntem değiştirerek artacağını tahmin etmek çok büyük bir öngörü olmayacaktır.

Bugünkü tariflemesi ve gelişmesi ile metaverse platformları piyasa manipülasyonu, siber ihlaller ve saldırılar, gizlilik ihlalleri, kara para aklama, kurumsal casusluk ve kimlik hırsızlığı gibi birçok başka dolandırıcılık suçunun oluşmasına müsait bir iklim yaratmaktadır. Endüstrinin ekonomik büyüklüğü arttıkça yasa dışı faaliyet riski de artmaktadır. Bu kapsamda 6 Ekim 2021'de ABD Adalet Bakanlığı (DOJ), kripto para biriminin cezai suistimallerine ilişkin soruşturma ve kovuşturmaların üstesinden gelmek için bir Ulusal Kripto Para Birimi Uygulama Ekibinin oluşturulduğunu duyurdu Stamboulidis, A. ve diğ. (2022). Şubat 2022'de ABD Hazine Bakanlığı, NFT'lerin potansiyel bir kara para aklama sorunu oluşturduğunu detaylandıran bir çalışma yayınlamıştır. Bu yeni sanat formunu suçlular için çekici kılan şey, coğrafi uzaklığın olmaması ve dijital öğeleri satın alma kolaylığı olduğudur. Karmaşık bir finansal sisteme sahip bir Metaverse, yasadışı NFT işlemlerine bir belirsizlik katmanı ekleyebilir (Stefano, 2022).

Yine literatürde metaverse'nin öncü uygulamaları olarak kabul edilen çevrimiçi oyunlardaki mikro dönüşümlerin dolandırıcılar için çekici olduğunu gösteren çalışmalar yayınlamış ve bu çalışmalarda mali suçlar ile çevrimiçi oyunlar arasında ilişki olduğu ortaya konmuştur. Şüpheli işlemleri işaretlemek için kullanılan algılama sistemlerinin genellikle küçük hareketleri büyük olanlar lehine görmezden gelmesi bu sonucun bir nedeni olarak görünmektedir (Richet, 2011).

Metaverse, dolandırıcıların kara para aklama, kimlik hırsızlığı ve dolandırıcılık dahil olmak üzere birçok amaç bulduğu blok zinciri teknolojisini kullanır (Kadar, 2022). Ayrıca kullanıcılar inşa edilmiş sanal dünyanın özelliklerini değiştirme yeti ve yetkisine sahip değildir. Bireylerin dijital ayak izlerinin takibi ile gerçek hayattaki kimliklerinin belirlenmesi mevcut sosyal medya platformlarına kıyasla daha olası görünmektedir. Düzenleyici tedbirlerin olmaması nedeniyle, suistimalciler şirketleri ve bireyleri dolandırmakta serbesttir (Kadar, 2022) Metaverse ekosisteminin ortaya çıkması, metaverse ortamındaki herhangi bir işlemin doğasında bulunan mevzuat, mülkiyet, kontrol, dolandırıcılık, gizlilik tehditleri, etik, hesap verebilirlik ve güvenlik sorunları ile ilgili çeşitli riskleri beraberinde getirir. Bununla birlikte metaverse bünyesinde fiziksel, psikolojik, ahlaksal, etik ve veri gizliliğini etkileyebilecek riskler vardır (Mystakidis, 2022:493) Metaverseye bir adım daha yaklaşan işletmeler, tüm bu riskleri göz önünde bulundurmalıdır. Veri toplama ve paylaşma da önemli bir risk oluşturmaktadır.

## **5.2 NFT Piyasalarında Yer Alan 5 Büyük Dolandırıcılık Yöntemi**

NFT pazarındaki hızlı büyüme, dolandırıcılar ve siber suçlular için yeni fırsatları ortaya koymuştur. Özellikle NFT pazarlarının yeniliği tarafların bilgi eksikliği ve düzenleme yetersizliği kötü niyetli şahıs ve kurumların suç işlemesine ortam yaratmıştır. Bu tür eylemlerin hedefi, tüketiciler kadar yaratıcılar ve mal sahipleri de olmuştur. Kripto para birimleri ve NFT'ler gibi kripto varlıkların çeşitli düzeylerde siber saldırılara karşı savunmasız olması ve NFT'lerin akıllı sözleşmelerin üzerinde çalıştığı platformla ilgili risklere duyarlı olması bu alandaki dolandırıcılık eylemlerinin artmasının bir diğer nedeni olarak ortaya çıkmıştır. Yine NFT'lerin ticaretini kolaylaştıran borsaların kendi güvenlik açıkları bu eylemlerin artması ve cazip hale gelmesi için diğer bir faktör olmuştur. Bununla birlikte giderek daha fazla siber suçlu, NFT sahiplerinin dijital cüzdanlarını hedef almaya başlamıştır. Bu süreçte aynı zamanda içeriden öğrenenlerin ticaretine yönelik dolandırıcılık suçları da kaydedilmiştir.

Bu kapsamda değerlendirecek ve özetleyecek olursak NFT piyasalarında meydana gelen dolandırıcılık işlemleri esas itibarıyla beş kategori altında yoğunlaşmaktadır. Bunlar sahte NFT mağazaları, sosyal medya kimliğine bürünme, müşteri desteği taklidi, yatırımcı dolandırıcılıkları ve eşantyon dolandırıcılıklarıdır.

Sahte NFT mağazaları açılması NFT piyasalarına yönelik gerçekleştirilen dolandırıcılık işlemlerinden birisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu yöntemde dolandırıcılar genellikle popüler ve bilinen NFT Pazar yerlerini taklit etmekte bunları kopyalamaktadırlar. Bu siteler orijinalleriyle neredeyse aynı görünebilir ve hatta deneyimli NFT alıcılarını gerçek değeri olmayan sahte sanat eserleri için büyük paralar harcamaları için kandırabilir. Bu dolandırıcılığın paralelinde genellikle dolandırıcılar ikinci yöntem olarak popüler NFT hesaplarını kopyalayarak orijinallerine çok benzeyen sahte sayfalar oluşturmaktadır. Bu sahte hesaplarda dolandırıcılar, kullanıcıları meşru olduklarına ikna edebilir ve bu nedenle onlara sahte NFT sanat eserleri satabilir (Rees, 2022).

Bazı dolandırıcılar, NFT sahiplerini kandırarak hassas bilgileri ifşa etmeleri için sahte müşteri hizmetleri sayfaları kullanmaktadır. Bu durumu örneklendirmek gerekirse yaratıcı yapımcı ve yönetmen Jeff Nicholas, Ağustos 2021'de OpenSea'den bir telif hakkı sorunu için yardım almaya çalışırken, şirket çalışanı kılığında giren bir grup suçlunun onu dolandırması bu duruma örnek olarak verilebilir. Nicholas'ı, OpenSea destek sunucusu adı verilen, internet üzerinden ses protokolü anlık mesajlaşma ve dijital dağıtım platformu Discord'un bir kanalına davet ettiler. Saatler süren etkileşimin ardından onu ekranını paylaşmaya ikna ettiler. Bunu yaptığında, özel anahtarıyla senkronize edilen QR kodunun veya kripto varlıklarına tam erişim elde etmelerini sağlayan cümlesinin bir resmini çektiler ve sonuç itibarıyla yaklaşık 480.000,15 ABD doları değerinde 150 ether (ETH) çaldılar (Wang, 2021).

NFT piyasalarında yatırımcı dolandırıcılıkları da yine diğer bir dolandırıcılık yöntemi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu yöntemde esas itibarıyla halı çekme dolandırıcılığı olarak tariflenen dolandırıcılık yöntemidir. Halı çekme dolandırıcılığı özet itibarıyla merkezi olmayan bir finans (DeFi) projesi kuran ekibin, bir likidite havuzuna gelen ve bir akıllı sözleşmeye kilitlenen tüm kripto varlıklarını satarak veya satın alarak yatırımcıların fonlarıyla birlikte ortadan kaybolduktan sonra projeyi terk ettiği popüler bir dolandırıcılık türü olarak tariflenir. Bu dolandırıcılık işlemine yönelik verilecek en tipik örnek OpenSea'da "kanunsuz bir arazide sıkışıp kalmış 10.000 benzersiz NFT'den oluşan bir koleksiyon" olarak tanımlanan popüler NFT projesi Evolved

Apes'dir. Dolandırıcılar, birden fazla transferle projenin fonlarından 798 ETH aldı. Evolved Apes teklifinde bir haftada 4.000'den fazla NFT satıldı. Görüntüleri oluşturan sanatçıya ödeme yapılmadı. Bir sosyal medya yarışması başlatıldı ve kazananlar vaat edilen NFT ödülleri alamadılar. Evolved Apes projesi, 24 Eylül'de, yalnızca Evil Ape olarak bilinen isimsiz bir figür tarafından yönetildi. Bu muhtemelen herkesin ilk kırmızı bayrağı olmalıydı, ancak bu, NFT'ler satışa çıktığında insanları Ethereum'da 2,7 milyon dolar batırmaktan alıkoymadı. Bir hafta sonra Evil Ape, Evolved Apes'in Twitter'ını ve web sitesini kapattı. Ayrıca Evolved Apes projesine devam etmek ve bağlantılı dövüş oyununu finanse etmek için tasarlanan 2,7 milyon ABD dolarının tamamını aldılar. (Murray, 2021). Evolved Apes projesi, popüler bir dolandırıcılık türü olarak tariflenen halı çekme dolandırıcılığının tipik bir örneği olarak tarihe geçti.

Eşantıyon dolandırıcılığı olarak adlandırılan diğer bir özel dolandırıcılıkta, sahte bir NFT hesabı, genellikle Twitter veya Discord'da kullanıcılara bir NFT kazandıklarını söyleyen bir mesaj gönderir. Bu sahte NFT hesabı daha sonra kullanıcıya sahte bir NFT web sitesine bir bağlantı verecek ve bu web sitesinden kripto cüzdanını bağlamasını ve özel anahtarını girmesini isteyecektir. Dolandırıcı bu cümleyi veya anahtarı ele geçirdiği anda kişinin cüzdanına anında erişim sağlayacak ve bütün paraların aktarımını gerçekleştirecektir. Bu eylem gerçekleştirildikten sonra ise oyun bitecektir. Özetle, eşantıyon dolandırıcılığı, dolandırıcının bir kripto para birimi yatırımcısının, büyük bir kripto para borsasının veya bir ünlünün bir eşantıyon düzenlediğine inandırmaya çalıştığı bir sosyal mühendislik biçimidir (Hauer, 2020).

*Tablo 1. NFT Pazarındaki Son Dolandırıcılık Faaliyet Örnekleri*

Ağustos 2021	Ağustos 2021'de, bir hacklemenin ardından sanatçının web sitesinde artık silinmiş bir sayfada sahte bir Banksy NFT 244.000 £ karşılığında satıldı. Basında geniş yer bulan bilgisayar korsanı sonunda paranın çoğunu alıcıya iade etti.
Eylül 2021	Önde gelen NFT pazarı OpenSea'nin bir çalışanın, halka görünmeden önce şirketin ön sayfasında yer alacağını bildikleri NFT'leri satın alıp, NFT'ler piyasaya sürüldükten sonra daha yüksek bir değerden yeniden satmak için satın aldığına dair raporları doğrulamasının ardından, içeriden bilgi ticareti iddiaları NFT alanını sarstı. Bir ticarete, bir dijital sanat eseri 822 ABD dolarına satın alınmış ve 4.000 ABD dolarına satılmıştır.
10 Ocak 2022	NFT pazaryeri LookRare, OpenSea'ye rakip olarak lanse edildi ve token teşvikleri ve ticaret ödülleriyle yüksek hacimler topladı; ancak 30 Ocak'ta Cointelegraph, çok küçük bir tacir grubunun kendi cüzdanları arasında yüzbinlerce dolar değerinde işlemler gerçekleştirerek ticaret ödülleri için çoğunu topladığını bildirdi.
15 Ocak 2022	NFT sanatçısı Liam "Sharpy" Sharp, NFT'lerinin korsanlığı nedeniyle DeviantArt galerisini kapatacağını ve sanatçıların her korsanlık örneğini NFT platformuna bildirmek için üstlenmek zorunda oldukları hantal süreç olduğunu duyurdu.

23-27 Ocak 2022	Bir dizi blockchain işlemi, Melania Trump'ın ilk resmi devlet ziyaretinin bir NFT'sini satın almak için kullanılan kripto para biriminin, projeyi satış için orijinal olarak listeleyen kuruluşa ait bir cüzdzandan geldiğini gösterdi.
24 Ocak 2022	Elliptic, OpenSea kullanıcılarından piyasa değerinin çok altında 1,1 milyon dolarlık NFT satın almak için hala etkin olan eski pazar yeri reklamlarından yararlanan ve daha sonra bunları satın alma fiyatının katları karşılığında satan en az beş saldırgan tespit etti.
27 Ocak 2022	VICE, OpenSea'deki bazı NFT'lerin, potansiyel olarak izleyicilerin diğer tanımlanabilir bilgilerini araştırmak amacıyla, izleyicilerin IP adreslerini yakalamak için özel kod kullandığını bildirdi.
2 Şubat 2022	Chainalysis, NFT yıkama tacirlerinin, muhtemelen satın aldıkları NFT'nin değerinin arttığına inanan hiçbir şeyden şüphelenmeyen alıcılara yapılan satışlardan yaklaşık 8,9 milyon dolar kar elde ettiğini bildiren bir çalışma yayınladı. Çalışma ayrıca, önemli miktarda çalıntı fon da dahil olmak üzere, yaptırım riski taşıyanlar da dahil olmak üzere, kara para aklama amacıyla yasadışı adreslerden 2,4 milyon doların NFT pazar yerlerine gönderildiğini bildirdi.
11 Şubat 2022	NFT pazar yeri Cent, yaygın NFT sahtekarlıkları ve intihal nedeniyle NFT satışlarını askıya aldığı ve pazar yerini yeniden açmak için kısa vadeli bir önlem olarak merkezi kontroller getirebileceğini duyurdu.
14 Şubat 2022	İngiliz hükümetinin HM Revenue & Customs ilk NFT'lerine, iki kişinin çalıntı kimlikler, kayıtsız telefonlar ve sahte faturalar kullanarak borçlu olduklarından daha fazla KDV talep etmeye çalıştıkları 1,4 milyar sterlinlik bir katma değer vergisi (KDV) dolandırıcılığında olası kara para aklama yöntemlerinden elde edilen gelir olarak el koydu.
19 Şubat 2022	OpenSea, en az 17 NFT sahibinin NFT'lerini çalmak için planlanan akıllı sözleşme yükseltmesinden yararlanan potansiyel bir kimlik avı kampanyasını araştırdığını duyurdu.
24 Mart 2022	Ethan Nguyen ve Andre Llacuna'yı, bir metaverse oluşturulmasını içerecek olan NFT projeleri "Frosties"i beklenmedik bir şekilde kapattıktan sonra 1,1 milyon doları çıkardıkları için tutuklamıştır
25 Nisan 2022	Cointelegraph, Bored Ape Yacht Club NFT'lerin geliştiricisi Yuga Labs'in sosyal medya hesabını ihlal eden ve 100 NFT kullanan kullanıcılardan NFT çalmak için kullanılan bir web sitesine kimlik avı dolandırıcılığı bağlantıları paylaşılan bilgisayar korsanlarının kurbanı olduğunu bildirdi. Saldırı sırasında tahmini değeri 40 milyon dolardan fazla çalıntı.
28 Nisan 2022	Küresel Vergi Uygulaması Müşterek Şefleri (J5), kendisini işlemsel vergi suçlarıyla mücadelede adanmış bir hükümetler arası kuruluş, NFT dolandırıcılık göstergeleri ve NFT pazarında dolandırıcılık tespitinin nasıl iyileştirilebileceği hakkında rehberlik sağlayan "J5 NFT Pazar Yeri Kırmızı Bayrak Göstergeleri" başlıklı bir istihbarat bülteni yayınladı.
11 Mayıs 2022	Beş eyaletteki menkul kıymetler düzenleyicileri, Rusya ile bağlantılı olduğu iddia edilen bir metaverse kumarhanesi olan Flamingo Casino Club'a NFT'lerinin satışını durdurması emrini vererek yaptırım davası açtı. Düzenleyiciler, diğer şeylerin yanı sıra, Flamingo Casino Club'ın kayıtsız "menkul kıymetleştirilmiş NFT'ler" sattığını, sözde yatırımcılara kumarhanenin karının bir kısmını verdiğini iddia etti; sorumlularının kimliklerini gizlemek için sahte bilgiler kullandı; ve yanlış bir şekilde, Las Vegas'taki gerçek mekanda faaliyet gösteren bir kumarhane de dahil olmak üzere çeşitli yüksek profilli işletmelerle ortaklıkları ve onayları olduğu iddia edildi.
1 Haziran 2022	DOJ, eski bir OpenSea çalışanını "içeriden bilgi ticareti yapma planıyla bağlantılı olarak" elektronik dolandırıcılık ve kara para aklamaya suçlayan bir iddianamenin açıldığını duyuran bir basın açıklaması yayınladı.

4 Haziran 2022	CoinDesk, Yuga Labs'ın sosyal medya sunucusunda bir saldırıya uğradığını ve bilgisayar korsanlarının sosyal medya kanalında yayınlanan bir kimlik avı dolandırıcılığı yoluyla yaklaşık 360.000 \$ değerinde NFT'leri çaldığını bildirdi.
30 Haziran 2022	DOJ, sözde bir NFT yatırım projesini aniden sona erdirerek, web sitesini silerek ve yatırımcıların parasını alarak kaçarak bir NFT çekme planını düzenlediği iddia edilen bir sanığa karşı suç duyurusunda bulundu. Sanık ve işbirlikçilerinin daha sonra, bir tür madeni paranın değerine dönüştürüldüğü ve fonların birden fazla kripto para birimi blok zincirinde hareket ettirildiği bir tür kara para aklama olan "zincir atlama" yoluyla yatırımcıların 2,6 milyon dolarlık fonunu akladığı iddia ediliyor.

**Kaynak:** Stamboulidis, A. ve diğ. (2022), Stefano, (2022), (Kshetri, 2022).

### 5.3. Metaverse Platformlarında ve NFT Piyasalarında Meydana Gelen Dolandırıcılık Faaliyetleri ve Adli Muhasebe

Metaverse platformlarında meydana gelen dolandırıcılık eylemlerinin ortaya konması gerçek hayatta gerçekleşen dolandırıcılık faaliyetlerinde olduğu gibi adli muhasebeyi gündeme getirecektir. Bu bağlamda adli muhasebecinin metaverse platformlarında ve NFT piyasalarında meydana gelen dolandırıcılık işlemleri ile ilgili üstleneceği görev daha önceki bölümlerde detaylandırılarak anlatılan kapsamda olacaktır. Bunları tekrarlayacak olursak bu dolandırıcılık faaliyetlerinin tespiti, ortaya konması ve yargıya intikal eden olaylarda uzman şahitlik yapması bu kapsamda değerlendirilecektir. Ancak gerek metaversedeki faaliyetleri ve gerekse de NFT piyasasındaki dolandırıcılık fiillerini inceleyecek adli muhasebecilerin mevcut bilgilerinin yanı sıra bazı yeni bilgilere ve yetkinliklere ihtiyaçları olacaktır.

Bu yetkinlikler her şeyden önce metaversenin kullandığı teknolojiler bağlamında ortaya çıkacaktır. Blok zincir teknolojisi ve blok zincirin izlenmesi, kaynak kodlarının incelenmesi ve veri analizi konusunda uzmanlık bunlarda sadece birkaçı olarak örneklendirilebilir. Blok zincirinden kanıt elde etmek, bir sabit sürücüyü görüntümeden veya bir veri ambarından veri aktarmaktan çok daha zor bir işlemdir. Yine akıllı kontratların incelenmesi, avatarların faaliyetlerinin kötü niyetli bir korsan tarafından mı yoksa avatarın gerçek yaratıcısı tarafından mı gerçekleştirildiğinin tespiti kritik ancak bir o kadar da zor bir işlemdir. Metaverse'de adli muhasebeci fonksiyonunu yerine getirmek için gereken beceri gruplarının listesi, teknoloji şekillendikçe değişecek ve büyüyecektir. Bu kapsamda adli muhasebecilerin mesleklerini icra ederken sahip olmaları gereken yetkinliklere bu alandaki yetkinlikleri de eklemeleri gerekecektir.

## 6. Sonuç

Adli muhasebenin tarihi kökleri eski Mısır'a kadar uzansa da özellikle son on yıllarda muhasebe kaynaklı gerçekleşen skandalların bazı

sektörlerin tamamını ilgilendiren krizlere dönüşmesi bu alana olan ilgiyi ve önemi artırmıştır. Bu ilgi artışının paralelinde birçok üniversite ve özel kuruluş adli muhasebe alanını eğitim programlarına dahil etmiş, bu eğitim ve sınavlara katılanlara özel adli muhasebeci sertifikası ve uzmanlık belgesi verilmeye başlanmıştır. Adli muhasebenin en önemli özelliklerinden birisi aktüel olaylarla yakından ilgili olması ve durağan olmamasıdır. Bünyesinde hile denetimi ve araştırmacı muhasebeyi de içeren adli muhasebe gelişen teknolojik ve sosyal olaylardan direkt etkilenmektedir.

Bu çerçevede tartışmasız 2022 yılının en popüler konularından birisi olan Metaverse platformları ve NFT piyasaları adli muhasebenin ve adli muhasebecilerin kapsama alanı içine girmiştir. Metaverse platformlarına adli muhasebe gözlüğü ile baktığımız zaman bugünkü itibariyle metaverse platformları piyasa manipülasyonu, siber ihlaller ve saldırılar, gizlilik ihlalleri, kara para aklama, kurumsal casusluk ve kimlik hırsızlığı gibi birçok başka dolandırıcılık suçunun oluşmasına müsait bir iklim yaratmaktadır. Yine Metaverse platformlarına olan ilginin artması sağlayan NFT piyasalarına yönelik dolandırıcılık faaliyetleri de tarafların bilgi eksikliği, regülasyonların olmaması ve düzenleme yetersizliği gibi çeşitli faktörlerin yarattığı uygun atmosfer nedeniyle son bir yıl içinde artma eğilimi içine girmiştir.

Gerek metaverse platformlarında ve gerekse NFT piyasalarında regülasyonların belirlenmesi ve ortaya çıkan dolandırıcılık işlemlerinin yargı organlarına yansımaları ile bu alanda adli muhasebeye olan ihtiyacın artacağı büyük bir öngörü olmayacaktır. Bu durum ise adli muhasebecilerin kendilerinden beklenen hizmetlerin yerine getirilmesi için mevcut yetkinliklerine yenilerini eklemesini bir zorunluluk olarak ortaya çıkaracaktır. Blok zincir teknolojisi, blok zincirin izlenmesi, kaynak kodlarının incelenmesi, veri analizi ve diğer yeni teknolojik kavram ve uygulamalar bunlarda sadece birkaçı olarak örneklendirilebilecek olup beceri gruplarının listesi, teknoloji şekillendikçe değişecek ve büyüyecektir.

## KAYNAKÇA

- Adiloğlu, B. (2020) Muhasebe Hileleri Ortaya Çıkarılması ve Raporlanması, Türkmen Kitapevi
- Alexander, J. R. (2002). History of accounting. Association of Chartered Accountants in the United States, 341.
- Bacon, C. F. (1905). The accountant as an expert witness. Journal of Accountancy (pre-1986), 1(02), 99.
- Bilen, A., & Akatak, A. (2019). Adli Muhasebe Uygulama Alanları ile Adli Muhasebe Kapsamında Hile Ve Yolsuzlukların İncelenmesi. Artuklu Kaime Uluslararası İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi, 2(2), 164-175.
- Bhasin, M. L. (2007). Forensic accounting: A new paradigm for niche consulting. The Chartered Accountant, January. 1000-1007
- Brandi L. Holley, ve Dale L. Flesher, (2020) Maurice E. Peloubet A Life of Impact on Accountancy and Society, *The Cpa Journal* <https://www.cpajournal.com/2020/11/23/maurice-e-peloubet/> (E.T. 23.10.2022)
- Barson, K. A. (2002). *Investigative Accounting in Divorce*. John Wiley & Sons.
- Barson, K. A. (1986). *Investigative Accounting: Techniques and Procedures for Determining the Reality Behind the Financial Statements*. Van Nostrand Reinhold Company.
- Bologna, G.J. and Lindquist, J.R. (1985) Fraud Auditing and Forensic Accounting. 2nd Edition, Wiley, New York.
- Catania, L. (2018) Frank J. Wilson: The father of forensic accounting. James Madison University Senior Honors Projects, <https://commons.lib.jmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1534&context=honors201019> (E.T. 22.10.2022)
- Crumbley, D. L., & Apostolou, N. G. (2007). America's first (and most fearless) highprofile forensic accountant. *The Value Examiner*, 16-19.
- Crumbley, D. L., Heitger, L. E., & Smith, G. S. (2015). Forensic and investigative accounting. 7<sup>th</sup> Edition, Chicago, IL: CCH.,
- Coles, N. ve Foster, G. (2022) Forensic Accounting in the UK, <https://www.alvarezandmarsal.com/insights/forensic-accounting-chambers-guide> (E.T. 06.11. 2022)
- Cressey, D. R. (1953). *Other people's money; a study of the social psychology of embezzlement*. Free Press.
- Hauer, T. (2020) Crypto giveaway scams and how to spot them, <https://www.coinbase.com/blog/crypto-giveaway-scams-and-how-to-spot-them> (E.T. 03.12.2022)
- IRS <https://www.irs.gov/pub/irs-utl/file-2-report-dated-12211933-in-re-alphonse-capone-by-sa-frank-wilson.pdf>



- Kshetri, N. (2022). Scams, Frauds, and Crimes in the Nonfungible Token Market. *Computer*, 55(4), 60-64.
- Liodorova, J. & Fursova, V. (2018). Forensic accounting in the world: Past and present. *Journal of Economics and Management Research*, 7, 84-99.
- Murray, S. (2021) NFT Developer Runs Off With \$2.7 Million, Buyers Left With Nothing Except Weird Avatars, <https://www.thegamer.com/nft-evolved-apes-scam/> (E.T. 03.12.2022)
- Mystakidis, S. (2022). Metaverse. *Encyclopedia*, 2(1), 486-497.
- Peloubet, Maurice E. "Forensic Accounting its Place in Today's Economy," *Journal of Accountancy*, 1946, June, Vol.81(6) 6, pp. 458-462
- Richet, J. L. (2011). Internet et usages: ce que la Libye a appris de la révolution en Égypte. en ligne: [http://www.dandurand.uqam.ca/uploads/files/publications/rflexions/Chronique\\_OMAN/Richet\\_Internet\\_MO260411.pdf](http://www.dandurand.uqam.ca/uploads/files/publications/rflexions/Chronique_OMAN/Richet_Internet_MO260411.pdf).
- Ramos, M. J., & West, L. (2003). Fraud detection in a GAAS audit: SAS no. 99 implementation guide. American Institute of Certified Public Accountants, Inc
- Rees, K. (2022) The 5 Biggest NFT Scams and How to Avoid Them, <https://www.makeuseof.com/biggest-nft-scams-how-to-avoid/> (E.T. 05.12.2022)
- Salleh, K., & Ab Aziz, R. (2014). Traits, skills and ethical values of public sector forensic accountants: an empirical investigation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 145, 361-370.
- Singleton, T. W., & Singleton, A. J. (2010). *Fraud auditing and forensic accounting* (Vol. 11). John Wiley & Sons.
- Stamboulidis, A. ve diğ. (2022), Combatting Fraud And Corruption In The NFT Market, <https://www.mondaq.com/pdf/1226112.pdf> (E.T. 07.11.2022)
- Taştan, H. (2018) *Adli Muhasebe*, İstanbul Okan Üniversitesi Yayınları, İstanbul
- Toffler, B. L., & Reingold, J. (2004). *Final accounting: Ambition, greed, and the fall of Arthur Andersen*. Currency.
- Wang, A. (2021) The NFT scammers are here. <https://www.theverge.com/22683766/nft-scams-theft-social-engineering-opensea-community-recovery> (E.T. 05.12.2022)
- Van A.J.(2018) Fraud triangle: Cressey's fraud triangle and alternative fraud theories. In Poff, Deborah C. & Michalos, Alex C. (Eds.) *Encyclopedia of Business and Professional Ethics*. Springer, Cham, Switzerland.



# **BÖLÜM 1**

## **SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME ANLAYIŞI ÇERÇEVESİNDE YEŞİL PAZARLAMA VE YEŞİL MUHASEBENİN İNCELENMESİ**

*Mustafa KAPLAN<sup>1</sup>*

*Ahmet KURT<sup>2</sup>*

1 Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, <https://orcid.org/0000-0002-5205-2123>

2 Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, <https://orcid.org/0000-0003-2430-3252>

## 1. GİRİŞ

Günümüzde bireylerin istek ve ihtiyaçlarının sürekli artış göstermesine rağmen, bu ihtiyaçların karşılandığı kaynakların kıt olup sürekli azalması sürdürülebilirlik kavramının öneminin daha da anlaşılmasına yol açmıştır. Özellikle kullanılan kaynakların bilinçsizce tüketilmesi birçok çevresel sorunu da beraberinde getirmiştir. Bu bakımdan başta işletmeler olmak üzere tüm dünyanın sürdürülebilirliği esas olarak çevresel sorunları en az indirgeyerek duyarlı olunması noktasında çalışmalarını şekillendirmesi gerekmektedir.

Küreselleşmenin de etkisiyle artan rekabete cevap vermek isteyen işletmeler kaynakların da hızla tüketilmesiyle birtakım çevresel sorunlarla baş başa kalmış ve bunun üzerine bu sorunları azaltıcı önlemleri uygulamaya koymuşlardır. Bu noktada işletmelerin faaliyetlerini sürdürüp çevreye duyarlı üretim süreçlerinden geçmesi, bu sırada da çevreye verilen zararın asgari ölçüde olabilmesi adına işletmeler, yeşil pazarlama ve yeşil muhasebe gibi günümüzde oldukça popüler olan yeşil yönetim uygulamalarına ihtiyaç duymaktadır.

Dolayısıyla bu çalışmada günümüzde oldukça önem kazanan sürdürülebilirlik kavramı da göz önüne alınarak yeşil pazarlama ve yeşil muhasebe kavramları detaylıca irdelenmiştir.

## 2. YEŞİL PAZARLAMA KAVRAMI

Çevre sorunları son yıllarda eskisine göre üstünde daha fazla durulan bir konu haline gelmiştir. Günümüzde çevre bilincine sahip olan müşteriler, daha yüksek maliyetleri olmasına rağmen çevre dostu ürünleri satın alma eğilimi göstermektedir. Yeşil ürünlere olan talep geçmiş yıllara göre artmış ve müşteriler, “çevre dostu” olmayan çevreye verdiği zararın (karbon emisyonları vb.) ve kaynak israfının (aşırı tüketim veya tek kullanımlık malzeme, enerji ve su tüketimi) farkında olarak hareket etmektedir. Bu durum müşterilerin satın alma davranışını etkilerken işletmelerin de bu doğrultuda hareket etmelerini gerektirmektedir. Bu nedenle, işletme yöneticileri yeşil çevre programlarını takip etmede giderek daha aktif hale gelmiştir (Chung, 2020). Bunun yanı sıra çevresel problemler küresel ısınma ile üzerinde daha fazla kafa yorulan bir mesele olarak tüm insanlığın ilgilendiği bir durum haline gelmiştir. Küresel ısınma durumu sadece çevreyle ilgili bir olay olarak değil bunun yanında toplumsal olarak da etkili olduğundan ve insanlığın temelinde olduğu bu durum yine insanların aksiyonlarıyla engellenebileceğinden dolayı hem müşteri tarafına hem de işletmeler tarafına önemli görevler düşmektedir.

Pazarlama genel olarak bakıldığında, talep ve tüketime ola etkisi açısından sürdürülebilirlik anlamında çevreye ve kaynaklara olumsuz

bir etkisi varmış gibi görünmekle beraber, diğer taraftan da geniş insan toplulukları hızlıca ulaşabilmesi sayesinde, çevresel sorunların üstesinden gelebilmek için kullanılabilir önemli bir araçtır. 1980’lerde pazarlama yazınına giren yeşil pazarlama kavramı, doğayı kirletmeyen, doğal kaynakların sürdürülebilirliğini hedefleyen, geri dönüştürülebilir ürünler ortaya çıkarabilmek için, hammadde seçimi ve kullanımı, üretim, ambalajlama, dağıtım, satış, iletişim gibi faaliyetlerden oluşmaktadır. Birçok insan yeşil pazarlamayı aynı pazarlama kavramında olduğu gibi dar bir çerçevede değerlendirip, yeşil pazarlamayı sadece iletişim ya da satış çabalarında kullanılan bir araç olarak görmektedir. Ancak yeşil pazarlama sadece çevreye duyarlı ürünlerin tanıtımının yapılması ya da satın alınmasının teşvik edilmesi değildir. Yeşil pazarlama da aynı pazarlama kavramında olduğu gibi bunun çok daha ötesini kapsamakta ve genel anlamda yeşil pazarlama tüketim mallarına, endüstriyel ürünlere ve hatta hizmetlere uygulanabilen daha kapsamlı bir kavramdır (Utkutuğ 2011).

Yeşil pazarlama kavramı uzmanlar tarafından, “Tüketicilerin ve toplumun ihtiyaçlarını, karlı ve sürdürülebilir şekilde belirlemek, tahmin ve tatmin etmekten sorumlu, bütünsel yönetim süreci” olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir açıdan yeşil pazarlama işletmelerin toplumun istek ve ihtiyaçlarına yönelik çözümler sunarken çevreye en az düzeyde zarar verecek şekilde oluşturulmuş pazarlama faaliyetler bütünüdür biçiminde tanımlanabilmektedir (Uydacı, 2002).

### 3. YEŞİL PAZARLAMAMANIN İŞLETMELERE SAĞLADIĞI AVANTAJLAR

Konuyla ilgili yapılan araştırmalar, çevreye duyarlı işletme uygulamalarını işletme yöneticilerinin gönüllü olarak benimsediğini göstermiştir. Günümüzde birçok işletmenin üst düzey yöneticileri, çevresel sorumluluk ile daha verimli ve daha karlı işletme uygulamaları arasındaki ilişkinin farkına varmışlardır, dolayısıyla işletmeleri yeşil pazarlama stratejilerini uygulamaya teşvik eden birkaç faktör vardır. Bu faktörler şöyle sıralanabilir (Kirgiz, 2016):

- Ticari ve rekabetçi baskılara karşı yeni pazar fırsatları
- Çevresel düzenlemeler
- Maliyet tasarrufu
- Yeni geliştirilen teknolojiler, hammaddeler ve parçalar
- Çevre ile ilgili iç ve dış baskılar
- İşletme politikası, personel, çevreci kampanyalar, etik yatırımcılar.

Günümüz tüketicileri çevre ve sosyal sorumluluk konusunda giderek

daha bilinçli hale gelmektedir. Bu nedenle, daha fazla işletme, çevreye daha az zarar veren ürünlerle tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına karşı çözüm sunmaktadır. Pek çok işletme, eninde sonunda “yeşil” olmaya doğru ilerlemek zorunda olduklarını görerek erken hareket edenlerin daha büyük avantaja sahip olduklarını farkına varmışlardır. Yeşil pazarlamanın avantajlarından bazıları şunlardır (Mishra ve Shirma, 2014):

- Uzun vadeli büyümeye dayalı bir karlılık
- Başlangıçta daha maliyetli olsa da uzun vadede maliyet tasarrufu
- İşletmelerin ürünlerini pazarlamasında kolaylık sağlaması

Bunların yanı sıra işletmeleri yeşil olmaya yönlendiren faktörler çerçevesinde, yeşil pazarlamanın işletmelere sağladığı avantajların detayları şu şekilde ifade edilebilir (Kirgiz, 2016):

#### *Karlılık*

Birçok işletme kullandıkları hammadde, üretim ve enerji gibi konularda verimlilik uygulamalarıyla bu konudaki süreçlerini gözden geçirmektedirler. Bu uygulamalar, üretim maliyetlerini düşürerek karlılığın daha fazla artmasına olanak sağlamaktadır. Yapılan bir araştırmada çevreci ve karlı olmanın beş yolu olduğundan bahsedilmektedir. Şekil 1’de bu unsurlar verilmiştir. Yapılan çalışmada bu unsurların tamamının bir biriyle bağlantılı olduğu ve bütünleşmiş şekilde hareket ettiği belirtilmiştir.



**Şekil 1.** Çevreci ve Karlı Olmanın Beş Yolu

Kaynak: Stevels, “Five Ways to Be Green and Profitable”, *Journal of Sustainable Product Design*, No. 1, 2001, 81.

### *Rekabet Avantajı ve Pazar Payını Arttırma*

Maliyet liderliği, ürünleri müşterilere daha ucuza satma, ürünleri rakiplerden farklılaştırma, pazarın farklı bir bölümüne odaklanma gibi birçok farklı strateji ile rekabet avantajı elde edilebilir. Bunun yanı sıra ürün ve süreçlerde kaliteyi, verimliliği, yenilikçiliği arttırmak gibi yollarla da daha fazla pazar payı elde etmek mümkün olabilir. Toplumla faydalı çalışmalar yapmak, işletmeye ve çevreye fayda sağladığı gibi bireysel fayda da sağlamaktadır. Tüketicilere değer yaratabilme ve çevreye duyarlı faaliyetlerle iş yapabilmek imkânı da işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olmaktadır.

### *Daha İyi Ürünler Üretebilme*

Yeşil ürünler birçok tüketici tarafından daha yüksek kaliteli olarak algılanmaktadır. Bu algı işletmeleri yeşil ürünler üretmeye yönlendirmektedir. Örneğin, su tasarruflu duş başlıkları (su faturalarını düşüren), konsantre çamaşır deterjanları (taşıma ve saklama açısından avantaj sağlayan), zehirsiz tarım ürünleri (çocuklar için daha sağlıklı ve güvenli olan), GDO'suz ürünler (kanseri vb. hastalıklara karşı koruyucu), sayılan her bir örnek bu ürünlerin tüketicilere daha fazla hitap etmesi için geçerli birer sebeptir. Bu tür ürünleri üreten işletmeler kârlarını artırmanın yanı sıra daha güvenilir, daha kaliteli ve kullanımı kolay ürünler üretmektedirler.

## **4. YEŞİL PAZARLAMA KARMASI**

Yeşil pazarlama karması, üretim, dağıtım, pazarlama iletişimi, fiyatlandırma gibi faaliyetlerin ekolojik kaygılara duyarlı bir şekilde planlanması ve uygulanması süreci olarak ifade edilebilmektedir (Dahlstrom 2010). Günümüz pazarlama anlayışına göre pazarlama stratejileri, tüketicilere değerler sunarak ihtiyaçlarını karşılarken, bunu uzun vadede toplumun genel refahını koruyacak veya geliştirecek şekilde gerçekleştirirse de bu durum, çevre üzerinde bazı olumsuz etkilere neden olmaktadır. Bu olumsuz etkiler, sosyal pazarlama anlayışının ortaya yol açmıştır. İşletmeler ekonomik büyüme ve karlılık oranları kadar toplum çıkarlarını da dikkate almaya başlamıştır. Toplumsal sorumlulukların bilincinde olmak ve bu sorumluluklar çerçevesinde hareket etmek, işletmelerin bazı hususları uygulamaya koymasını gerektirmiştir (Kirgiz, 2016).

### *Yeşil Ürün*

Geçtiğimiz yıllarda, yeşil ürünler, sürdürülebilir, çevre dostu, çevre yanlısı, çevre dostu ve ekolojik gibi terimler, yeşil pazarlamanın bir parçası olarak tüketicilere tavsiyelerde bulunmak ve onları cezbedebilmek için pazarlamacılar tarafından sıklıkla birbirinin yerine kullanılan kavramlardır (Mahmoud vd., 2017). Yeşil ürünler kısaca, çevre ihtiyaç ve gereksinimlerine cevap veren ürünler olarak tanımlanabilir (Hashem ve Rifai,

2011). Geniş anlamda yeşil pazarlama karmasının merkezi olan ve tüm yeşil pazarlama stratejisinin en önemli parçası olan yeşil ürün ve çevreci ürün terimleri genellikle, enerji ve kaynakları koruyarak; zararlı maddelerin, kirliliğin ve atığın kullanımını azaltarak ya da ortadan kaldırarak doğal çevreyi koruyan veya artıran unsurlar olarak ifade edilebilir (Mahmoud vd., 2017).

### *Yeşil Fiyat*

Dar anlamda fiyat, tüketicilerin ürünlere sahip olabilmek için verdikleri maddi karşılıklar olarak tanımlanabilmektedir. Ancak fiyatlandırma yeşil pazarlama karması içerisinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Temel olarak fiyatlandırma yapılırken maliyetler önemli bir konudur. Ancak yeşil ürünlerde bu maliyetler fiyatlandırma yaparken daha da önemli hale gelmektedir. Çünkü işletmeler ürünlerini “yeşil” olarak üretebilmek, üretim tesislerini, davranış kodlarını buna göre belirleyebilmek için çok fazla maliyete katlanmak zorunda kalmaktadır (Kirgiz, 2016). Bu çerçevede yeşil fiyatlandırma, ürünlerin çevresel konular göz önüne alınarak belirlenmiş kurallar ve üretim süreci ışığında ortaya çıkan fiyatı ifade etmektedir (Hashem ve Rıfai, 2011).

### *Yeşil Dağıtım*

Dağıtım, dar anlamda bir nesnenin (mal, ürün, yük veya varlığın) bir yerden başka bir yere taşınması olarak tanımlanabilir. Ulaşım hareketinin başlangıcı üretim bölgeleri, bitişi ise tüketim bölgeleridir. Amaç, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla üretilen malları ihtiyaç duyulan bölge ve merkezlere en hızlı, güvenli, en doğru ve ekonomik yöntemle ulaştırmaktır. Taşımacılıkta çevre ile ilgili riskler arasında çevreye zararlı birçok kimyasalın salınımı, gürültü kirliliği ve nakliye sırasında meydana gelen çevre bozulmaları sayılabilir. Yeşil dağıtımda çevre ile ilgili sorunlara çözüm bulmak amacıyla yeni politikalar denenmektedir. Egzoz standartlarının uygulanması, kurşunsuz benzin bilincinin oluşturulması, tramvay, metro gibi ulaşım araçlarının yaygınlaştırılması ve çevreyi minimum düzeyde kirletecek trafik politikalarının uygulanması, ülkelerin çevreye verdiği zararı azaltmak için yaptıkları önemli çalışmalar (Kirgiz, 2016).

### *Yeşil Tutundurma*

Yeşil tutundurma temel olarak, tüketicilerin maddi ve manevi çıkarlarını zedelemeyen ürünler hakkında gerçek bilgilerin verilmesini ifade etmektedir (Hashem ve Rıfai, 2011). Yeşil iletişim faaliyetlerinin amacı, tüketicilerin satın alma davranışlarını etkileyerek çevreyi kirlilemeyen ürünleri satın almaya teşvik etmek ve ilgilerini kendileri ve çevre için ortaya çıkan bu olumlu sonuçlara yöneltmektir (Mahmoud vd., 2017).



## 5. YEŞİL MUHASEBE KAVRAMI

Son yıllarda yaşanan şiddetli rekabet ortamının ve küreselleşmenin de etkisiyle çevresel sorunlar hızla artış göstermiş ve bunun sonucunda da başta işletmeler olmak üzere tüm toplumun çevreye karşı duyarlılığı artmıştır. Böylece işletmelerin üretim stratejilerinde çevreye duyarlı ürünler üretmeleri zorunlu hale gelmiş ve bununla birlikte sosyal sorumluluğa yönelik birtakım stratejiler geliştirilmiş olup tam da bu noktada yeşil muhasebe kavramı ortaya çıkmıştır (Koçyiğit ve Tarsuslu, 2020; Karcioğlu ve Tosunoğlu 2022).

Literatürde, çevre muhasebesi, ekolojik muhasebe, kaynak muhasebesi gibi çeşitli şekillerde adlandırılan yeşil muhasebe çevre ile ilgili kaynakları ve bunlarda meydana gelen değişiklikleri dikkate alarak ülkenin sürdürülebilir kalkınması ve büyümesi adına ihtiyaç duyulan politika ve stratejileri geliştirmek için bilgi sunan bir sistem olarak tanımlanmıştır (Süklüm, 2019). İşletme içi ve işletme dışı çevresel faktörlerin titizlikle uygulandığı yeşil muhasebe, çevresel kaynakların tüketilmesi sırasında ortaya çıkacak olan etkilerini muhasebeleştirilmesini içermektedir (Bebington, 2008; Gautam, 1999). Ayrıca yeşil muhasebe, çevreye ait olumsuz etkilerinin ölçülerek, tanımlanması ve tüm bunlara işletmelerin muhasebe sistem ve uygulamalarında yer verilmesini sağlayan düzenlemeler olarak da ifade edilmektedir (Kürklü, 2015).

Özellikle 1970'lerden sonra birçok gelişmiş ülkede muhasebeciler arasında oldukça popüler hale gelen yeşil muhasebe 1990'lı yılların sonunda çevresel sorunların da artmasıyla birlikte gittikçe önem kazanan ve uygulanması gereken bir sistem haline gelmiştir. EPA (United States Environmental Protection Agency) tarafından 1995 yılında makro, finansal muhasebe ve yönetim muhasebesi düzeylerinde olmak üzere 3 farklı boyutta tanımlanan yeşil muhasebe, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) tarafından ise çevre ile uyumlu muhasebe sistemlerinin geliştirilerek uygulanması ve bu sayede çevresel ve ekonomik performansın yönetilmesi biçiminde tanımlanmaktadır (Yelgen, 2022; (www.epa.gov; Süklüm, 2019).

TÜSİAD'a göre yeşil muhasebe bir işletme içerisinde meydana gelen tüm faaliyetlerin çevre açısından sınıflandırılıp envanterinin tutulması ve buna bağlı olarak ortaya çıkan değişimlerin maddi boyutlarıyla birlikte bilançoda yer almasına yönelik düzenlemelerin yer aldığı bir sistemdir (TÜSİAD, 2005). Bu sebeple işletmelerin çevreye karşı duyarlılıklarını arttırarak çevreye yönelik maliyetleri daha ayrıntılı biçimde raporlama olanağı sağlayan yeşil muhasebe bu yönüyle işletmelerin sosyal sorumluluklarının da yerine getirilmesine katkı sağlamaktadır.

Tüm bu tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere yeşil işletme uygulamalarından biri olarak ortaya çıkan yeşil muhasebe, işletmelerin faaliyetleri sonucu meydana gelebilecek olan çevresel sorunların minimum seviyeye indirgenerek muhasebe içerikli sistemler haline dönüştürülmesini amaçlamaktadır. Bu bakımdan yeşil muhasebenin belli başlı amaçları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Akdeniz vd., 2021; Tu ve Huang, 2015; Yelgen, 2022; Aslan, 2019; Cairns, 2004; Crawford, 2009):

- Sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak adına işletmeleri, etkili ve verimli çevresel faaliyetlerle içerisinde bulunmaya teşvik etmek,
- Envanter işlemini çevresel bir konuma oturtup şirketin sahip olduğu doğal kaynakların miktarını belirlemek,
- Çevresel maliyetleri belirleyerek, ihtiyaç duyulduğunda yeni “gider yeri” oluşturmak yoluyla mamul maliyetini doğru biçimde hesaplayabilmek,
- Su, hava ve toprak gibi çevresel kaynakların kullanımı sırasında ortaya çıkan çeşitli gider ve maliyetleri kar/zarar hesaplamasına dahil etmek,
- Çevreyle ilgili varlık ve kaynakların parasal karşılıklarını tespit ederek, milli gelir hesaplamalarında çevreyi ilgilendiren mali boyuttaki işlemleri tek çatı altında toplayabilmek,
- İşletmenin iç ve dış çevresinde meydana gelebilecek olan mali olayların finansal tablolarda gösterilmesini sağlamak,
- İşletmenin faaliyetlerini yürütebilmesi adına ihtiyaç duyduğu doğal kaynakların değerini belirleyerek bu kaynakların verimsiz bir şekilde kullanılmasını engellemek,
- İşletmelerin bilanço ve gelir tablosu temel mali tablolarının tüm dünyaya açık bir şekilde yayınlanarak etkin bir çevre meydana getirebilmek amacıyla birleştirilmesini sağlayarak çeşitli yeşil muhasebe politikalarının uygulanmasına yardımcı olmak.

Yukarıda belirtilen amaçlara ek olarak yeşil muhasebenin uygulanmasıyla birlikte işletmelere birtakım faydalar sağlayacağı da görülmektedir. Yelgen'e (2022) göre bu faydalar şöyle sıralanmaktadır:

- Yeşil muhasebe, işletmenin itibarını artırarak paydaşlarının takdirini kazanmasına yardımcı olur.
- Yeşil muhasebe uygulamaları, işletmenin borsadaki hisse senetlerinin değerini artırarak işletmenin değerini yükselmesine yardımcı olmaktadır.
- Yeşil muhasebe, işletmenin sürdürülebilir büyümesini teşvik ede-

rek işletmeye ait uzun vade karların artmasına yardımcı olmaktadır.

- Yeşil muhasebe uygulamaları, çevresel performansın iyileştirilmesi adına çalışmalar yürüterek çevre adına daha bilinçli kararlar alınması için yönetime faydalı bilgiler sunar.

- İşletmelerin çevreyle dost teknolojilere yatırım yaparak yeşil ürünler üretmesine yardımcı olan yeşil muhasebe bu yönüyle işletmelerin sosyal sorumluluklarını yerine getirdiğinin de göstergesidir.

Sıralanan tüm bu faydaların yanında yeşil muhasebenin uygulanması süresince işletmeler bazı zorluklarla karşı karşıya kalabilmektedirler. Süklüm (2019) ve Yelgen'e (2022) göre bu süreç içerisinde yaşanabilecek olan güçlükler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Yeşil muhasebeye göre incelenmesi gereken birtakım çevresel mal ve hizmetlerin Piyasada satışının yapılamaması sebebiyle fiyatı belirlenememekte ve bu varlıkların değerlerinin tespit edilememesi söz konusu olmaktadır

- Yeşil muhasebe hava, su ve toprak kirliliğinin azaltılması gibi çeşitli çevresel sorunların çözümüne yanıt aramasına rağmen bu çabaların ortaya çıkardığı bazı maliyetler işletmelerin karlılığını azaltabilmektedir.

- Yeşil muhasebe ile standart bir muhasebeleştirme süreci olmakta bu da ülkeler veya işletmeler arası karşılaştırma yapılmasına engel olmaktadır.

- Yeşil muhasebe genel olarak işletme içerisindeki maliyetleri incelemekte fakat toplumsal maliyeti dikkate almamaktadır.

- İşletmenin doğal sermayesinin ve beşeri sermayesinin her bir bileşenin objektif şekilde değerlendirilmesi yeşil muhasebe uygulamaları ile mümkün görülmemektedir.

- Yeşil muhasebenin çevresel sorunlara karşı gösterdiği önem düşünülduğünde bu sorunların çözülebilmesi adına yürütülecek olan eğitim çalışmalarının maliyeti oldukça fazla olabilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Akdeniz, F.; Yavuz, Z.; Açar, D. (2021). Çevre Muhasebesi ve Çevresel Raporlama. *Karadeniz Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 29-46.
- Aslan, Y. (2019). Yeşil Muhasebe, *Muhasebe, Finans, Vergi ve Denetim Araştırmaları Dergisi*, 85-98.
- Bebbington, J.; Gray, R.; Diana, W. (2008). *Accounting for the Environment*. Founded by the Chartered Association of Certified Accountants, London.
- Cairns, R. D. (2004). Principles of Green Accounting for Renewable and Nonrenewable Energy Resources. *Energy Policy*, 32(2), 261-267.
- Chung, K.C. (2020). Green Marketing Orientation: Achieving Sustainable Development in Green Hotel Management. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29:6, 722-738.
- Crawford, C. (2009). In the Midst of Economic Disaster, Can the United States Still Care About Green Accounting?. *Northeast Business & Economics Association Program and Addendum*, 287-291.
- Dahlstrom, R. (2010). *Green Marketing Management*. South-Western Cengage Learning, USA.
- EPA (1995), An Introduction To Environmental Accounting As a Business Management Tool: Key Concepts And Terms, Washington, D.C. 20460, <https://www.epa.gov/sites/production/files/2014-01/documents/busmgt.pdf>, Erişim Tarihi, 11.12.2022)
- Gautam, H. C. (1999). Ulusal Düzeyde ve Firma Düzeyinde Çevre Muhasebesi. (Çev: Mehmet Özbirecikli), *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 4, 53-56.
- Hashem, R. & Rifai, N. (2011). The Influence of Applying Green Marketing Mix by Chemical Industries Companies in Three Arab States in West Asia on Consumer's Mental Image. *International Journal of Business and Social Science*, Vol.2, No:3, 92-101.
- Karacıoğlu, R. & Tosunoğlu, B. (2022). Yeşil Muhasebe Araştırmalarının Bilim Haritalama Teknikleri ile Bibliyometrik Analizi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, MODAV 18. *Uluslararası Muhasebe Konferansı Özel Sayısı*, 57-70.
- Kirgiz, A.C. (2016). *Green Marketing: A Case Study of the Sub-Industry in Turkey*. Palgrave Macmillan, New York.
- Kürklü E. (2015). Yeşil Muhasebe Açısından Çevreye Duyarlı Olan ve Olmayan Üretim İşletmelerinin Karşılaştırılması, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 3, Sayı: 16, Eylül 2015, s. 420-430
- Mahmoud, O.T. & Ibrahim, S.B. & Ali, A.H. & Bleadly, A. (2017). The Influence of Green Marketing Mix on Purchase Intention: The Mediation Role of Environmental Knowledge, *International Journal of Scientific & Engineering Research*, Vol. 8, No: 9, 1040-1048.

- Mishra, P. & Sharma, P. (2014). Green Marketing: Challenges and Opportunities for Business. *BVIMR Management Edge*, Vol. 7, No. 1, 78-86.
- Mogaji, E; Ogechi A.; Adisa I.; Hinson, E.; Mukonza, C.; Kirgiz, A.C. (2021). *Green Marketing in Emerging Economies*, Palgrave Macmillan.
- Stevens, A. (2001) Five Ways to Be Green and Profitable. *Journal of Sustainable Product Design*, No. 1, 2001, 81.
- Süklüm, N. (2019). Yeşil Muhasebe Farkındalığının Sosyal Sorumluluk Çerçevesinde Analizi: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (84), 95-112.
- Tarsuslu, S. & Çil Koçyiğit, S. (2020). Üniversite Öğrencilerinin Yeşil Muhasebe Konusundaki Algıları ve Farkındalıkları: Bir Üniversite Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 23 (1), 326-340.
- Tu, J.C. & Huang, H.S. (2015). Analysis on the Relationship between Green Accounting and Green Design for Enterprises. *Sustainability*, 7, 6264-6277.
- TÜSİAD, (2005). Şirketlerin Yeni Yönetim Aracı: Çevresel Muhasebe. Yayın No TÜSİAD-T/2005-06/404, 1-96.
- Utkutug, Ç. (2011). “Yeşil Pazarlamanın Gelişimi ve Yeşil Tutundurma Stratejileri: İnşaat Sektöründe Uygulanabilirliği”, *X. Ulusal Tesisat Mühendisliği Kongresi*, İzmir, 2011.
- Uydacı, M. (2002). *Yeşil Pazarlama, İş Ahlakı ve Çevresellik Açısından Yaklaşımlar*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Yelgen, E. (2022). Yeşil Muhasebe ve Uygulama Örnekleri Üzerine Bir Çalışma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, II. Uluslararası Sosyal Bilimler Konferansı Özel Sayısı, 100-126





## **BÖLÜM 13**

### **İNSANLIK MEDENİYETİNİN TARİHİ BÜYÜK İPEK YOLU SONRASI ULAŞIM AĞI ARAYIŞLARI**

*Alpaslan ALPASLANOĞLU<sup>1\*</sup>*

<sup>1</sup> \* Dr. Öğretim Üyesi, Iğdır Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı. aalpaslanoglu@gmail.com, ORCID: 0000-0003-0859-984X.

## GİRİŞ

Tarihteki ilk küresel ticaret yolu olarak bilinen Tarihi Büyük (Ulu) İpek Yolu, basit bir mal mübadelesinden çok daha büyük bir kapsam ve öneme sahip durumdaydı. Gerçekten de birbiriyle bağlantılı sayısız yol, etkili olarak sanat, din, kültür, fikir ve teknoloji alışverişi için bir araç görevi gördü. Matematikten felsefeye, mimariden gastronomiye kadar pek çok önemli gelişme onun sayesinde mümkün olmuştur (World Tourism Organization, 2022). Tarihi Büyük İpek Yolu tek bir yol güzergâhı olmayıp doğu-batı, kuzey-güney arasında ülkeleri, kentleri ve halkları birçok açıdan birbirine bağlayan tam bir yol ağlarından oluşan koordinat sistemi gibidir (Uhlig, 2000). Dolayısıyla bu yaygın ağlar; mal ve değerli mallardan daha fazlasını taşıyordu. Aslında, nüfusların sürekli hareket etmesi ve karışması, Avrasya halklarının tarihi ve medeniyetleri üzerinde derin bir etkisi olan bilgi, fikir, kültür ve inançların yaygın bir şekilde aktarılmasını sağladı. İpek Yolları boyunca seyahat edenler yalnızca ticaretten değil, aynı zamanda İpek Yolları boyunca yer alan ve birçoğu kültür ve öğrenim merkezleri haline gelen şehirlerde gerçekleşen entelektüel ve kültürel alışverişten de etkilenmiştir. Böylece bilim, sanat ve edebiyat, zanaat ve teknolojiler bu yollar boyunca toplumlara paylaştırıldı ve yayıldı ve bu şekilde diller, dinler ve kültürler gelişti ve birbirini etkiledi (UNESCO Silk Roads Programme, 2022). Böylece Tarihi Büyük İpek Yolu yalnızca ticaret yolları olmakla kalmamış, yüzyıllar boyu doğu ile batı arasında kültür alışverişini de sağlamıştır (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022). Tarihi Büyük İpek Yolu, zamanın dünyasının neredeyse her noktasına erişimde; ticaret, bilim, kültür, sanat, felsefe, dinler, egzotik ve emsalsiz eşyalar (ipek, baharat vs.) için (Doğan, 2014: 81) ulaşım portalları yaratarak; insan medeniyetinin her faaliyetinin ve her alanının temelini oluşturarak; insanlık tarihinde hiç yapılamamış ve kuvvetle muhtemel ki benzer bir derecede hiç yapılamayacak olan eşsiz ve biricik bir “medeniyet projesi” olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle gün geçtikçe medeniyetimiz için etkisi ve önemini giderek daha fazla anlayabilmekteyiz (Aksoy, 2009: 22). Çünkü bir benzeri daha yapılamamış ve sonraki her dönemde bir benzerine ihtiyaç duyulmuş (OECD, 2018a: 3), bu sebeple olmalı ki kara, demir ve su hatları başta olmak üzere çok sayıda uluslararası taşıma ağları için girişimlerde bulunulmuş ancak nihayetinde halen sadece ticaret için dahi etkili bir ulaşım altyapısı oluşturulamamıştır.

Tarihi Büyük İpek Yolu'nun tarihine ilişkin kanıtlara dayanarak M.Ö. 2.000'lere kadar gidilebilse de (Haussig, 1997: 14) Gansu'nun (Doğu Türkistan) Kuzeyinde Aurignac kültürüne ait bir kadın heykelinin bulunmuş olunması söz konusu tarihin M.Ö. 33.000 yılına kadar götürülebileceğine işaret etmektedir (Uhlig, 2000: 16). 8. yüzyıldan itibaren Tarihi Büyük İpek Yolu, etkinliğini yitirmeye başlamıştır (Uhlig, 2000: 370). Nihayet



Tarihi İpek Yolu, gidişinin ardından asla doldurulamamış olan derin ve büyük bir boşluk bıraktı ve söz konusu boşluk neticesinde; günümüzde başta dünya ticaretinde; açıklığı ve refahı sınırlayan büyük bir altyapı boşluğu oluşmuştur (OECD, 2018a: 3). İpek Yollarının mirası; Bugün pek çok tarihi yapı ve anıt, İpek Yolu'nun kervansaraylar, limanlar ve şehirler üzerinden geçişini işaret ederek hala ayakta. Bununla birlikte, bu eşsiz yol ağlarının uzun süredir devam eden mirası, bu yollar boyunca binlerce yıldır gelişen birçok farklı ancak birbiriyle bağlantılı kültür, dil, gelenek ve dinde yansıtılmaktadır. Pek çok farklı milletten tüccar ve gezginin geçişi, yalnızca ticari alışverişle değil, aynı zamanda sürekli ve yaygın bir kültürel etkileşim süreciyle de sonuçlandı. Bu itibarla, erken, keşfedici kökenlerinden itibaren İpek Yolları, Avrasya'da ve çok ötesinde çeşitli toplumların oluşumunda itici bir güç haline geldi (UNESCO Silk Roads Programme, 2022). Bu nedenlerle ötürü insanlık medeniyetinin, belki de şimdiye kadar başarabildiği en göz alıcı, kapsamlı, herkes için katma değer sağlayan ve emsalsiz projesi Tarihi Büyük İpek Yolu (Alpaslanoglu, 2022) olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır.

Bu çalışma, Tarihi Büyük İpek Yolu sonrası insan medeniyetinin Onu ikame edebileceği hatta yerini alabileceği, Avrupa-Asya entegrasyonunu sağlamaya yönelik ve uluslararası ticaretin etkinliğini artırabilmek amacı ile özellikle 2. Dünya savaşı sonrası dönemlerde oluşturulan uluslararası ulaşım ağlarının irdelenerek, karşılaştırılmaları ile beraber günümüz ticaret ve medeniyet ihtiyaçları doğrultusunda incelenmelerini ve dolayısıyla bulgulara göre ihtiyaçları belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle ve bahse konu özelliklere sahip, aşağıda yer alan başlıca uluslararası ulaşım ağları referans alınmış ve irdelenmiştir.

## **GÜNCEL ULUSLARARASI ULAŞTIRMA AĞLARI**

16 Eylül 1950 tarihinde yürürlüğe giren Uluslararası Ana Trafik Arterlerinin Oluşturulmasına İlişkin Deklarasyon (AGR-Declaration on the Construction of Main International Traffic Arteries) (United Nations Economic Commission for Europe, 2022a), Özellikle AB merkezli ve UNECE (United Nations Economic Commission for Europe-Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonu) öncülüğündeki ulaşım ağ projelerinin çıkış noktası ve başat referansını oluşturmaktadır (Doğan, 2014: 21). Söz konusu Deklarasyon, AB Bölgesi iç ve dış ulaşımının yapılandırılmasında temel bir konvansiyon olup, önce AB Bölgesi'nde daha sonra ise AB Bölgesi'nin küresel entegrasyonunda başat rol oynamaktadır. Bu çalışmada, Tarihi Büyük İpek Yolu'nun ardından, onun yerini almayı amaçlayan veya bunun için aday olma iddiasındaki AB, Çin, Asya orijinli aşağıdaki başlıca ulaşım ağ girişimlerine yer verilmiştir.

## Uluslararası E-Yollar Ağı

AGR Deklarasyonu çerçevesinde, Avrupa ülkeleri arasındaki ilişkileri güçlendirmek için, gelecekteki uluslararası trafik ve çevre gereksinimlerine göre ayarlanmış yolların inşası ve geliştirilmesi için “Uluslararası E-yollar Ağı” adı ile kara yolu ağını, uluslararası öneme sahip yolların inşası ve geliştirilmesi için koordineli bir plan olarak kabul edilmiştir. Uluslararası E-yol ağı, genel bir Kuzey-Güney ve Batı-Doğu yönüne sahip bir referans yol ızgara sisteminden oluşmakla beraber; referans yollar ile dallar, bağlantı ve bağlantı yolları arasında yer alan ara yolları da kapsamaktadır (United Nations Economic and Social Council, 2016). Asasen, E-Yol ağı AGR’de tanımlanmıştır ve ortak bir rota numaralandırma sistemi kurarak ve bu yolların yapılmasında uyulması gereken belirli standartları belirlemektedir. Tipik olarak, E-Yol ağı, bir ülkenin otoyolu veya diğer ana yol ağı ile güçlü bir şekilde ilişkili olup (United Nations Economic and Social Council, 2017) daha çok altyapı entegrasyonunu sağlamayı amaçlamaktadır. Buna rağmen uluslararası ulaşım ağlarının entegrasyonları ve yaygınlık sağlayabilmeleri için son derece önemli kural ve ilkeleri de belirlemektedir. Söz konusu kural ve ilkelere uygun yolların yüksek düzeyde yaygınlık sağlayabilmektedirler (Şekil 1). E-Yol ağı sadece kara yolu değil, uluslararası demir yolları için de geçerli ve yaşamsal altyapı görevini üstlenmektedir (United Nations Economic and Social Council, 2022).



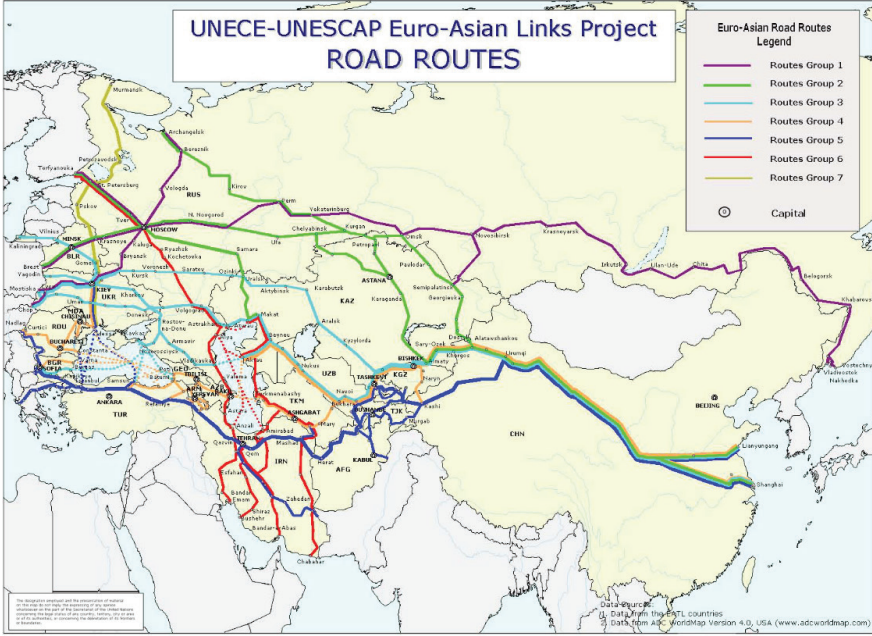
Şekil 1. Uluslararası E-yollar ağı haritası. (Kaynak: United Nations Economic Commission for Europe, 2007).

Öte yandan Türkiye, AGR uluslararası E-Yol Ağı'nın Güneydoğu Avrupa uzantısında yer almaktadır ve AGR'ye göre Avrupa'dan Türkiye'ye

bağlanan 3 ana arter (E-70, E-80 ve E-90) bulunmaktadır. Anadolu üzerinden geçen bu üç arter, Türkiye'nin Güney ve Doğu sınırlarında Orta Doğu ve Asya'nın uluslararası kara yolu ağlarına ulaşmaktadır. Türkiye'deki E-Yolların toplam uzunluğu 9.353 km'dir (Republic of Türkiye General Directorate of Highways, 2022a).

### **EATL (Euro-Asian Transport Links, Avrasya-Asya Taşımacılık Bağlantıları)**

Avrasya kıtasındaki ticaret ve sosyo-ekonomik kalkınma koşullarını iyileştirmek için uluslararası kuruluşlar ve taşımacılık sektörü tarafından desteklenen EATL, Avrupa ve Asya ülkeleri arasında uzun vadeli bir proje olup UNECE ve ESCAP'in ortak çalışması olarak 2002 yılında başlamıştır. EATL; kara yolu, demir yolu ve iç su taşımacılığı güzergâhları ile deniz ve nehir limanları belirlemiş, güzergâhlara yönelik geliştirme projelerine öncelik verilmiştir (United Nations, 2020: 2). EATL projesi 18 ülkenin iş birliği ile öncelikli kalkınma esasıyla Avrupa ve Asya'yı birbirine bağlayan belirlenmiş ana demir yolu, kara yolu ve iç su yolları ile beraber üç stratejik eylem alanına (altyapı, kolaylaştırma, politika) ilişkin Avrasya kara ulaşım bağlantılarının sorunsuz bir şekilde geliştirilmesini amaçlamaktadır. EATL taraf ülkeleri: Afganistan, Ermenistan, Azerbaycan, Beyaz Rusya, Belçika, Bosna Hersek, Bulgaristan, Çin, Hırvatistan, G. Kıbrıs, Finlandiya, Fransa, Gürcistan, Almanya, Yunanistan, İran, İtalya, Kazakistan, Kırgızistan, Letonya, Litvanya, Lüksemburg, Malta, Moğolistan, Kuzey Makedonya, Pakistan, Polonya, Portekiz, Moldova Cumhuriyeti, Romanya, Rusya, Sırbistan, İspanya, Tacikistan, Türkiye, Türkmenistan, Ukrayna, Özbekistan (United Nations Economic Commission for Europe, 2022b). Toplam 230 projeden oluşan EATL genel proje maliyeti 42 milyar USD mertebesinde olup demir yolu projeleri, toplam yatırım maliyetinin %54 oranını (kara yolu %29, deniz %13 ve iç su yolu %4) oluşturmaktadır (United Nations Economic Commission for Europe, 2022b). EATL projesi I. fazı; Avrasya bölgesinde öncelikli kalkınma ve iş birliği için ana Avrasya kara yolu ve demir yolu güzergâhlarını belirlemiştir. EATL'nin II. fazı; toplam maliyeti 215 milyar dolar olan 311 proje ile iki kıtayı birbirine bağlayan dokuz demir yolu (United Nations Economic Commission for Europe, 2020b) ve dokuz kara yolu koridorunu içermektedir (Şekil 2). UNECE tarafından koordine edilen EATL projesinin III. aşaması ise EATL kara bağlantılarını işler hale getirmeyi amaçlamaktadır. UNECE ayrıca bir Coğrafi Bilgi Sistemi (GIS) uygulaması oluşturmuş ve ücretsiz olarak kullanıma sunmuştur (United Nations Economic Commission for Europe, 2022c).



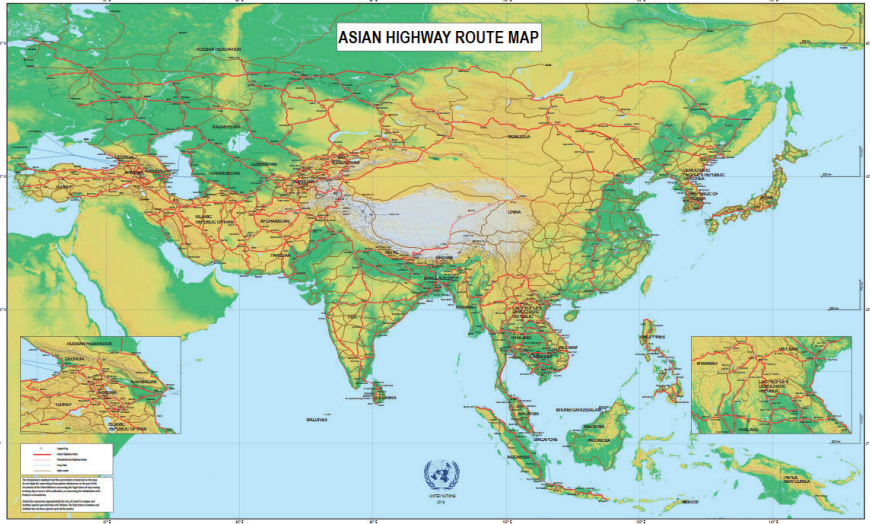
Şekil 2. EATL kara yolu rotaları (Kaynak: United Nations Economic Commission for Europe, 2020a).

EATL Projesi kapsamında, Asya'daki ana bölgelerin Pan-Avrupa Ulaşım Koridorlarına bağlanması hedef olarak tanımlanmış ve bu hedefle ilgili olarak, kara yolu altyapısında büyük ölçekli yatırımlara başlanmadan önce ulaşımı kolaylaştıracak önlemlerin alınması benimsenmiştir. Ayrıca EATL Projesi'nin 1. ve 2. fazında alınan kararlar sonucunda Türkiye'de hem E-Yolları hem de Asya kara yollarından oluşan 5.663 km'lik kara yolu ağı Türkiye Avrasya Kara Yolu Ağı olarak tanımlanmıştır (Republic of Türkiye General Directorate of Highways, 2022b).

### ESCAP Asian Highway Network (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific Highway Network)

ESCAP Asya Kara Yolu Ağı, Asya'daki kara yolu altyapısının verimliliğini ve gelişimini artırmayı amaçlayan bölgesel bir ulaşım iş birliği platformudur. Asya Otoyolu ve Trans-Asya Demir yolu ağları ve ana bileşenler olarak uluslararası öneme sahip kuru limanlar ile bölge için uluslararası, entegre, intermodal bir taşımacılık ve lojistik sisteminin geliştirilmesi amacıyla oluşturulmuştur. Ağ, Asya'daki ve Asya ile Avrupa arasındaki uluslararası kara yollarının koordineli gelişimi için bir çerçeve sağlayarak, üye ülkelere Ağın kalitesini iyileştirmek ve işletme verimliliğini artırmak için teknik ve kurumsal konuları tartışmak üzere bir platform niteliindedir. Asya Kara Yolu Ağı şu anda 32 ülkeden (Afganistan, Azerbaycan, Bangladeş, Butan, Ermenistan, Kamboçya, Çin, Kore Demokratik Halk

Cumhuriyeti, Gürcistan, Hindistan, Endonezya, İran, Japonya, Kazakistan, Kırgızistan, Lao Cumhuriyeti, Malezya, Moğolistan, Myanmar, Nepal, Pakistan, Filipinler, Kore Cumhuriyeti, Rusya, Singapur, Sri Lanka, Tacikistan, Tayland, Türkiye, Türkmenistan, Özbekistan, Vietnam) geçen 145.000 km'den fazla uzunluğa sahip kara yolu ağını (Şekil 3) içermektedir (United Nations ESCAP, 2022a; United Nations ESCAP, 2022b).



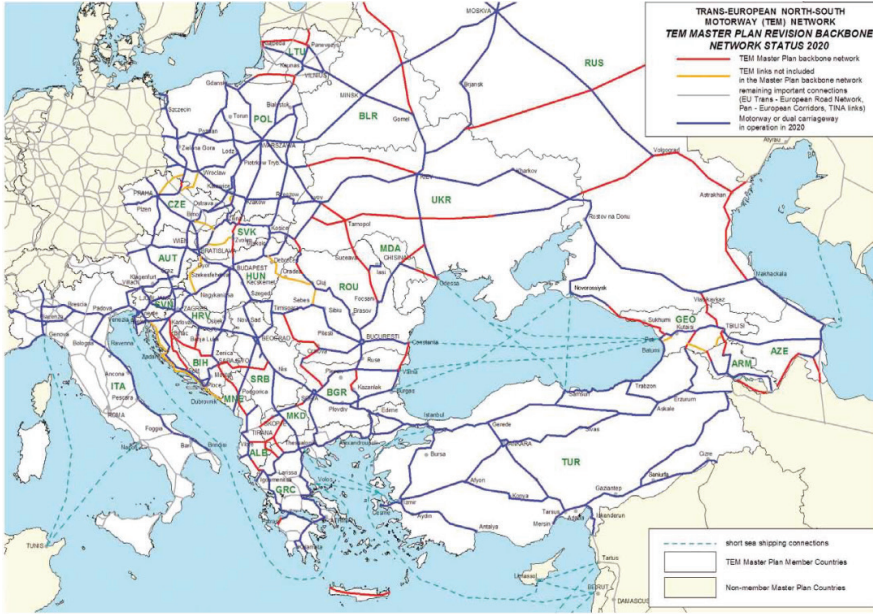
Şekil 3. ESCAP Asian Highway Network haritası. (Kaynak: United Nations ESCAP, 2022c).

ESCAP Asya Kara Yolu Ağı, Asya ve Avrupa arasında olduğu kadar ESCAP Bölgesinde de uluslararası ticarete hizmet etme potansiyeline sahip durumdadır (United Nations ESCAP, 2021). ESCAP Asya Kara Yolu Ağı'nın amacı, Asya ve Pasifik Bölgesinde güvenli ve etkin ulaşım bağlantıları kurarak bölgesel ve uluslararası ticaret ve turizmi hızlandırmak ve Asya Kara yolları, Asya Demir yolları ve Trans-Asya Demir yollarını kapsamaktadır. Türkiye'deki Asya Kara yolları Ağı'nın uzunluğu 5.268 km'dir (Republic of Türkiye General Directorate of Highways, 2022c).

### **TEM (Trans-European Motorways)**

UNECE Trans-Avrupa Otoyolları (TEM) Projesi, Orta, Doğu ve Güneydoğu Avrupa ülkeleri arasında bir alt bölgesel iş birliği olup ana hedefleri; Avrupa'da kara yolu trafiğini kolaylaştırmak; Taşıma operasyonlarının kalitesini ve verimliliğini artırmak; Batı, Doğu, Orta ve Güneydoğu Avrupa'daki otoyol ağları arasındaki mevcut boşlukları ve eşitsizlikleri kapatmak ve Avrupa ulaşım altyapısı sistemlerinin entegrasyonuna katkı

sağlamaktır (United Nations Economic Commission for Europe, 2022ç; United Nations Economic Commission for Europe, 2009). TEM, Orta ve Doğu Avrupa'daki Pan-Avrupa Yol Koridorlarının belkemiğidir (Şekil 4). TEM'in yürütme kurumu UNECE olup 1977'de kurulmuş ve ilk mali desteği Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) tarafından sağlanmıştır. 15 üye ülkesi mevcuttur (Avusturya, Bosna Hersek, Bulgaristan, Ermenistan, Hırvatistan, Çek Cumhuriyeti, Gürcistan, Macaristan, İtalya, Litvanya, Polonya, Romanya, Slovakya, Slovenya ve Türkiye), Azerbaycan'ın üyelik sürecinde iken 4 ülke de (Karadağ, Sırbistan, İsveç ve Ukrayna) gözlemci statüsüne sahip durumdadır (Republic of Türkiye General Directorate of Highways, 2022ç). TEM Projesi, Baltık, Adriyatik, Ege, Doğu Akdeniz ve Karadeniz bölgelerini birbirine bağlamaktadır. Bölünmüş yol ve her yönde en az iki şeritli, kesintisiz ve konforlu trafik hizmeti veren, yüksek geometrik ve fiziki standartları karşılayan bir sistem olarak tasarlanmış olan TEM ağı, AB Bölgesi Trans-Avrupa ulaşım ağları ile önemli ölçüde örtüşmektedir. TEM Projesi, Doğuda ve Güneydoğuda Kafkaslar ve Batı Asya'nın kara yolu sistemleriyle doğrudan bağlantı sağlarken (Şekil 4), Batıda AB Trans-Avrupa kara yolu ağına bağlanmaktadır (Republic of Türkiye General Directorate of Highways, 2022ç). TEM projesinin ele almayı amaçladığı sosyo-ekonomik konular: "Avrupa'da ve projeye katılan ülkeler arasında ve bunlar aracılığıyla uluslararası kara yolu trafiğinin kolaylaştırılması; taşıma verimliliğinin iyileştirilmesi; ulaşım altyapısında ve özellikle Batı, Doğu, Orta ve Güneydoğu Avrupa arasındaki otoyol ağında var olan boşlukların giderilmesi; Avrupa'nın ulaşım altyapı sistemlerinin entegrasyon sürecinin desteklenmesidir (United Nations Economic Commission for Europe, 2022d; United Nations Economic Commission for Europe, 2018a). Bununla beraber TEM Projesinin vizyonu (United Nations Economic Commission for Europe, 2018b: 4); kara yolu altyapı yönetiminde UNECE ve İç Ulaştırma Komitesi için asli bir ortak rolü elde etmeyi ve böylece projenin Stratejik Girişimlerini uygulayarak Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine ulaşmada Birleşmiş Milletler ve TEM üye Devletlerini desteklemektir. TEM Projesinin misyonu ise vizyonun uygulanmasını tanımlar (United Nations Economic Commission for Europe, 2018b: 4): TEM Projesi, üye devletlerin hükümetleri arasında kara yolu altyapı yönetiminde sistemik ve stratejik konular için standartlar, iyi uygulamalar ve kılavuzlar oluşturan bir iş birliği forumu oluşturarak; ulusal hükümet idarelerinin bakış açısını dikkate alarak sürdürülebilir kalkınmaya odaklanır.



Şekil 4. TEM haritası (Rev.2020, 13 numaralı harita), (Kaynak: United Nations Economic Commission for Europe, 2011: 153).

### TEN-T (Trans-European Transport Network)

Trans-Avrupa Ulaştırma Ağı (TEN-T) politikası, Avrupa çapında demir yolu hatları, kara yolları, iç su yolları, deniz nakliye yolları, limanlar, havaalanları ve demir yolu terminalleri ağının uygulanmasını ve geliştirilmesini ele alır. Nihai hedef; boşlukları kapatmak, darboğazları ve teknik engelleri kaldırmak ve ayrıca AB’de sosyal, ekonomik ve bölgesel uyumu güçlendirmektir. Mevcut TEN-T politikası, 1315/2013’ünlü AB Yönetmeliğine dayanmaktadır. TEN-T politikası, yeni fiziksel altyapının inşasının yanı sıra inovasyonun, yeni teknolojilerin ve dijital çözümlerin tüm ulaşım türlerine uygulanmasını desteklemektedir. Amaç, altyapının daha iyi kullanılması, ulaşımın çevresel etkisinin azaltılması, enerji verimliliğinin artırılması ve güvenliğin artırılmasıdır (United Nations Economic Commission for Europe, 2020c).

Trans-Avrupa ulaşım ağlarının planlanması, geliştirilmesi ve işletilmesi: Kişilerin ve malların kesintisiz, güvenli ve sürdürülebilir hareketliliğine izin vermek, AB’nin tüm bölgeleri için erişilebilirlik ve bağlantı sağlamak ve küresel bir perspektifte daha fazla ekonomik büyümeye ve rekabet edebilirliğe katkıda bulunulması hedeflenmektedir. Trans-Avrupa ulaşım ağı, Birliğin sosyal, ekonomik ve bölgesel uyumunu güçlendirecek ve verimli ve sürdürülebilir, kullanıcıları için faydaları artıran ve kapsayıcı büyümeyi destekleyen tek bir Avrupa ulaşım alanının yaratılmasına

katkı sunması planlanmaktadır (European Union, 2013) ki 28 AB Devleti şu anda beş milyon km asfalt yola, 215.000 km'den fazla demir yolu hattına ve 41.000 km taşımacılığa uygun iç su yoluna sahiptir (Şekil 5).

TEN-T politikası, Avrupa'da yüksek katma değeri temsil eden 30 Öncelikli Projenin yanı sıra AB içinde mal ve yolcu hareketliliğini kolaylaştırmada kilit rol oynayacak ortak ilgi alanlarına ve trafik yönetim sistemlerine ilişkin projelerin tamamlanmasını desteklemektedir (European Commission, 2022a). TEN-T iki ağ "katmanından" oluşmaktadır: Çekirdek Ağ, en önemli düğümleri birbirine bağlayan bağlantıları içerir ve 2030 yılına kadar tamamlanacaktır. Kapsamlı Ağ ise tüm AB Bölgesini kapsamaktadır ve 2050 yılına kadar tamamlanacaktır. (European Commission, 2022b). TEN-T Çekirdek Ağının omurgası olan 9 adet ana koridor oluşturulmuş ve finanse edilmiştir (European Commission, 2022b, European Commission, 2022c; Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs Directorate for EU Affairs, 2019) bunlar: İskandinav-Akdeniz Koridoru, Kuzey Denizi-Baltık Koridoru, Kuzey Denizi-Akdeniz Koridoru, Baltık-Adriyatik Koridoru, Doğu/Doğu-Akdeniz Koridoru, Ren-Alp Koridoru, Atlantik Koridoru, Ren-Tuna Koridoru, Akdeniz Koridoru (bakınız Şekil 5).





Şekil 5. TEN-T Ulaşım ağı. (Kaynak: European Commission, 2013; European Commission, 2022c).

### TRACECA (Transport Corridor Europe-Caucasus-Asia-Avrupa Kafkasya Asya Ulaştırma Koridoru)

TRACECA, Bağımsız Devletler Topluluğu ülkelerini Kafkasya ve/veya Karadeniz üzerinden Avrupa'ya bağlamak amacıyla Avrupa Birliği önderliğinde üye ülkeler tarafından oluşturulan bir Doğu-Batı Koridorudur (Şekil 6). TRACECA; IGC TRACECA (Hükümetler arası Komisyon), IGC TRACECA Daimi Sekreterliği (PS IGC TRACECA), Ulusal Komisyonlar, IGC TRACECA Daimi Sekreterliği Daimi Temsilcileri (Ulusal Sekreterler) ve çalışma gruplarından oluşmaktadır (T.C. Dışişleri Bakanlığı, 2022).



Şekil 6. TRACECA haritası. (Kaynak: Intergovernmental Commission TRACECA, 2020b).

TRACECA Programı ilk kez Mayıs 1993'te Brüksel'de 8 ülkeden (Azerbaycan, Ermenistan, Gürcistan, Kazakistan, Kırgızistan, Tacikistan, Türkmenistan ve Özbekistan) Ticaret ve Ulaştırma Bakanlıklarının dahil olduğu Konferansta başlatıldı (Intergovernmental Commission TRACECA, 2020a). TRACECA, Karadeniz havzası, Güney Kafkasya ve Orta Asya bölgelerinde ekonomik ilişkilerin, ticaret ve ulaşım iletişiminin güçlendirilmesini ve uluslararası ekonomiyle bütünleşmelerini amaçlayan bir programdır (T.C. UAB TRACECA Türkiye Ulusal Sekreterliği, 2022a; T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Karayolları Genel Müdürlüğü, 2022). Esasen TRACECA da İpek Yolu'nun yeniden canlandırılması amacıyla çok modlu ulaşım üzerine şekillendirilen ve geliştirilen bir Doğu-Batı koridorudur (T.C. UAB TRACECA Türkiye Ulusal Sekreterliği, 2022b). TRACECA güzergâhları, "Avrupa-Kafkasya-Asya Koridoru'nun Geliştirilmesi için Uluslararası Taşımacılık Temel Çok Taraflı Anlaşması"na (MLA TRACECA) üye 13 ülkenin (Azerbaycan, Bulgaristan, Ermenistan, Gürcistan, İran, Kazakistan, Kırgızistan, Moldova, Romanya, Tacikistan, Türkiye, Ukrayna ve Özbekistan) ulaşım sistemini içermektedir (Intergovernmental Commission TRACECA, 2022). TRACECA ana amaçları: "TRACECA koridorunun diğer koridorlara önemli bir alternatif olarak TRACECA bölgesi dışındaki uluslararası ticaretteki rolünü ve işlevlerini geliştirmek; ticaretin ve yolcuların düzgün ve kesintisiz akışına yol açan sürdürülebilir çok modlu bir ulaşım ağının sağlanması; ulaşım-lojistik me-

selelerini çözmek ve iyi uygulamaların geliştirilmesi, küresel lojistiğinin iyileştirilmesi; deniz yolları ve uluslararası lojistik merkezlerin oluşturulması; insan kaynaklarının güçlendirilmesi ve kapasitesinin geliştirilmesi” olarak ifade edilebilir (Intergovernmental Commission TRACECA, 2016).

### Trans-Caspian East-West-Middle Corridor Initiative

“Tarihi Büyük İpek Yolu’nu canlandırma çabalarının en önemli bileşeni” iddiasıyla ortaya çıkan ve Trans-Caspian East-West-Middle Corridor Initiative (Trans-Hazar Doğu-Batı-Orta Koridor Girişimi) veya kısaca “Orta Koridor” olarak adlandırılan; Türkiye’den başlayıp Gürcistan, Azerbaycan üzerinden Kafkasya bölgesi üzerinden, Hazar Denizi’nden Orta Asya’yı geçerek Çin’e ulaşan girişim; demir yolu ve kara yolu ile sırasıyla Gürcistan, Azerbaycan ve Hazar Denizi’nden (Hazar Transit Koridoru’ndan) Türkmenistan-Özbekistan-Kırgızistan veya Kazakistan yolunu izleyerek Çin’e varmaktadır (Şekil 7). Bu güzergâh üzerinde Bakü/Alat (Azerbaycan), Aktau/Kuryk (Kazakistan) ve Türkmenbaşı (Türkmenistan) limanları, Hazar Transit Koridoru üzerindeki multimodal taşımacılığa da olanak vermektedir.



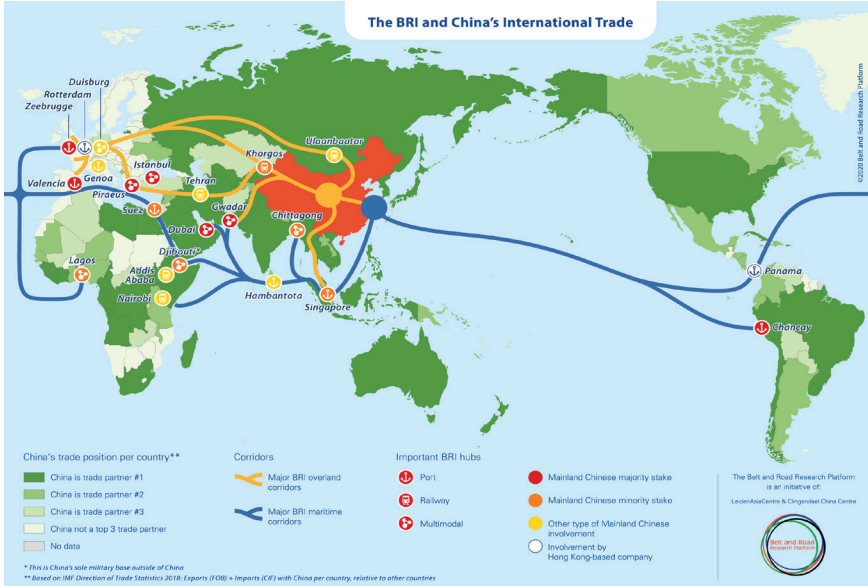
Şekil 7. Trans-Hazar Doğu-Batı-Orta Koridor Girişimi haritası. (Kaynak: Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs, 2022a).

Orta Koridor, Avrupa ile Asya arasında bir ticaret yolu olarak Kuzey Koridoru’na (INSTC) göre daha ekonomik, 2.000 km daha kısa, daha elverişli iklim koşullarına sahip ve seyahat süresini 1/3 oranında (15 gün) kısaltabilmektedir. Ayrıca Orta Koridor, deniz yolu aracılığı ile Asya’daki kargo trafiği için de büyük fırsatlar sunmakta olup yüklerin Türkiye’deki liman bağlantılarından yararlanarak Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Akdeniz bölgesine ulaşmasını sağlamaktadır. Orta Koridorun bir diğer önemli bile-

şeni olan Bakü-Tiflis-Kars (BTK) Demir yolu aracılığı ile Çin ile Avrupa arasındaki kesintisiz ticarete yeni bir bağlantı oluşturulmuş durumdadır (bakınız Şekil 7) ve 2034 yılına kadar yılda 3 milyon yolcu ve 17 milyon ton kargo taşıma potansiyeline ulaşacağı öngörülmektedir (Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs, 2022a).

### **BRI (Belt and Road Initiative)**

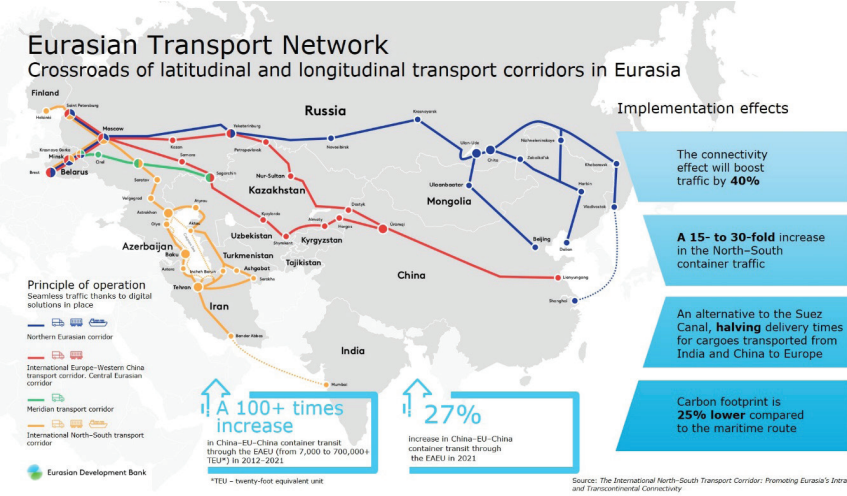
Çin'in Kuşak ve Yol Girişimi (BRI), bölgesel entegrasyonu iyileştirmek, ticareti artırmak ve ekonomik büyümeyi canlandırmak amacıyla kara ve deniz ağları aracılığıyla Asya'yı Afrika ve Avrupa'ya bağlamayı amaçlayan Çin tarafından başlatılan bir stratejidir. Tarihi Büyük İpek Yolu'ndan ilham aldığı ifade edilen BRI (geçmişte 'Bir Kuşak Bir Yol' olarak anılmıştır), Çin'i Güneydoğu Asya, Rusya ve Avrupa'ya, Güney Asya, Orta Asya, Güney Doğu ve Güney Asya, Güney Pasifik, Orta Doğu ve Doğu Afrika, Avrupa'ya kadar kara yoluyla bağlayan kıtalararası bir geçit olan İpek Yolu Ekonomik Kuşağı ve Çin'in kıyı bölgelerini Çin'e bağlayan bir deniz yolu olan 21. yüzyıl Deniz İpek Yolu'ndan oluşmaktadır (Şekil 8). BRI, enerji santralleri ve telekomünikasyon ağlarının yanı sıra limanlar, kara yolları, demir yolları ve havaalanları için altyapı geliştirmeye yönelik çok geniş bir yatırım programıyla ilişkilendirilmiştir (European Bank, 2022). Çin de dahil olmak üzere coğrafi olarak BRI ulaşım koridorları boyunca yer alan 71 ekonomi ile bağlantılıdır. BRI ulaşım projeleri ile ekonomik koridorlar boyunca seyahat sürelerinin %12 kısalmayacağı, ticaretin %2,7 ila %9,7 arasında gelişebileceği, gelirin %3,4'e kadar artabileceği ve 7,6 milyon insanın aşırı yoksulluktan kurtulabileceği (World Bank Group, 2018) ifade edilmektedir. Ayrıca BRI, Tarihi Büyük İpek Yolu'nun yeniden canlanmasını öngören bir başka proje olan Orta Koridor girişimi ile kesişmektedir (Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs, 2022b).



Şekil 8. BRI harita. (Kaynak: Belt and Road Research Platform, 2021).

## Eurasian Transport Network

Avrasya Kalkınma Bankası (EDB); üye devletler için (Ermenistan, Beyaz Rusya, Kazakistan, Kırgız Cumhuriyeti, Rusya ve Tacikistan) Avrasya'da entegrasyonu desteklemek üzere 12 Ocak 2006 tarihinde imzalanan uluslararası bir antlaşma ile kurulmuş (Eurasian Development Bank, 2022a) ve finansal destek sağlayarak Avrasya Ulaşım Ağı projesini oluşturmuştur. Söz konusu Proje, Avrasya Bölgesini Doğu-Batı ve Kuzey-Güney eksenleri boyunca geçen bir uluslararası ulaşım koridorları sistemidir. Avrasya ulaşım koridorları Çin, Hindistan ve Avrupa Birliği'ne kadar uzanarak (Şekil 9) Avrasya ekonomisinin tam potansiyelini ortaya çıkarmak, taşımacılığın dijitalleştirilmesinin sağlayabileceği kesintisiz bir ulaşım bağlantısı (Eurasian Development Bank, 2022b) kurmayı amaçlamaktadır.



Şekil 9. Eurasian Transport Network güzergâh haritası. (Kaynak: Eurasian Development Bank, 2022b).

## INSTC (International North-South Transport Corridor)

Uluslararası Kuzey-Güney Ulaşım Koridoru (INSTC), Üye Devletler arasında ulaşım iş birliğini geliştirmek amacıyla İran, Rusya ve Hindistan tarafından 12 Eylül 2000'de St. Petersburg'da kurulan çok modlu bir girişimdir. Bu koridor, Hindistan Okyanusu ile Basra Körfezi'ni İran üzerinden Hazar Denizi'ne, ardından Rusya üzerinden St. Petersburg ve Kuzey Avrupa'ya bağlamaktadır. INSTC, 11 yeni üyeyi (Azerbaycan, Ermenistan, Kazakistan, Kırgız Cumhuriyeti, Tacikistan, Türkiye, Ukrayna, Beyaz Rusya, Umman, Suriye, Bulgaristan-gözlemci) içerecek şekilde genişletilmiştir (Asian Development Bank, 2015; Global Infrastructure Connectivity Alliance, 2018). INSTC, Avrasya'nın en büyük bağlantı projelerinden biri olma iddiasıyla Tahran'ın Azerbaycan ve Rusya ile diğer ülkelerle bağlantı kurmayı planladığı İran limanlarını ve demir yollarını kullanarak Mumbai'den (Hindistan) Finlandiya'ya mal taşımayı kolaylaştırmak için tasarlanmış büyük bir transit proje olup bu bağlantılar sayesinde Rusya'nın demir yolu bağlantısı yoluyla hem Basra Körfezi'ne hem de Hindistan'a erişimi mümkün kılacaktır (Global Infrastructure Connectivity Alliance, 2018). INSTC; Azerbaycan, Hindistan, İran, Afganistan, Ermenistan, Rusya, Orta Asya ve Avrupa arasında yük taşımacılığı için 7.200 km uzunluğunda çok modlu deniz, demir yolu ve kara yolu ağı olarak öngörülmüştür (Şekil 10). Bu Ağı, tüm bu ülkelerin Avrupa'ya giderken Süveyş Kanalı'nı pas geçilmesi ve Hint Okyanusu ile Basra Körfezi'ni İran üzerinden Rusya ve Avrupa'ya bağlayan en kısa multimodal ulaşım güzergâhı olma iddiasına sahiptir. Bu sayede Koridor, Hindistan'dan Rus-



## SONUÇ

Tarihi Büyük İpek Yolu insanlık için neden çok önemlidir? “Çünkü insanlık tarihinde başka hiçbir şey medeniyet için hayati önemi olan ve oldukça geniş yelpazedeki alanlar üzerine (bilim, sanat, felsefe, kültür, ticaret vs.), eş zamanlı olarak böylesine kökten ve etkin bir şekilde etki edememiştir (Doğan, 2014: 81)”. Tarihi Büyük İpek Yolu, insan medeniyetine çok sayıda boyutta öylesine etkili ve benzersiz katalizör görevi üstlendi ki, Onun ardından hep onu tekrar canlandırabilmenin arayışları devam etti. Şimdilerde bu arayışların çok daha fazla yoğun olduğu görülüyor. Türkiye, AB, ABD, Çin, Rusya Federasyonu, Türk Cumhuriyetleri bu arayışların öne çıkan tarafları gibi gözükmektedir. Dahası bu arayışta Birleşmiş Milletler’in de güçlü bir biçimde rol üstlendiği görülebilir; UNECE’nin etkin rolü ile birçok uluslararası ulaşım projesini başlatmasının yanında, kültürel alışveriş, ticaret ve turizm için İpek Yolu’na olan ilginin yenilenmesinden cesaret alan UNWTO, antik yolları bir turizm konsepti olarak canlandırmaya karar verdi ve 12.000 km’yi aşan bir projede üç kıtayı bir kez daha birleştirme (World Tourism Organization, 2022) girişimini başlattı.

Tarihi Büyük İpek Yolu’nun tekrar canlandırılması hatta belki eski etkinlik ve nüfuzunun da ötesinde tam olarak küresel ölçekte yayılması gerekli görülebilir. Çünkü küresel altyapı ihtiyaçlarının envanteri dikkate alındığında, büyüyen bir küresel altyapı yatırım açığı dikkat çekmektedir. Oysa mevcut yatırım eğilimlerinde, 2030 yılına kadar 5,2 trilyon USD (veya sürdürülebilir kalkınma hedeflerine (SDG) ulaşıldığında 2040 yılına kadar 14,9 trilyon USD) kadar yüksek bir kümülatif yatırım açığına dönüşmesi beklenmektedir. Bu durum, küresel altyapı yatırımlarının yılda ortalama 0,35 - 0,37 trilyon USD yetersiz kaldığı anlamına gelmektedir (OECD, 2018b: 63). Üstelik küresel sektörler bazında, en büyük yatırım ihtiyacı ulaşım ve enerji altyapısında gerçekleşecektir. Başta kara yolu taşımacılığı ve enerji tedarik altyapısının küresel yatırım ihtiyaçlarının yaklaşık %60 oranını oluşturması beklenmektedir. Bunları demir yolu taşımacılığı, telekomünikasyon ve su altyapısı izlemektedir. Önümüzdeki on yıllarda kara yolu altyapısına yapılan küresel yatırımların yılda yaklaşık 0,4 trilyon USD kadar yetersiz kalması ve enerji altyapısında yıllık yaklaşık 0,15 trilyon USD yatırım açığı olması beklenmektedir. Genel olarak ulaşım da yaklaşık 0,44 trilyon USD tutarında beklenen yıllık yatırım ihtiyacı karşılanamayacaktır (OECD, 2018a: 6). Bu verilere göre, etkin ve verimli nitelikte; küresel, yeni ve en az Tarihi Büyük İpek Yolu kadar başarılı yeni bir İpek Yolu gerekliliği şart görülmektedir. Ancak günümüze kadar tüm girişimlerin bu özelliklerden oldukça uzak olduğu da görülmektedir.

Bu çalışmaya konu olan AB orijinli veya AGR’ye dayalı ulaşım giri-



şim ve projelerinden olan Uluslararası E-Yollar Ağı, EATL, TEM, TEN-T ve TRACECA ağlarının daha çok AB Bölgesi iç ulaşım entegrasyonuna odaklandıkları, AB sınırları içinde son derece yoğun olan ağın dış hatlarda oldukça seyrek bir yaygınlık gösterdikleri, her ne kadar Asya-AB Bölgesi entegrasyonunu içerse de söz konusu entegrasyonda özellikle Asya kısmında büyük boşlukların olduğu söylenebilir. Örneğin, TEN-T koridorları Türkiye sınırında sonlanmaktadır. Oysa Türkiye'nin dahil olmadığı bir ulaştırma ağının Avrupa ve Asya kıtalarını birleştirebilmesi son derece güç (Alpaslanoğlu, 2021a), en azından oldukça maliyetli olacağı açıktır. Ayrıca Asya kıtası ile AB Bölgesini bağlamayı amaçlayan bir ulaşım ağının kara yolundan ziyade su ve demir yolu üzerinden sağlanması gerekliliğine rağmen, özellikle AB Bölgesi-Asya arasındaki demir yolu entegrasyonunda altyapıya ait ciddi yapısal sorunlar mevcut durumdadır. Bu sorunların en öne çıkanı, standart ölçüden farklı olan ray genişlikleridir (Alpaslanoğlu, 2022). Fakat özellikle karasal bölgelerde demir yolunun etkin olarak kullanılmıyor olunması, kombine sistemin etkili olamayacağı anlamına gelecektir. Buna karşın AB Bölgesindeki iç taşıma koridorları kombine sistem için iç su ve yaygın demir yolları ağları ile yüksek düzeyde entegrasyona sahip durumdadır. Bu gerek-şart özelliklerin, AB-Asya bağlantılarının hiçbirinde olmaması çok ciddi eksiklik olarak görülmektedir. Benzer durum, ESCAP Asya Kara Yolu Ağı için de geçerli olmasının yanında, ayrıca kara yolu üzerinden kıtaların aşılımaya çalışılması “ilk düğmenin yanlış iliklenmesi” durumu ile örtüşmektedir. Bunun yerine, özellikle bu tür yüksek maliyetli projelerde kıta geçişleri gibi uzun mesafeler mutlaka su ya da demir yoluna (Doğan, 2021) dayalı, kombine/intermodal sistemlerle gerçekleştirilmelidir. Dolayısıyla Asya-Avrupa taşıma ağında kara yolu her ne kadar demir yolunda olduğu gibi altyapı uyum sorunu ile karşılaşmasa da, bundan böyle insanlığın kara yolunun ciddi olumsuz etkilerine katlanabilmesi çok güç görünmektedir.

Çin'in Kuşak ve Yol girişimi (BRI), komşularını ekonomik olarak Çin'e daha sıkı bağlamakla ilgili bazı jeopolitik hedeflere de sahip olsa da (OECD, 2018a: 4), BRI, Çin hariç diğer tüm paydaşlar için ciddi riskler içeriyor gibi gözükmektedir (European Bank for Reconstruction and Development, 2019). Çünkü BRI, birçok büyük altyapı projesinde ortak riskler sunar: borç riskleri, yönetim riskleri (yolsuzluk ve satın alma), mahsur kalan altyapı, çevresel riskler ve sosyal riskler içermektedir (World Bank Group, 2018). BRI, yüksek düzeyde risk ve belirsizlikle beraber (Doğan, 2019), Çin ürünleri için pazarların geliştirilmesine yardımcı olacak özellikte (OECD, 2018a: 3) olup küresel bir ulaşım ağından çok Çin'e ait bir dağıtım kanalı izlenimi vermektedir.

INSTC, Orta ve Güney Asya'daki genişletilmiş Rus etkisine esas olabilir (T.C. Ticaret Bakanlığı, 2019b) ve ağırlıklı olarak altyapı, yöne-

tim, prosedür ve harmonizasyonla ilgili üstesinden gelinmesi gereken ve NSTC'nin gelişimini engelleyen 40'tan fazla sorun mevcuttur (Eurasian Development Bank, 2022ç). Bununla beraber INSTC'nin esas eksenini Güney-Kuzey hattı olan Rusya-Azerbaycan-İran demir yolu hattı oluşturmaktadır ki, küresel ticaret akışının son derece kısıtlı olduğu söz konusu hattın ancak yerel ticaretle sınırlı kalabileceği ve küresel düzeyde öneme erişebilmesi güç gözükmektedir. Ayrıca hem INSTC hem de Orta Koridor Avrasya için dikkate değer oranda kısa mesafe ve iddialı transit süreleri sunabileceklerini iddia etmelerine rağmen, bu hususta Orta Koridor'un çok daha yüksek avantaja sahip olduğu düşünülmektedir. INSTC'de deniz yolu ile gelen küresel ticaret ürünlerinin, demir yolu kombinesi ile kuzey Avrupa'ya taşınmasının hem zaman hem çevresel hem de maliyet açısından önemli dezavantajları ortaya çıkartabileceği düşünülmektedir. Öte yandan Eurasian Transport Network; INSTC'nin içinde olduğuna benzer yönetsel, finansal, yapısal bazı güçlükleri içermesinin yanında, daha çok Rus etki bölgesini kapsamakta, entegrasyon kaygısının sınırlı ve politik amaçların öncelikli olduğu izlenimini vermektedir. Eurasian Transport Network, Çin pazarını Kuzey Avrupa'ya ulaştırmayı amaçlamaktadır ancak aynı amacı gerçekleştirmek üzere Çin'in girişimi olan BRI hâlihazırda işler durumdadır ve bu durum, Eurasian Transport Network için varoluşsal bir tehdit gibi gözükmektedir.

Trans-Caspian East-West-Middle Corridor Initiative ya da Orta Koridor, çeşitli taşıma modlarına sahip olması, Türkiye limanlarına erişim olanakları, Hazar geçişi gibi avantajlara sahiptir. Ancak yine de Avrupa-Asya birleşimi için tek başına yeterli görülmemekle beraber lojistik kabiliyetlerinin de (kombine taşıma, lojistik merkezler, entegrasyon vs.) sınırlı olduğu düşünülmektedir. Ayrıca demir yolu entegrasyonunda Türkiye ile doğusundaki diğer ülkeler arasında demir yolu standartlarında farklılıklar (Alpaslanoğlu, 2022) bulunmaktadır. Buna karşın, tarafımızca önerilmiş olan; bahsedilen dezavantajları barındırmayan, üstelik Orta Koridor'a göre önemli derecede daha kısa mesafeye sahip (300 km den fazla) ve Tarihi Büyük İpek Yolu'nun omurgasını çok daha etkili olarak temsil ederek fonksiyonel biçimde üstlenebilecek; TEA (Türk Ekonomi Alanı Ulaştırma Ağı) adlı bir çalışma ile Avrupa-Asya merkezli ancak diğer tüm kıtalara ulaşabilecek bir ulaşım ağı modeli (Alpaslanoğlu, 2021b: 317-320) çok daha etkin, verimli ve yüksek düzeyde entegrasyon ile üst düzey lojistik yetenekleriyle dikkat çekici bir alternatif olarak sunulmuştur. Üstelik Zengezur Ulaştırma Koridoru'nun oluşturularak, TEA koridorlarının an ekse-ni haline getirilmesi durumunda Tarihi Büyük İpek Yolu'nun canlandırılması için yapılmış olan tüm girişimlerden çok daha fazla etkili olabileceği düşünülmektedir. TEA, Zengezur Ulaştırma Koridoru'nu da içermesi durumunda (Alpaslanoğlu, 2022); Avrasya-Asya-Afrika kıtalarının ve deniz

yolu ile de diğer tüm kıtaların en kısa mesafe ile, en düşük maliyetli, en az kaynak kullanan ve en yüksek düzeyde çevresel duyarlılığa sahip olabileceği, üstelik lojistik yeteneklerle donatılmış kombine sistem yapısına sahip olabileceği (Alpaslanoğlu, 2021b: 324-325) öngörülmektedir.

Nihayetinde Tarihi Büyük İpek Yolu'nu, insanlık tarihinin en önemli medeniyet ve ulaşım projesi olarak değerlendirmek yanlış olmayacaktır. Günümüze kadar yapılan uluslararası modern ulaşım ağlarından hiçbirisi henüz bu düzeyde bir etkinlik ve başarı sağlayamamış durumdadır (Doğan, 2014: 20). Ancak her ne kadar henüz yeterli düzeyde etkinlik ve başarı sağlanamamış olursa da insanlık medeniyetinin bunu başarabilmesi de zorunlu görülmektedir. Bu doğrultuda her bir ekonomik/siyasi bölge ya da ülkenin kendi İpek Yolunu yaratmak gayretinde olmasından ziyade özellikle Birleşmiş Milletler uhdesinde (UIC, IATA, IMO, IRU, FIATA, UNECE gibi kuruluşların aktif rolleri ile) olabildiğince geniş, hatta tüm ülkelerin katılımı sağlanarak; adil, yüksek oranda verimli, olabildiğince çevreci, politik çekişmelerden uzak, devletler üstü, özel statüye sahip (tüm taraflar için taşımacılıkta tam serbestlik), Tarihi Büyük İpek Yolu'nun izinde ancak ondan çok daha yaygın ve kalıcı bir ulaşım ağı oluşturulmasının çok daha yararlı olabileceği düşünülmektedir. Söz konusu yeni Küresel Büyük İpek Yolu (ya da küresel medeniyet yolu) özel bir uluslararası yasal çerçevede (uluslararası demir yolu hatlarının sahip olduğu imtiyaz ve özel durumlar gibi), ayrıca tüm taşıma türlerini kapsayan, en yüksek düzeyde entegrasyona sahip ulaştırma koridorlarında gerçekleştirilebilir. Böylece birbirlerinin rakibi gibi şekillenen, politik çekişmelerin uygulama alanı izlenimini veren ve başarısız olmaları güçlü bir ihtimal olan yüksek maliyetli atıl yatırımlar, çok daha verimli ve yararlı olarak değerlendirilebilir. Söz konusu niteliklerle oluşturulacak etkili ve verimli bir küresel ağ, tıpkı öncülü olan tarihi Büyük İpek Yolu gibi dünya ticareti ve tüm insanlar için büyük yararlar getirebilecek ve medeniyet için bariz bir ivmelendirici öge olabilecektir.

## KAYNAKLAR

- Aksoy, Y. (2009). Si-An'dan Tiran'a Tarihi İpek Yolu. Ankara: Kripto Kitaplar.
- Alpaslanoğlu, A. (2021a). Avrasya lojistik merkezi olarak Türkiye lojistik yetkinliklerinin Lojistik
- Performans İndeksi'ne göre karşılaştırmalı irdelenmesi. Atlas International Refereed Journal On Social Sciences. 7(45), 2349-2370. DOI: <https://dx.doi.org/10.31568/atlas.795>.
- Alpaslanoğlu, A. (2021b). Türk Ekonomi Alanı Ulaştırma Ağı ve Lojistik Yönetim Modeli. Ankara: Orion Kitapevi.
- Alpaslanoğlu, A. (2022). Zengezur Ulaştırma Koridoru'nun bölgesel ve küresel etkileri üzerine projeksiyon. A. Ö. Akçay (Ed.). Sosyal beşeri ve idari bilimler alanında uluslararası araştırmalar (e-kitap) III içinde (s. 307-332). Eğitim Yayınevi. <https://www.egitimyayinevi.com/u/egitimyayinevi/docs/y/o/yoksis-9786258108750-ekitap-sosyal-beseri-ve-idari-bilimler-iii-icerik-dosyasi-1655769716.pdf>.
- Asian Development Bank. (2015). Asia Regional Integration Center, International North-South Transport Corridor (INSTC). <https://aric.adb.org/initiative/international-north-south-transport-corridor>.
- Belt and Road Research Platform. (2021). The BRI and China's International Trade Map. <https://www.beltroadresearch.com/the-bri-and-chinas-international-trade-map/>.
- Doğan, A. (2014). Kara yolu yük taşımacılığı. İstanbul: Beta.
- Doğan, A. (2019). Yeni İpek Yolu ve Bir Kuşak Bir Yol Ekonomi Bölgesi; küresel ticaret için yeni bir çıkış yolu mu? K. Aydın ve Z. Sakhi (Ed.), İKSAD 4. International Congress on Social Sciences içinde. (s. 182-198). Institution of Economic Development and Social Researches Publications.
- Doğan, A. (2021). Demir yolu- kara yolu tercihinde altyapı yatırım maliyetlerini azaltıcı dolaylı getiriler üzerine bir araştırma. Socrates Journal of Interdisciplinary Social Researches, (9), 115-129. Doi: <http://dx.doi.org/10.51293/socrates.56>.
- Eurasian Development Bank. (2021). The International North-South Transport Corridor: Promoting Eurasia's Intra-and Transcontinental Connectivity, Reports and Working Papers 21/5. [https://eabr.org/upload/iblock/318/EDB\\_2021\\_Report-5\\_INSTC\\_eng-1\\_.pdf](https://eabr.org/upload/iblock/318/EDB_2021_Report-5_INSTC_eng-1_.pdf).
- Eurasian Development Bank. (2022a). Bank profile – Eurasian Development Bank. <https://eabr.org/en/about/>.
- Eurasian Development Bank. (2022b). Eurasian Transport Network. <https://eabr.org/en/mega-projects/evraziyskiy-transportnyy-karkas/>.
- Eurasian Development Bank. (2022c). The International North-South Transport

### Corridor: Promoting

Eurasia's Intra-and Transcontinental Connectivity. <https://eabr.org/en/analytics/special-reports/the-international-north-south-transport-corridor-promoting-eurasia-s-intra-and-transcontinental-conn/>.

Eurasian Development Bank. (2022ç). EDB report: The International North-South Transport Corridor's importance is growing rapidly. <https://eabr.org/en/press/news/edb-report-the-international-north-south-transport-corridor-s-importance-is-growing-rapidly-/>.

European Bank for Reconstruction and Development. (2019). Risk assessment and mitigation in Central Asia: Implications for foreign direct investment and the Belt and Road Initiative. <https://www.ebrd.com/risk-assessment-mitigation-central-asia.pdf>.

European Bank. (2022). Belt and Road Initiative (BRI).

<https://www.ebrd.com/what-we-do/belt-and-road/overview.html>.

European Commission. (2013). The Core Network Core.

[https://ec.europa.eu/transport/infrastructure/tentec/tentec-portal/site/brochures\\_images/bl\\_2013\\_brochure\\_lowres.pdf](https://ec.europa.eu/transport/infrastructure/tentec/tentec-portal/site/brochures_images/bl_2013_brochure_lowres.pdf).

European Commission. (2022a). About TENT-T.

<https://ec.europa.eu/transport/infrastructure/tentec/tentec-portal/site/en/about-tent.htm>.

European Commission. (2022b). Mobility and Transport, Trans-European Transport Network

(TEN-T). [https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t\\_en](https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t_en).

European Commission. (2022c). Mobility and transport. TENTec Interactive Map Viewer.

<https://ec.europa.eu/transport/infrastructure/tentec/tentec-portal/map/maps.htm>.

European Union. (2013). Regulation (EU) No 1315/2013 of the European Parliament and of the Council of 11 December 2013 on Union guidelines for the development of the trans-European transport network and repealing Decision No 661/2010/EU Text with EEA relevance. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1315>.

Global Infrastructure Connectivity Alliance. (2018). International North South Transport Corridor

(INSTC). <https://www.gica.global/initiative/international-north-south-transport-corridor-instc>.

Haussig, H. W. (1997). İpek Yolu ve Orta Asya kültür tarihi (M. Kayayerli, Çev.). Kayseri: Geçit Yayınevi.

Intergovernmental Commission TRACECA. (2016). Strategy of the IGC TRA-

CECA 2016-2026.

[http://www.traceca-org.org/fileadmin/fm-dam/pdfs/Appendix\\_3\\_Strategy\\_Master\\_plan\\_TRACECA\\_eng.pdf](http://www.traceca-org.org/fileadmin/fm-dam/pdfs/Appendix_3_Strategy_Master_plan_TRACECA_eng.pdf).

Intergovernmental Commission TRACECA. (2020a). History of TRACECA.

<http://www.traceca-org.org/en/about-traceca/history-of-traceca/>.

Intergovernmental Commission TRACECA. (2020b). Maps Downloads, Overall map, TRACECA

Map (Routes). [http://www.traceca-org.org/fileadmin/fm-dam/Routes\\_Maps/MAP\\_TRACECA\\_ROUTES\\_10\\_09\\_2017\\_300DPI.png](http://www.traceca-org.org/fileadmin/fm-dam/Routes_Maps/MAP_TRACECA_ROUTES_10_09_2017_300DPI.png)

Intergovernmental Commission TRACECA. (2022). TRACECA Member Countries.

<http://www.traceca-org.org/en/countries/>.

OECD. (2018a), China's Belt and Road Initiative in the global trade, investment and finance landscape. Paris: OECD Publishing. [https://doi.org/10.1787/bus\\_fin\\_out-2018-6-en](https://doi.org/10.1787/bus_fin_out-2018-6-en).

OECD. (2018b), OECD Business and Finance Outlook 2018. Table 2.1. Comparison of estimates of global infrastructure investment needs. [https://read.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-business-and-finance-outlook-2018\\_9789264298828-en#page65](https://read.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-business-and-finance-outlook-2018_9789264298828-en#page65).

Republic of Türkiye General Directorate of Highways. (2022a). E-Roads and the Declaration on the Construction of Main International Arteries (AGR). <https://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteEng/Root/Gdh/InternationalProjects/AGR.aspx>.

Republic of Türkiye General Directorate of Highways. (2022b). Euro-Asian Transport Linkages (EATL). <https://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteEng/Root/Gdh/InternationalProjects/EATL.aspx>

Republic of Türkiye General Directorate of Highways. (2022c). Economic and Social Commission for Asia and the Pacific Highway Network (ESCAP). <https://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteEng/Root/Gdh/InternationalProjects/ESCAP.aspx>.

Republic of Türkiye General Directorate of Highways. (2022ç). Trans-European North-South

Motorway Project (TEM). <https://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteEng/Root/Gdh/InternationalProjects/TEM.aspx>.

Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs Directorate for EU Affairs. (2019). Trans European

Networks policy of the European Union. [https://www.ab.gov.tr/chapter-21-trans-european-networks\\_86\\_en.html](https://www.ab.gov.tr/chapter-21-trans-european-networks_86_en.html).

Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs. (2022a). Türkiye's Multilateral

## Transportation

Policy, Trans-Caspian East-West-Middle Corridor Initiative. [https://www.mfa.gov.tr/turkey\\_s-multilateral-transportation-policy.en.mfa](https://www.mfa.gov.tr/turkey_s-multilateral-transportation-policy.en.mfa).

Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs. (2022b). Türkiye's Multilateral Transportation

Policy, The Belt and Road Initiative. [https://www.mfa.gov.tr/turkey\\_s-multilateral-transportation-policy.en.mfa](https://www.mfa.gov.tr/turkey_s-multilateral-transportation-policy.en.mfa).

T.C. Dışişleri Bakanlığı. (2022). Avrupa Kafkasya Asya Ulaştırma Koridoru (TRACECA).

<https://www.mfa.gov.tr/avrupa-kafkasya-asya-ulasirma-koridoru.tr.mfa>.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2022). Anadolu'nun İpek Yolları.

<https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9997/adolunun-ipek-yollari.html>.

T.C. Ticaret Bakanlığı. (2019a). Uluslararası Kuzey-Güney Taşımacılık Koridoru.

<https://ticaret.gov.tr/blog/ulkelerden-ticari-haberler/iran/uluslararasi-kuzey-guney-tasimacilik-koridoru>.

T.C. Ticaret Bakanlığı. (2019b). Uluslararası Kuzey-Güney Taşımacılık Koridoru.

<https://ticaret.gov.tr/blog/ulkelerden-ticari-haberler/iran/uluslararasi-kuzey-guney-tasimacilik-koridoru>.

T.C. UAB TRACECA Türkiye Ulusal Sekreterliği. (2022a). AB TACIS-TRACECA.

<https://traceca.uab.gov.tr/ab-tacis-traceca>.

T.C. UAB TRACECA Türkiye Ulusal Sekreterliği. (2022b). TRACECA - Avrupa-Kafkasya-Asya Ulaşım Koridoru. <https://traceca.uab.gov.tr/traceca-avrupa-kafkasya-asya-ulasim-koridoru>.

T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Karayolları Genel Müdürlüğü. (2022). Avrupa, Kafkasya ve Asya Ulaştırma Koridoru (TRACECA). <https://www.kgm.gov.tr/sayfalar/kgm/sitetr/projeler/uluslararasıprojeler/kafkasya.aspx>.

Uhlig, H. (2000). İpek Yolu. İstanbul: Okyanus Yayıncılık.

UNESCO Silk Roads Programme. (2022). About the Silk Roads.

<https://en.unesco.org/silkroad/about-silk-roads>.

United Nations Economic and Social Council. (2016). List of agreements, Transport infrastructures. ECE/TRANS/SC.1/2016/3/Rev.1. <https://unece.org/DAM/trans/doc/2016/sc1/ECE-TRANS-SC1-2016-03-Rev1e.pdf>.

United Nations Economic and Social Council. (2017). The UNECE E-Road Census: Interactive map of annual average daily traffic collected on the

E-Road Network. [https://unece.org/DAM/trans/main/wp6/census2015/road/\\_Road\\_description\\_for\\_web\\_v2.pdf](https://unece.org/DAM/trans/main/wp6/census2015/road/_Road_description_for_web_v2.pdf).

United Nations Economic and Social Council. (2022). E-Road and E-Rail Censuses: Update, Future plans and traffic visualisation. <https://unece.org/sites/default/files/2022-06/1%20E-Road%20and%20E-Rail%20censuses-data%20and%20future.pdf>.

United Nations Economic Commission for Europe. (2007). List of agreements, Transport infrastructures. <https://unece.org/DAM/trans/conventn/MapAGR2007.pdf>.

United Nations Economic Commission for Europe. (2009). Terms of Reference (TOR) for the Revision of the TEM and TER Master Plan. <https://unece.org/DAM/trans/main/temterm/docs/RevisionTOR.pdf>.

United Nations Economic Commission for Europe. (2011). TEM and TER revised Master Plan, Final report, Volume I: Main text. [https://unece.org/DAM/trans/main/temterm/docs/TEM\\_and\\_TER\\_Vol\\_I.pdf](https://unece.org/DAM/trans/main/temterm/docs/TEM_and_TER_Vol_I.pdf).

United Nations Economic Commission for Europe. (2018a). Trans-European Motorways (TEM) Project. [https://unece.org/DAM/trans/main/tem/temdocs/Brochure\\_on\\_Trans-European\\_Motorways\\_\\_TEM\\_\\_Project.PDF](https://unece.org/DAM/trans/main/tem/temdocs/Brochure_on_Trans-European_Motorways__TEM__Project.PDF).

United Nations Economic Commission for Europe. (2018b). TEM Project Strategic Plan 2017-2021.

[https://unece.org/DAM/trans/main/tem/TEM\\_SP\\_17-2021\\_E\\_WEB.pdf](https://unece.org/DAM/trans/main/tem/TEM_SP_17-2021_E_WEB.pdf).

United Nations Economic Commission for Europe. (2020a). Maps.

[https://unece.org/DAM/trans/main/eatl/maps/Eatl\\_road\\_A3\\_schematically\\_many\\_colors.pdf](https://unece.org/DAM/trans/main/eatl/maps/Eatl_road_A3_schematically_many_colors.pdf)

United Nations Economic Commission for Europe. (2020b). Maps.

[https://unece.org/DAM/trans/main/eatl/maps/EATL\\_rail\\_A3\\_schematically\\_many\\_colors.pdf](https://unece.org/DAM/trans/main/eatl/maps/EATL_rail_A3_schematically_many_colors.pdf).

United Nations Economic Commission for Europe. (2020c). Trans-European Transport Network

(TEN-T). [https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t\\_en](https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t_en).

United Nations Economic Commission for Europe. (2022a). List of Agreements, Declaration on the Construction of Main International Traffic Arteries, of 16 September 1950. <https://unece.org/DAM/trans/conventn/ConstructionTrafficArteries.pdf>.

United Nations Economic Commission for Europe. (2022b). EATL study overview.

<https://unece.org/eatl-study-overview>.

United Nations Economic Commission for Europe. (2022c). Euro-Asian Links.



<https://unece.org/about-us-31>.

United Nations Economic Commission for Europe. (2022ç). About the Trans-European Motorways

(TEM) Project. <https://unece.org/about>.

United Nations Economic Commission for Europe. (2022d). Description of the needs and objectives of TEM project. <https://unece.org/objectives>.

United Nations ESCAP. (2021). Asian highway route map.

<https://www.unescap.org/resources/asian-highway-route-map>.

United Nations ESCAP. (2022a). Transport, Asian Highway Network.

<https://www.unescap.org/our-work/transport/asian-highway-network>.

United Nations ESCAP. (2022b). Asian Highway Network in member countries.

<https://www.unescap.org/our-work/transport/asian-highway/database>.

United Nations ESCAP. (2022c). Asian highway route map.

<https://www.unescap.org/resources/asian-highway-route-map>.

United Nations. (2020). Euro-Asian Transport Linkages Operationalisation of inland transport between Europe and Asia. [https://unece.org/DAM/trans/doc/2019/wp5/ECE-TRANS-265e\\_re.pdf](https://unece.org/DAM/trans/doc/2019/wp5/ECE-TRANS-265e_re.pdf).

World Bank Group. (2018). Belt and Road Initiative.

<https://www.worldbank.org/en/topic/regional-integration/brief/belt-and-road-initiative>.

World Tourism Organization. (2022). Silk Road. <https://www.unwto.org/silk-road>.



## **BÖLÜM 14**

### **ÜNİVERSİTELERDE KURUMSALLAŞMA ÜZERİNE LİTERATÜR İNCELEMESİ<sup>1</sup>**

*Sebahattin YILDIZ<sup>2</sup>  
Mahmut ÇETİN<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Bu çalışma Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Prof. Dr. Sebahattin YILDIZ danışmanlığında Mahmut ÇETİN tarafından tamamlanan “Kurumsallaşma ile Kurumsal itibar Arasındaki İlişkinin İncelemesi: Kafkas Üniversitesi Örneği” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

<sup>2</sup> Prof. Dr. Sebahattin YILDIZ, Kafkas Üniversitesi, Kars, Türkiye, [syildiz@kafkas.edu.tr](mailto:syildiz@kafkas.edu.tr), Orcid: 0000-0001-7625-5358

<sup>3</sup> Mahmut ÇETİN, Kafkas Üniversitesi, Kars, Türkiye, [mahmut\\_cetin47@hotmail.com](mailto:mahmut_cetin47@hotmail.com), Orcid: 0000-0002-5564-4036

## 1. Giriş

Küreselleşme ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojisi alanında yaşanan değişim ve gelişmeler nedeniyle kurum ve kuruluşlar değişmeye ve kendine yenilemeye ihtiyaç duymaktadır. Kurum ve kuruluşların çağın şart ve ihtiyaçlarına uyumlu hâle gelmesi ve bu özelliklerini devam ettirebilmesi, tüm çalışanların yönetim sürecine dâhil olduğu profesyonel bir yönetim anlayışını zorunlu kılmıştır. Kurumsallaşma konusu literatürde genellikle aile işletmelerinde kurumsallaşma veya özel sektör işletmelerinde kurumsallaşma sorunları üzerinedir. Son yıllarda ise kurum ve kuruluşların kurumsallaşma düzeyi üzerine çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu süreçte kamu kurumları kurumsallaşmanın önemini özel sektöre göre nispeten yavaş da olsa idrak ederek kurumsallaşma çalışmalarına yoğunlaşmaktadırlar. Bu amaçla tıpkı diğer kamu kurumlarında olduğu gibi üniversitelerde de kurumsallaşma çabaları hızlanmıştır. Üniversitelerde kurumsallaşma çabalarının artması bu kurumların kurumsallaşma düzeyleri ile ilgili çalışmaların yürütülmesini sağlamıştır. Bu çalışmada, üniversitelerde kurumsallaşma konusu ile ilgili yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmaları incelemek ve rapor halinde sunmak amaçlanmıştır. Üniversitelerde kurumsallaşma konusuyla ilgili ilerleyen dönemlerde yapılacak çalışmalara ışık tutması için oluşturulan rapor ve sunulan öneriler bu çalışmanın en büyük katkısıdır.

### 1.1. Kurumsallaşma

Kurumsallaşma kavramı incelendiğinde disiplinler arası birçok tanımdan bahsetmek mümkündür. Zucker (1983: 2) kurumsallaşmayı belirli sosyal davranışlardan oluşan ve tüm organizasyon tarafından aynı anlamı ifade eden bir yapı veya bir süreç olarak ifade etmiştir. Kurumsallaşma bir kurumun; kurallara, prosedürlere ve iş süreçlerinin belli olduğu özgün kimliğe kavuşmuş bir sistem hâline gelmesidir (Karpuzoğlu, 2004: 71).

Selznick kurumsallaşmanın gerçekleşebilmesi için çevrenin örgütle iletişimini önemli görmekte ve bu iletişimin sağlanmasında birtakım araçların gerekli olduğunu vurgulamaktadır (Selznick; 1996: 271). Benzere şekilde Apaydın (2007: 4) çevre ile örgüt uyumunun önemini vurgulamış ve bu uyumu yakalayan organizasyonların çalışanlarının farklı zaman ve durumlarda bu davranışı sürdürdüklerini belirtmiştir. Aylan ve Koç (2017: 581) ise, kurumsallaşmayı örgütlerin rekabet edebilme ve hayatta kalmak için başvurduğu bir yol olarak nitelendirerek büyük/büyümekte olan birçok örgütün, kurumsallaşma sürecini tamamlamış olduğunu kabul ederler.

### 1.2. Kurumsallaşma Boyutları

Literatür incelendiğinde kurumsallaşma boyutlarının tam olarak ortaya konulmadığı görülmektedir. Tengilimoğlu ve Akgöz (2019) Tablo

l'de gösterildiği gibi ulusal yazında örgütlerin kurumsallaşma düzeylerini ölçmek için yaygın olarak kullanılan kurumsallaşma boyutlarını raporlamışlardır. Bu kurumsallaşma boyutlarına Çetin (2022) tarafından güncel eklemeler yapılmıştır. Buna göre kurumsallaşma boyutlarında zaman içerisinde bir tutarlılık sağlanmış olduğu söylenebilir.

**Tablo 1: Kurumsallaşma Boyutları/Göstergeleri**

<b>Yazarlar</b>	<b>Kurumsallaşma Boyutları/Göstergeleri</b>
<b>Apaydın, 2008</b>	Formelleşme, Otonomi, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Saydamlık, Sosyal Sorumluluk, Tutarlılık
<b>Yazıcıoğlu ve Koç, 2009</b>	İşletme Anayasası, Profesyonelleşme, Örgüt Yapısı, Yetki Devri ve Yetkilendirme, Yönetim Anlayışı ve Yönetime Katılma, Karar Alma Şekli, Etkin Bir İletişim Sistemi
<b>Tavşancı, 2009</b>	Kültürel Güç, Toplumsal Değer ve Normlara Uyum, Profesyonelleşme, Biçimsel Organizasyon Yapısı, Şeffaflaşma ve Hesap Verebilirlik, Biçimsel Faaliyet Yapısı, Kurumsal Çevreye Uyum, Biçimsel Yapıya Uyum, Yetki Delegasyonu
<b>Apaydın, 2009</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Hesap Verebilirlik, Kültürel Güç, Tutarlılık
<b>Karavardar, 2011</b>	İşletme Anayasası, Profesyonelleşme, Örgüt Yapısı, Yetki Devri ve Yetkilendirme, Yönetim Anlayışı ve Yönetime Katılma, Karar Alma Şekli, Etkin Bir İletişim Sistemi
Şanal, 2011	Formelleşme, Profesyonelleşme, Sosyal Sorumluluk, Tutarlılık, Özerklik, Şeffaflık
<b>Sözbilen, 2012</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Şeffaflık, Kültürel Güç, Tutarlılık
<b>Gül, 2012</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Saydamlık, Tutarlılık, Yetki Devri, Etkin İletişim, Otonomi, Sosyal Sorumluluk
<b>Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Sosyal Sorumluluk, Tutarlılık, Özerklik, Şeffaflık
<b>Zencir, 2013</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Örgüt Kültürü, Şeffaflık, Tutarlılık, Sosyal Sorumluluk
Şen, 2013	Formelleşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Tutarlılık
<b>Yağcı, 2014</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Saydamlık, Tutarlılık
<b>Akın, 2014</b>	İşletme Anayasası, Profesyonelleşme, Örgüt Yapısı, Yetki Devri ve Yetkilendirme, Yönetim Anlayışı ve Yönetime Katılma, Karar Alma Şekli, Etkin Bir İletişim Sistemi
<b>Cevher, 2014</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme ve Otonomi, Kültürel Güç, Saydamlık, Sosyal Sorumluluk, Tutarlılık
<b>Candan, 2015</b>	Formelleşme, Otonomi, Kültürel Güç, Şeffaflık, Tutarlılık
<b>Atılğan, 2016</b>	Formelleşme (Biçimselleşme), Profesyonelleşme, Şeffaflık, Hesap Verebilirlik, Adillik, Sorumluluk
Işkın, 2017	Esneklik, Özerklik, Tutarlılık, Şeffaflık, Formelleşme (Biçimselleşme), Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Sosyal Sorumluluk
Aydın, 2019	Formelleşme, Profesyonelleşme, Şeffaflık-Hesap Verebilirlik, Kültürel Güç, Tutarlılık
Taştan, 2019	Profesyonelleşme ve Otonomi, Formelleşme, Kültürel Güç, Tutarlılık, Saydamlık, Sosyal Sorumluluk
<b>Akkuş, 2020</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç ve Sorumluluk
<b>Işık, 2020</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Şeffaflık, Kültürel Güç, Tutarlılık
<b>Kodalak, 2021</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Tutarlılık
<b>Uğraş, 2021</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Tutarlılık, Yönetim Anlayışı ve Katılımcı Yönetim
<b>Alp, 2021</b>	Formelleşme, Profesyonelleşme, Kültürel Güç, Tutarlılık, Hesap Verebilirlik

**Kaynak:** Tengilimoğlu ve Akgöz, 2019; Çetin, 2022.

Tablo 1 incelendiğinde kurumsallaşma boyutları arasında ulusal yazarlar tarafından birbirinden farklı göstergelerin kullanıldığını görülmektedir. Kurumsal teoriye ulusal yazarlardan farklı bir bakış açısı ile bakan Apaydın'ın 2008 yılında kullandığı ve 2009 yılında tekrar gözden geçirdiği boyutların (formelleşme, profesyonelleşme, hesap verebilirlik, kültürel güç, tutarlılık) yaygın kullanılan kurumsallaşma boyutları olduğu gözlemlenmiştir. Fakat 2013 yılı ve sonrası yapılan araştırmalarda kurumsallaşma boyutlarının şekilsel olarak yerleşik olduğu ve bu boyutların kurumsal teori çalışan yazarlar tarafından ağırlıklı olarak formelleşme, profesyonelleşme, tutarlık ve kültürel güç olarak kabul gördüğü söylenebilir. Bu çalışmada Tablo 1'de ulusal yazarlar tarafından ortaya konulan kurumsallaşma göstergelerinden geniş anlamda kabul görmüş olan “formelleşme, profesyonelleşme, kültürel güç, tutarlılık” (Şen, 2013: 36) boyutları anlatılmıştır.

### 1.2.1. Formelleşme

Rasyonel (eski) kurumsallaşma boyutlarından bir olarak kabul edilen formelleşmenin ulusal ve uluslararası düzeyde üzerinde en sık durulan kurumsallaşma boyutu olduğu söylenebilir. Formelleşmenin kurumsallaşma ile aynı anlamda kullanıldığı da ifade edilebilir (Zencir, 2013: 13). Formelleşme örgüt yapısının, eylemlerinin, iş tanımlarının kurallarla, prosedürlerle yapılması ve çalışanların görevlerinin, rollerinin, yetkilerinin, sorumlulukların belirlenerek yazılı hâle getirilmesidir (Apaydın, 2009: 12; Aydın ve Tan, 2019: 231).

Kuralların, prosedürlerin ve iş tanımlarının belirlendiği, iş akış şemalarının oluşturularak standartlaştırıldığı yapılar, formelleşmiş yapılar olarak ifade edilir. Formelleşmiş bir örgütte, belirlenen standart ve kuralların esnetilmeden tüm paydaşlar tarafından benimsenmesi gerekir (Kayışkan, 2018: 61). Böylece örgüt çalışanlarının rollerin belirlenmesiyle örgüt içinde uyum sağlanarak, kurumsallaşma düzeyi ve çalışanların örgüte bağlılığı artırılır (Narmambetova vd, 2016: 191).

### 1.2.2. Profesyonelleşme

Örgütlerin profesyonelleşmesi, yönetim kademesinde uzman kişilerin istihdam edilmesi, uzman çalışanların özelliklerini destekleyecek örgüt ikliminin oluşturulması ve örgütlerin diğer profesyonel kurumlarla ilişki içerisinde bulunması olarak tanımlanabilir (Kostova, 1999: 312). Profesyonel anlayış örgütlerin etkin ve verimli olmasını sağlamaktadır. Profesyonelleşme örgütlerin insan kaynağı için bir sermaye olmakla beraber, kurumsallaşma ile arasında doğrudan bir ilişki olduğu söylenebilir (Aydın ve Tan, 2019: 231). Bu nedenle profesyonelleşme akademik veya teorik bir bilgiden ziyade, örgüt faaliyetleri içindeki uygulama, uzmanlaşma veya işin kalitesi ile ilgilidir (Kılıç, vd., 2019: 241).

Örgüt içinde istihdam edilen profesyonellerin örgütlerde profesyonel iklimi oluşturacağı ve bürokratik ortamın fazla bulunmadığı yapılarda profesyonel çalışanların iş tatminlerinin yüksek düzeyde olacağı söylenebilir. Ters durumda profesyonel çalışanlardan yeterince faydalanılamayacak ve birlikte uzun dönemli çalışma mümkün olmayacaktır. Örgütlerde profesyonelleşme, profesyonellerin otoritelerini korumaları ve özerk olmaları ile ilgilidir. Profesyonellere özerklik verilmesi, onların örgüte bağlılıklarını artırmakta ve örgüte entegre olabilmelerini sağlamaktadır (Cohen ve Kol, 2004: 388).

### 1.2.3. Kültürel Güç (Güçlü Bir Örgüt Kültürü)

Örgüt kültürü, örgütün üyeleri tarafından paylaşılan ve ortak olarak sahip oldukları normlar, değerler, davranış kalıpları, ritüeller, gelenekler vb. olgulardır (Schein, 2004: 12; Kaynak, 2020: 136). Örgüt kültürü, bireyin örgüt içerisinde yaşadığı algılamaları ve olayları yorumlamasından oluşmaktadır. Örgüt kültürü, çalışanların sosyalleşmesine büyük önem vermekte ve karşılaşılan sorunlara ortak çözüm yolları bulmalarına imkân tanımaktadır. Ayrıca güçlü bir örgüt kültürü çalışanların davranışlarında birliktelik sağlayarak, örgütün varlığını sürdürmesinde önemli faktör olmaktadır (Şeşen, 2010: 96).

Örgütlere tavsiye niteliğinde bir görüş belirten Akdoğan (2000: 42) “örgütü örgüt yapan ideolojik değerlere yani güçlü bir kültüre sahip olması” gerektiğini ve bireylerin davranışlarında yol gösterici olan güçlü bir kültürün, örgütlerin kurumsallaşmasında kilit rol oynadığını ifade etmiştir.

### 1.2.4. Tutarlılık

Tutarlılık, örgütlerin benzer durumlar karşısında benzer tepkiler vermesidir. Örgütlerin kurumsallaşması, tutarlı davranışlar ve kararlar almasıyla oluşmaktadır (Apaydın, 2009: 19). DiMaggio ve Powell (1988)’a göre, aynı çevrede faaliyette bulunan örgütlerin birbirlerine uyum sağlama gayretleri birbirlerine benzemeye yol açacaktır. Örgütler de tutarlılık arttıkça meşruluk artmakta ve örgütler buna bağlı olarak kurumsallaşmaktadır (Aktaran Jaworski ve Kenneth, 1988: 36). Hung (2005: 1546)’a göre, örgütler tutarlı davranışları sergiledikçe, çevreden gelen baskıları karşılamada daha esnek bir yapıya sahip olacak ve bunun sonucunda kurumsallaşabilecektir.

Değişim örgütlerde kaçınılmaz olsa da, örgüt eylemlerinin uzun süreli olması tutarlılığın göstergelerinden biridir (Swait ve Erdem, 2002: 306). Örgüt faaliyetlerinde yaşanacak değişimin toplumun ve çalışanların ahlaki değerleri ile uyum içerisinde olması tutarlılığa katkıda bulunacak ve örgüt verimliliğinin artmasını sağlayacaktır (Şanal, 2011: 44). Tutar-

lılık sadece örgüt içerisindeki iç paydaşlara tutarlı davranmak değil, dış paydaşlara da tutarlı davranışlar göstermeyi ifade etmektedir. Örgütün göstereceği tutumlar sayesinde paydaşların güveni kazanılacak ve onlarla rasyonel ilişkiler kurarak örgüte duyulan güven sağlanacaktır (Dando ve Swift, 2003).

### 1.3. Üniversitelerde Kurumsallaşma

Üniversite özgür düşüncenin hâkim olduğu, gerçeklerin aranıp sorgulandığı, bireylere yaratıcı ve pozitif düşünmenin öğretildiği, topluma yol gösterici bir kurumdur (Çınar, 2008). Bolay (2011: 106) üniversiteleri yaratıcı düşünceye sahip ve muhakeme gücü yüksek bireylerin yetiştirildiği, ülkesel ve bölgesel gelişime katkı sağlayan, bilimsel metotlar üreten ve geliştiren, kültürün gelişmesine ve aktarılmasında aracı görevi üstlenen kurum olarak ifade etmiştir.

Üniversiteler toplumların mali, iktisadi ve kültürel kalkınmasında ve gelişmesine öncülük eden, profesyonel eleman ihtiyacını karşılamakta önemli bir görevi üstlenen özel kurumlardır (Yazar ve Avarbek, 2018: 1344). Ülkemizde üniversitelerin tarihsel gelişimine bakıldığında üç büyük reform hareketi yaşandığı görülür. Birincisi, 1933 yılında gerçekleşmiş ve ülkenin tek üniversitesi olan İstanbul Üniversitesini sistematik bir yapıya kavuşturmayı amaçlamıştır. 1946 yılında gerçekleşen ikincisi, çok partili yaşama uygun demokratik üniversiteyi kurmak iken 1981’de gerçekleşen son üniversite reformunun amacı ise bozulan demokrasiyi ve üniversiteleri işlevsel hâle getirmektir. Bu reform hareketlerinin temelinde bilimsellik ve demokrasi ilkeleri bulunmaktadır (Arslan, 2005: 24-25).

Ülkemizde üniversiteler için dönüm noktası sayılabilecek 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun çıkarılmasıyla üniversitelerdeki ikilemin kaldırıldığı ve YÖK sistemi içerisinde tek çatı altında toplandığı söylenebilir. Yükseköğretim Kanunu’na göre üniversite; “bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim - öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan, fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur” (Yükseköğretim Kanunu [YÖK], 1981: madde 3). 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile oluşan üniversitelerin amacı, üniversitelerin örgütlenmelerini, yetki ve sorumlulukları ile eğitim-öğretim, araştırma, yayım ve üniversite iç paydaşlarının (öğretim elemanı, öğrenciler ve diğer personel) bütünlük içerisinde düzenlenmesidir. Üniversitelerin varlığıyla Yükseköğretimin var olduğu söylenebilir.

Üniversiteler yapılandırılmış, somut hedef ve iş tanımlarını içeren bir kurumsal yapıdır. Bu yapıyı oluşturan misyon ve vizyon gibi, belirlenmiş hedeflere yönelik çalışmaların sorgulandığı ve sorumlulukların alınacağı bir yönetim anlayışının gerçekleştirilmesi kurumsallaşmış yapıyla müm-



kün olacaktır. Antalyalı (2007: 37), geçmişten günümüze üniversitelerin misyonlarındaki dönüşümü şu şekilde özetlemiştir:

- Ortaçağ üniversitelerinin temel özelliği eğitim misyonudur,
- 16. yüzyıl sonrası Avrupa ve Latin Amerika ülkelerinin ilk modern üniversitelerinde ulusallaşma misyonudur,
- 19. Yüzyıl Amerikan üniversitelerinde demokratikleşme ve kamu hizmeti misyonunu benimsenmiş, aynı dönem içerisinde Alman üniversiteleri araştırma misyonuna ön ayak olmuştur,
- 20. Yüzyıl üniversiteleri homojenliğe ulaştıkları dönemdir, temelde beş misyonu taşımışlardır; Eğitim, Araştırma, Ulusallaşma, Demokratikleşme ve Kamu Hizmetidir.

20. yüzyılın ortalarından itibaren gelişen teknolojik ilerlemeler, yeni meslek gruplarının ortaya çıkmasına ve var olan meslek gruplarının tanımının değişmesine neden olmuştur. Üniversiteler örgün eğitim ile elde edilen uzmanlaşma bilgisine tanınan meşruiyetten faydalanmış ve bazen de devlet tarafından onaylanma ihtiyacı görülmüştür (Gorman ve Sandefur, 2011: 277).

Son yıllarda ülkemizde bölgelerin iktisadi, idari ve kültürel gelişimine, nitelikli insan gücünün yetişmesine ve eğitimde fırsat eşitliğine katkı sağlamak amacıyla yeni üniversiteler kurulmuştur (Halis ve Ay, 2017: 44). Yeni kurulan üniversitelerin kuruluş amacı bölgeler arası eşitsizliği ortadan kaldırmak ve öğrenci sayılarının belli şehirlerde veya üniversitelerde toplanmasını engellemektir (Sargın, 2007: 134).

Ülkemizde son yıllarda üniversite sayılarının artması ve gerek vakıf üniversiteleri, gerekse de devlet üniversitelerinin kurulmasıyla, ulusal ve uluslararası düzeyde hedeflenen başarıya ulaşmak için, üniversitelerin organizasyon yapılarını gözden geçirmeleri ihtiyacı doğmuştur. Günümüz üniversitelerinin küreselleşmenin getirdiği yeniliklere adapte olma ve hayatta kalmalarını sağlayacak temel kriterlere sahip olması gerekmektedir. Üniversitelerin kurumsallaşma sürecinde, belirleyecekleri temel stratejilerle kurumsal kimlik kazanmalarında, diğer üniversitelerden ayırt edilebilir olmaları ve tanınırlığını sağlayarak meşruiyetini gerçekleştirmeleri beklenir. Dolayısıyla küreselleşmenin getirdiği yeniliklerle toplam kalite yönetimini benimsemiş, şeffaf, tutarlı ve güçlü bir kurum kültürünün olduğu üniversitelerin hem yönetsel hem de akademik açısından ileriye bakmaları sağlanabilir.

Bolay (2011: 106) üniversitelerin işlevlerini şu şekilde sıralamıştır;

- Disiplinli, tutarlı ve geniş ufka sahip bireyler yetiştirmek,
- Bilimsel bilginin gelişmesinde katkıda bulunak,

- Küresel ve bölgesel sorunlara yeni çözümler bulmak,
- Akılcı çözümler üreten bireyler yetiştirmek,
- Rasyonel ve eleştirel düşüncenin yayılmasında ve yerleşmesinde öncü olmak,
- Eğitimin gelişmesine katkı sağlamak,
- Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunmak,
- Mesleki bilgi ve yeterliliğe sahip ara elemanlar yetiştirmek,
- Yeni nesillere kültürün aktarılmasında öncü olmak.

Üniversitelerde kurumsallaşma, üniversitenin kendi yasal ve işlevsel sorumluluklarını yerine getirebilmek, ulusal ve uluslararası alanda diğer üniversitelerle rekabet eder hale gelebilmek için oluşturulan kurallar ve paylaşılan değerler sistemi olarak ifade edilebilir (Paksoy vd., 2014 :111).

Şişman (2010) üniversitelerin hep bir kurumsallaşma sürecinde olduğunu fakat herkesçe kabul gören bir üniversite modelinin gerçekleşemediğini belirtmiştir. Kurumsallaşamamış üniversiteler eş biçimlilik riski taşır, kendine özgü bir kurumsal kültür ve kurum kimliği oluşturması beklenmez. Yükseköğretim kurumları rekabet etme potansiyellerini ve olumlu anlamda fark oluşturma kabiliyetlerini kaybeder. Rekabet ortamı sadece mal ve hizmet üreten kamu ya da özel sektör işletmelerinde değil üniversitelerde de ortaya çıkmıştır. Özellikle günümüzde üniversite sayısının artması eğitilmiş insan sayısının artmasını sağlayacaktır. Eğitim öğretim faaliyetlerinde kalitenin artırılması amacıyla üniversiteler kurumsallaşma çalışmalarına hız vermiştir (Çağlı, 2019: 44).

## **2. Üniversitelerde Kurumsallaşma Üzerine Literatür İncelemesi**

Üniversitelerde kurumsallaşma konusu ile ilgili güncel yazındaki çalışmalar incelenmiş ve ulaşılan 16 yurtiçi ve 7 yurtdışı çalışma raporlanmıştır.

### **2.1. Üniversitelerde Kurumsallaşma İle İlgili Yurt İçindeki Çalışmalar**

Güncel yurt içi yazında üniversitelerde kurumsallaşma konusunda yapılan çalışmalar incelenmiş ve Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2: Üniversitelerde Kurumsallaşma İle İlgili Yurt İçindeki Çalışmalar \***

Yıl	Yazar	Amaç ve Yöntem	Sonuç
2022	Mert ve Genç	“Çalışanların Algılarına Göre Örgüt Kültürü Ve Kurumsallaşma İlişkisi Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada bir üniversite çalışanlarının algılarına göre örgüt kültürü konusunu çeşitli yönleri ve kurumsallaşma olgusunun örgüt kültürünün oluşmasıyla ilişkisini tespit etmeyi amaçlamıştır. Akademik ve idari personele anket uygulanmıştır.	1- Örgüt kültürü ile kurumsallaşma arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. 2-Ayrıca algılanan kurumsallaşma düzeyi açısından üniversite mensupları arasında ortalamalar açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.
2022	Erbaş	“Kamu Kurumlarının Kurumsallaşması ve Markalaşması” adlı çalışmada Kamu kurumlarında kurumsallaşmanın bütün boyutlarıyla ortaya konması, kamu kurumlarında markalaşma örnekleri olup olmadığının ortaya konması, marka ülke, marka kent, marka üniversite gibi yenilikler incelenerek kurumsallaşma ve markalaşmanın kamu kurumlarına neler katabileceğinin ortaya konması amaçlanmıştır.	1-Kuruluşlarda markanın gerçek kimliğini oluşturabilmek adına kurumsallaşmanın tamamlanması ve mükemmelleşen kurum, ürün ya da hizmetin marka kimliği kazanması sonrasında marka imajı oluşturulması için markalaşma çalışmaları yapılması ya da kurumsallaşma çalışmaları ile eş zamanlı olarak elde edilen başarı ve farklılaştırma ve iyileştirmelere ilişkin markalaşma çalışması yapılabileceği sonucuna varılmıştır.
2021	Halifeoğlu ve Çatu	“Üniversite Konumlandırmasında Farklılaşma Boyutu: Fırat Üniversitesi Örneği” adlı çalışmada Fırat Üniversitesi’nde dekanların bakış açısıyla Fırat Üniversitesi’nin diğer üniversitelerden farklılaşp farklılaşmadığını, farklılaşma varsa hangi konularda farklılaştığını belirlemeyi amaçlamıştır.	1- Fırat Üniversitesi’nin, “Köklü Üniversite; Kampüs Büyüklüğü-Fiziki Yeterlilik; Güçlü Akademik Kadro; Akademisyen İhracı; Coğrafi Konum; Ulaşım; Barınma; Mühendislik Eğitimi; Bölge Üniversitesi” olarak dokuz farklılaşma unsuruna sahip olduğu anlaşılmıştır. 2- Fırat Üniversitesi en çok “Köklü Üniversite” unsuruyla farklılaşmaktadır.
2021	Kil vd.	“Yükseköğretimde Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesi: Bir Metasentez Çalışması” adlı çalışmada yükseköğretimde yaşanan sorunların değerlendirilmesini içeren çalışmaların (Makale, Rapor ve Tezler) metasentez yöntemi kullanılarak incelenmesi amaçlanmıştır.	1- Türkiye’de yükseköğretimde özellikle; “eğitim öğretim”, “fiziksel altyapı ve finansman”, “yönetim ve organizasyon” ve “sistem kaynaklı” sorunlar yaşandığı görülmektedir. 2- Yukarıda belirtilen sorunlar ışığında özellikle üniversite ile toplum arasındaki bağların yeterince kurulamamış olması, üniversitelerde yeterli akademik özgürlük ve kurumsal özerkliğin olmaması ve kaynak ve altyapı yetersizliği vb. sorunlar öne çıkmaktadır.
2021	Öztürk	“Institutionalization Mechanisms at the Universities: Case Study of the Turkish Universities” adlı çalışmada odak yükseköğretim kurumunun ve iki yavru kurumun kurumsallaşma mekanizmalarını ortaya koymayı ve bu bağlamda, öğretim üyelerinin üniversitelerin kurumsal benzerliğine ilişkin görüşleri sunulmuştur.	Odak kurum ve yavru kurumların amacının tipik eğitim fakültesi kültürü ile bireyi yetiştirme olması nedeniyle bu kurumlar, üniversitelerindeki diğer fakültelerden farklılık göstermektedir. Fakülteler, okutulan dersleri belirleme ve bölümlerin yeniden yapılandırılması gibi Yükseköğretim Kurulu’nun politikalarına ve koymuş olduğu standartlara uyma baskısı altındadır. Belirsizlik durumunda, yavru kurumların odak kurumlardan kopyaladığı ya da model aldığı etik olmayan davranışların önlenmesi gerekmektedir.

2020	Ateş ve Dönmez	“Devlet ve Vakıf Üniversitelerinin Kurumsal Değerlerinin İncelenmesi” adlı çalışmada üniversitelerinin kurumsal düzeyleri arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma kapsamına Ankara’da bulunan üç devlet (ODTU, Ankara, Hacettepe) ve üç vakıf (Bilkent, Atılım, Başkent) üniversitesi alınmıştır. Nitel araştırma uygulanarak veriler toplanmıştır.	1-Devlet ve vakıf üniversitelerinin kurumsal değerleri arasında bazı benzerlik ve farklılıklar belirlenmiş olup, benzerliklerin farklılıklara oranla fazla olduğu sonucuna varılmıştır. 2-Devlet üniversitelerinde bazı değerlerin (ödüllendirme, öz değerlendirme, performans odaklılık, rekabetçilik, markalaşma-ımaj) daha düşük olduğu, vakıf üniversitelerinde kurumsal değerlerin daha yüksek olduğu görülmüştür.
2019	Dağlar	“Stratejik Planlama Kapsamında Türkiye’deki Üniversitelerin Stratejik Amaçlarının Analizi” adlı çalışmada Türkiye’deki devlet (103) ve vakıf (30) üniversitelerinin internet sayfalarında yayınladıkları stratejik planlarında ifade ettikleri stratejik amaçlarını tematik açıdan incelemek, bu ifadelerden hangilerinin ne sıklıkta kullanıldığını, benzerliklerini ve farklılıklarını ortaya koymayı amaçlamıştır.	1- Üniversitelerin genel olarak; “Eğitim Öğretim”, “Bilimsel Araştırma”, “Topluma Hizmet”, “Kurumsallaşma”, “Altyapı”, “Paydaşlar”, “Uluslararasılaşma” ve “Girişimcilik” temaları altında stratejik amaçlarını belirledikleri tespit edilmiştir. 2- Ayrıca vakıf üniversitelerinin bunlara ilave olarak; “Tanınma ve Tercih” ve “Finansman” temalarına stratejik amaçlarında ağırlık verdikleri bulgusuna ulaşılmıştır.
2018	Kayhan	“Üniversitelerde Mobbing İle Mücadele Ve Kurumsallaşma Sorunları” adlı derleme çalışmada üniversitelerde mobbing ile mücadelede ne yapılması gerektiği ve yapılması gereken uygulamaların neler olduğu amaçlanmıştır.	1-Üniversitelerde yöneticilerin örnek kişilikli, uzlaşmacı, dönüştürücü, vizyoner, yenilikçi, empati yeteneği yüksek, donanımlı kişilerin olması gerektiği ve mobbinge karşı çalışma ortamlarında farkındalık düzeyinin oluşturulması gerektiğini belirtmiştir. 2- Mobbing ile mücadelede temel ölçütün, liyakat, adalet vb. bilim merkezli bir yönetim anlayışının göz ardı edilmemesi olmalıdır. Üniversiteleri başarıya taşıyan unsurlara bakıldığında en çok, aile tipi liderlik güvenilir iletişim, empati ve yönetim prensipleri sayesinde sinerjisi canlı tutulan kaliteli çalışma ortamları ön plana çıkmaktadır.
2018	Akyol vd.	“Akademisyen Yöneticilerin Görüşlerine Göre Türkiye’de Yükseköğretimin Sorunları” adlı çalışmada 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Ege Bölgesi’nde bir devlet üniversitesinde görev yapan akademisyen yöneticilerin gözünden (nitel araştırma) yükseköğretimin sorunları ele alınmaya çalışılmıştır.	1- Yöneticilerin yükseköğretimin sorunlarına ilişkin görüşleri “öğrencilere ilişkin sorunlar”, “akademisyenlere ilişkin sorunlar” ve “örgütsel ve yönetsel sorunlar” olmak üzere üç tema altında toplanmıştır. 2- Öğrencilerin düşük motivasyon durumlarına yönelik daha derinlemesine bir araştırma yapılması, akademisyenlerin işe alım ve terfi süreçlerinde daha şeffaf ve liyakata dayalı uygulamalar yapılması, bölümler arası işbirliğini arttırmak amacıyla disiplinler arası lisansüstü programların açılmasının teşvik edilmesi gibi önerilerde bulunulmuştur.

2017	Köse	“Üniversitelerde Örgüt Kültürü İle Akademik Performans Arasındaki İlişkiler” adlı çalışmada üniversitelerde örgüt kültürünü karşılaştırmalı olarak inceleyerek, akademik performans ile örgüt kültürü arasındaki ilişkileri tartışmayı amaçlamıştır. 4 üniversitede bulunan 647 akademisyenle anket yapılmıştır.	1- Türk yükseköğretim kurumlarında, rekabetçi değerler çerçevesinde; “yenilikçi takım kültürü”, “rekabetçi kültür” ve “hijerarşik kültür” şeklinde isimlendirilebilecek üç farklı kültür tipi gözlenmektedir. 2- Örgüt kültürünün; üniversitelere, akademik birimlere, kampüs büyüklüğüne göre değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. 3-Örgüt kültürü akademik performansla ilişkisinde, rekabetçi kültürün ve yenilikçi takım kültürünün akademik performansla güçlü bir ilişki gösterdiğini, hijerarşik kültürün ilişkisinin ise anlamlı düzeyde olmadığını göstermektedir. Ayrıca rekabetçi kültürün akademik performans üzerinde etkili olduğu, hijerarşik kültür ile yenilikçi takım kültürünün akademik performansa etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir.
2017	Kılınç vd.	“Öğretim Üyelerinin Görüşlerine Göre Türkiye’de Yeni Kurulan Üniversitelerin Sorunları: Nitel Bir Araştırma” adlı çalışmada Türkiye’de 2006 yılından sonra kurulan üniversitelerin karşılaştıkları sorunların incelenmesini amaçlamıştır.	1- Katılımcılar yeni kurulan üniversitelerin sorunlarını eğitim kalitesi, fiziki imkânlar, sosyo-kültürel ve akademik faaliyetler, iş yükü ve maddi olanaklar olmak üzere beş boyut altında değerlendirmişlerdir.
2014	Bozbayındır	“Türkiye’de Yeni Kurulan Kamu Üniversitelerindeki Kurumsallaşmanın İncelenmesi” isimli çalışmada Türkiye’de yeni açılan (2006, 2007 ve 2008) kamu üniversitelerinin kurumsallaşma düzeylerini belirlemek ve kurumsallaşma sürecinde karşılaşılan sorunları ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini kamu üniversitelerinde görev yapan öğretim elemanları oluşturmaktadır.	1-Üniversitelerinin sorumluluk, nesnellik, kültürel güç, formelleşme ve kaynak yeterliliği boyutunda “orta düzeyde” kurumsallaştıkları görülmüştür. 2-Üniversitelerin kurumsallaşma düzeyinin en yüksek olduğu boyut “sorumluluk”, en düşük olduğu boyut ise “kaynak yeterliliği”dir. 3-Üniversitelerin kurumsallaşma sürecinde en fazla yaşadıkları sorunlar: Yeterli personelin bulunmaması, bilimsel çalışmalara desteğin olmaması, şehrin özelliklerinden kaynaklı sorunlar, ideolojik yakınlığa göre görev verilmesi, çatışmaların çözülmemesi, kurum kültürünün oluşmaması, oryantasyon programının olmaması, görevlerin açık ve net olmaması, kütüphane yetersizliği ve sosyal alanların yetersizliği.
2014	Paksoy vd.	“Yeni Kurulan Üniversitelerde Kurumsallaşma Süreci: Kilis 7 Aralık Üniversitesi’nde Bir Araştırma” adlı çalışmada yeni kurulan üniversitelerden biri olan Kilis 7 Aralık Üniversitesi’nin kurumsal olarak geldiği düzeyi ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmanın kapsamı 70 idari personelle oluşturulmuştur.	1- Üniversitenin yeni kurulması ve gereksinim duyduğu personelin iş süreci konusundaki tecrübesizliği, kurumsallaşma düzeyinin yavaş ilerlemesine neden olmaktadır. 2- Üniversite personelinin genel anlamda işini sevdiği, kurum içerisinde örgütlenme ve koordinasyon dâhilinde aşamalar kaydedildiği gözlemlenmiştir. 3-Uzman personel yetersizliği olduğu ve personele görev yetkileri dışında başka işlerin verildiği anlaşılmaktadır. 4- Üniversitenin yeni kurulması nedeniyle personelin gereksinim duyduğu fiziki ve teknolojik donanımın yetersiz olduğu anlaşılmaktadır.
2013	Doğan	“Yeni Kurulan Üniversitelerin Sorunları ve Çözüm Önerileri” adlı çalışmada 2006 yılından sonra kurulan üniversitelerin idari personelinin ve akademisyenlerin sorunları ortaya çıkarmak amaçlanmış ve ortak bir görüş ile çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmıştır. Nicel ve nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır.	1- Yeni kurulan üniversitelerin temel sorununun kurumsallaşma düzeyinin düşük olmasıdır. Nedeni ise yeni kurulan üniversitelerde kurum kültürünün oluşmaması ve kurum içindeki işbirliğinin zayıf olmasıdır. 2- Fiziksel yetersizlikler ve nitelikli öğretim elemanı yetersizliği diğer bir sorun olarak çıkmıştır.

2012	Acar	“Üniversitelerde Yeniden Yapılanmanın Aciliyeti ve Yeni Üniversitelerin Sorunları” adlı çalışmada kurumsallaşma sürecinde yeni üniversitelerin sorunlarını tartışmayı amaçlamıştır. Derleme niteliğinde yapılmıştır.	1- Üniversitelerin sorunları İdeolojik kontrol öngören merkezîyetçi yasal çerçeve, düşük maaş, niteliksiz elemanları ayıklamayı ve verimliliği ödüllendirmeyi imkânsız kılan personel politikası, rektörlerin atanmasını kısmen seçime bağlayan maliyetli “atanma”, yetki ve sorumluluk konusunda dengesizlikler. 2- Nitelikli eleman bulma ve elde tutma, fiziksel altyapı, finansal imkânsızlıklar, uluslararası standartlara uyum ve dış açılımama ve kurumsallaşamama sorunudur.
2003	Aypay vd.	“Eğitimde Yapısal Değişim ve Kurumsallaşma: Bir Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının Görüşleri” adlı çalışmada YÖK’ün eğitim fakültelerini yeniden yapılandırması örneği kullanılarak beş yıllık bir uygulama süreci sonunda kurumsallaşma düzeyini belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.	1- Yeniden yapılandırma örgütsel açıdan bazı sorunlara yol açmakla birlikte öğretim elemanlarınca düzenleyici kurumsal baskı olarak adlandırılabilcek değişimler olumlu karşılanmaktadır. 2- Öğretim elemanlarının normatif ve bilişsel açılardan kurumsallaşmada sorunlar yaşadığı belirtilmiştir.

\* Makale yazarları tarafından oluşturulmuştur.

## 2.2. Üniversitelerde Kurumsallaşma İle İlgili Yurt Dışı Çalışmalar

Güncel yabancı yazında üniversitelerde kurumsallaşma konusunda yapılan çalışmalar incelenmiş ve Tablo 3’te gösterilmiştir.

**Tablo 3: Üniversitelerde Kurumsallaşma İle İlgili Yurt Dışındaki Çalışmalar \***

Yıl	Yazar	Amaç ve Yöntem	Sonuç
2021	Nas	“Factors Affecting the Organizational Silence of Academics Employed at the Universities in Pakistan” adlı çalışmada Pakistan’daki üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin örgütsel sessizliğini etkileyen farklı faktörleri ortaya çıkarmayı amaçlamıştır.	1- Örgütsel sessizliği etkileyen faktörlerden; olumsuz geri bildirim alma korkusu, izolasyon korkusu, yönetsel ve örgütsel faktörler, işle ilgili faktörler, ilişkilere zarar verme korkusu, örgütsel sadakat, yetersizlik arasında pozitif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.
2019	Baptista Vienni vd.	“Interdisciplinary Centers in Latin American Universities: The Challenges of Institutionalization” adlı çalışma, Üç Latin Amerika (Arjantin, Meksika ve Uruguay) üniversitesinde disiplinler arası araştırma için kurumsal alanların yaratılmasına yönelik girişimlere odaklanmaktadır. Makale, disiplinler arası merkezlerin kurumsallaşma süreçlerini analiz etmeye çalışmaktadır. Bunlar; a) yaratılışın bağlamını, (b) disiplinlerarasılık kavramını, (c) önceden var olan yapılara entegrasyonu ve (d) merkezlerin iç organizasyonunu ve planlanmasını karşılaştırmayı amaçlamıştır.	1- Kurumsallaşma süreçleri arasında bir çeşitlilik olduğu ve bölgede disiplinlerarasılığın kurumsallaşması için tek bir model olmadığı anlaşılmıştır. Fakat bazı ortak özelliklerin (katı bir bürokratik yapı ve konsensüs yaratmanın) büyük bir önemi olduğunu söylemişlerdir. 2- Uruguay Üniversitesi, oldukça etkileşimli ve katılımcı bir sürece dayalı olarak örgütsel anlamda yenilikçi bir deneyim gösterirken, Arjantinde bulunan üniversite, akademik topluluğun hiyerarşik bir düzen kurduğu ve örgütsel anlamda yeniliği önemsemeyen ve istikrarsız davranışlar sergilemiştir. 3-Meksika Üniversitesi, odak noktası zaman içinde yeniden tanımlanan, örgütsel anlamda bir ağ yapısına sahip bir konumda bulunmaktadır.
2017	Heras-Colás vd.	“The institutionalization of service-learning at Spanish universities” adlı çalışmada hizmet ederek öğrenmenin İspanyol üniversitelerinde ne ölçüde kurulduğunu ve kurumsallaştığını analiz etmeyi amaçlamışlardır.	1- İspanyol üniversitelerinin çoğunun hizmet ederek öğrenmenin kurumsallaşmasında çok erken bir aşamada olduğu gözlemlenmiştir. Sadece birkaç üniversitenin kurumsallaşmayı başaracak mekanizmalara sahip olduğu anlaşılmıştır.

2015	Benneworth vd.	“Between good intentions and urgent stakeholder pressures: institutionalizing the universities’ third mission in the Swedish context” adlı çalışmada üniversitelerin toplumsal rolleri (üçüncü misyonlar) üzerine dış paydaşların kurumsallaşma sürecini nasıl etki ettiğini araştırmak amaçlanmıştır. Araştırma örneklemi İsveç’te bulunan Sjöstad Üniversitesinde gerçekleştirilmiştir. Üniversite yöneticilerinin stratejik olarak dış paydaşlara, üçüncü misyonun kurumsallaşma üzerindeki etkilerini incelemiştir.	1-Sjöstad Üniversitesi’nde iç ve dış paydaşları arasında sorunlar yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Üniversite iç sorunlarının çok çeşitli faaliyetleri stratejik olarak yönetme çalışmasından kaynaklandığını, dış sorunların ise üniversitenin temel ihtiyaçlarının karşılanmamasının, üçüncü misyonu etkilediği sonucuna varmışlardır. Bunun da akademisyenlerle etkileşiminin etkin olmamasından kaynaklandığını ifade etmişlerdir. 2- Üniversite iç sorunlarının yönetimin akademisyenler üzerinde tek tip davranışlar empoze etmeye çalışmasından kaynaklanmaktadır. 3-Sjöstad Üniversitesinin kurumsallaşma sürecinde başarılı olduğu, fakat üçüncü misyonların üniversitenin kurumsallaşmasındaki etkileri için farklı mekanizmalardan yararlanmayı gerektiği gözlemlenmiştir.
2012	Joo ve Halx	“The power of institutional isomorphism: an analysis of the institutionalization of performance-based pay systems in Korean National Universities” adlı çalışmada kurumsal eş biçimlilik perspektifinden Kore Ulusal Üniversitelerinde performans dayalı ödeme sistemlerini (PPS) analiz etmeyi amaçlanmaktadır. Yeni kurumsallaşma analizi üzerinden Kore hükümeti tarafından oluşturulan PPS’nin tarihsel ve sosyal durumlarını Amerika Birleşik Devletleri (ABD) yükseköğretiminde kullanılan PPS formu ile Kore ulusal üniversitelerinin karşılaştırılmıştır.	1- Kore ulusal üniversitelerinde PPS’nin kurumsallaşması Kore halkının sosyo-ekonomik değişimi ile ilgili olsa da, aslında ABD kamu ve özel yükseköğretim modelinin eş biçimlilik örneği olduğu gözlemlenmiştir. 2- Eş biçimlilik Kore yükseköğretiminde bir norm, toplumsal düzen ve mit işlevi görürken, öğretim üyeleri ulusal üniversitelerde PPS’nin kurumsal eş biçimliliğin gücüne karşı bir durum sergilemektedirler.
2010	Moore ve Ward	“Institutionalizing Faculty Engagement through Research, Teaching, and Service at Research Universities” adlı çalışmada Amerika Birleşik Devletleri’ndeki 15 üniversitede bulunan, 20 öğretim üyesiyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Üniversitelerin kurumsallaşma süresinde toplumun etkisini analiz etmeyi amaçlamışlardır.	1-Fakültelerin toplum destekli çalışmalara katılımlı desteklenmeli ve kurumsal politika ve uygulamaları değiştirmek için, kurum liderlerinin kurumsallaşmayla doğrudan bağlantılı olması gerektiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca Üniversitelerin toplumla daha çok ilişki kurmasının kurumsallaşmayı olumlu yönde etkilediği görülmüştür.
2009	Folch ve Ion	“Analysing the Organizational Culture of Universities: Two Models” adlı çalışmada Katalonya devlet üniversitelerinde dört yıllık bir süreç içerisinde örgüt kültürünü analiz etmişlerdir. Bunu iki farklı düzeyde (üniversite ile bölüm) yapmışlardır.	1- Model 2’de üniversite bölümlerini derinlemesine araştırırken, Model 1’de üniversitelerin örgüt kültürü ile ilgilenmişlerdir.

\* Makale yazarları tarafından oluşturulmuştur.

### 3. Sonuç

Yazında yapılan araştırmalarda üniversitelerde kurumsallaşma konusunu inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu, kurumsallaşma ile ilgili yapılan çalışmaların ağırlıklı olarak aile işletmeleri ve özel kuruluşlarla ilgili olduğu gözlenmiştir. Üniversitelerde kurumsallaşma konusu ile ilgili yapılacak çalışmalara öncü olmak adına yapılan bu çalışmada, yazındaki çalışmalar incelenmiş ve daha çok yükseköğretim kuruluşlarının genel sorunları ile ilgilenildiği görülmüştür. Üniversitelerin kurumsallaşma ko-

nusuna önem vermesiyle, çalışanların görev tanımları netlik kazanacak, çalışanlar profesyonelleşecek, paylaşılan güçlü bir kurumsal kültür oluşturulacak ve faaliyetlerde tutarlılık sağlanacaktır. Ayrıca üniversitelerde şeffaflık ve hesap verebilirlik de artacaktır. Kurumsallaşma sürecini tamamlamış yükseköğretim kurumları örgütsel değişimi daha iyi gerçekleştirecektir (Bozbayındır, 2014: 2).

Literatür incelendiğinde üniversitelerin kurumsallaşma sürecinde yaşadıkları temel sorunlar; yöneticilerin demokratik yönetim anlayışını benimsememesi, yeterli personelin bulunmaması, ideolojik yakınlığa göre görev dağılımının olması, alanında uzman personel sayısının yetersiz olması, üniversitelerin finansal ve fiziksel sorunları, kurum kültürünün oluşmaması, akademik kadro sıkıntısı, işe alım süreçlerinde liyakata önem verilmemesi, kurumsal özerklik, altyapı sorunları, toplumla bütünleşme, eğitim-öğretim soruları, vizyoner ve yenilikçi lider eksikliği, çalışanlar arasında bütünlük oluşturulmaması, iş yükünün fazla olması ve bunların neticesinde kurumsal bir kimliğe sahip olunmamasıdır. Literatürde dikkat çeken diğer bir husus ise yapılan çalışmaların 2008 ve sonrası kurulan üniversitelerde gerçekleştirilmiş olması ve üniversitelerin kurumsallaşma düzeyini ölçmekten ziyade yükseköğretim kurumlarının genel sorunları ile ilgili olmasıdır. Üniversitelerde kurumsallaşma konusuyla ilgili daha çok araştırma yapılarak araştırmacılara ve literatüre katkı sağlanacağı söylenebilir.

Üniversitelerin işlevlerinin gerçekleştirilmesi adına iyi yetişmiş akademisyenlere, araştırmacılara ve özerk bir yapıya ihtiyaçları vardır. Bunun için kurumsallaşmış bir organizasyon yapısının gerçekleştirilmesi önem kazanmaktadır. İşinde uzmanlaşmış profesyonel yöneticilerin söz sahibi olduğu, kurum kültürünün tüm paydaşlar tarafından benimsendiği, akademik ve idari başarılarla teşviklerin sağlandığı kurumların, günümüzde ve gelecekte varlığını devam ettireceği söylenebilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde yerli yazında ele alınan konular örgüt kültürü, markalaşma, üniversiteler arası farklılaşma, yükseköğretimde yaşanan temel sorunlar, devlet ve vakıf üniversitelerin kurumsal değerleri, üniversitelerin stratejik amaçları, üniversitelerde mobbing, akademik performans, yeni kurulan üniversitelerin sorunları ve üniversitelerin yeniden yapılanması iken, yabancı yazında ele alınan konular ise akademisyenlerin örgütsel sessizliğini etkileyen faktörler, üniversitelerde kurumsallaşmanın zorlukları, üniversitelerde hizmetin kurumsallaşması, üniversitelerde üçüncü misyonun kurumsallaşması ve performansla dayılı ödeme sisteminin kurumsallaşmasıdır.

Sonuç olarak bu araştırma, üniversitelerde kurumsallaşma kavramı ile ilgili olarak yapılan çalışmaların bir taramasının yapılarak araştırmacı-



lara katkıda bulunulması amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma üniversitelerde kurumsallaşmaya yönelik gelecekteki çalışmalar için bir rehber niteliği taşıyacak, kaynakların taranması ve literatürün değerlendirilmesi aşamasında yol gösterecek ve araştırmacıların ilerideki çalışmalarında bir model geliştirmelerine yardımcı olacaktır. Bununla birlikte, araştırma ile ortaya konulan bilgilerin değerlendirilmesi sayesinde, üniversitelerde kurumsallaşma alanında yapılacak çalışmalardaki eksikliklerin giderilmesine de imkân sağlayacaktır. Yine kurumsallaşmanın üniversitede bir bütün olarak ölçülmesi yerine birim bazında (kütüphane işleri, yazı işleri, teknokent, bilgi işlem vb.) incelenmesi önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Acar, M. (2012). “Üniversitelerde Yeniden Yapılanmanın Aciliyeti ve Kurumsallaşma Sürecinde Yeni Üniversitelerin Sorunları”. *Eğitim-Öğretim ve Bilim Araştırma Dergisi*, Nisan/Mayıs/Haziran 8 (22): 21-27.
- Akdoğan, A. A. (2000). “Aile İşletmelerinin Özellikleri ve Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma İhtiyacı”. *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, (16): 31-47.
- Akyol, B., Yılmaz, K., Çavuş, B. ve Aksoy, V. (2018). “Akademisyen yöneticilerin görüşlerine göre Türkiye’de Yükseköğretimin Sorunları”. *Turkish Studies Educational Sciences*, 13(11), 111-131.
- Antalyalı, Ö.L. (2007), “Tarihsel Süreç İçerisinde Üniversite Misyonlarının Oluşumu”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2007(2): 25-40.
- Apaydın, F. (2007). “Örgütlerde Kurumsallaşma Ve Adaptif Yeteneklerin Pazarlama Eylemlerine Ve Örgütsel Performansa Etkileri”. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli.
- Apaydın, F. (2008). “Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7): 121-145.
- Apaydın, F. (2009). “Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması”. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10 (1): 1-22.
- Arslan, M. (2005). “Cumhuriyet Dönemi Üniversite Reformları Bağlamında Üniversitelerimizde Demokratiklik Tartışmaları”. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (18): 23-49.
- Aydın Ç. Ç., ve Tan, Z. F. (2019). “Kurumsallaşma: Kavramsal Bir İnceleme”. *Alinteri Sosyal Bilimler Dergisi (ASOBİD)*, 3 (2): 225-235.
- Aylan, S. ve Koç, H. (2017). “İşletmelerin kurumsallaşma kriterlerinin belirlenmesine yönelik bir ölçek geliştirme çalışması”. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2): 564-585.
- Aypay, A., Şahin, Ç. ve Işık, H. (2003). “Eğitimde yapısal Değişim ve Kurumsallaşma: Bir Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının Görüşleri”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 3(2): 295-322.
- Ateş, F., ve Dönmez, B. (2020). “Devlet ve Vakıf Üniversitelerinin Kurumsal Değerlerinin İncelenmesi”. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 10(1): 481-515.
- Benneworth, P., De Boer, H. and Jongbloed, B. (2015). “Between good intentions and urgent stakeholder pressures: institutionalizing the universities’ third mission in the Swedish context”. *European Journal of Higher Education*, 5(3), 280-296.
- Bolay, S.H. (2011). “Çağdaş Üniversitede Neler Önem Kazanmaktadır?”. *Yükse-*

*köğretim ve Bilim Dergisi*, 1(3):105-112.

- Bozbayındır, F. (2014). *Türkiye’de Yeni Kurulan Kamu Üniversitelerindeki Kurumsallaşmanın İncelenmesi*. Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gaziantep.
- Cohen, A. and Kol. Y. (2004). “Professionalism and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Examination among Israeli Nurses”. *Journal of Managerial Psychology*, 19(4):386-405.
- Çağlı, T. (2019). İç Kontrol Sisteminin Kurumsallaşma Üzerine Etkisi: Devlet Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma. Yozgat Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yozgat.
- Çetin, M. (2022). *Kurumsallaşma ve Kurumsal İtibar İlişkisinin İncelenmesi: Kafkas Üniversitesi Örneği*. Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kars.
- Çınar, İ. (2008), Üniversite ve Bazı Sorunları. *Eğitim Dergisi*, Sayı 18, <http://www.egitim.gen.tr/tr/index.php/arsiv/sayi-11-20/sayi-18-gundem-subat-2008/232-universite-ve-bazi-sorunlari>
- Dağlar, H. (2019). “Stratejik Planlama Kapsamında Türkiye’deki Üniversitelerin Stratejik Amaçlarının Analizi”. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 4 (1):1-12.
- Dando, N. and Swift, T. (2003). “Transparency and Assurance: Minding the Credibility Gap”. *Journal of Business Ethics*, 44(2/3): 195-200.
- Doğan, D. (2013). “Yeni Kurulan Üniversitelerin Sorunları ve Çözüm Önerileri”. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (2):108-116.
- Erbaş, M. S. (2022). “Kamu Kurumlarının Kurumsallaşması Ve Markalaşması”. *Ombudsman Akademik*, 8 (16): 215-256.
- Folch, M. T., and Ion, Ga. (2009). “Analysing The Organizational Culture Of Universities: Two models”. *Higher Education in Europe*, 34(1):143-154.
- Gorman, E. H., and Sandefur, R. L. (2011). “Golden Age,” Quiescence, and Revival: How the Sociology of Professions Became the Study of Knowledge-Based Work”. *Work and Occupations*, 38(3): 275–302.
- Halifeoğlu, M. ve Çatı, K. (2021). “Üniversite Konumlandırmasında Farklılaşma Boyutu: Fırat Üniversitesi Örneği”. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1): 1-21.
- Halis, M., ve Ay A. D. (2017). “Kurumsallaşma Düzeyinin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Bir Araştırma”. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(2): 43-62.
- Heras-Colàs, R., Masgrau-Juanola, M., and Soler-Masó, P. (2017). “The institutionalization of service-learning at Spanish universities”. *International Journal of Research on Service-Learning and Community Engagement*, 85-97.

- Hung, S.-C. (2005). "The plurality of institutional embaddenedness as a source of organizational attention differences". *Journal of Business Research*, 58, 1543- 1551.
- Jaworski, B. J., and Kenneth A. M. (1988). "Toward a theory of marketing control: environmental context, control types, and consequences". *Journal of Marketing*, 52(3): 23-39.
- Joo, Y. H., and Halx, D. M. (2012). "The power of institutional isomorphism: An analysis of the institutionalization of performance-based pay systems in Korean National Universities". *Asia Pacific Education Review*, 13(2):281-297.
- Karpuzoğlu, E. (2004). *Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma, Hayat Yayım, İstanbul.*
- Kayışkan, D. (2018). "İşletme Stratejilerine Göre Örgüt Yapılarının Oluşturulması". *Journal of Business in The Digital Age*, 1(2): 59-66.
- Kayhan, N. (2018). "Üniversitelerde Mobbing İle Mücadele Ve Kurumsallaşma Sorunları". *Ombudsman Akademik*, (8): 39-58.
- Kaynak, İ. (2020). "Örgüt Kültürünün Kurumsal İmaja Etkisi". *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 5 (2): 136-148.
- Kil, G., Özkan, M. A., ve Aykaç, N. (2021). "Yükseköğretimde Yaşanan Sorunların Değerlendirilmesi: Bir Meta-Sentez Çalışması". *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (59): 85-109.
- Kılıç, İ., Çimen, H., Tunç, T., ve Sönmez Kan, N. (2019). "Profesyonelleşmenin İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma". *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(1): 239-255.
- Kılınç, A. Ç. , Çepni, O. , Kılcan, B. & Palaz, T. (2017). Öğretim Üyelerinin Görüşlerine Göre Türkiye’de Yeni Kurulan Üniversitelerin Sorunları: Nitel Bir Araştırma. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi* , (2) , 282-293 .
- Kostova, T. (1999). "Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective". *The Academy of Management Review*, 24(2): 308-324.
- Köse, M.F. (2017). *Üniversitelerde Örgüt Kültürü İle Akademik Performans Arasındaki İlişkiler. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara.*
- Mert, F. ve Genç, K. Y. (2022). "Çalışanların Algılarına Göre Örgüt Kültürü Ve Kurumsallaşma İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1):181-198.
- Moore, T. L. and Ward, K. (2010). "Institutionalizing faculty engagement through research, teaching, and service at research universities". *Michigan Journal of Community Service Learning*, 17(1): 44-58.
- Nas, Z. (2021). Factors Affecting the Organizational Silence of Academics Emp-

- loyed at the Universities in Pakistan. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9 (1):9-27.
- Narmambetova A., Avcı, B.S., ve Barlı. Ö. (2016). “Kurumsallaşma Göstergelerinin Doğrulamalı Faktör Analizi ile İncelenmesi ve Kurumsallaşma Algılarını Farklılaştıran Etmenlerin Belirlenmesi: Kırgızistan Örneği”. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13): 186-207.
- Öztürk, İ. (2021). “Institutionalization Mechanisms at the Universities: Case Study of the Turkish Universities”. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (3): 1602-1617.
- Paksoy, H. M., Soysal, A. ve Özçalıcı, M. (2014). “Yeni Kurulan Üniversitelerde Kurumsallaşma Süreci: Kilis 7 Aralık Üniversitesi’nde Bir Araştırma”. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 1(1): 101-115.
- Sargın, S. (2007). “Türkiye’de Üniversitelerin Gelişim Süreci ve Bölgesel Dağılımı”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5): 133-150.
- Schein, H. E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. Third Edition. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Selznick, P. (1996). “Institutionalism “Old” and “New”. *Administrative Science Quarterly*, 41(2): 270-277.
- Swait, J. and Erdem, T. (2002). “The Effects of Temporal Consistency of Sales Promotions and Availability on Consumer Choice Behavior”. *Journal of Marketing Research*, 39(3): 304-320.
- Şanal, M. (2011). *Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Ve Kurumsal Girişimcilik Üzerine Bir Araştırma*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana.
- Şen, E. (2013). *Kurumsallaşma İle Firma Performansı İlişkisinde Kurumsal Yönetişimin Rolü*. Gebze İleri Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kocaeli.
- Şeşen, H. (2010). *Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma*. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Şişman, M. (2010). Türkiye’de Yükseköğretim ve Hocabey: Üniversiteye Vakfedilmiş Bir Ömür. *Türk Yurdu*, 30 (273) <https://www.turkyurdu.com.tr/yazar-yazi.php?id=1957> (Erişim: 12.12.2022).
- Tengilimoğlu, E., ve Akgöz, E. (2019). “Kurumsallaşma Düzeylerinin İşletme Yapısına Göre İncelenmesi: Oteller Üzerine Bir Araştırma”. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12 (2) : 229-251.
- Baptista Vienni, B., Vasen, F., and Villa Soto, J. C. (2019). “Interdisciplinary centers in Latin American Universities: The challenges of institutionalization”. *Higher Education Policy*, 32(3), 461-483.

Yazar, T., ve Avarbek, E. (2018). “1933 Üniversite Reformundan Günümüze Türkiye’de Üniversitelerin Tarihsel Gelişimi”. *Turkish Studies* 13(4): 1341-1360.

Yükseköğretim Kanunu (1981), T. C. Resmi Gazete, 17506, (6.11.1981)

Zencir, E. (2013). *Birinci Sınıf Restoranlarda Kurumsallaşma Durumunun Değerlendirilmesi: Türkiye Örneği*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.

Zucker, L. G. (1983). “Organizations As Institutions”. *Research in Sociology of Organizations*, 2(1): 1-47.

## **BÖLÜM 15**

### **YENİ KAMU YÖNETİMİ (YKY) YAKLAŞIMI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİ VE TÜRKİYE KAMU SEKTÖRÜ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME**

*Cuma SUNGUR<sup>1</sup>*

*Tuğba SUNGUR<sup>2</sup>*

1 Doç. Dr., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, Sağlık Yönetimi Bölümü, mail: cumasongur@gmail.com, ORCID No: <https://orcid.org/0000-0002-1992-0742>

2 Milli Eğitim Bakanlığı, Kahramanmaraş Süreyya Güreş Anaokulu, Mail: tubaelifsena@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-5832-4361>

## 1. GİRİŞ

Gelişen bilgi teknolojilerinin küreselleşme sürecini hızlandırması ile kurumların faaliyetlerini sürdürdüğü çevre daha dinamik hale gelirken karlılığın yanı sıra sürdürülebilirlik ve mali istikrar gibi konular kurumlar için önemli amaçlar arasında yer bulmuştur. Stratejik yönetim, çevresel değişimlerin tahminine, şirketin iç potansiyelinin değerlendirilmesine ve aynı zamanda çevrenin dayattığı değişimlerin kurum üzerindeki etkisinin ön görüşüne dayalı şirket yönetimine modern bir form sunmaktadır. Stratejik yönetimle birlikte kurum yönetim süreçlerinde sadece kendi iç dinamikleriyle değil tüm çevresel unsurları göz önünde bulundurarak faaliyetlerini yürütmeleri gerekliliğini kavramışlardır. Stratejik yönetim disiplininin ayırıcı temel özelliği de bu bağlamda firmaları rekabetçi bir çevreye koymasındır. Firmalar, çevrelerinden veri toplayan, veriyi dönüştüren ve sonra bu dönüşüm sürecinden öğrenen bilgi işleme ya da dönüştürme sistemleri olarak görülmektedir.

Son 10-20 yıla kadar kamu sektöründe stratejik karar vermenin çok zayıf olduğu ve politikacıların, memurların ve kamu yöneticilerinin stratejik planlama ve yönetim gibi özel sektör tekniklerini kendilerine uyarlamada yetersiz olduğuna dair birtakım kanı vardı (Joyce, 2005). Ancak stratejik yönetimin kamu sektöründe artan oranda kullanımı, ademi merkezîyetçiliği vurgulayan ve geleneksel bürokratik hükümet kurumlarını daha küçük ve daha özerk kuruluşlarla değiştirmeye çalışan bir kamu yönetimi anlayışa geçişe neden olmaktadır (Johnsen, 2015: 246). Bu nedenle kamu sektörü politikacıların, memurların ve kamu yöneticilerinin stratejik planlama ve yönetim pratiğini değiştirmeye ve denemeye hazır olmaları gerekmektedir. Kamu sektörü başarı ve kurumsallaşmayı sağlamak için stratejik planlama ve yönetimin değiştirilmesi söz konusu olduğunda dikkatle değerlendirilmesi gereken özelliklere sahiptir. Yakın geçmişe kadar genel olarak kamu sektörü özel sektöre göre ürün veya hizmetlerde talepler dışındaki unsurları çok dikkate almamaktadır (Joyce, 2005). Gelişen bilgi teknolojilerinin küreselleşme sürecini hızlandırması ile kurumların faaliyetlerini sürdürdüğü çevre daha dinamik hale gelirken karlılığın yanı sıra sürdürülebilirlik ve mali istikrar gibi konular da kamu kurumları için önemli amaçlar arasında yer bulmuştur. Bu kapsamda bu çalışma ile yeni kamu yönetimi yaklaşımı olarak kabul edilen stratejik yönetim aşamaları tanımlanarak Türkiye kamu sektörü stratejik yönetim uygulamaları konusu üzerinde değerlendirmeler yapmak amaçlanmıştır.

## 2. YENİ KAMU YÖNETİMİ (YKY) YAKLAŞIMI OLARAK STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMI

Kamu sektöründe tatmin edilmesi gereken paydaşların çokluğu yönetimi daha zor ve karmaşık hale getirmektedir. Bu genellikle taleplerin



karmaşıklığına ve aşırı bürokratik sistemlere ve raporlama süreçlerine neden olabilir. Günümüzde Yeni Kamu Yönetimi (YKY) yaklaşımları bağlamında özel sektör modellerinin, araçlarının ve çerçevelerinin kamu sektörü tarafından artan bir şekilde benimsenmesine tanık olunmaktadır (Williams ve Lewis,2008: 657). 1970'lerin sonlarında literatüre giren bir kavram olarak, YKY yaklaşımı, kamu sektörünü ciddi olarak etkisi altına almış ve sektör içinde baskın paradigma haline gelmiştir. Özünde, kamu sektörü kuruluşlarının nasıl tasarlanması, organize edilmesi ve yönetilmesi gerektiğine ilişkin bir dizi varsayım ve değer ifadesi olan YKY anlayışı, kamu kurumlarının etkinliklerini artırmak ve değer maksimizasyonu hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla kamu kuruluşları tarafından varsayılan piyasa ve özel sektör iş uygulamalarının benimsenmesini ifade etmektedir. Devletin her kademesindeki kamu kuruluşları tarafından geniş çapta benimsenen bu uygulamalardan biri olan stratejik yönetim kavramı ve stratejik yönetimle ilgili araçları olmuştur. Bu çerçevede stratejik planlama, senaryo planlama, misyon ve vizyon ifadeleri neredeyse her kamu kurumlarında mevcut olmuştur (George ve Desmidt, 2014). Strateji, kurumsal faaliyetleri bütünleştirmek ve mevcut hedefleri karşılamak için örgütsel çevredeki kıt kaynakları kullanmak ve tahsis etmekle ilgilidir. Bir strateji planlarken, kararların bir boşlukta alınmadığını ve kuruluş tarafından alınan herhangi bir eylemin; rakiplerden, müşterilerden, çalışanlardan veya tedarikçilerden gelen bir tepki ile karşılanabileceğini göz önünde bulundurmak önemlidir. İyi bir stratejinin ne olduğunu bilmek için bunun öncelikle kurum içinde nasıl kullanılacağına bilinmesi gerekir. Bir strateji planı yapılırken üç, beş veya daha fazla yıl ileride olabileceklerin planı ortaya konulmalıdır (Maleka, 2014: 6). Stratejik yönetim yaklaşımının bir bütün olarak kamu kurumlarına sağladığı faydalar aşağıda sıralanmaktadır (Chaneta, 2011: 24):

- ✓ Kurumların ne yapmaya çalıştığını ve neyi başaracağı konusunda daha iyi rehberlik sağlamak;
- ✓ Yöneticileri değişim, yeni fırsatlar ve tehdit edici gelişmeler konusunda daha duyarlı hale getirmek;
- ✓ Yöneticilere, yatırım sermayesi için rekabet eden bütçe taleplerini ve kaynakları strateji - destekleyici, sonuç üreten alanlara yönlendirmeyi savunan yeni personel taleplerini değerlendirmek için bir gerekçe sağlamak;
- ✓ Kuruluş genelinde yöneticiler tarafından alınan stratejiyle ilgili çok sayıda kararın birleştirilmesine yardımcı olmak;
- ✓ Kararların tepkisel ve savunmacı olması için daha proaktif bir yönetim duruşu ve karşı hareket etme eğilimleri yaratmak;

- ✓ Öncü stratejiler olarak yalnızca reaktif olmak yerine proaktif olmak, daha iyi uzun vadeli performansın anahtarı olabilir.

Strateji, kurumsal misyona ulaşmak için kullanılan örgütsel hareketler ve yönetsel yaklaşımlardır. Strateji amaç ve hedeflere ulaşmanın “araçlarıdır”. Strateji, stratejik hedeflere ulaşmak için bir yönetim aracıdır. Dikkate alınması gereken ve önemli olan, organizasyonun iç ve dış durumunun analizi ile başlayan bir strateji oluşturmaktır. Her iki ortamı da anlayan yöneticiler, stratejik ve finansal sonuçlara ulaşmak için daha iyi bir strateji tasarlayabilirler. Organizasyonların stratejisi her zaman daha önceki hareketlerin ve halihazırda uygulanmakta olan yaklaşımların ve planlanmakta olan yeni eylemlerin bir karışımı niteliğinde olmalıdır (Chanaeta, 2011: 19).

Devletler yeni bir yönetim çağına girerken, kamu sektöründe yönetim ile ilgili yeni yaklaşımlar zorunlu olmuştur. Küresel ekonomi olgusunun meydana gelmesi, teknolojiye gelişmeler, insanların genel olarak kamu sektöründe ve özel sektörlerde beklentilerinin artması ve daha az kaynakla daha fazla toplumsal hizmet sunma ihtiyacı ile birlikte piyasa dinamikleri kamu kuruluşları için yeni zorluklar yaratmıştır. Ayrıca, küresel bilgi sistemleri ve hizmet sunumundaki kamudaki verimsizlikler üzerindeki medyanın baskısı ile birlikte kamu kurumlarında, son yirmi yılda stratejik yönetim büyük bir önem kazanmıştır (Maleka, 2014: 4).

Stratejik yönetim, çeşitli yöntem ve disiplinleri içeren yönetim biliminin bir alt disiplini; ayrıca stratejik yönetimi sanat ve bilimi hem nicelik hem de davranış bilimleri açısından geliştirir. Buna ek olarak, stratejik yönetim prosedürünün en önemli amacı, kurumların kendilerini diğer kurumlardan rekabetçi bir şekilde farklı kılarak ve onlar karşı iç güçlerini ve dış şanslarını değerlendirme şansı vermektir. Ayrıca Stratejik Yönetim’in en önemli işlevlerinden biri de yönetime farklı seçenekler arasında seçim yapmaları gerektiğinde onlara yardımcı olmaktır (Pournasir, 2013: 66).

Strateji kavramına ilişkin, hiçbir zaman tek ve kesin bir strateji tanımı olmamıştır. Stratejik yönetim kavramı, Alfred Chandler, Kenneth Andrews, Igor Ansoff, William Glueck, Henry Mintzberg, Michael E. Porter, Peter Drucker gibi önemli bilim insanları tarafından geliştirilmiştir. Bu nedenle stratejik yönetimin çeşitli tanımları olmakla birlikte en genel ifade ile stratejik yönetim, bir kurumun uzun vadeli amaçlarının ortaya konulması ve bunlara ulaşmak için gerekli eylemlerin ve kaynakların tahsis edilmesidir. Bu tanımdan yola çıkarak stratejik yönetim kavramının üç temel unsurdan oluştuğunu ifade etmek mümkündür. Bunlar; uzun vadeli hedeflerin belirlenmesi, eylem planlarının benimsenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için kaynakların tahsis edilmesidir (Rao, 2016: 6).

Strateji oluşturma ve strateji uygulama sorumluluğu birkaç üst düzey yöneticiyle sınırlı değildir. Her yönetici, bir strateji yapıcı ve strateji uygulayıcısıdır. Ayrıca neredeyse her yöneticinin üstünde ondan sorumlu olan bir yetkisi vardır. Birimden sorumlu yöneticiler, üstlerin rehberliğinde, genellikle birim için strateji oluşturmanın bir kısmını veya çoğunu yapar ve yapılan stratejik seçimleri uygular. Bununla birlikte, yönetim kademesinin daha aşağısında yer alan yöneticiler, tepeye yakın yöneticilere göre daha dar, daha spesifik strateji oluşturma/strateji uygulama rolüne sahiptir. Alt kademe yöneticilerin strateji yapıcılar ve strateji uygulayıcıları olmasının bir başka nedeni de, bir organizasyonun operasyonlarının coğrafi olarak daha dağınık ve çeşitlendirilmiş olması, birkaç üst düzey yöneticinin yapılması gereken tüm stratejik planlamayı yapmasının daha imkansız hale gelmesidir. Kurumsal yöneticiler, uygun stratejileri oluşturabilmek için tüm coğrafi alanlardaki ve operasyon birimlerindeki tüm durumsal ayrıntıları bilmemektedir. Genellikle, strateji oluşturma sorumluluğunun bir kısmı, alt düzey yöneticilere devredilir. Strateji oluşturma rolünü kendi alanlarındaki rolleri yerine getirmekle derinden ilgilenecek olan yöneticilere devretmek, stratejik başarı veya başarısızlık için hesap verebilirliği sağlamaktadır. Stratejiyi uygulayan yöneticiler aynı zamanda onun mimarları olduğundan, hedeflenen sonuçlara ulaşamazlarsa suçu başkasına atmaları veya mazeret üretmeleri zordur (Chaneta, 2011: 22).

Stratejik yönetim süreci, geleceğin zorluklarına hazırlanmak ve uzun vadeli performanslarını iyileştirmek için kullanılan bir araçtır. Organizasyonlar, daha iyi rekabet analizi yaklaşımları ve daha iyi veri toplama yöntemleri ile verimliliğini ve planlarının başarısını artırabilir. Misyon ve vizyonlarla başlayan bir süreç olarak tanımlanan stratejik yönetim süreci, kurumun hedefini belirledikten sonra planların oluşturulması, ardından planların uygulanması ve son olarak sonuçların değerlendirilmesi şeklinde ilerler (Zafar vd., 2013: 16).

Dess ve Miller (1993), stratejik yönetim sürecini stratejik analiz, strateji oluşturma ve stratejilerin uygulanması süreçleri olarak stratejik yönetimi üç ana başlık altında incelemiştir. Misyon, vizyon ve stratejik amaçların belirlenmesi ile iç ve dış çevre analizleri stratejik analiz başlığı altında toplanmıştır. Kurum düzeyinden başlayıp küresel düzeye kadar erişen stratejiler oluşturulması ise ayrı bir başlıktadır. Son olarak da oluşturulan bu stratejilerin uygulanması başlığı altında hem stratejik kontrol süreçlerini hem de örgütsel tasarım, stratejik liderlik ve faaliyet programlarının oluşturulması süreçlerine yer verilmiştir. Strateji oluşturma ve strateji uygulama, sürekli olarak üst yönetimin organizasyonel performansını garanti etmez. İyi yönetilen bir organizasyon bile, olumsuz koşullar nedeniyle bazen sorun yaşayabilmektedir. Ancak, zorlukların üstesinden gelebilecek stratejik savunmalar ve yönetsel yaklaşımlar üstlenerek olumsuz koşullar

gidermek yönetimin sorumluluğundadır. Bu açıdan iyi strateji oluşturmanın özü, öngörülemeyen ve beklenmedik dış etkenlere rağmen başarılı performans sağlayacak kadar güçlü ve esnek bir konum oluşturmaktır (Chaneta, 2011: 19).

### **3. STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİNİN AŞAMALARI**

Stratejik yönetim, örgütsel amaç ve hedefleri belirleme ve hedeflere ulaşmak için operasyonel ve idari kararlar alma sürecidir. Genellikle stratejik planlama, stratejik hedeflerle başlar. Hedefler, yönetimin neyi başarmayı beklediğini gösterirken; planlama, hedeflere nasıl, ne zaman, nerede ve kim tarafından ulaşılabileceğini belirtir. Stratejik hedefler, stratejik planlama için gereklidir. Stratejik planlama ise uzun vadeli, analitik olduğu kadar vizyonerdir ve bu nedenle geçmişte organizasyon geliştirme planlarının geliştirilmesinde gerekli olandan farklı bir düşünme biçimi gerektirir. Etkili bir stratejik planlama, örgütün stratejik yönünü belirlemede üst yöneticiler için oldukça önemlidir (Sharifi Namin, 2015: 73).

#### **3.1. Misyon, Vizyon ve Amaçların Belirlenmesi**

Kamu kurumları stratejik yönlendirme sürecinde öncelikle misyon ve vizyonlarını ortaya koyarak, hedef ve stratejilerini gerçekleştirme yoluna gitmektedirler.

##### **3.1.1. Misyonu**

Misyon bir organizasyonun temel varlık nedenidir. Misyonlar kalıcı olmasına rağmen, bu misyonların asla değiştirilemeyeceği anlamına gelmemelidir. Yeni teknolojiler ve demografik eğilimler örgütün misyonunu yeniden düşünmesi için çok iyi nedenler olabilir. Örneğin çok sayıda hastane kendi misyon ifadelerine “sağlık bakımının bağımsız sunucusu olmayı” arzu ettiklerini dahil etmiştir. Günümüzün bakım yönetimi odaklı sağlık bakım çevresinde misyonun durumu yeniden gözden geçirilmeye ihtiyaç duyabilir. Bazı piyasalarda misyon ifadesinin değiştirilmesi ve bakım yönetimi örgütleri ile uyum sağlama hayati olabilmektedir (Swayne ve diğerleri, 2006: 192).

##### **3.1.2. Vizyon**

Stratejik yönetimde vizyon, geleceğe dair niyetleri tanımlar. En etkili vizyonlar genelde ilhamlardır ve bu ilham genellikle en iyiyi, en mükemmel, en çoğu sorma şeklini alır (Dess ve Miller, 1993: 24).

##### **3.1.3. Amaç ve Hedefler**

Amaç ve hedefler birbirinin yerine sıklıkla kullanılsa da birbirinden ayrı kavramlardır. En basit şekliyle hedefi varılmak istenen nokta; amacı ise o noktaya varmak istememizdeki neden olarak düşündüğümüzde kavram karmaşası ortadan kalkmış olacaktır (Ülgen ve Mirze, 2010: 70).

İşletmelerin amaç ve hedeflerini kurabilecekleri alanları şöyle sıralayabiliriz (Wheelen ve Hunger, 1995: 12):

- ✓ Karlılık( net kar)
- ✓ Etkinlik ( düşük maliyetler)
- ✓ Büyüme ( toplam varlıkların veya satışların artması)
- ✓ Hissedarların zenginliği( hisse başına düşen kar payı)
- ✓ Kaynakların kullanımı ( Öz sermaye veya yatırımın getirisi)
- ✓ Çalışanlara katkı ( ücretler, sosyal güvenlik ödemeleri)
- ✓ Topluma katkı( vergi ödemeleri, ihtiyaç duyulan ürünlerin üretimi)
- ✓ Pazar liderliği
- ✓ Süreklilik (iflastan kaçınma)

Etkili vizyonlar 4 önemli özelliğe sahiptir: İdealizm, eşsizlik, gelecek eğilimi ve hayaller. Vizyonlar gelecekte arzu edilen durumlar, idealler ve standartlar hakkındadır. İdealler üzerine odaklanma, örgütteki herkesi imkanlar hakkında düşünmek için cesaretlendirir. Eğer herkes potansiyeli gerçekleştirmek için özenli bir şekilde çalışırsa vizyon örgütün ne olabileceğini anlatır. Sağlık bakım örgütleri geleceğe yönelik liderlere ihtiyaç duyar. Etkili vizyonlar gidilecek yerin ifadesidir ki örgütün nereye gitmek isteyeceğine dair bir pusula sunar. Son olarak, vizyonlar geleceğin görüntüleri üzerine inşa edilir. İnsanlara arzu ettikleri bir yeri tanımlamaları sorulduğu zaman, hemen hemen hepsi görüntüler açısından bir şeyler ifade eder. Nadiren somut sonuçlar üzerine odaklanırlar. Görüntüler, insanları görünüşte imkansız olan şeylerin peşinden gitmeye motive eder (Swayne ve diğerleri, 2006: 198). Stratejik yönetim sürecinin üç temel aşamada da incelendiği bu şemada misyon ve amaçların belirlenmesi dış ve iç çevre analizlerinden önce gelmektedir. Bu durum misyon ve amaçlar doğrultusunda çevresel analizin yapılması gerektiğini belirtmektedir. Yapılan dış ve iç çevre analizi neticesinde ihtiyatlılık gereği alternatif stratejiler belirlenir ve bu stratejilerden en uygunu seçildikten sonra uygulamaya geçirilirken gerekli kontrollerde yürütülür.

#### 3.1.4. Çevre Analizi

Çevre analizi çalışmalarının tümünde de ortak olan beş temel süreç vardır (Ginter ve diğerleri 1991: 36). Bunlar:

- ✓ Dış çevrenin anlaşılması
- ✓ Çevresel değişim belirtilerini tanımlamak için tarama yapılması

- ✓ Tanımlanan konuların gözlenmesi
- ✓ Konuların gelecekte nereye yönleneceğine dair öngörüle bulunulması
- ✓ Konunun örgütsel çıkarımlarının değerlendirilmesi

Kuruluşun rekabet ortamı, kuruluş içindeki belirli değişkenlerden oluşan iç ortam ve kuruluş dışındaki değişkenlerden oluşan dış ortam olmak üzere iki farklı seviyeden oluşur. Dış çevre ayrıca iki farklı kategoriye (pazarlamanın alt ortamları) ayrılır: Makro çevre ve mikro çevre. Dış çevre analizinin potansiyel sonucu, kuruluşun hem şimdiki hem de gelecekteki fırsatlarını ve tehditlerini belirlemektir. Öte yandan, iç çevre analizinin potansiyel sonucu, organizasyon yapısında ve kültüründe mevcut olan güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesidir. İç çevre, organizasyonun kaynaklı ve kapasiteleri ile ilişkili olan faktörleri bütünüdür. Kurumlar veya işletmeler iç çevreyi yönetmek ve hedeflerine ulaşmak (karlılık gibi) için arayış içinde olmalıdır. Bu sağlamların bir yolu değer zinciri analizi ile mümkündür. Değer zinciri analizi, bir işletmenin iletme faaliyetlerini kendisine rekabet avantajı sağlayacak şekilde yöneterek bunun kârlılığa nasıl katkıda bulunduğunu araştırır. Kuruluşun mikro ortamı, şirketle doğrudan ilişki içinde olan, karşılıklı bağımlı, kalıcı ve yüksek yoğunluklu, mevcut veya gelecekteki hedeflere ulaşma ihtiyacından ortaya çıkan bileşenlerden oluşur. Bu bileşenler; ticari mal tedarikçileri, hizmet sağlayıcılar, işgücü sağlayıcıları, rakipler, kamu kuruluşlarından oluşmaktadır. Makro çevre, dolaylı olarak, uzun vadede ve düşük yoğunlukta etkileyen, şirket için iş fırsatları yaratan veya alternatif olarak, bu faktörlerin doğrudan etkisi olmaksızın, kuruluşu tehdit eden ve uyum sağlamaya zorlayan tüm faktörleri içerir (Claudiu vd., 2011: 732).

### ***Dış Çevre Analizi: Fırsat ve Tehditlerin Tanımlanması***

Dış çevre, yönetimin üzerinde çok az kontrolünün olduğu ya da ya da hiç kontrolünün olmadığı fakat örgütün gelişimini ve başarısını etkileyen tüm dış güçlerin bileşenidir. Dış çevre sürekli değişmektedir ve bu işletmenin de onunla birlikte değişmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Dış çevre, yönetimin strateji oluşturmada ihtiyaç duyduğu bilgiyi içerdiği için stratejist, dış çevreyi sürekli olarak işletmeyi etkileyebilecek tehdit ve fırsatları tanımlamak için analiz etmelidir (Alkhafaji, 2003:69).

Dış çevre değişkenleri, organizasyonun kontrolü dışında olan ve kurum faaliyetleri üzerinde doğrudan etkisi olan değişkenlerdir. Bunlar, uluslararası ekonomideki değişiklikleri, teknolojideki değişiklikleri, ulusal ekonomideki değişiklikleri, ulusal kültür ve gelenekleri, endüstri/işletme özelliklerini, yönetmelikleri, sendika ve rakiplerin eylemlerini kapsamaktadır. Mevcut çalışmanın ana odağı olan iç çevre değişkenleri, herhangi

bir organizasyonun kontrol edebileceği türden olan organizasyon kültürü, felsefeleri, politikalar, insan kaynakları, misyon ve amaçlarını içermektedir. İç çevre geniş bir kavramdır ve organizasyon içindeki tüm organizasyonel materyali ve insan kaynaklarını içerir. Kurumlar, stratejik amaç ve hedeflere ulaşmak için onları kullanırlar. İç çevre ayrıca yönetim kurulu, çalışanlar, örgüt kültürü, kurumsal yapı, yönetim stratejileri ve son olarak maddi ve insan kaynaklarını içerir. Organizasyon yapısı aynı zamanda herhangi bir organizasyonun stratejik amaç ve hedeflerine ulaşmak için tasarlanmış tüm iç faaliyetlerin çerçevesidir (Alshura ve Assuli, 2017: 46). Dış çevrenin iki bölümü vardır: görev çevresi ve toplumsal çevre. Görev çevresi, direkt olarak örgütün büyük faaliyetlerini etkileyen ve bu faaliyetlerden etkilenen birey ya da grupları içermektedir. Bunlardan bazıları: hissedarlar, hükümet, tedarikçiler, yerel topluluklar, rakipler, müşteriler, kredi kuruluşları, sendikalar, çıkar grupları, müşteriler ve ticaret odalarıdır. Bir kurumun görev çevresi genel olarak onun faaliyette bulunduğu endüstri olarak atfedilmektedir. Toplumsal çevre ise daha genel kuvvetleri içermektedir. Direkt olarak örgütün kısa dönemli faaliyetlerini etkilemez ancak genellikle uzun dönemli kararlarda etkili rol oynar. Ekonomik, teknolojik, politik- yasal ve sosyokültürel kuvvetlerde toplumsal çevrenin unsurlarını oluşturmaktadır (Wheelen ve Hunger, 1995:8). İşletmelerin başlıca çevresel unsurları demografik çevre, sosyokültürel çevre, yasal çevre, teknolojik çevre ve makro ekonomik çevredir. *Demografik Değişimler*: Demografi, tüm piyasa ve ekonomik eğilimlerin temelini oluşturur. Kurumun faaliyet gösterdiği dış çevre, nüfusun nasıl oluştuğuna ve kimleri içerdiğine bağlıdır. Örneğin Batı'daki iş dünyası ve kamu sektörü işletmeleri, yaşlanan bir nüfus da dahil olmak üzere nüfus yapısındaki büyük değişikliklere uyum sağlamak zorundadır. Demografi, tüketici davranışının türünü ve özelliklerini, pazarlama ve promosyonu, personel alımını, kurumsal yetenek ve yetkinliğin gelişimini ve daha geniş ileriye dönük stratejik planlama sürecini etkiler (Morden, 2016: 94). *Sosyokültürel Değişimler*: Sosyal ve kültürel faktörlerin insanların tutumları, tüketici ve iş davranışları üzerinde doğrudan etkisi vardır. Sosyal eğilimler, eğitimdeki değişiklikler veya iş ve boş zaman tutumları ve değişen beklentilerin tümü kuruluşun işleyişini etkiler. İşletme kapalı bir sistem olarak çalışmamaktadır. Dış ortamında meydana gelen değişikliklere tabi olan açık bir sistemdir. Örneğin aile yapısındaki değişiklikler; ırkçılık, engellilik, yaş ayrımcılığı ve cinsiyetçiliğe karşı tutumları; kadının toplumdaki rolündeki değişiklikler; veya kişisel tasarruf ve kurumsal yatırıma (vb.) yönelik değişen tutumları kurumları önemli ölçüde etkilemektedir. Daha temel olarak, kuruluşun değerleri, toplumu karakterize eden etik ve standartlar tarafından şekillendirilmektedir. Tutumlar ve davranış kalıpları, dönemin etik ve ahlaki standartlarına dayanmaktadır. Bu etik ve ahlaki standartlardaki değişiklikler, kuruluşun kendi işleyişine yansıtılmalıdır. Aksi takdir-

de, nihayetinde parçası olduğu daha geniş toplumun yaptırımına tabi olacaktır (Morden, 2016: 99). Sosyal davranışlar ve kültürel değerler sürekli olarak değişir ve işletmeler üzerinde büyük etkiye sahiptirler. Örneğin; toplam işgücündeki kadınların oranını ele alacak olursak, 1970'lerden itibaren Amerika'da kadınların iş gücüne hızla katılıyor olmaları ailelere ilave gelir sağlamış oldu ve böylelikle refah seviyesi artan ailelerin araba, ev seyahat gibi hizmetlere olan taleplerinde bir artış oldu. Bu durum aynı zamanda çocuk bakım hizmetleri, fast food servisleri gibi çalışan çiftlerin ihtiyaçlarına yönelik yeni sektörlerin gelişmesine de katkı sağlamış oldu (Dess ve Miller,1993: 47). Sosyokültürel değişimler bireylerin davranışları üzerinde, beslenme biçimlerinde uyku düzenlerinde ve tüketim alışkanlıkları gibi sağlıklarını etkileyen birçok unsur üzerinde etkili rol oynar. Sağlık kurumları da hizmetlerini çeşitlendirirken bu değişimleri göz önünde bulundurarak değişen ihtiyaçları karşılamanın yollarını arar. Örneğin, sosyokültürel değişimler neticesinde bir toplumda spor yapma alışkanlığının toplumun geniş kitlelerine yayılmasıyla birlikte bireylerin sağlığında iyileşmeler görülebilir. Spor yapmaya bağlı olarak belli hastalıkların ortadan kaybolmasıyla birlikte sağlık kuruluşları da hizmetlerinde farklı düzenlemelere gitme gereği hissedebilmektedir. *Yasal Çevre*: Politik ve yasal gelişmeler işletmenin çevresini onun faaliyetlerini kısıtlayıcı ya da destekleyici hale getirebilir. Bazen devlet düzenlemeleri, yeni endüstrilerin gelişmesini teşvik edebilir. Örneğin Amerika'da hükümetin zehirli atıkların atılmasına ilişkin yapmış olduğu sert düzenlemeler birçok endüstri için ilave masraf çıkarmıştır. Fakat bu durum aynı zamanda büyük bir zehirli atık imha talebini de doğurmuştur. Clean Harbors şirketi de bu yasadan sonra sekiz yıl içerisinde yıllık 100 milyon dolardan fazla gelir elde ediyor hale gelmiştir (Dess ve Miller, 1993: 48). *Teknolojik Değişimler*: Stratejik ve operasyonel karar verme, mevcut teknolojik koşullara ve giderek artan bir şekilde dış çevrenin bilgi ve teknoloji tabanındaki değişim hızına bağlıdır. Elektronik, bilgisayar, telekomünikasyon, hızlı tüketim malları, veri yönetimi ve güvenlik hizmetleri gibi pazarlarda rekabetçi konum ve teknolojik adaptasyon yakından ilişkilidir (Morden, 2016: 94). Teknoloji gelişmeler çoğu hizmet ve ürünü oluşturulması ve dağıtımını aşamasında etkilemektedir. Bu tür gelişmeler yeni ürünler ortaya koyar, var olan ürünlerin yaşam döngüsünü kısaltır ve sermaye yatırım seviyeleri ile ürünlerin birim maliyetlerini düşürür(Dess and Miller, 1993: 49). *Makro Ekonomik Çevre*: Genel ekonomik durum, para politikası, enflasyon, vergi politikası ve gayrisafi yurt içi hasıla ile ilişkili faktörler bütünüdür (Gökse, 2007: 31). Gayri safi yurt içi hasıla burada bir ekonomide üretilen tüm mal ve hizmetlerin ekonomik değerini ifade etmektedir. Yani bireysel ve endüstriyel taleple yakından ilişkilidir. Otomobil veya eğlence talebi faiz oranlarındaki dalgalanmaya bağlı olarak artış veya azalış göstermektedir. Burada faiz oranlarının artması talebi düşürecektir. Çünkü faiz oranları



büyük harcamaların yapılması kararının verilip verilmemesinde önemli bir faktördür (Dess and Miller, 1993: 50).

### ***İç Çevre Analizi: Güçlü ve Zayıf Yönler***

Kurumların rekabet gücünü şekillendirmede iç çevrenin rolü çok önemlidir. İç çevre tipik olarak örgütsel yapısı, örgütsel kaynaklar, örgüt iklimi ve kültürü ile ilişkilidir. Çalışanların yaratıcılığı; örgütsel yeniliğe, etkililiğe ve hayatta kalmaya önemli bir katkı sağladığı ifade edilebilir. Bu nedenle, kuruluşların fikir üretme ve yaratıcı düşünmeyi en çok destekleyen örgütsel bağlamları yaratması gerekir. Bu nedenle, çalışanların yaratıcı olmaları için yaratıcılık sürecini destekleyen ve besleyen bir iç çalışma ortamı olmalıdır (Zain ve Kassim, 2012: 26). İç çevre, organizasyonda bulunan ve organizasyon üzerinde doğrudan ve spesifik etkileri olan kurumsal bir ortamdır. Organizasyon sahipleri/yöneticileri, organizasyonun tehditlerden kaçınırken mevcut fırsatlardan yararlanıp yararlanamayacağını belirleyecek olan güçlü ve zayıf yönler gibi iç stratejik faktörleri belirlemek için organizasyona bakmalıdır. Bir organizasyonunu iç ortamını nasıl analiz ettiği konusunda pek çok görüş vardır. Organizasyonun iç ortamının analizi, kurum tarafından tutulan kaynakları, yetenekleri ve yetkinlikleri içerir. Pearce ve Robinson (2013: 164) kaynakları 3'e (üç) ayırır: (1) Görünür varlıklar (maddi varlıklar) üretim tesislerini, hammadde, finansal kaynakları ve bilgisayarları içerir; (2) görünmeyen varlıklar (maddi olmayan varlıklar) bir şirketin markasına, itibarına, ahlaki girişimine, teknik bilgisine, patentlerine, ticari markalarına ve birikmiş deneyimini kapsar; (3) Organizasyonun yetenekleri, şirketler tarafından girdileri çıktılara dönüştürmek için kullanılabilir varlıkları, insanları ve Süreçleri birleştirme becerileri ve yeteneği kapsamaktadır (Indris ve Primiana, 2015: 190). Günümüz organizasyonları, hem iş performansı hem de genel süreçler üzerinde artan bir etki kaynağı olarak organizasyonu ve performansını etkileyen değişkenlere ve bu sektörde çalışanların tutumlarına büyük önem vermesi gerektiğinin bilincindedirler. Bu nedenlerle, son yıllarda bilim adamları, hem dış hem de iç organizasyonel çevre değişkenlerinin kurumların performansında temel itici güç olduğunu kabul etmektedirler (Alshura ve Assuli, 2017: 46). Organizasyonların temel iç çevre unsurları pazarlama, finansman, operasyonel süreçler, insan kaynakları ve bilgi sistemleridir (Indris ve Primiana, 2015: 190).

### ***İç Çevre Analizinde Kullanılan Yöntemler***

İç çevre analizini gerçekleştirmede kullanılan başlıca yöntemler; temel yeteneklerin belirlenmesi, değer zinciri analizi, kritik başarı faktörü analizi, kaynak bağımlılığı yaklaşımı ve fonksiyonel analizdir. Bu yöntemlerden temel yeteneklerin belirlenmesi, değer zinciri analizi ve kaynak bağımlılığı yaklaşımı aşağıda ele alınmıştır.

• *Temel (Öz, Çekirdek) Yetenek*: Temel yetenek (ya da çekirdek yetenek), bir işletmeyi başka işletmelerden ayıran, işletmenin vizyonunu gerçekleştirmede temel rol oynayan, işletmenin rakipleri tarafından kolayca taklit edilemeyen bilgi ve yeteneği ifade etmektedir. Günümüz koşullarında “yenilik yapabilmek” işletmeye rekabet gücü sağlayan en temel yetenektir. Temel Yetenek (Core Competence); işletmeleri iyi bildikleri işleri yapmaya, bazı işleri diğer firmalardan iyi bilir hale gelmeye, iyi bildikleri iş dışında yapılması gereken tüm işleri başkalarına yaptırmaya (Outsourcing) ve sürekli olarak yenilik yapmaya odaklanmasıdır. Her işletmeye rekabet gücünü verecek ve onu diğerlerine göre daha başında sahip olmasıdır (Koçel, 2011: 383). Düşük maliyet, kaliteli ürün, iyi bir dağıtım ve satış sonrası hizmet farklılaşmış ürün müşteriye çabuk hizmet verme özellikleridir. Kısaca; Düşük maliyet, kaliteli ürün, iyi bir dağıtım, satış sonrası hizmet farklılaşmış ürün ve müşteriye çabuk hizmet vermedir. Outsourcing yaparak, hem kaynak tasarrufu yapmakta, hem yapı olarak küçülmekte (downsizing) ve yalın hale gelmektedir hem de kendilerini çok iyi bildiği işler üzerinde yoğunlaşma fırsatı bulmaktadır (Demir, 2009).

• *Değer Zinciri Analizi*: Değer zinciri kavramı, bir ürün veya hizmetin üretim öncesi aşamasından üretimine, tüketicilere dağıtımına ve kullanımdan sonra nihai olarak elden çıkarılması aşamalarına yönelik olarak gerekli olan tüm faaliyetleri tanımlamak için tanımlanan bir yaklaşımdır. Ürün zincirdeki bir aşamadan diğerine geçerken değer kazandığı varsayımına dayanmaktadır (Zamora, 2016: 116). Değer zinciri analizi 5 temel faaliyet ile 4 temel destek faaliyetten oluşmaktadır. Beş temel faaliyetin maksimize edilmesi, bir organizasyonun kendi sektöründeki rakiplerine karşı rekabet avantajına sahip olmasını sağlar. Beş adım veya etkinlik şunlardır (Dubey vd., 2020: 177):

1. *İç Lojistik*: teslim alma, depolama ve envanter kontrolü,
2. *Üretim*: Girdileri ürünlere dönüştüren değer yaratan faaliyetler,
3. *Dış Lojistik*: Bitmiş bir ürünü müşteriye ulaştırmak için gerekli faaliyetler,
4. *Pazarlama ve Satış*: Bir alıcının bir ürünü satın almasını sağlamakla ilgili faaliyetler,
5. *Satış Sonrası Hizmet*: Müşteri desteği gibi bir ürünün değerini koruyan ve artıran faaliyetlerdir.

Destek faaliyetleri değer yaratılmasına katkı sağlama potansiyeline sahip olan faaliyetler olarak nitelendirilebilir. Tedarik faaliyetleri, insan kaynaktan yönetimi, teknoloji geliştirme ve yönetim altyapısından oluşan destek faaliyetleri şu şekilde tamlanabilmektedir (Uğurluoğlu vd., 2019: 108):

1. *Tedarik Faaliyetleri*: Bu faaliyetler değer zincirinde kullanılacak olan girdilerin satın alınması ile ilgili faaliyetlerdir. Hammadde ve malzemeler ile diğer tüketim malzemeleri bu faaliyetler kapsamında satın alınmaktadır. Satın alınan girdiler genellikle temel faaliyetlerle ilişkili gibi görünmesine rağmen destek faaliyetleri de dâhil olmak üzere her aşamada kullanılabilmekte, en basit sarf malzemesinden altyapı oluşturmada kullanılan bina ve teknolojik yatırımlara kadar bütün satın alma faaliyetlerini kapsamaktadır.

2. *İnsan Kaynaktan Yönetimi*: İşletmenin genelindeki tüm personelin işe alınması, eğitilmesi ve geliştirilmesi gibi insan kaynaklarına ilişkin bütün faaliyetleri kapsamaktadır.

3. *Teknoloji Geliştirme*: Bu faaliyetler ürün ya da süreç geliştirme ile ilgili çabaların tümünü kapsamaktadır. Araştırma, geliştirme, ürün tasarımı, süreç geliştirme ve bilgi teknolojilerinin kullanımı ile ilgili süreçlerin türü teknoloji geliştirme faaliyetidir.

4. *Yönetim Altyapısı*: Bu kapsamda genel yönetim, planlama, finansman, muhasebe ve kalite yönetimi gibi yönetsel faaliyetler yer almaktadır. Yönetim altyapısı ile ilgili bu faaliyetler diğer destek faaliyetlerinden farklı olarak değer zincirinin tümünü desteklemesi açısından ayrıca önem taşımaktadır.

- *Kaynak Bağımlılığı Yaklaşımı*: Kaynak bağımlılığı yaklaşımı (KBY), dış faktörlerin örgüt üzerindeki etkisini tanımlar, çevresel belirsizliği ve bağımlılığı azaltmak için kullanılır. Bu eylemlerin merkezinde, organizasyonların hayati kaynaklar üzerindeki kontrol gücünü kullanmak yer alır. Örgütler, çoğu zaman diğer organizasyonlar üzerindeki kendi güçlerini artırmaya çalışarak, başkalarının kendi üzerlerindeki gücünü azaltmaya çalışırlar. KBY, organizasyonların birleşme ve devralmalara neden giriştiğini açıklayan baskın teorik çerçeve sunmaktadır. KBY, firmaların neden diğer firmaları satın aldığına dair dış odaklı bir bakış açısı sunar. Pfeffer (1976: 39), kuruluşların birleşme ve satın almalarına dahil olmalarının üç sebebinin olduğunu öne sürmektedir: Birincisi, önemli bir rakip organizasyonu özümseyerek rekabeti azaltmak; ikincisi, girdi kaynaklarıyla veya çıktı alıcılarıyla karşılıklı bağımlılığı sağlayarak onları yönetmek; ve üçüncüsü, üretimi çeşitlendirmek ve böylece değiş tokuş yaptığı mevcut organizasyonlara bağımlılığı azaltmaktır (Hillman vd., 2009: 1404). KBY, kuruluşların varlıklarını uzun vadede sürdürebilmeleri için kaynaklara ihtiyaç duyduklarını belirtir. Bu kaynakların ancak kendi çevrelerinden temin edebildiklerini ve bu ortamda aynı kaynaklara sahip olmak isteyen başka kuruluşların da olduğunu belirtilmektedir. KBY'ya göre örgütlerin kaynak elde etme yönünde belirledikleri değişim stratejileri, çevreye/diğer örgütlere bağımlılık düzeylerini artırmaktadır. Kaynakların sınırlılığı

“güce bağımlılık ilişkilerine” neden olmaktadır. Güç, kaynak bağımlılığı teorisi çerçevesinde, bir aktörün başkalarının ihtiyaç duyduğu kaynaklar üzerinde kontrol elde etme kapasitesi olarak tanımlanır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi, kaynağa dayalı ilişkiler sonucunda ortaya çıkan orantısız güç, kaynağa bağımlı olan örgüt üzerinde baskı oluşturmakta ve talepleri kabul etme zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Kaynakların belirsizliği, kuruluşların karşılaştığı çevresel zorluklar örgütsel birlikteliğin oluşturulmasının en önemlilerinden biridir (Zehir vd., 2019: 161).

*İç ve Dış Çevre Analizinde SWOT Analizi:* Organizasyonlar kendi güçlü ve zayıf yönlerini göz önünde bulundurarak rekabet ortamında fırsat ve tehditlerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlamayı amaçlayan uzun vadeli eylem planlarının geliştirilmesi önemlidir. Stratejik altyapının ayrı bir bileşeni olarak durum analizi, kurumların kaynakları ve yetenekleri hakkında bilgi türlerinin toplanmasını ve analiz edilmesini içerir. (Claudiu vd., 2011: 732). SWOT analizi aşağıdaki potansiyel sorular iç çevre analizinde ortaya çıkabilmektedir (Luke ve diğerleri, 2003:50):

#### Güçlü yönler

- ✓ Kuruluşun kendine özgü kaynak ve yetenekleri nelerdir, bunlar rakipleriyle nasıl kıyaslanmalıdır?
- ✓ Müşterilere sorulmuş olsa işletmenin güçlü yanları olarak neyi gösterirlerdi?
- ✓ Rakiplerinize sorulmuş olsaydı işletmenin güçlü yönleri olarak neyi gösterirdi?

#### Zayıf Yönler

- ✓ Kurumdaki hangi kaynak ve yeteneklerin geliştirilmeye ihtiyacı var?
- ✓ Bizim artırmamız gereken, birincil rakiplerimizde var olan kaynak ve yetenekler nelerdir?
- ✓ Örgüt ne yapmaktan kaçınmalıdır?
- ✓ Örgütte şuan sorun ve şikayet yaratan uygulamalar nelerdir?
- ✓ Örgütte sistem hataları var mı?
- ✓ Örgütte birleştirici hatalar var mı?

#### Fırsatlar

- ✓ Örgüt için uygun olan fırsatlar nelerdir
- ✓ Rakiplerin zayıf olduğu gözden kaçırılmış piyasa pozisyonları

var mı?

- ✓ Örgütün sermaye yatırması gerekli ilginç eğilimler nelerdir?
- ✓ Örgütün stratejik grup üyelerinin üzerinde düşünülmesini gerekli gördüğü konular var mı?

### Tehditler

- ✓ Örgütün karşılaşabileceği en ciddi engel nedir?
- ✓ Alıcılardan, satıcılardan, piyasaya yeni girenlerden, ikame ürünlerden gelebilecek spesifik tehditler var mı?
- ✓ Değişen teknoloji örgütün güncel konumunu ve operasyonel etkinliğini tehdit ediyor mu?
- ✓ Rakipler aradaki rekabetçi avantajı kolayca yok edebilirler mi?

SWOT basit ve sezgisel olmasından ötürü stratejik analizde en sık kullanılan araçlardandır. SWOT analizinin amacı stratejik seçimlerde yürütülmesi beklenen anahtar konuların izole edilmesidir(Luke ve diğerleri, 2003:59). SWOT analizi, iç ve dış faktörleri değerlendirmek için kullanılan mekanizmadır. SWOT analizi, bir organizasyonun değerlendirilmesi için doğru ve güvenilir bir ölçüm sağlamada, iç ve dış çevrenin değerlendirilmesinde, gelecekteki öncelikleri ve yönlendirmeleri belirlemede, stratejik planlama ve problem çözümede kullanılan bir yönetim aracı olarak kabul edilir. Toplanan veriler, öncelikle kilit stratejik konuların ve hedeflerin belirlenmesine yol açar. Güçlü yönler ile zayıf yönlerin en aza indirilmesi, fırsatların yakalanması ile tehditlerin etkisiz hale getirilmesi amaçlanır. SWOT analizinin önemi, kuruluşun yeteneklerinin dahili olarak incelenmesi ve ardından uygun fırsat ve tehditlerin belirlenmesi için çevresel taramanın yapılmasıdır. Stratejik analiz için önde gelen araç olarak SWOT'un değeri, basitliği ve netliğinde yatmaktadır. Strateji geliştirme ve karar vericilerin kilit konulara odaklanmalarını destekleme aracı olarak kullanılmaktadır. Aslında, SWOT analizi, fırsatlardan yararlanmanın yanı sıra, zayıflıkları ve kurumun karşı karşıya olduğu tehditleri azaltmak için bir çerçeve sağlar. Bu araç, dış ortamda var olan faktörleri hesaba katarak kuruluşun mevcut performansına (güçlü ve zayıf yönleri) ve kuruluşun geleceğine (fırsatlar ve tehditler) bakmaya yardımcı olur. SWOT, bireylere, gruplara, ekiplere, organizasyonlara ve hatta planlara uygulanabilen güçlü ve oldukça başarılı bir tekniktir. Bu teknik aynı zamanda planlamacıların ve politika yapımcıların projenin güçlü yönlerini keşfetmelerine, zayıflıkları en aza indirmelerine ve mevcut fırsatlardan mümkün olan en büyük getiriye elde etmelerine yardımcı olur. İç çevresel faktörlerin değerlendirilmesi, yöneticilerin rakiplerinin zayıf yönlerini nesnel ve dikkatli bir şekilde belirleyerek hizmetlerini iyileştirmelerini

sağlar. Sonuç bilgilerini analiz eden yöneticiler, yatırım fırsatlarından yararlanabilir ve olası tehditlerin olumsuz etkilerini azaltabilir. SWOT analizi, bir organizasyonun stratejik yönetim politikasını analiz etmek için kullanılan en etkili yaklaşımlardan biridir. Dış fırsatların ve tehditlerin analizinin amacı, bir işletmenin dalgalanan fiyatlar ve siyasi istikrarsızlık gibi kontrol edilemeyen bir dış çevreyle karşı karşıya kaldığında fırsatları yakalayıp yakalayamayacağını ve tehditlerden kaçınıp kaçınamayacağını değerlendirmektir (Sharifi Namin, 2015: 74).

#### 1.1.1.5. Strateji Oluşturma

Stratejik yönetimin bu bileşeni, hedeflenen sonuçların nasıl başarılabacağı konusunu gündeme getirmektedir. Hedefleri nihai ürün olarak görsük buradaki strateji onları nasıl başaracağımız olmaktadır. Stratejiyi oluşturma görevi örgütün iç ve dış çevreyle ilişkisini incelemeyi ve kısa ve uzun dönemde başarılması gerekli faaliyet planlarının oluşturulmasını gerektirir (Nedelea ve Paun, 2009: 98). Stratejiler, yönetim düzeylerine göre incelendiğinde üç ana başlık altında toplandıkları görülmektedir. Bunlar: üst yönetimin yürüttüğü kurumsal stratejiler, iş yönetiminin yürüttüğü rekabet stratejileri ve işlevsel stratejilerdir. Strateji oluştururken sorulması gereken doğru sorulara General Electric şirketin strateji tanımından yola çıkılarak varılabilir. Bu tanıma göre strateji, hangi kaynakların hangi fırsatlarda avantaj sağlamada kullanılacağı, hangi tehditlerin arzu edilen sonuçlara ulaşmada minimize edileceği durumudur.

- ✓ Değişen durumlara nasıl uyum sağlanacak
- ✓ Kaynakların işletmenin çeşitli birim ve departmanlarına nasıl dağıtılacağı
- ✓ Nasıl rekabet edileceği, firmanın rakiplerine göre alacağı konunun belirlenmesi,
- ✓ Her bir fonksiyonel ve operasyonel alanda hangi davranış ve yaklaşımların sergileneceği strateji oluşturmada sıklıkla başvuru sorulardır( Nedelea and Paun, 2009:98).

#### 1.1.1.6. Stratejilerin Uygulanması

Strateji uygulama işlevi, stratejinin işe yaraması ve hedeflenen performansa zamanında ulaşmak için ne yapılması gerektiğini görme faaliyetlerini kapsamaktadır. Stratejinin uygulanması sürecinde idarenin başlıca amacı, etkili strateji uygulaması için gerekenler arasındaki bağlantıyı oluşturmaktır. Bağlantı ne kadar güçlü olursa, stratejinin yürütülmesi o kadar iyi olur. Stratejiyi uygulama işlevi, eyleme dayalı bir idari görevdir. Stratejiyi uygulamaya koymakla ilgili başlıca idari faaliyetler şunları içermektedir (Chaneta, 2011: 20):

- ✓ Stratejiyi başarıyla uygulayabilecek bir organizasyon oluşturmak,
- ✓ Kaynakları stratejik başarı için kritik olan bu iç faaliyetlere yönlendiren bütçeler geliştirmek,
- ✓ Stratejiyi başarılı bir şekilde uygulamak için çalışanları amaç ve hedefleri enerjik bir şekilde takip etmeye teşvik edecek şekilde motive etmek,
- ✓ Başarılı strateji uygulamasına elverişli bir çalışma ortamı yaratmak,
- ✓ Stratejiyi destekleyen politika ve prosedürlerin kurulması,
- ✓ İlerlemeyi izlemek ve performansı izlemek için bir bilgi ve raporlama sistemi geliştirmek,
- ✓ Uygulamayı ilerletmek ve stratejinin nasıl yürütüldüğünü geliştirmeye devam etmek için gereken dahili liderliği uygulamaktır.

Başta Hambrick ve Mason olmak üzere onları takip eden çoğu araştırmacı sınırlı rasyonellik çerçevesinde ortaya konulan stratejik seçim sürecinin zihinsel boyutu üzerine pek fazla durmayıp bu sürece ve dolayısıyla sürecin sonucu stratejik tercihlere etki eden kişisel yönetici özelliklerine etki eden çoğunlukla da demografik özelliklere odaklanmışlardır. Yöneticinin yaşı, kıdemi, işlevsel tecrübesi( üst mevkie gelmeden önceki tecrübe birikimi)ve eğitim durumu stratejilerin uygulanmasında uygulayıcı davranışlarını farklılaştıran değişkenler olarak tanımlanmıştır.

#### **1.1.1.7. Stratejilerin Kontrolü**

Yönetimin temel fonksiyonlarından biri olan kontrol, stratejik yönetim bağlamında oldukça önemli bir yere sahiptir. Stratejik kontrol, stratejik yönetimin son aşaması olmasına karşın, aslında tüm stratejik yönetim süresince yapılması gereken bir unsurdur. Stratejik yönetim oluşturma aşamasında başlayarak, analiz, seçim ve gerçekleştirme evrelerinin kontrol ve düzeltme şarttır. Ancak eğer ki tespitler doğru yapılamaz ise alternatif kriterlerin de doğru belirlenip belirlenmediğinin anlaşılması güç olur. Bu durum aynı zamanda zaman ve kaynak israfına sebebiyet vermektedir (Ülgen ve Mirze, 2010: 73). Değerlendirme ve kontrol, kurumsal faaliyetlerin ve performans sonuçlarının izlendiği ve gerçek performansın arzulan performansla kıyaslandığı bir süreçtir. Tüm seviyelerdeki yöneticiler doğru faaliyetler ve sorunların çözümü için sonuç bilgilerini kullanırlar. Değerlendirme ve kontrol stratejik yönetimin her ne kadar son önemli bileşeni olsa da öncesinde uygulanan stratejik planların zayıf noktalarını bulup tüm süreci baştan almaya zorlayabilir (Wheelen ve Hunger, 1995: 15). Mintzberg ve Quinn (2000), strateji değerlendirmenin genel ilkelerini şu şekilde sıralamıştır.

- ✓ Tutarlılık: Strateji, amaç ve politikalarla tutarsızlık göstermemelidir.
- ✓ Ahenk: Strateji dış çevrede meydana gelen değişimlere karşı uyum sağlayıcı karşılıklar verebilmelidir.
- ✓ Avantaj: Strateji seçilen alanda rekabetçi bir avantaj sağlamalı ve yaratıcılık sunmalıdır.
- ✓ Uygulanabilirlik: Strateji eldeki kaynakları aşırı zorlamamalı ve alt problemlere sebebiyet vermemelidir.

Uzun vadeli planlar, işin yeniden tanımlanması ve yönetimin kuruluşun gelecekteki seyrine ilişkin vizyonunun daraltılması veya genişletilmesini gerektirebilir. Performans hedefleri, geçmiş deneyimler ve gelecekteki beklentiler ışığında yükseltilmeye veya düşürülmeye ihtiyaç duyabilir. Uzun vadeli yön kaymaları, yeni hedefler oluşturulmasını veya çevredeki değişen koşullar nedeniyle stratejinin değiştirilmesini gerekebilir. Bazen uygulamanın bir yönü istendiği gibi gitmez ve değişiklikler yapılması gerekir. İlerleme tipik olarak bazı alanlarda eşit olmayan bir şekilde, yani daha hızlı ve diğerlerinde daha yavaş olabilir. Bazı görevler kolayca yapılır; diğerleri zor olabilir. Bütçe revizyonları, politika değişiklikleri, yeniden organizasyon, personel değişiklikleri ve revize edilmiş ücret uygulamaları, seçilen stratejinin daha iyi uygulanmasını sağlamanın tipik yollarıdır. Bir şirketin misyonu, hedefleri, stratejisi veya strateji uygulamasına yaklaşımı asla nihai değildir. Performansı değerlendirmek, çevredeki değişiklikleri gözden geçirmek ve ayarlamalar, stratejik yönetim sürecinin normal ve gerekli parçalarıdır (Chaneta, 2011: 21).

Değişen ve gelişen bir ortamda kişi ve kurumların statik olarak kalması mümkün değildir. Küresel olarak yaşanan tüm gelişim ve dönüşümler yönetsel açıdan yeni yaklaşımlar ve örgütsel yapıların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda kamu kurumlarında stratejik yönetim modern bir yönetim anlayışı perspektifi ortaya koymaktadır (Küçüktağı ve Aydın, 2017: 475). Kamu kurumlarında yeni kamu yönetimi felsefesi, klasik kamu yönetimi anlayışını değiştirmektedir. Bu yeni paradigmanın en büyük özelliği, kamu yönetiminin temelini oluşturan vatandaşlık bilinci ve yapısının değişmesidir (Öztürk, 2016: 13). Klasik yönetim yaklaşımına ciddi eleştiriler getiren bir yönetim anlayışı olarak stratejik yönetim, klasik bürokrasinin merkezîyetçi yaklaşımını karmaşık kural ve yapıları, beklentilere cevap verememesi, hantal bir görünüm sergilemesi gibi noktalardan eleştirmektedir. Stratejik yönetim anlayışına göre klasik yönetim kaynak israfına neden olarak, kamu kaynakların daha pahalıya sunulmasına neden olmakta ve katı bir merkezîyetçi yönetim bakış açısına sahiptir. Bu açıdan kamu kurumlarının rolleri yeniden tanımlanması, daha piyasa yönelimli olarak hizmet sunması ve hizmet sunumunda rekabetçi bakış açısının olması zorunludur. Yönetsel olarak ayrıca kamu kurumları merkezîyetçi olmak yerine adem-i merkezîyetçi olması ve dolayısıyla esnek bir yönetim anlayışının geliştirilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte özel sektörde kullanılan bazı yö-



netim anlayışının kamu sektörüne de genişletilmesi ve özel sektörle rekabetin teşvik edilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla kamu kurumlarında performans olgusu daha fazla ön planda tutularak etkililiğin ve verimliliğin esas alınmasının sağlanması vurgulanmaktadır (Küçüktüğü ve Aydın, 2017: 475).

### 3. TÜRKİYE KAMU SEKTÖRÜNDE STRATEJİK YÖNETİM UYGULAMALARI

Türkiye’de merkezîyetçiliğin neden olduğu sorunlara karşı bir çözüm önerisi olarak ileri sürülen YKY yaklaşımı ile kamusal hizmetler daha hızlı, kaliteli ve şeffaf olarak sunulması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Dokuzuncu Kalkınma Planı’nda kamu kurum ve kuruluşlarda stratejik yönetime geçilmesi gerektiği vurgulanmıştır (İzci ve Geylani, 2021: 729). Diğer taraftan 10 Aralık 2003 tarihinde yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu’yla kamuda stratejik planlama uygulamasının kanuni altyapısı oluşturulmuştur (Yazıcı, 2015: 71). 5018 sayılı Kanun ile kamuda stratejik planlama uygulamasının yasal altyapısı oluşturulmuş ve stratejik plan hazırlama kamu idareleri için zorunlu hale getirilmiştir. Ancak, Kanunun tüm maddeleriyle birlikte 01.01.2006 tarihinde uygulanmaya başlanmıştır (Kalkınma Bakanlığı, 2015: 7-12). 5018 sayılı Kanun kapsamındaki kamu idarelerinde 2006’dan başlamak üzere stratejik planlar hazırlaması ve performans esaslı bütçelemeyi uygulamalarını zorunlu hale getirmiştir. 2006 yılı başında da strateji geliştirme birimleri kurulmuştur (Yazıcı, 2015: 71). Bu sayede stratejik planlama konusunda kamu kesiminde kurumsal çalışmalar yapılmaya çaba gösterilmiştir. Bu bağlamda öncelikle kurumsal yapılanma çalışmaları başlatılmış, sonra ise stratejik planlamalar konusunda neyin nasıl yapılacağına ilişkin çalışmalara odaklanılmıştır. 26 Mayıs 2006 tarihinde kamu kuruluşlarında stratejik plan uygulamasına ilişkin usul ve esasları gösteren “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” yürürlüğe girmiş ve bu yönetmelik ile 148 kamu kurumun stratejik plan uygulamasına geçiş takvimi belirlenmiştir. Bunu takiben Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu’nun 2. sürümü oluşturulmuştur. Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlara Dair Tebliğler ise ilk defa stratejik plan hazırlayacak olan kurumlar ve bu kurumların plan hazırlama takvimleri ile seçimler dolayısıyla stratejik planlarını yenileyecek kurumların dikkat edecekleri hususlar ortaya konmak üzere Kalkınma Bakanlığı tarafından 28.07.2011 ve 30.04.2015 tarihlerinde yayımlanmıştır (Aşgın ve Yaman, 2018: 451). Yönetmelikte genel bütçe kapsamındaki kamu idareleri, özel bütçeli idareler, sosyal güvenlik kurumları için dört grup halinde aşamalı bir geçiş takvimi öngörülmektedir. Buna göre belirlenen tüm kamu idareleri en geç 31.01.2009 tarihine kadar ilk stratejik planlarını hazırlamaları gerekmiştir. Bu kapsamda ulusal planlardan ziyade kurumsal düzeyde mikro stratejik planların hazırlanmasına yönelik ilerleme olmuştur (Yazıcı, 2015: 71).

5018 sayılı Kanun ile kamu yönetiminde kuruluş düzeyinde stratejik planlama çalışmalarının yürütülmesine ilişkin yetki ve sorumluluk Kalkınma Bakanlığına verilmiştir. Maliye Bakanlığı, kamu idarelerinin bütçelerinin stratejik planlarda belirlenen performans göstergelerine uygunluğu ve idarelerin bu çerçevede yürütecekleri faaliyetler ile performans esaslı bütçelemeye ilişkin diğer hususları belirlemeye yetkili kılınmıştır. Aynı Kanunla Sayıştay'a ise dış denetim bağlamında kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığını belirleme, faaliyet sonuçlarının ölçme ve performans bakımından değerlendirme görevi verilmiştir. Kanunun yürürlüğe girmesinden sonra ilgili üç gözetici-yönlendirici kurum aşağıda bazıları sayılan ikincil ve üçüncül mevzuat düzenlemelerini yapmışlar ve çeşitli proje ve faaliyetler gerçekleştirmişlerdir (Songür, 2015: 63-64): 1) Haziran 2003'te "Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzu" hazırlanmıştır. Ancak pilot çalışmalardan elde edilen bulgular ışığında elde edilen dönüşlere dayalı olarak Haziran 2006'da güncellenmiştir. 2) Aralık 2004'te "Performans Esaslı Bütçeleme Rehber Taslağı" hazırlanmıştır. 3) Temmuz 2005'te "Stratejik Yönetim Araştırması" gerçekleştirilmiştir. Araştırma, kamu idarelerinde yönetim süreçleri, yönetim kalitesi ve kurumsal kapasite düzeyi ile yöneticilerin stratejik yönetim yaklaşımı ve yönetsel etkinlik konusundaki düşünce ve algılarını belirlemek amacıyla yapılmıştır. 4) Ekim 2005'te "İç Denetim Koordinasyon Kurulunun Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" yayımlanmıştır. 5) Aralık 2005'te "İç Kontrol ve Ön Mali Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar Yönetmeliği" yayımlanmıştır. 6) Şubat 2006'da "Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" yayımlanmıştır. 7) Mart 2006'da "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik" yayımlanmıştır. 8) Mayıs 2006'da "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" yayımlanmıştır. 9) Temmuz 2006'da "İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" yayımlanmıştır. 10) Ağustos 2007'de strateji geliştirme birimlerinin görevlerini yeterli ve etkili düzeyde yerine getirmekte karşılaştıkları sorunların belirlenmesi amacıyla Başbakanlık, Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı ve Hazine Müsteşarlığının ortak çalışmalarıyla "Strateji Geliştirme Birimleri Araştırması" yapılmıştır. 11) Aralık 2007'de "Kamu İç Kontrol Standartları Tebliği" yayımlanmıştır. 12) Nisan 2008'de "Kamu İç Denetim Rehberi" yayımlanmıştır. 13) Temmuz 2008'de "Kamu İdarelerince Hazırlanacak Performans Programları Hakkında Yönetmelik" yayımlanmıştır. 14) Temmuz 2009'da "Performans Programı Hazırlama Rehberi" hazırlanmıştır. 15) 2011 yılında "Kamu Kesiminde Stratejik Yönetimin Gerektirdiği Yönetsel Kapasite İhtiyaç Analizi ve Kapasite Gelişim Programlarının Oluşturulması Projesi" gerçekleştirilmiştir. 16) 2011 yılında kamu idarelerince yürütülen stratejik plan çalışmalarının katılımcılık boyutuna iliş-

kin bir değerlendirme çerçevesi oluşturmak, katılımcılığın ve kalitesinin artırılmasına yönelik kapasite geliştirilmesi amacıyla “Stratejik Planlama ve Politika Geliştirmede Katılım” projesi gerçekleştirilmiştir. 17) Nisan 2012’de Kamu İç Kontrol Rehberi taslağı hazırlanmıştır. 18) 2004 yılında stratejik yönetimle ilgili mevzuat, uygulamalar, idarelerin stratejik planları ve konuyla ilgili araştırma ve yayınlara yer verilecek şekilde oluşturulan internet portalı (www.sp.gov.tr), 2012 yılında kamuda stratejik yönetimin tüm unsurlarını kapsayacak bir yaklaşımla yenilenerek kamunun hizmetine sunulmuştur. 19) 2013 yılında “Stratejik Yönetimin Güçlendirilmesi” projesi başlatılmıştır. 20) Şubat 2014’de Kamu İç Kontrol Rehberi yayınlanmıştır. 21) Aralık 2014’de Faaliyet Raporları Değerlendirme Rehberi yayınlanmıştır. 22) Aralık 2014’de Performans Denetimi Rehberi yayınlanmıştır. 23) Temmuz 2015 itibariyle Merkezi idareler için Stratejik Plan Hazırlama Kılavuzu yenileme çalışmaları sürmektedir.

5018 sayılı Kanunun “Stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme” başlığını taşıyan dokuzuncu maddesinde ise kamu idarelerine; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş göstergeler doğrultusunda ölçmek, bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamak; bütçeleri ile program ve proje bazında kaynak tahsislerini stratejik planlarına, yıllık amaç ve hedefleri ile performans göstergelerine dayandırmak ve bütçelerini, stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlamak zorunluluğu getirilmiştir. Kanunun yine aynı maddesinde, Kalkınma Bakanlığı; stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin saptanması ile stratejik planların kalkınma planı ve programlarla ilişkilendirilmesine yönelik usul ve esasların belirlenmesinde yetkili kılınmıştır. Kamu idarelerinin bütçelerinin stratejik planlarda belirlenen performans göstergelerine uygunluğunu sağlama ve idarelerin bu çerçevede yürütecekleri faaliyetler ile performans esaslı bütçelemeye ilişkin diğer hususları belirleme konusunda da Maliye Bakanlığı yetkilendirilmiştir. 10.07.2004 tarihinde yürürlüğe giren 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunuyla büyükşehir belediyelerine mahalli idareler genel seçimlerinden sonra altı ay içerisinde stratejik plan hazırlama yükümlülüğü getirilmiştir. Kanunla büyükşehir belediyesinin görev yetki ve sorumlulukları arasına büyükşehir belediyesinin stratejik planına uygun olarak bütçesini hazırlama görevi verilmiştir. Büyükşehir belediye başkanına belediyeyi stratejik plana uygun olarak yönetmek, belediye idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi hazırlamak ve uygulamak, belediye

faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini belirlemek, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak görevi verilmiştir. Ayrıca, büyükşehir belediyesinde genel sekreter ve yardımcılarının, hizmetlerin yürütülmesini mevzuat hükümlerine, belediyenin amaç ve politikalarına, stratejik planına ve yıllık programlarına uygun olarak sağlama görevi bulunmaktadır. Ayrıca, 22.02.2005 tarih ve 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanununa göre, il özel idareleri de mahalli idareler genel seçimlerinden sonra altı ay içinde stratejik plan hazırlamak zorundadır. Kanuna göre Vali, il özel idaresini stratejik plana uygun olarak yönetmek, il özel idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, il özel idaresi faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmakla ve ilgili hükümlere göre performans planı ve faaliyet raporu hazırlamakla yükümlüdür. Kanunla il genel meclisine stratejik plan ile yatırım ve çalışma programlarını, il özel idaresi faaliyetlerini ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve kabul etmek; encümenine ise, stratejik plan ve yıllık çalışma programı ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip il genel meclisine görüş bildirme görev ve yetkileri verilmiştir. Diğer taraftan, 5393 sayılı Belediye Kanunu 03.07.2005 tarihinde yürürlüğe giren Belediye Kanuna göre, nüfusu 50.000'nin üzerinde olan belediyelerin mahalli idareler genel seçimlerinden sonra altı ay içinde stratejik plan hazırlamak zorundadır. Kanunda belediye meclisi ve encümenine Büyükşehir Belediyesi Kanunuyla verilen görevler diğer belediyelere de 10 verilmiştir. Belediye başkanı ayrıca, yerel yönetimler genel seçimlerinden itibaren altı ay içerisinde, kalkınma planı ve programı ile varsa bölge planına uygun olarak stratejik plan ve ilgili olduğu yılbaşından önce de yıllık performans planını hazırlayıp belediye meclisine sunmak zorundadır (Kalkınma Bakanlığı, 2015: 7-12).

#### 4. SONUÇ

YKY yaklaşımı, özel sektör modellerinin kamu yönetimi pratiğine kolayca yerleştirilip yerleştirilmediği veya gerçekten yardımcı olup olmadığı sorgulansa da artık kamu sektörü yönetim düşüncesine iyice yerleşmiştir. Kamu sektörü faaliyetlerinde özel sektör araçlarının uygulanması, hizmet sunumunda katma değer sağlamanın yanı sıra paydaş beklentilerini karşılamakla görevli kamu sektörü stratejistlerine son derece yardımcı olabilmektedir (George ve Desmidt, 2014: 644). Türkiye kamu sektöründe tarihsel süreç içerisinde başta politika yapıcılar ve çoğu bürokratların etkisi ile stratejik yönetim anlayışı tüm kamu kurumlarında hakim olmaya başlamıştır. Özellikle 5018 Sayı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile kamu yönetiminde taşra düzeyinde stratejik planlama çalışmalarına daha fazla odaklanılmıştır. Böylece tüm kamu idareleri kendi bütçelerini daha önce hazırlanan ve stratejik planlarda belirlenen performans göster-

gelerine yönetmekle sorumlu tutulmuştur. Özel sektörde olduğu gibi kamu sektörleri günümüzde stratejik yönetim olgusuna özel bir önem vermeye başlamıştır. Özellikle klasik düşünceye göre kamu kurumları tüm kamusal hizmetleri “düşük maliyet veya maliyet kontrolü” anlayışı ile karşılamayı hedeflemektedir. Böyle bir anlayış ile çevresinde neredeyse tamamen bağımsız hareket eden işletmelerin toplum ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalması kaçınılmaz olmuştur. Ancak 1970’li yıllardan sonra kamu kurumlarında hakim olan YKY daha rekabetçi ve gelir artırmaya yönelik olmuştur. Bu çerçevede kamu kurumları kendileri ve özel sektör ile çok daha fazla rekabete girmiştir. Kamu kurumlarının düzenli olarak stratejik eylem planları oluşturmaları, kurumsal misyon ve vizyona özel bir önem vermeleri ve bunların kamuoyuna paylaşılması kamu kurumlarını daha rekabetçi ve dinamik bir yapıya geçmesine imkan vermektedir. Günümüzde kamu kurumları strateji yönetim yaklaşımını adeta bir oyun planı olarak kabul edilmelidir. Yönetim, örgütün işlerini nasıl yürüteceğine ve amaçlarına nasıl ulaşacağına ilişkin stratejiler geliştirir. Strateji olmadan istenilen sonuçlara ulaştıracak uyumlu bir faaliyet planı da olmaz. Güçlü bir stratejinin güçlü bir şekilde yürütülmesi işletme başarısı için kanıtlanmış bir rehberdir. Serbest piyasa koşullarının iyileştirilmesiyle birlikte artan rekabet kamu kurumlarını dış çevrelerini analiz edebilmelerini daha da önemli hale getirmiştir. Stratejik yönetimi, genel yönetimden ayıran temel farklardan bazıları da rakiplerin ve çevrenin analizi, bu analiz neticelerinin uzun vadeli stratejik planlarda kullanılmasıdır. İşletmelerin açık sistemlerde faaliyetlerini sürdürdüğü düşünüldüğünde dinamik değişkenlere esnek bir biçimde uyumun ne kadar önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Başarılı bir stratejik yönetim sürecinde belli aşamaların izlenmesi gerekmektedir. Literatürde bu konuda misyon, vizyon ve amaçların belirlenmesi ile çevresel analizlerin yapılış sırası farklılık gösterebilmektedir. Ancak; misyon, vizyon ve amaçların belirlenmesinden oluşan yönlendirme stratejilerinin gerekli çevresel analizlerin yapılmasından sonra oluşturulması işletmenin bu stratejilerde daha az değişiklik yapmasına yardımcı olabilmektedir. Yönlendirme stratejileri liderlerin, örgütün ne yapması gerektiğine olan inancını açıklamasına izin verir ve işlerini nasıl yürütme niyetinde olduklarına açıklık getirir. Her türlü girişim devamında bir gelişim için yapılmalı ve misyon, vizyon ve örgütün stratejik amaçlarının yazılı ifadesinin iyi düşünülmüş bir şekilde yapılandırılması sağlanmalıdır. Kurumların değişen koşullara en iyi şekilde adapte olabilmeleri için stratejik yönetim sürecinde farklı senaryolar için farklı stratejik alternatifler oluşturması gereklidir. Bu alternatifler arasından seçilecek stratejinin seçimi, uygulanması ve kontrolü sürecin diğer unsurlarını kapsamalıdır.

## KAYNAKLAR

1. ALKHAFAJİ, A.F. (1984). Strategic Management Formulation, İmplementation, and Control in a Dynamic Environment, The Haworth Press, New York, London, Oxford
2. ALSHURA, M. S. K., ve ASSULİ, J. A. H. A. (2017). Impact of internal environment on performance excellence in Jordanian public universities from faculty points of view. *International Journal of Business and Social Science*, 8(1), 45-57.
3. AŞGIN, S., ve YAMAN, K. (2018). Türkiye’de bakanlıkların stratejik plan uygulamalarında mevcut yapı Ve sürecin değerlendirilmesi. *International Journal of Academic Value Studies*, 4(19), 449-466.
4. CHANETA, I. (2011). Strategic management process. *Journal of Comprehensive Research*, 5: 18-25.
5. DEMİR, C. (2009). Sağlık Kurumları Yönetimi ve Çağdaş Yaklaşımlar. (<http://www.gata.edu.tr/saglikbilimleri/saglikhizmetleri/2009>)
6. DESS, G.G. ve MİLLER, A. (1993). Strategic Management, International Editions, McGraww-Hill Inc. New York
7. GINTER, P.M. DUNCAN, W.J. ve SWAYNE, L.E. (1991). Analyzing the Healthcare Environment: You Can’t Hit What You Can’t See, *Health Care Management Review*, 16(4): 35-48
8. GÖKSEL, A. (2007). Stratejik Yönetimde Strateji Geliştirme Araçları: Kozmetik Ürünleri Alanında Rekabet Algılaması, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara
9. HİLLMAN, A. J., WİTHERS, M. C., ve COLLINS, B. J. (2009). Resource dependence theory: A review. *Journal of management*, 35(6), 1404-1427.
10. INDRİS, S., ve PRİMİANA, I. (2015). Internal and external environment analysis on the performance of small and medium industries SMEs in Indonesia. *International journal of scientific & technology research*, 4(4), 188- 196.
11. İZCİ, F., ve GEYLANİ, D. (2021). Türkiye’de Katılımcı Yönetim Ve Yönetişimin Uygulanabilirliğinin 11. Kalkınma Planı Çerçevesinde Değerlendirilmesi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 715-738.
12. Kalkınma Bakanlığı (2015). Onuncu Kalkınma Planı: 2014-2018.Kamuda Stratejik Yönetim Çalışma Grubu Raporu: Ankara.
13. KÜÇÜKTIĞLI, A. T., ve AYDIN, V. (2017). Yeni Kamu Yönetimi Bağlamında Stratejik Planlama Anlayışı. *Journal of Suleyman Demirel University Institute of Social Sciences*, 28(3), 473-492.
14. MİNTZBERG, H. ve Quinn, J.B. (1996). The Strategy Process, Third Edition, Prentice Hall, New Jersey

15. NEDELEA Ş ve PAUN L.A. (2009). The Importance of the Strategic Management Process in the Knowledge Based Economy, Review of International Comparative Management, 10(1): 95-105
16. ÖZTÜRK, C. (2016). Kamu Yönetiminde Stratejik Yaklaşımlar. Sage Yayıncılık: Ankara.
17. PEARCE, John A, ve ROBINSON, R.B (2013). Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition, Thirteenth Edition, McGrawHill Companies, Inc., New York.
18. PORTER, M.E. (1998). Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance with a New Introduction, Free Press, New York
19. POURNASIR, S. (2013). Key success factors of strategic management implementation in SMEs in Iran. Journal of International Studies, 6(2), 65-78.
20. RAO, V.S.P (2013). Strategic Management. NMIMS Global Access - School for Continuing Education: India.
21. SHARIFI NAMİN, H. (2015). On the applicability of analysis of internal and external factors: A case study of Imam Khomeini Relief Foundation in Ardabil. *International Journal of Organizational Leadership*, 4, 72-85.
22. SONGÜR, N. (2015). Türk kamu yönetiminde stratejik planlama ve uygulamalara ilişkin genel bir değerlendirme. *Strategic Public Management Journal*, 1(1), 56- 78.
23. SWAYNE L.E. DUNCAN W.J. ve GINTER P.M. (2006) Strategic Management of Health Care Organizations, Fifth Edition, Blackwell Publishing
24. UĞURLUOĞLU, Ö., BİLGİN DEMİR, İ., ve ÜREK, D. (2019). Sağlık Kurumlarında Stratejik Yönetim. Nobel Yayınevi: Ankara.
25. ÜLGEN, H. ve MİRZE K. (2010) İşletmelerde Stratejik Yönetim, 5. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul
26. VASILE T. ve IANCU A. ( 1997). A Model of the Strategic Management Process, University of Craiova.
27. WHEELER, T.L. ve HUNGER, J.D. ( 1995). Strategic Management and Business Policy, Fifth Edition, Addison Wesley Publishing Company, Massachusetts
28. YAZICI, K.(2015). Türkiye’de Kamu Yönetiminde Planlama Uygulamalarının Değerlendirilmesi Ve Ulusal Planlama İle İlgili Öneriler. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 68.
29. ZAFAR, F., BABAR, S., ve ABBAS, H.(2013). The Art Of Strategic Management- A Key To Success In Corporate Sector. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 1(1): 15-24.
30. ZAIN, M., ve KASSIM, N. M. (2012). The influence of internal environ-

- ment and continuous improvements on firms competitiveness and performance. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 65, 26-32.
31. ZAMORA, E. A. (2016). Value chain analysis: A brief review. *Asian Journal of Innovation and Policy*, 5(2), 116-128.
  32. ZEHİR, C., FINDIKLI, M. A., ve ÇELTEKLİGİL, K. (2019). Resource dependence theory, firm performance and producers-suppliers relationships. *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences*.
  33. ATUAHENE, K. and LÌ, H. (2004). Strategic Decision Comprehensiveness and New Product Development Outcomes in New Technology Ventures, *Academy of Management Journal*, 47(4): 583-597.
  34. JOYCE, P. (2015). *Strategic management in the public sector*. Routledge.
  35. GEORGE, B., ve DESMİDT, S. (2014). A state of research on strategic management in the public sector: An analysis of the empirical evidence. In *Strategic Management in Public Organizations* (pp. 163-184). Routledge.
  36. WILLIAMS, W., ve LEWİS, D. (2008). Strategic management tools and public sector management: The challenge of context specificity. *Public Management Review*, 10(5), 653-671.
  37. JOHNSEN, Å. (2015). Strategic management thinking and practice in the public sector: A strategic planning for all seasons?. *Financial Accountability & Management*, 31(3), 243-268.



## **BÖLÜM 16**

### **DOĞRUDAN YABANCI YATIRIMLAR İLE ÜLKE RİSKİNİN İLİŞKİSİ: G20 ÜLKELERİNDE BİR UYGULAMA**

*Fatih TOPÇUOĞLU<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Arş. Gör.; Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Zeliha Tolunay Uyg. Tek. Ve İşl. Y.O, Muhasebe ve Finans Yönetimi Bölümü, [ftopcuoglu@mehmetakif.edu.tr](mailto:ftopcuoglu@mehmetakif.edu.tr), ORCID: 0000-0001-5870-9352.

## GİRİŞ

Ülkeler geliştirmek, yatırımları yapabilmek için kaynaklara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu kaynaklar vergiler gibi ülke içerisinde sağlanacağı gibi yabancı yatırımlar vasıtasıyla da sağlanabilir. Vergiler toplanma miktarının sınırlı olacağından ötürü dış yatırım elde etmek her zaman daha önemlidir. Doğrudan yabancı yatırım sermaye gücünü çeken ülkeler için her zaman cazibeli olmuştur. Genellikle gelişmiş ülkelerde yüksek getiri elde etmek zor olacağından yatırım yapmak için uygun yer arayan sermaye sahipleri finansal açıdan gelişmemiş fakat yüksek getiri imkânı barındıran ülkelere yatırım yapma eğilimindedirler.

Özellikle dünya savaşlarından sonra küreselleşmenin artması ülkeler arasındaki sınırları kaldırmış, ülkeler arası yatırımların önünü açmıştır. Bu yeni düzende birçok ülke, yatırımcıları ülkesine çekebilmek için çeşitli imtiyazlar vaat etmiş. Vergisel avantajlar gibi çeşitli ikramlarla yabancı yatırımcılar cezbedilmeye çalışılmaktadır. Ülkeyi yönetenler bu yatırımlarla ülkenin işsizlik rakamlarını düşürmek, teknolojik ve ekonomik anlamda büyümek, ödemeler dengesini sağlamak gibi bir takım sonuçları hedeflenmektedirler.

Doğrudan yabancı yatırımları etkileyen faktörlerden birisi de yatırım yapılacak ülkelerin barındırdığı risklerdir. Çalışmanın ilk bölümünde doğrudan yabancı yatırım kavramından bahsedilirken ikinci bölümünde de risk kavramı ve ülke riski kavramlarından bahsedilmiştir. Son kısımda ise bu kavramlar arasındaki ilişkinin tespiti açısından ekonometrik analizler yapılmıştır. Bahsi geçen inceleme için 2000-2017 dönemlerine ait yıllık veriler ele alınmıştır

## 1.YABANCI YATIRIM TANIMI VE TÜRLERİ

### 1.1.Portföy Yatırımları

Portföy yabancı yatırımlar genel tanımıyla; hisse senetleri, bonolar, tahviller gibi çeşitli yatırım enstrümanlarının alınmasıyla yapılan yatırım şeklidir. Don dönemlerde sıcak para olarak da adlandırılan bu yatırımlarla alım satım arasındaki farktan gelir elde etme beklentisi içeren yatırımlardır (Baratov, 2003:17).

### 1.2.Doğrudan Yabancı Yatırımlar

Yatırım ve tasarruf ülkelerin büyümeleri için vaz geçilmez unsurlardır. Özellikle gelişmekte olan ülkeler için bu unsurlar hayati öneme sahiptir. Gelişmekte olan ülkelerin hedeflerini sağlamak ve arzu ettikleri büyüme rakamlarını elde etmek için gerekli olan sermaye o ülkelerin sahip olduğu miktardan daha fazladır. Tasarruf noktasında başarısız olan ülkeler ekonomik kalkınma ve büyüme gibi hedefleri için dışarıdan yatırım alırlar.

(Hilber & Voicu, 2010).

“Doğrudan yabancı yatırım, bir ekonomideki (yatırımın çıkmış olduğu ülkede bulunan) mukim tüzel kişinin (doğrudan yatırımcının), başka bir ekonomideki (yatırıma ev sahipliği yapacak olan ülkede) yerleşik bir teşebbüs (doğrudan yatırım teşebbüsü) üzerinde elde ettiği kontrol veya kayda değer etki ile ilişkili olan bir sınır ötesi yatırımı kategorisidir. Doğrudan yabancı yatırımlar genellikle uzun süreli olup kontrol etme durumu söz konusu olduğundan diğer yatırım türlerinden farklılaşmaktadır (IMF, 2009: 101).

Doğrudan yabancı yatırım yabancı bir ülkede yeni bir işletme açma, mevcut faaliyette olan bir işletme ile ortaklık oluşturma veya hâlihazırda faal çalışan bir tesisi satın alma şeklinde olabilir (Ergül, 2004: 147). Başka bir deyişle doğrudan yabancı yatırım, yönetime katılmayı ya da yeni bir işletme kurmayı kapsamaktadır. Bu tarafıyla doğrudan yabancı yatırımlar portföy yatırımlarından farklılaşmaktadır. Portföy yatırımlarını ifade etmek gerekirse; bir şirketin hisse senetlerinin, yabancı yatırımcılar tarafından satın alınmasıdır şeklinde tanımlanabilir. Bunun yanında portföy yatırımları sadece döviz girişi sağlamaktadır. Buradaki amaç şirketin yönetimine dâhil olmak değildir, amaç sadece kar elde etmektir (Demirtaş,2014:18). İlave olarak yatırımcının yabancı şirkete gerçekleştirdiği yatırım üzerinde en az %10 oranında söz hakkına sahip olması durumunda doğrudan yabancı yatırımdan söz edilebilir (Kahveci, 2016: 5).

### **1.2.1.Doğrudan Yabancı Yatırımların Türleri**

#### **1.2.1.1.Ortak Girişimler**

Doğrudan yabancı yatırımlar kimi zaman lokal bir ya da birden fazla işletme ile ortak girişim ortak girişim (joint venture) şeklinde karşımıza çıkabilmektedir. Bir proje ya da faaliyet doğrultusunda bir araya gelinerek güçlerini birleştirme durumu söz konusudur. Ortak girişimin diğer çeşitlerden en önemli farklılığı ortak bir iş için yeni bir şirket kurulmasıdır. Çok uluslu işletmelerin lokal finansal hizmetlerden daha fazla yararlanmasını bu sayede mümkün olur. Böylece finansal gelişmenin sağlanması umulur (Aydıntan, 2003).

#### **1.2.1.2.Şirket Birleşmeleri ve Satın Almalar**

Şirket birleşmeleri ve satın almalar, iki firmanın yeni bir tüzel kişilik oluşturarak faaliyet sürdürmesidir. Yeni bir şirket kuruluyorsa buna yeni şirket kurma vasıtasıyla, yeni bir şirket kurulmuyor ve mevcut bir şirket devralınıyorsa buna da devralma vasıtasıyla birleşme denilmektedir (Göz, 2009).

### 1.2.1.3.Stratejik Birleşmeler

Yabancı yatırımcıların sıklıkla tercih ettiği bir yöntem olan stratejik birleşmeler, iki firmanın sahip oldukları hisse miktarlarını aralarında bir kısmını değiştirmeleri ve ortak bir girişim kurmaları ya da beraber aralarında bir faaliyet anlaşması yaparak, firmalardan birinin diğer firmayı bazı noktalarda temsil etmesi şeklinde hayata geçmektedir (Kurtaran, 2007: 368).

### 1.2.2.Doğrudan Yabancı Yatırımların Belirleyicileri

#### 1.2.2.1.Piyasa Büyüklüğü

Yabancı firmalar yatırım yapılacak ülkedeki piyasanın yeterli büyüklükte olması halinde o ülkenin potansiyellerinden faydalanmak için doğrudan mal satmak yerine o ülkeye yatırım yaparak doğrudan yabancı yatırımcı olmakta ve bu pastadan pay almak istemektedirler. Bazı durumlarda ihracatçı firma için ihracat maliyetleri o ithalatçı ülkedeki üretim maliyetlerini geçmektedir. Bu tür durumlarda ihracatçı firma mal satmak yerine o ülkede malı üretmek istemektedir. Ülkenin nüfusu potansiyeli gösteren unsurdur. Nüfus tek başına yetmemekte tüketicinin alım gücü de önemli bir yer teşkil etmektedir. Satın alma gücünün düşük ve nüfusun az olması o ülkeye doğrudan yabancı yatırımın girmesinin önünde bir engeldir. Nüfusun o ülkede üretilen malları temin edebilecek kadar kazanç sağlaması beklenir (Candemir, 2009:668).

#### 1.2.2.2.İşgücü Maliyetleri

Bugünlerde iş gücü maliyetleri ülkeden ülkeye değişmektedir. Genellikle Uzakdoğu ülkelerinde nüfusun yoğunluğuna bağlı olarak düşük saatlik ücret uygulamaları ve hammaddelere yakınlık, maliyetleri en aza indirmek için yabancı yatırımcılara en önemli fırsatlardan birini sunmaktadır. Özellikle son yıllarda, batı ülkelerindeki mevcut yüksek işçilik maliyetleri, doğu ülkelerindeki düşük işçilik maliyetlerini çok aşmıştır. Diğer bir deyişle, yüksek işgücü tüm ürünlerin fiyatlarının da nispeten yüksek olacağı anlamına gelir, üretilen ürünlerin yüksek fiyatları dış pazardaki rekabet avantajının kaybedileceği anlamına gelir. (Açıkalın, 2006).

#### 1.2.2.3.Ekonomik Büyüme

Ekonomik büyüme kavramı, yatırım kararları açısından son derece önemlidir. Bunun nedeni de yatırım yapılma istenen ülkenin üretkenlik ve gelişmişlik seviyesini göstermesidir. Yatırımcılar ekonomik büyüme oranları daha yüksek olan ülkelere daha iyi getiri sağlayacaklarını düşünmelerinden dolayı genellikle bu ülkelere yatırımı tercih etmektedirler. (Ballı,2019).

#### 1.2.2.4.Döviz Kuru ve Enflasyon

Doğrudan yabancı yatırımın en önemli belirleyicilerinden birisi de döviz kurudur. Bunun nedeni de yatırım yapmak isteyen çok uluslu şirketlerin birçok ülkeye yatırım yapmaları ve bu yüzden birçok para birimini kullanmalarıdır. Kurlarda yaşanabilecek oynaklıklar bu şirketlerin yatırım kararlarını etkileyebilmektedir (Kar & Tatlısöz, 2008).

Yüksek enflasyon, genel olarak bir ekonomide istenmeyen bir olumsuzluktur. Kontrolsüz enflasyon, imalat firmaları için girdi fiyatlarında sürekli bir artış ve belirsizlik anlamına geldiğinden, yatırım kararları verirken ekonomide yüksek veya dengesiz enflasyona yatırım yapmanın riskli olduğunu düşüneceklerdir. Bu gibi durumlarda, yatırım normalden çok daha yüksek getiri veya başka maliyet avantajlarına sahip olacaktır. Bu nedenle ülkeler, yabancı yatırımları çekmek için finansal sistemde fiyat istikrarının sağlanmasına büyük önem vermektedir (Kiat, 2008).

#### 1.2.2.5.Vergiler

Yabancı yatırımcılar daha fazla kar etmek için mümkün olduğunda vergiden kaçınma eğilimindedirler. Bundan ötürü yeni yatırımlar yaparken vergi avantajları sağlayacakları ülkeleri tercih etmektedirler. Yerli ve yabancı yatırımcıya farklı vergi politikası uygulamak ülkelerin başvurduğu yöntemlerdendir. İkili vergi anlaşmalarının da doğrudan yabancı yatırımlar üzerinde önemli etkisi bulunmaktadır (Candemir, 2009:667).

#### 1.2.2.6.Dışa Açıklık

Bir ülkenin dış ticaret hacmi/GSMH oranı ile ölçülen dışa açıklık seviyesi, doğrudan yabancı yatırımları etkileyen bir diğer unsurdur. Dışa açıklık oranı yüksek olan ekonomiler, daha çok ticaret edilebilir sektörlerle sahip olduğundan, yatırımcılar için çekici olacaktır (Candemir, 2009: 669).

#### 1.2.2.7.Makroekonomik İstikrar

Makroekonomik istikrar ülkedeki makroekonomik değişkenlerin (düşük enflasyon, yüksek ve istikrarlı ekonomik büyüme, düşük işsizlik, düşük reel faiz oranları ve bütçe açıklarının) kontrol edilebilir düzeyde olması anlamına gelir. Yurtiçi ve yurtdışı tasarrufların yatırıma dönüşmesi ülkedeki istikrara katkı sağlamaktadır. Bu yüzden doğrudan yabancı yatırım açısından önemli rol oynamaktadır (Kar & Tatlısöz, 2008).

#### 1.2.2.8.Alyapı

Doğrudan yabancı yatırımı etkileyen bir diğer unsur da yatırım yapılacak ülkedeki alt yapı olanaklarıdır. İletişimin sağlam alt yapılarla desteklenmesi, ulaşımı ve dağıtımı kolaylaştıracağından, doğrudan yabancı sermaye yatırımları için son derece önemli unsurdur. Yabancı yatırımcılar yatırım yapılacak ülkelere gelişmiş bir altyapı sistemi olmasını önemse-

mektedirler. Bunun nedeni de çok daha kaliteli iletişim, ulaştırma ve üretim hizmetleri sunuyor olacağından doğrudan yabancı yatırım yapacak yatırımcıların işini kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla gelişmekte olan ülkeler daha fazla doğrudan yabancı yatırım çekebilmek adına altyapılarına önem vermelidirler (Mutlu, 2011).

### **1.2.3. Doğrudan Yabancı Yatırımların Ülke Ekonomisine Etkileri**

#### **1.2.3.1. Olumlu Etkiler**

En geniş anlamda doğrudan yabancı yatırımın yönetim bilgileri, teknoloji, iş tecrübesi aktarımları/paylaşımları, yabancı piyasalara giriş, artan istihdam olanakları ve gelişen sosyal ve çevre standartları yoluyla ekonomi genelinde etkinlik kazançları sağladığı öne sürülmektedir. Bununla birlikte yabancı yatırım faaliyetleri dünya genelinde küresel rekabeti arttırmaktadır. Doğrudan yabancı yatırımın ithal eden ülkeler için istihdam sağlama, dış ticareti uyarma ve vergiler vasıtasıyla devlet bütçesine katkıda bulunma özellikleri vurgulanmaktadır. Neo-klasik taraftan bakıldığında doğrudan yabancı yatırım sermaye ithal eden ülke açısından, üretime aktarılan sermayenin artışı, böylelikle üretim artışını; sermayenin marjinal ve ortalama üretiminin düşmesini; ve faiz oranlarında düşüşü ifade etmektedir (Terzioğlu, 2007:17).

#### **1.2.3.2. Olumsuz Etkiler**

Doğrudan yabancı yatırımların yatırımı alan ülkeler açısından olumlu etkilerinin yanısıra olumsuz etkileri de bulunmaktadır. Söz konusu olumsuzluklardan birkaçı şu şekildedir (Zeren ve Ergün, 2010: 69);

- Doğrudan yabancı yatırımcılar yatırım yaptıkları ülkelerde bazı ana sektörlerde üstünlük sağlayabilirler. Bu durum da ülke ekonomisi üzerinde denetim sağlayabilir.

- Dış ticaret üzerine yapılan düzenlemeler yabancı yatırımcılar tarafından o ülkede yatırım yapılması neticesinde esnetilebilir ve zarar görebilir.

- Üstün teknolojiye sahip yabancı firmalar ile o yetiye sahip olmayan yerel firmaların arasında haksız rekabet ortamı oluşabilmektedir.

- Yabancı yatırımcılar yatırım yaptıkları ülkelere borçlanarak o ülkedeki faiz oranlarını artmasına, bunun yanında da beraber iç talebin daralması durumu yaşanabilir.

- Doğrudan yabancı yatırımlar ekonomide ikili bir yapıya neden olabilir. Bir taraftan modern yapılar diğer taraftan geleneksel yöntemler ile üretim yapılabilir.

- İstihdamda modern teknikler ve kalifiye işgücü ile çalışan yabancı

firmalar istihdam üzerinde olumsuz etkilere neden olabilir.

- Yabancı yatırımcı üretimde kullandığı hammaddeyi yurtdışından ithal ederek ve elde ettiği karları kendi ülkesine transfer ederek ev sahibi ülkenin ödemeler bilançosuna zarar verebilir.
- AR-GE faaliyetlerini kendi ülkesinde yürüten yabancı yatırımcı yatırım yaptığı ülkeye teknolojik olarak katkıda bulunmamaktadır.

## **2.RİSK KAVRAMI**

### **2.1.Ülke riski**

Ülke riski, genel ifadesiyle o ülkede yatırım yapacak olan yatırımcıların karşılaşacakları tüm riskler olarak ifade edilebilir (Petrović ve Stan-ković, 2009). Başka bir tanımda “ülke riski, makroekonomik ve siyasi sebeplerle alacaklıların ve yatırım yapanların karşılaşabilecekleri muhtemel mali kayıpları belirlemeye yönelik bir analiz türü”dür (Alp, 1998: 549).

Ülke riski kavramı yabancı yatırımcının bakış açısıyla ortaya konmakta, yatırım yapılacak ülkenin durumunu ortaya koyan ve yatırım yapması durumunda maruz kalacağı risk türüdür. Ülke riski, yatırım riskinin bir parçası olarak kabul edilmektedir. Ülke riski bir noktaya kadar yatırımın türüne bağlı olarak da değişmektedir (Nordal, 2001:197).

#### **2.1.1.Ülkenin politik riski**

Ülkenin politik riski, politik şartlardaki değişikliklerin finansal varlık bilançosunda ortaya çıkan değişiklikler olup ülkenin yönetim biçimi, siyasi krizleri, ülkenin dış ilişkilerini inceler.

- Hükümlanlık riski: Hükümetin milli, politik veya devletin yapısındaki herhangi bir gelişme sebebiyle mevcut borçlarını geri ödeyememesi riskini kapsamaktadır.

- Yönetim riski: Yatırımcılar bir ülkeye yatırım kararı alırken o ülkenin siyasi partilerini ve halkın onlara bakışını da değerlendirmeye alırlar bu doğrultuda kararlarını verirler.

- Mikro Ekonomik Risk: Yatırım tercihini hisse senedi yönünde sabitleyen yatırımcılar tarafından dikkate alınan mikro ekonomik risk yatırımın hangi ülkeye, hangi sektöre ve Şirkete yapılacağı konusunda karar verilirken değerlendirmeye alınır.

- Demografik ve Sosyo-Ekonomik Risk: Ülkede yaşayan insanların okuma yazma oranı doğum oranı, yaş ortalaması, iş gücü kalitesi gibi faktörleri inceleyen demografik ve sosyo-ekonomik risk yatırımcılar tarafından nüfustan kaynaklı işsizlik sorununu fazla yaşayan ülkelerin borç ödeme istikrarı incelenirken değerlendirmeye alınır. Nüfus dağılımında dengesizlikler bulunan ülkeler bununla beraber işsizlik ve gelir dağılımı

dengelessizliği sorunu yaşayacak ve 3demeler dengesi bozulacaktır.

-Ekonominin Y3netimi: İstikrarlı ekonomi politikalarını s3rd3rebilen 3lkelerin derecelendirme notunun artması yatırımcıların olumlu gelecek beklentilerinin oluşmasını ve 3lkeye sıcak para girişini sağlar. Bu sayede 3lkenin kalkınması gerçekleşir (akır,2019:42).

### **2.1.2.3lkenin Ekonomik Riski**

Yatırımın beklenen getirisinde b3y3k değişiklikler yaratan ekonomik yapıda veya b3y3me oranında meydana gelen 3nemli değişiklikler ekonomik risk olarak tanımlanmaktadır. Risk fakt3r3 ekonomik olarak meydana çıkan olumsuz değişiklikler 3t3r3 meydana gelmektedir. Ekonomik risk fakt3rleri incelenirken bunları 3cl3 bir sınıflandırmaya tabi tutabiliriz. Bunlar ekonominin durumu, dış ekonomik durum ve borçluluk durumlarıdır (Y3r3k, 1999: 6).

Bir 3lkenin g3cl3 ve zayıf y3nleri ekonomik risk ile belirlenmektedir. Ekonomik risk, GSYH, reel GSYH, yıllık b3y3me oranı, b3te dengesi ve cari hesap gibi makroekonomik değişkenler kullanılarak hesaplanmaktadır. Ekonomik yapısının g3cl3l3k d3zeyi ne kadar artarsa 3lkede kriz d3nemlerinde y3netimin istikrarı sağlamak için alacağı 3nlemlerde ve uygulamalarda daha rahat ve hızlı hareket edebilmesine imk3n sağlamaktadır (G3ng3r, 2012).

### **2.1.3.3lkenin Finansal riski**

Finansal piyasalarda meydana gelen değişmeler finansal riskler olarak tanımlanmaktadır. Bahsi geçen risklerin çoğunluğunun firmanın kontrol3 dışında ortaya çıkmış olsa da çeşitli piyasa araçları ile riskin kontrol altına alınması m3mk3nd3r. 3l3lebilmek 3zelliği finansal risklerin diğer risklere g3re tahminini kolaylaştırmaktadır (Bolak, 2016:8).

Borç miktarının artması, finansal tercihlerdeki hatalar, rekabetin artması, m3şterilerin tercihlerinin değişmesi, satış miktarlarındaki azalmalar, girdi maliyetlerinin artması, yeni teknolojilerin ortaya çıkması, devlet politikalarının değişmesi ve işletme sermayesinin yetersiz olması gibi durumlar finansal riski artıran unsurlardır (Hiriyappa,2008:17).

## **3.EKONOMETRİK UYGULAMA**

### **3.1.Kapsam ve Veri Seti**

Bu çalışmada, bir 3lkenin risk elementlerini oluşturan finansal riskin ve politik riskin doğrudan yabancı yatırımlar 3zerindeki etkisi incelenmiştir. Bahsi geçen inceleme için daha sağlıklı sonuçlar almak adına t3m d3nyada yıkıcı etkileri g3zlenen 2008 k3resel ekonomik kriz sonrası yıllar olan 2009-2017 d3nemlerinin verileri ele alınmıştır.



Çalışmada G20 ülkelerinin verileri üzerine odaklanılmıştır. Türkiye ‘nin de aynı kategori içerisinde yer aldığı G20 ülkeleri, dünyanın söz sahibi 19 ekonomisini ve Avrupa Birliği Komisyonu’nu kapsamaktadır. G20 ülkeleri, dünya nüfusunun yaklaşık üçte ikisini, küresel gayri safi yurtiçi hasılanın yüzde 85’ini ve küresel ticaretin yüzde 75’inden fazlasını temsil eden, dünyanın en büyük gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerinin bir karışımını oluşturur (g20.org.tr). Tablo 1’de çalışmada inceleme kapsamına alınan G20 ülkeleri yer almaktadır.

*Tablo 1: İnceleme Kapsamına Alınan 19 G20 Ülkesi*

Amerika Birleşik Devletleri	Almanya	Arjantin	Avustralya
Brezilya	Çin	Endonezya	Fransa
Güney Afrika	Güney Kore	Hindistan	İngiltere
İtalya	Japonya	Kanada	Meksika
Rusya	Suudi Arabistan	Türkiye	

Tablo 1’de yer alan ülkelerin doğrudan yabancı yatırım verileri, Dünya Bankası’nın veri sisteminden elde edilmiş olup riske karşı değişimleri incelenmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalarda, güvenilirliği yüksek olan ICRG (International Country Risk Guide) tarafından belirli yöntemler dâhilinde hesaplanan ülke risk primlerinin sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Çalışmamızda da ICRG tarafından hesaplanan finansal risk ve politik risk primleri kullanılmıştır. ICRG tarafından ülke risklerini oluşturan unsurların beşinin finansal risk unsurlarından, on ikisinin de politik risk unsurlarından oluştuğu belirtilmektedir. Finansal risk primlerinin maksimum değeri “50”, minimum değeri “0”dır. Sayısal olarak en yüksek değer olarak ifade edilen “50” bahsi geçen finansal risk faktörü için en düşük potansiyel riski, buna karşın, sayısal olarak en düşük değer olarak ifade edilen “0” da en yüksek potansiyel riski ifade eder. Politik risk prim aralığı da en düşük “0” en yüksek “100” olacak şekilde ifade edilir. Politik risk unsuru için de değer düştükçe risk unsuru artar, değer yükseldikçe risk unsuru düşer. Sonuçların daha sağlıklı yorumlanabilmesi ve yapılan analizlere uyumlu olabilmesi için risk primleri, risk potansiyelinin arttığı koşullarda artacağı şeklinde düzenlenmiştir.

### **3.2.Yöntem ve Bulgular**

Çalışmada, ülke riskini belirleyen unsurlardan politik riskin ve finansal riskin doğrudan yabancı yatırım üzerindeki etkisi araştırılmaktadır.

Bahsi geçen araştırmada etkilerin ölçülebilmesi için aşağıdaki regresyon denklemlerinden faydalanılmıştır:

$$\log FDI_{it} = \alpha + \beta_1(\log FR_{it}) + \beta_2(\log PR_{it}) + \epsilon_{it}$$

Modellerdeki sembollerin anlamları aşağıda verilmiştir:

$\alpha$  = Sabit sayı

$\beta_{it}$  = i ülkesinin beta katsayıları

$\epsilon_{it}$  = Hata terimi

$FDI_{it}$  = i ülkesinin t dönemdeki Doğrudan Yabancı Yatırım verisi

$FR_{it}$  = i ülkesinin t dönemdeki Finansal Risk verisi

$PR_{it}$  = i ülkesinin t dönemdeki Politik Risk verisi

Değişkenlerin ilişkilerini tespit etmek adına panel veri analizi yapılmıştır. Veriler yapılan analizlerde zaman faktörü de dikkate alınarak üç kategoriye alınabilir. Bu kategoriler; zaman serisi verileri (time series data), yatay kesit verileri (cross section data) ve bu iki türün bir araya gelmesiyle meydana gelen karma verilerdir (mixed data). Zaman içinde birden fazla kesitlerin ilişkisi takip ediliyorsa bu tür karma verilere panel veri (panel data) denir (Gujarati, 1999). Panel veri modelinin tahmininde sabit etkiler (fixed effects) ve rassal etkiler (random effects) olmak üzere iki temel yaklaşım vardır. Fakat bu analiz yapılmadan önce verilerin havuzlanıp (pooled) havuzlamayacağı Chow-testi ile sınanmıştır.

Tablo 2: Chow Testi

Chow Testi	
P-Value	0.05
F	20.285

Chow testinde elde edilen sonuçlara göre sıfır hipotez olan “havuzlanmış (pooled) EKK” reddedilmiş ve alternatif hipotez olan “sabit etki” (fixed effect) modelinin tercih edilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Sabit etkiler modeli sonuçları tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3: Sabit Etki Modeli

Sabit Etki Modeli				
Bağımsız Değişken	Estimate	Std. Error	t-value	Probability
logFR	-5.9370	3.6068	-1.6461	0.1018
logPR	-8.3683	5.1745	-1.6172	0.1079

Signif. codes: 0 ‘\*\*\*’ 0.01 ‘\*\*’ 0.05 ‘\*’ 0.1 ‘.’ 1

Panel tabanlı regresyon, sabit ve rassal etki modelleri olmak üzere iki şekilde kategorize edilmektedir. Sabit etkiler modelini mi ya da rassal etkiler modelini mi tercih edeceğimizi belirlemede kullanılan yöntemlerden biri de Hausman (1978) testidir. Hausman testinde amaç, değişkenlerle

birim etki arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Başka bir deyişle Hausman testi, birim etki ve açıklayıcı değişkenler arasında korelasyona izin veren sabit etkiler modeli ile birim etkinin açıklayıcı değişkenler ile korelasyonuna izin vermeyen tesadüfi etkiler modeli arasında bir seçim yapılmasına olanak tanımaktadır. Hausman testi sonuçları tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4: Hausman Testi

Hausman Testi Kesit Veri Rassal Etkiler Testi			
Test Özeti	Ki-Kare İstatistiği	Ki-Kare Serbestlik Derecesi	P-Değeri
Rassal Kesit	0.36311	2	0.834

Tablo 4'teki sonuçlara göre  $H_0$  hipotezi olan modelin rassal etkilere göre kurulmasının gerekliliği reddedilememiştir. Hausman testinin sonucuna göre sabit etki modeli ve rassal etki modeli arasında rassal etki modeli yönünde tercihte bulunmamız gerekmektedir.

Tablo 5: Rassal Etki Modeli

Rassal Etki Modeli				
Bağımsız Değişken	Estimate	Std. Error	t-value	Probability
Intercept	17.8591	3.0041	5.9450	0.000 ***
logFR	-5.1835	3.1900	-1.6249	0.10417
logPR	-7.7053	4.0706	-1.8929	0.05837*

Signif. codes: 0 '\*\*\*' 0.01 '\*\*' 0.05 '\*' 0.1 '.' 1

Tablo 5'te yer alan Rassal Etki Modeli sonuçlarına göre finansal risk ile doğrudan yabancı yatırımlar arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ortaya konmuştur. Politik risk unsurunun ise doğrudan yabancı yatırım ile negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenmektedir.

## SONUÇ

Çalışmamızda ülkelerin elde ettikleri yabancı yatırım miktarının, o ülkenin riski ile bir ilişkisi olup olmadığı araştırılmak istenmiştir. Bu amaç doğrultusunda G20 ülkeleri olarak adlandırılan dünyanın en gelişmiş ekonomilerine sahip ülkelerin yer aldığı ülkeler grubuna yapılan doğrudan yabancı yatırım ile o ülkelerin finansal ve politik risk unsurları arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Söz konusu araştırma için Dünya Bankası veri sisteminden 2009-2017 yıllarını kapsayan doğrudan yabancı yatırım verileri elde edilmiştir. Araştırmanın diğer unsurlarını oluşturan risk primleri için de literatürde güvenilirliği kabul edilen ICRG'nin (International Country Risk Guide) yine 2009-2017 yıllarını kapsayan politik ve finansal risk primleri verileri ele alınmıştır. Panel veri analizine geçme-

den önce verilerin havuzlanıp havuzlanmayacağına karar verebilmek için Chow Testi yapılmış, yapılan test neticesinde sıfır hipotez olan “havuzlanmış (pooled) EKK” reddedilmiş ve alternatif hipotez olan “sabit etki” (fixed effect) modelinin tercih edilmesi zorunluluğu meydana çıkmıştır. Panel tabanlı regresyon, sabit ve rassal etki modelleri olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır. Verilerin analizi için hangi modelin seçilmesi gerektiği noktasında karar verebilmek için Hausman testi yapılmıştır. Hausman testine göre  $H_0$  hipotezi olan modelin rassal etkilere göre kurulmasının gerekliliği reddedilememiştir. Başka bir ifadeyle verilerin analizi için rassal etki modelinin kullanılmasının gerekliliği oluşmuştur. Rassal etki modeli sonuçlarına göre ise finansal risk ile doğrudan yabancı yatırımlar arasında negatif bir ilişki olmasına karşın bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir. Buna karşın politik risk unsurunun ise doğrudan yabancı yatırım ile negatif ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişkisinin olduğu gözlenmektedir.

Bu sonuçlar neticesinde ülkelerin doğrudan yabancı yatırımın kararlarında yatırım yapılacak ülkenin politik risk unsurlarının önemli olduğu ortaya konmuştur. Politik riskin artışı ortamlar yatırımları olumsuz etkilemekte, yatırım alamayan ülkeler politik sıkıntıların yanı sıra ekonomik güçlüklerle de karşı karşıya kalabilmektedirler.

## KAYNAKÇA

- Açıklalın, S., (2006), “Ücretler ve Büyüme ile Doğrudan Yabancı Yatırımlar Arasındaki İlişkinin Ekonometrik Analizi”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Akyol D., (2013), *Doğrudan Yabancı Yatırımların Makroekonomik Etkileri; Türkiye ve Brezilya Karşılaştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara
- Alp, Ö., (1998), “Dış Borçlanmada Kredi Değerlendirme (rating) kuruluşları ve Metodolojileri”, *İktisat Politikası*, İstanbul, s.537-590.
- Aydıntan, B., (2003), “Dışa Açılma Yolunda Stratejik Ortaklıklar ve Türk Şirketleri Açısından Önemi”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı 2, ss. 135-152.
- Ballı, P.E.,(2019), *Türkiye’de Doğrudan Yabancı Yatırımların Ekonomik Büyüme Ve İstihdama Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Balıkesir
- Bolak, M.,(2016), “Risk ve Yönetimi”, *Birsen Yayın Evi*, İstanbul, 2. Baskı
- Boratov, K., (2003), *Yabancı Sermaye Yatırımlarının Ayırıştırılması ve Sıcak Para: Tanımlar, Yöntemler ve Bazı Bulgular*, İktisat Üzerine Yazılar II: İktisadi Kalkınma, Kriz ve İstikrar, ( Der. Ahmet H. Köse, Fikret Senses ve Erinç Yeldan), İletişim Yayınları İstanbul.
- Candemir, A., (2009), “Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarını Etkileyen Faktörler”, *Ege Akademik Bakış*, 9 (2), 659 – 675.
- Candemir, A., (2009), “Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarını Etkileyen Faktörler”, *Ege Akademik Bakış*, 9 (2), 659 – 675.
- Çakır, M.,(2019), *2008 Global Krizi Sonrası Kredi Derecelendirme Kuruluşlarının Ülke Riskini Değerlendirme Etkinliği Ve Kredi Temerrüt Swapları İle Karşılaştırılması*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı, İstanbul.
- Demirtaş, C.,(2014), *Finansal Gelişme, Doğrudan Yabancı Yatırımlar Ve Ekonomik Büyüme İlişkisinin İncelenmesi: Türkiye Örneği*, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Aksaray
- Ergül, N., (2004),” Ülkemizde Doğrudan Yabancı Yatırımların Durumu”, *Vergi Dünyası*, Yıl:23, Sayı:270.
- G20 Members, <http://g20.org.tr/about-g20/g20-members/index.html> (27.12.2020).
- Göz, D., (2009), *Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Türkiye*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Adana.
- Gujarati, D.N. (1999), “Temel Ekonometri”, (Çev. Şenesen, Ü.; Şenesen, G.G.), *Literatür Yayınları*, İstanbul.

- Güngör F., (2012), *Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları Ve Ülke Riski*, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas
- Hausman, J. A., (1978), *Specification Tests in Econometrics*, *Econometrica: Journal of the econometric society*, 1251-1271.
- Hilber, C. A., ve Voicu, I., (2010), *Aglomeration Economies and The Location of Foreign Direct Investment: Empirical Evidence from Romania*, *Regional Studies*, 44, 355–371.
- Hiriyappa B.,(2008), “Investment Management and Portfolio Management, Securities New Age”, *New Delhi: International Publishers Ltd.*
- IMF., (2009), *Balance of Payments and International Investment Position Manual*, Washington D.C
- Kahveci, Ş., (2016), *Türkiye’de Doğrudan Yabancı Yatırımlar ve Ekonomik Büyüme İlişkisi (1984-2013)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, S.B.E. Trabzon.
- Kar, M., ve Tatlısöz, F., (2008), “Türkiye’de Doğrudan Yabancı Sermaye Hareketlerini Belirleyen Faktörlerin Ekonometrik Analizi”, *KMU İİBF Dergisi*, Yıl:10, Sayı: 14.
- Kiat, J., (2008), *The Effect of Exchange Rate and İnflation on Foreign Direct Investment and Its Relationship With Economic Growth in South Africa*, PhD Thesis, University of Pretoria, Botsvana
- Kurtaran, A. (2007)., *Doğrudan Yabancı Yatırım Kararları ve Belirleyicileri*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(2), 367-382.
- Mutlu M., (2011), *Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Doğrudan Yabancı Yatırımlar, Ülke Ekonomisine Katkıları Ve Türkiye Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir
- Nordal, K. B., (2001), “Country Risk, Country Risk Indices And Valuation Of FDI: A Real Options Approach”, *Emerging Markets Review*, Vol. 2, pp.197
- Terzioğlu B.,(2007), *Gelişmekte Olan Ülkelerde DYY: Türkiye Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- World Bank, <https://data.worldbank.org> ,(27.12.2020).
- Yörük, N.,(1999), “Ülke Riski ve Türkiye’nin Ülke Risk Derecelerindeki Değişimler”, *Gaziosmanpaşa Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları* No:4,Araştırma Serisi No:3,Tokat
- Zeren, F., ve Ergün, S., (2010), “AB’ye Doğrudan Yabancı Sermaye Girişlerini Belirleyen Faktörler: Dinamik Panel Veri Analizi”, *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:4, 67 – 83.

## **BÖLÜM 17**

### **TÜRKİYE’DE LİSANS DÜZEYİNDE VERİLEN MUHASEBE EĞİTİMİNİN IES 2 ÖĞRENİM ÇIKTILARINI KARŞILAMA DÜZEYİ<sup>1</sup>**

*Hakkı KIYMIK<sup>2</sup>*

*Hatice TALAYMAN<sup>3</sup>*

1 \*Bu çalışma, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Finansal Yönetim Anabilim Dalı’nda tamamlanan “Türkiye’de Lisans Düzeyinde Verilen Muhasebe Eğitiminin IES 2 Öğrenim Çıktılarını Karşılama Düzeyi: Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiş olup, 28.10-01.11.2020 tarihleri arasında yapılan VII. Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresinde özet olarak sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

2 Doç.Dr., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, [hkiymik@mehmetakif.edu.tr](mailto:hkiymik@mehmetakif.edu.tr), ORCID ID: 0000- 0002- 4121- 8060

3 Bilim Uzmanı, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, [talaymanhtc@gmail.com](mailto:talaymanhtc@gmail.com), ORCID ID: 0000- 0002- 2146- 4512

## 1. GİRİŞ

Globalleşmenin bir sonucu olarak, sermayenin dolaşım gücü ve buna paralel olarak çokuluslu şirketlerin sayısı günden güne artmaktadır. Çokuluslu şirketlerin sayılarındaki bu artış ile birlikte ülkelerin muhasebe sistemlerinin farklılaşması finansal piyasalarda birtakım karmaşıklara neden olmaktadır. Yaşanılan olumsuzlukların giderilmesi amacıyla, muhasebe sistem ve uygulamalarının standartlaştırılmış ve anlaşılabilir olması gerekmekte olup, ülkelerin muhasebe uygulamalarını ortak bir paydada birleştirme gereksinimi ortaya çıkmıştır.

Uluslararası piyasalarda karşılaştırılabilir nitelikte finansal tabloların oluşturulması finansal tablo kullanıcılarının bu yöndeki ihtiyacını karşılamak için bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu gereksinimi karşılamak, uluslararası muhasebe sistemleri arasındaki farklılıkları ortadan kaldırmak ve gereken uyumu sağlayabilmek, yatırımcıların ve diğer tüm finansal tablo kullanıcılarının doğru kararlar alabilmeleri bakımından büyük önem taşımaktadır. Ülkelerin muhasebe sistemleri arasındaki farklılıkları ortadan kaldırabilmenin en önemli yolu ise tüm dünyada geçerli ortak bir muhasebe dili olan muhasebe standartlarının oluşturulması ile mümkün olabilmektedir. Ülkemiz başta olmak üzere birçok ülkede uluslararası muhasebe standartlarına uyum çalışmaları yapılmaktadır. Bu noktada gerek uygulayıcı konumunda bulunan muhasebe meslek mensuplarının ve gerekse akademik anlamda bireylere bu uygulama hakkında bilgi sunulması muhasebe eğitimi ile yerine getirilmektedir.

Mesleki bir eğitim türü olan muhasebe eğitiminden, bireye mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazandırması beklenir. Bu bilgi ve beceriler de öğretim programları aracılığıyla öğrencilere kazandırılır. Ülkemizde muhasebe eğitimi, orta öğretim kurumlarından başlamak üzere ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim aşamalarında verilmektedir. Küreselleşme ile birlikte bilgi teknolojilerinin gelişmesi, akademisyen ve öğrenci sayılarının artmasına bağlı olarak muhasebe eğitiminin de önemi artmıştır. Bununla birlikte muhasebe alanında dünya genelinde yaşanan gelişmelere paralel olarak Uluslararası Muhasebe Eğitim Standartları Kurulu tarafından Muhasebe Eğitim Standartları (IES) oluşturulmuştur (Gürbüz, vd., 2021: 174).

Dünyada muhasebe eğitimi alanında yaşanan bu gelişmelerin ülkemiz muhasebe eğitiminde de kendine yer edinmiş olması düşüncesinden hareketle bu çalışmanın amacı, Türkiye’de lisans düzeyinde İşletme ve Muhasebe bölümlerinde verilmekte olan muhasebe eğitiminin, Profesyonel Muhasebeciler İçin Uluslararası Eğitim Standardı (IES) 2’de yer alan öğrenme çıktılarını karşılama düzeylerinin incelenmesidir. Bu amaçla, 58’i devlet, 13’ü vakıf üniversitesi bünyesinde olmak üzere toplam 71 fa-



kültede bulunan işletme bölümleri ile 10 devlet üniversitesi bünyesinde bulunan yüksekokulların Muhasebe/Muhasebe ve Finansal Yönetim bölümleri araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Bu kapsamda her bir akademik birimde 2020 yılı itibarıyla yürürlükte olan öğretim programları; ders sayısı, ders saati ve zorunluluk durumuna göre içerik analizine tabi tutulmuş ve öğretim programlarının IES 2’de yer alan öğrenme çıktılarını karşılama düzeyi analiz edilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğüne göre meslek, belli bir eğitim ile kazanılan sistemli bilgi ve becerilere dayalı, insanlara yararlı mal veya hizmet üretmek ve karşılığında para kazanmak için yapılan, kuralları belirlenmiş iş olarak tanımlanmaktadır (TDK).

Kişilerin, doğumundan ölümüne dek süregelen bir olgu olan eğitim ise politik, toplumsal, kültürel ve bireysel boyutları aynı anda içinde bulundurmaktadır. Kişilerin, toplumun standartlarını, inançlarını ve yaşama şekillerini kazanmasında etkisi olan bütün toplumsal süreçlerdir. Eğitim, daha önceden belirlenmiş esaslara göre insanların davranışlarında belirli gelişmeler ve değişimler sağlamaya yarayan planlı bir etkileşimdir (Kolçak, 2012: 73).

Mesleki eğitim ise kişisel ve sosyal bir hayat için zorunlu olan belli bir meslek için gerekli olan bilgi, beceri ve pratik uygulama becerilerini kazandırarak kişiyi zihinsel, duygusal, bireysel, toplumsal ve iktisadi olarak dengeli bir şekilde geliştirme sürecidir (Alkan vd., 2001: 4). Mesleki eğitim, zihinsel ve bedensel faktörlerin bir bütün olarak kullanılmasının yanında soyut ve somut bulgularla oluşturulan vakaların görsel bakımdan ön plana çıkarılmasıdır (Akbulut vd., 2014: 76).

Mesleki ve teknik eğitim almış olan kişilerin, kalifiye eleman olmaları ve bu kalifiye elemanların stratejik işgücü olarak belirtilmesi yerinde bir tespittir. İş yaşamının karmaşık bir hal alması, iktisadi dinamiklerin çok fazla değişime uğraması sonucunda mesleki ve teknik bilgi donanımına sahip insan kaynağına ihtiyacın artması kaçınılmazdır. İhtiyaçlar belirlenerek potansiyel insan kaynağının eğitilip dönüştürülebilmesi için mesleki ve teknik eğitim büyük bir öneme sahiptir (Yıldırım ve Çarıkçı, 2017: 401).

Mesleki bir eğitim türü olan muhasebe eğitiminde mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerilerin öğrencilere kazandırılması hedeflenir. Öğrencilere eğitim verilirken temel etken olan ders içeriği, kredi sayısı ve müfredat planlamasının iyi bir şekilde tasarlanması gerekmektedir. Muhasebe eğitimi, işletmenin karar alma aşamasında faydalı bilgilerin toplanması, ölçülmesi, işlenmesi, doğruluğunun kontrol edilmesi, raporlar şeklinde özet-

lenmesi, raporlanan bilgilerin karar alırken kullanılması konusunda da öğrencilere bilgi verilmesi ve becerilerinin geliştirilmesini sağlamaktadır (Aysan, 1979: 254). Muhasebe eğitiminde edinilmesi gerekli olan bilimsel yeterliliğe ulaşabilmek amacıyla ulusal ve uluslararası düzenlemelere gereksinim duyulmaktadır. Bu düzenlemeler muhasebe meslek mensuplarında piyasanın beklentilerini etkilemektedir (Sarı Özgün, 2018: 24).

Ülkemizde muhasebe mesleğinin kariyer süreci, eğitim, staj ve sınav aşamalarından oluşmaktadır. Bu sürecin tüm aşamaları 3568 sayılı Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanunu ile düzenlenmiştir. Kanuna göre meslek mensubu olabilmenin ön şartı, lisans düzeyinde eğitim verilen hukuk, iktisat, maliye, işletme, muhasebe, bankacılık, kamu yönetimi ve siyasal bilimler bölümlerinden mezun olmaktır. Mesleğe kabulün bir diğer koşulu ise bir meslek mensubunun gözetiminde 3 yıl süreyle staj yapmaktır. Son olarak da meslek mensubu olabilmek için staj süresinin sonunda yapılan mesleki yeterlilik sınavından başarılı olunması gerekmektedir.

İşletmelerin içinde yer aldıkları çevre, teknoloji alanında yaşanan gelişmeler, küreselleşmenin etkisi, piyasa şartları gibi nedenlerle sürekli olarak değişim içerisindedir. Bu değişim, bilginin hızla üretilmesini ve bilgi kullanıcılarına kolaylıkla ulaşmasını sağlamakta ve böylece rekabet artmaktadır. Rekabet gücünü artırmak isteyen işletmeler, ürün veya hizmet kalitesinin yanında işgücü ve diğer kaynakların kalitesini de artırmaya çalışmaktadır. Bütün bunların yanında yaşanan gelişmeler neticesinde bilgi önem kazanmış ve işletmenin içerisinde yer aldığı çevreyi en iyi şekilde ifade edecek kaliteli ve güvenilir finansal bilgiye olan ihtiyaç artmıştır. Finansal bilgiyi üreten muhasebe sistemi ise insan faktörüne dayanmaktadır. Bu sebeple, insan temelli olan bu sistemde, kaliteli, eğitilmiş, nitelikli işgücünün finansal bilgi üretilmesinde önemli bir yeri bulunmaktadır. İşgücünün nitelikli olabilmesi ancak, muhasebe meslek mensubu adaylarına verilecek olan muhasebe eğitiminin kalitesinin artırılmasına bağlıdır (Zaif ve Ayanoğlu, 2007: 116).

Muhasebenin gelişiminde büyük bir etkiye sahip olan muhasebe meslek mensuplarının ve meslek mensubu adaylarının eğitimi, yaşanan gelişmeler karşısında güncelliğini koruyabilmeleri ve muhasebenin gelişimi bakımından oldukça önemlidir. Bu sebeple, muhasebe eğitimine ilişkin uygulanmakta olan öğretim programlarının kapsam ve içeriğine ilişkin tartışmalar her dönemde yaşanmaktadır. Bu tartışmaların odağını ise mesleki eğitimin sadece teknik bilgiden oluşmadığı gerçeği yer almaktadır. Çünkü, geçmiş dönemlerde sadece teknik boyutları bakımından üzerinde durulan muhasebe eğitimi günümüzde etik, sorumluluk ve şeffaflık gibi faktörler de göz önünde bulundurularak planlanmaktadır (Okan Gökten ve Gökten, 2016: 50).

Muhasebe eğitiminin kalitesini, mesleki bilgi ve becerilerin kazandırılmaya çalışıldığı öğretim programlarının içeriği, dersin verilme şekli, akademisyenler ve öğrenciler gibi faktörler belirlemektedir. Bir mesleki eğitim türü olan muhasebe eğitimi ile bireylere, meslekle ilgili bilgi ve becerilerin kazandırılması amaçlanmaktadır. Muhasebe öğretim programları aracılığıyla bu bilgi ve beceriler öğrencilere kazandırılmaktadır (Zaif ve Ayanoglu, 2007: 117).

Tüm dünyada ortak bir muhasebe dili oluşturma çalışmalarının bir ürünü olarak Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) tarafından çıkarılan Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına paralel olarak muhasebe eğitiminde yeknesaklığın sağlanması amacıyla Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) tarafından Uluslararası Muhasebe Eğitim Standartları Kurulu (IAESB) oluşturulmuştur. Kurulun muhasebe alanında mesleki bilgi, mesleki beceri, mesleki tutum hakkında hazırladığı Muhasebe Eğitim Standartları, 2005 yılından itibaren yürürlüğe girmiştir (Uyar, 2008: 79) Son olarak 2019 yılında güncellenen Uluslararası Muhasebe Eğitim Standartları seti aşağıdaki 8 standarttan oluşmaktadır (IAESB, 2019).

- IES 1: Muhasebe Eğitime Giriş Koşulları
- IES 2: İlk Mesleki Gelişim - Teknik Yeterlilik
- IES 3: İlk Mesleki Gelişim - Mesleki Beceriler
- IES 4: İlk Mesleki Gelişim - Mesleki Değerler, Etik ve Tutum
- IES 5: İlk Mesleki Gelişim - Uygulama Deneyimi
- IES 6: İlk Mesleki Gelişim - Mesleki Yeterliliğin Değerlendirilmesi
- IES 7: Sürekli Mesleki Gelişim
- IES 8: Denetçiler İçin Mesleki Yeterlilik

IAESB, eğitim standartlarının amacını üniversitelerden ayrı ve bağımsız olarak, kariyerleri boyunca topluma ve mesleklerine pozitif katkıda bulunacak tecrübeli ve güncel bilgilere sahip muhasebe meslek mensupları yetiştirmek olarak tanımlamıştır. Mesleki eğitim programlarında muhasebe meslek mensubu adayları olan kişilere, değişimlere ayak uydurmaları ve bilgi sahibi olabilmeleri amacıyla gereken bilimsel temeller, beceri ve mesleki değerlerin kazandırılması amaçlanmaktadır (Özbirecikli, 2007: 74).

Çalışmada, Türkiye’de lisans düzeyinde verilen muhasebe eğitiminin IES 2’de yer alan yeterlilik alanlarına ilişkin öğrenim çıktılarını karşılama düzeyinin incelenmesi sebebiyle, bu standartlardan yalnızca IES 2: Mu-

hasebe Eğitim Programlarının İçeriği standardına değinilmiştir. IES 2'nin amacı, muhasebe meslek mensuplarının, görevlerini yerine getirmeleri için ilk mesleki gelişimlerinin sonuna kadar geliştirmeleri ve göstermeleri gereken teknik yeterliliklerin oluşturulmasıdır. Teknik yeterlilik ise tanımlanmış bir standarda mesleki bilgileri uygulama yeteneğini ifade etmektedir (IES 2, md.1: 2019).

IFAC üye kuruluşlarının standarda göre ilk mesleki gelişimin sonuna kadar muhasebe meslek mensuplarının adaylığı ile elde edilecek teknik yeterlilik için öğrenme çıktılarını belirlemesi gerekmektedir (IES 2, md. 7: 2019). Standart tarafından belirlenmiş olan yeterlilik alanlarını aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür;

- Finansal muhasebe ve raporlama
- Yönetim muhasebesi
- Finans ve finansal yönetim
- Vergilendirme
- Denetim ve güvence
- Yönetişim, risk yönetimi ve iç kontrol
- İş hukuku ve düzenlemeler
- Bilgi teknolojisi
- İşletme ve organizasyonel çevre
- Ekonomi
- İş stratejisi ve yönetimi

IES 2 ile mesleki yeterlilik için 11 alan belirlenmiş ve her bir alan için öğrenme çıktılarının neler olduğu belirtilmiştir. Yeterlilik alanları için gerekli öğrenme çıktıları çalışmanın ilerleyen bölümlerinde açıklanmıştır.

### **3. TÜRKİYE'DE LİSANS DÜZEYİNDE VERİLEN MUHASEBE EĞİTİMİNİN IES 2 ÖĞRENİM ÇIKTILARINI KARŞILAMA DÜZEYİNİN BELİRLİNMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Çalışmada Türkiye'deki lisans düzeyinde verilen muhasebe eğitiminin, IES 2'de belirtilen yeterlilik alanlarına ilişkin öğrenme çıktılarının karşılanma düzeyinin belirlenmesi üzerine bir araştırma yapılmıştır.

#### **3.1. Çalışmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi**

Ülkemizde lisans düzeyinde muhasebe eğitimi, fakülte ve yüksekokulların farklı bölümlerinde verilmekle birlikte, yoğun olarak fakülte düzeyinde işletme bölümlerinde ve yüksekokul düzeyinde muhasebe ve finansman bölümlerinde verilmektedir. Bu sebeple çalışmada, bu lisans

birimlerinde ülkemizde verilen muhasebe eğitiminin, Uluslararası Eğitim Standartları-IES 2’de yer alan öğrenme çıktılarını karşılama düzeyinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın kapsamına lisans düzeyinde farklı fakülteler bünyesinde eğitim verilen işletme bölümleri ile yüksekokullar bünyesinde eğitim verilen Muhasebe/Muhasebe Finansal Yönetim bölümleri dahil edilmiştir. İşletme bölümlerinin sayısı 2020 yılı itibariyle 116’dır. Bunların 94’ü devlet, 22’si vakıf üniversiteleri bünyesinde bulunmaktadır. Yüksekokullar bünyesinde eğitim verilen ilgili program sayısı ise 13’tür.

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamına giren programların içeriklerine üniversitelerin web siteleri aracılığıyla ulaşılmıştır. Ancak bazı üniversitelerin ders planlarına ulaşamamış; bazı üniversitelerde de derslerin seçmeli/zorunlu olarak ayrımı yapılamadığı için 71 işletme bölümü ile yüksekokul bünyesinde eğitim verilen 10 muhasebe bölümünün ders içerikleri çalışma kapsamında incelenmiştir. Araştırma kapsamında incelenen işletme bölümlerinin 58’i devlet, 13’ü vakıf üniversitesi bünyesinde eğitim vermektedir.

Araştırma kapsamında ilgili programların ders içerikleri incelenerek, tüm dersler, seçmeli ve zorunlu olma durumları ve ders saatleri bakımından analize elverişli hale getirilerek kodlanmıştır. Yapılan sınıflandırma neticesinde farklı isimlerde ancak aynı içerikte olan (finansal muhasebe- genel muhasebe- temel muhasebe gibi) dersler ayrıştırılarak analize uygun hale getirilmiş ve tüm dersler IES 2’ye uygun olarak gruplandırılmıştır. Elde edilen veriler, frekans analizi yapılarak ülkemizde lisans düzeyinde muhasebe eğitimi veren birimlerin ders içeriklerinin IES 2’de yer alan öğrenme çıktılarını karşılama düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır.

### **3.2. Araştırma Bulguları**

Muhasebe alanında yaşanan gelişmeler, buna paralel olarak muhasebe eğitimini de etkilemiştir. Uluslararası Eğitim Standartları-IES 2, farklı ülkelerde verilmekte olan muhasebe eğitimini yakınlştırırken, diğer taraftan da tutarlılığı artırmayı amaçlamaktadır. IES 2, muhasebe eğitimi kapsamında, finansal muhasebe ve raporlama, yönetim muhasebesi, finans ve finansal yönetim, vergilendirme, denetim ve güvence, yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol, iş hukuku ve düzenlemeleri, bilgi teknolojileri, işletme ve organizasyonel çevre, ekonomi, iş stratejisi ve yönetimi olmak üzere 11 farklı alan yer almaktadır. Araştırma bulguları, IES 2’ye uygun olarak bu başlıklar altında açıklanmıştır.

### 3.2.1. Finansal Muhasebe ve Raporlama Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, finansal muhasebe ve raporlama yeterlilik alanına dahil olan 16 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1: Finansal Muhasebe ve Raporlama Yeterlilik Alanında Yer Alan Dersler**

Finansal Muhasebe ve Raporlama	Fakülte									Yüksekokul					
	Devlet Üniversitesi						Vakıf Üniversitesi								
	%		Sayı		Ort. Saat	%		Sayı		Ort. Saat	%		Sayı		Ort. Saat
	Z	S	Z	S		Z	S	Z	S		Z	S			
Genel Muhasebe	100	0	58	0	3,20	84	0	11	0	3,09	100	0	10	0	3,30
Genel Muhasebe 2	81	0	47	0	3,12	30	0	4	0	3,00	90	0	9	0	3,30
Dönem Sonu Muhasebe İşlemleri	21	1	12	1	3,46	0	0	0	0	0	30	0	3	0	4,00
Şirketler Muhasebesi	41	36	24	21	2,89	0	0	0	0	0	80	10	8	1	3,11
Envanter ve Bilanço	45	5	26	3	3,17	7	0	1	0	3,00	50	0	5	0	3,00
Uluslararası Muhasebe ve Finansal Raporlama Standartları	4	55	2	32	3,53	7	38	1	5	3,5	90	0	9	0	3,89
İhtisas Muhasebeleri	2	50	1	29	3,90	0	7	0	1	3,00	30	50	3	5	4,25
Enflasyon Muhasebesi	0	10	0	6	3,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Muhasebe Uygulamaları	2	8	1	5	3,17	0	0	0	0	0	30	0	3	0	3,30
Dış Ticaret İşlemleri Muhasebesi	2	29	1	17	2,89	0	7	0	1	3,00	40	20	4	2	2,83
Muhasebe Organizasyonu	2	18	1	11	2,92	0	0	0	0	0	10	10	1	1	3,00
Banka Muhasebesi	0	29	0	17	2,94	0	0	0	0	0	20	20	2	2	2,75
İleri Muhasebe	0	10	0	6	3,00	0	7	0	1	3,00	20	10	2	1	3,00
Muhasebe Bilgi Sistemi	0	18	0	11	2,73	0	0	0	0	0	40	10	4	1	2,80
Bilgisayarlı Muhasebe Programları	12	56	7	33	2,83	0	7	0	1	3,00	80	20	8	2	3,20
Bilgisayarlı Muhasebe Programları 2	2	8	1	5	2,83	0	0	0	0	0	70	20	7	2	3,25

Tablo 1 incelendiğinde, genel muhasebe dersinin devlet üniversiteleri bünyesinde faaliyet gösteren fakülte ve yüksekokul düzeyindeki birimlerin tümünde zorunlu olarak verildiği ve bu dersin en az 3 saat olarak öğretim programlarında yer aldığı anlaşılmaktadır. Vakıf üniversitesi bünyesinde eğitim veren bölümlerin % 84'ünde ders zorunlu olarak verilmektedir.

Şirketler muhasebesi dersi, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinin % 41'inde zorunlu, % 36'sında ise seçmeli olarak yer alırken, bu birimlerin % 23'ünde bu derse hiç verilmemiştir. Yüksekokul düzeyinde eğitim verilen birimlerde ise bu dersin % 80'i zorunlu, % 10'u seçmeli olmak üzere % 90 oranında öğretim programlarında yer aldığı görülmüştür. Bu ders, fakülte düzeyindeki devlet üniversitesi ve yüksekokullarda ortalama 3 saat verilirken, vakıf üniversitesi bünyesindeki işletme bölümlerinde ise öğretim programlarında hiç yer almamaktadır.

Tablo 1’de dikkati çekkin bir başka husus ise uluslararası muhasebe ve finansal raporlama standartları dersi ile ilgilidir. Bu ders, fakülte düzeyinde eğitim veren devlet üniversitelerinin işletme bölümlerinin % 4’ünde zorunlu, % 55’inde seçmeli olmak üzere % 59’unun öğretim programlarında yer almaktadır. Vakıf üniversitelerinin eğitim programlarının da % 45’inde bu ders yer almaktadır. Yüksekokul bünyesinde eğitim verilen birimlerde ise bu oran % 90’a ulaşmıştır. Bu dersin verildiği akademik programlarda, dersin en az 3 saat olarak verildiği ve bazı birimlerde ders saatinin 4 olduğu anlaşılmaktadır.

IES 2’de yer alan finansal muhasebe ve raporlama yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 120; TÜRMOB, 2016: 63);

- İşlemlerde ve diğer örnek olaylarda muhasebe ilkelerinin uygulanması.
- İşlemlerde ve diğer örnek olaylarda Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının (UFRS) veya diğer ilgili standartların uygulanması.
- Finansal tabloların hazırlanmasında kullanılan muhasebe politikalarının uygunluğunun değerlendirilmesi.
- UFRS’ler veya diğer ilgili standartlara göre, konsolide finansal tablolar dahil finansal tabloların hazırlanması.
- Finansal tabloların ve ilgili açıklamaların yorumlanması.
- Finansal olmayan verileri içeren raporların, örneğin, sürdürülebilirlik raporlarının ve entegre raporların yorumlanması.

Yukarıda da belirtildiği üzere finansal muhasebe ve raporlama alanına ilişkin öğrenme çıktıları göz önünde bulundurulduğunda ders planlarında muhasebe ve finansal raporlama standartlarının yer alması gerektiği anlaşılmaktadır. Ancak, araştırma kapsamına giren birimlerden yalnızca yüksekokul düzeyinde eğitim verilen programların ders planlarında muhasebe standartları dersinin %90 düzeyinde verildiği, diğer birimlerde ise bu şartın tam olarak sağlanmadığı görülmektedir. Bu bakımdan, uluslararası finansal raporlama standartlarına ilişkin öğrenme çıktılarını kazandırmaya yönelik derslerin, fakülte düzeyinde eğitim verilen birimlerin ders planlarında yeterli düzeyde yer almadığını ve bu bakımdan, bu birimlerin IES 2’yi karşılama düzeylerinin yetersiz olduğunu söylemek mümkündür.

Bunun yanında IES 2 öğrenim çıktılarında yer alan, finansal olmayan verileri içeren raporları yorumlayabilmek konusunda kazanım sağlayacak derslerin fakülte ve yüksekokullarda hiç yer almadığı tespit edilmiştir. Finansal muhasebe alanı ile ilgili olarak fakülte ve yüksekokullar için yapı-

lan genel değerlendirmede, devlet üniversitelerine göre vakıf üniversiteleri ders içeriklerinin IES 2 öğrenim çıktılarını karşılama düzeylerinin yetersiz olduğunu söylemek mümkündür.

### 3.2.2. Yönetim Muhasebesi Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, yönetim muhasebesi yeterlilik alanına dahil olan 4 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 2:** Yönetim Muhasebesi Yeterlilik Alanında Yer Alan Dersler

Yönetim Muhasebesi	Fakülte									Yüksekokul					
	Devlet Üniversitesi				Ort. Saat	Vakıf Üniversitesi				Ort. Saat					Ort. Saat
	%		Sayı			%		Sayı			%		Sayı		
	Z	S	Z	S	Z	S	Z	S	Z	S	Z	S			
Maliyet Muhasebesi 1	92	8	53	5	3,08	61	15	8	2	2,90	100	0	10	0	3,10
Maliyet Muhasebesi 2	41	5	24	3	3,00	15	0	2	0	3,00	70	0	7	0	3,00
Yönetim Muhasebesi	51	39	30	23	2,94	53	15	7	2	3,00	70	10	7	1	3,13
İşletme Bütçeleri	0	13	0	8	2,75	7	15	1	2	3,00	10	30	1	3	3,00

Tablo 2 incelendiğinde, maliyet muhasebesi dersinin bazı programlarda iki dönemlik olarak verildiği bazı programlarda ise tek dönem üzerinden bu dersin verildiği görülmektedir. Maliyet Muhasebesi 1 dersi, yüksekokulların tamamında zorunlu olarak verildiği, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinin tamamında verildiği ancak % 92'sinde zorunlu olarak verildiği ve dersin en az 3 saat olacak şekilde eğitim programlarında yer aldığı görülmektedir. Vakıf üniversitelerinde ise toplamda % 76 olmak üzere programların % 61'inde zorunlu, % 15'inde seçmeli olarak bu ders yer almaktadır. Maliyet muhasebesi 2 dersi ise fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinin % 46'sının eğitim planlarında yer almakta iken bu oran vakıf üniversitelerinde % 15'tir. Bu ders sadece 2 vakıf üniversitesinde zorunlu olarak verilmektedir. Yüksekokullarda ise, zorunlu olarak birimlerin % 70'inde verilmektedir. Fakülte ve yüksekokul düzeyinde eğitim verilen tüm bölümlerde bu dersin 3 saat olarak verildiği görülmektedir.

Yönetim muhasebesi dersi incelendiğinde ise devlet üniversitelerinde % 51'i zorunlu olmak üzere % 90 düzeyinde bu dersin eğitim planlarında yer aldığı, vakıf üniversitelerinde ise bu oranın % 68 olduğu, yüksekokul bünyesinde eğitim verilen birimlerde ise bu dersin % 80 oranında eğitim planlarında kendine yer bulduğunu söylemek mümkündür.

IES 2'de yer alan yönetim muhasebesi yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 120; TÜRMÖB, 2016: 64);



- Planlama ve bütçeleme, maliyet yönetimi, kalite kontrol, performans ölçümü ve karşılaştırmalı analiz konularında yönetimin karar almasına yönelik verilerin hazırlanması.
- Ürün maliyetleme, varyans analizi, stok yönetimi, bütçeleme ve tahminde bulunma konularında yönetimin karar almasına yönelik tekniklerin uygulanması.
- Maliyet davranışını ve maliyet faktörlerini analiz etmek için uygun nicel tekniklerin uygulanması.
- Yönetimin karar almasında ilgili bilgileri sunmak için finansal ve finansal olmayan bilgilerin analiz edilmesi.
- Ürünlerin ve iş alanlarının performansının değerlendirilmesi.

IES 2, yönetim muhasebesi alanının öğrenme çıktıları incelendiğinde, maliyet muhasebesi, yönetim muhasebesi ve işletme bütçeleri dersleri ile bu kazanımların edindirildiği ve genel olarak öğrenme çıktılarının karşılandığı ancak vakıf üniversitelerinde bu seviyenin devlet üniversitelerine oranla daha düşük olduğunu söylemek mümkündür.

### 3.2.3. Finans ve Finansal Yönetim Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, finans ve finansal yönetim yeterlilik alanına dahil olan 10 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 3'te gösterilmiştir.

**Tablo 3:** *Finans ve Finansal Yönetim Yeterlilik Alanında Yer Alan Dersler*

Finans ve Finansal Yönetim	Fakülte										Yüksekokul				
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi									
	%		Sayı		Ort. Saat	%		Sayı		Ort. Saat	%		Sayı		Ort. Saat
	Z	S	Z	S		Z	S	Z	S		Z	S			
Finansal Yönetim	93	1	54	1	3,71	46	30	6	4	3,90	90	10	9	1	3,30
Finansal Raporlar	1	5	1	3	3,00	7	7	1	1	3,00	10	0	1	0	3,00
Finans Matematiği	10	29	6	17	2,83	0	0	0	0	0	50	0	5	0	2,80
İşletme Finansmanı	27	0	16	0	3,13	38	0	5	0	4,00	10	0	1	0	3,00
Uluslararası Finans Yönetimi	3	10	2	6	3,00	0	0	0	0	0	10	0	1	0	3,00
Finansal Tablolar Analizi	63	32	37	19	3,04	30	15	4	2	2,83	80	10	8	1	3,00
Bankacılık	1	31	1	18	2,84	0	7	0	1	2,00	10	20	1	2	3,00
Finansal Modelleme	3	15	2	9	2,81	0	23	0	3	3,00	0	0	0	0	0
İşletme Sermayesi Analizi	1	10	1	6	3,00	0	15	0	2	3,00	10	20	1	2	4,00
Ticari ve Mali Matematik	18	5	11	3	2,85	15	0	2	0	3,50	20	10	2	1	2,67

Tablo 3 incelendiğinde, finansal yönetim dersinin devlet üniversitesi bünyesinde eğitim veren fakültelerin % 94'ünde, vakıf üniversitesi bünyesinde eğitim veren birimlerin % 76'sında ve yüksekokul düzeyinde eğitim veren birimlerin tamamında zorunlu veya seçmeli olarak verildiği ve zorunlu olarak verilen birimlerin ağırlıkta olduğu görülmektedir. Finansal yönetim dersi, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinin 54'ünde zorunlu, 1'inde seçmeli iken, vakıf üniversitesi düzeyindeki bölümlerin 6'sında zorunlu, 4'ünde seçmeli ve yüksekokullarda bu dersin 9 üniversitede zorunlu, 1 üniversitede seçmeli olarak verildiği görülmektedir.

Finansal tablolar analizi dersi de finansal yönetim dersine benzer bir şekilde devlet üniversitelerindeki birimlerde % 95, vakıf üniversitelerindeki birimlerde % 45 ve yüksekokul düzeyindeki birimlerde ise % 90 oranında öğretim programlarında yer almaktadır. Bu ders, genel olarak 3 saat olacak şekilde okutulmaktadır.

İşletme finansmanı dersinin, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinde %27'lik bir oranla, 16 üniversitede zorunlu olarak ve genelde 3 saat olarak okutulduğu görülmektedir. Bu dersin, vakıf üniversitelerinin 5'inde zorunlu olarak yer aldığı (%38) görülmektedir. Yüksekokullarda ise işletme finansmanı dersi, sadece 1 bölümde (%10) zorunlu olarak verilmektedir.

IES 2'de yer alan finans ve finansal yönetim yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 121; TÜRMOB, 2016: 64);

- Banka finansmanı, finansal araçlar ve bono, hisse senedi ve hazine piyasaları dahil bir işletmenin faydalanabileceği çeşitli finansman kaynaklarının karşılaştırılması.
- Bir işletmenin nakit akışını ve işletme sermayesi gereksinimlerinin analiz edilmesi.
- Oran analizi, trend analizi ve nakit akış analizi gibi teknikleri kullanarak bir işletmenin cari ve gelecek dönemdeki finansal durumunun analiz edilmesi.
- Bir işletmenin sermaye maliyetini hesaplamak için kullanılan unsurların uygunluğunun değerlendirilmesi.
- Sermaye yatırım kararlarının değerlendirmesinde sermaye bütçeleme tekniklerinin uygulanması.
- Yatırım kararları, iş planlaması ve uzun dönem finansal yönetim için kullanılan gelir, varlığa dayalı ve piyasa değerlendirme yaklaşımlarının açıklanması.

IES 2, finans ve finansal yönetim alanına ilişkin öğrenme çıktıları in-

celendiğinde, işletme finansmanı ve işletme sermayesi analizleri dersine, fakülte ve yüksekokul bünyesindeki programlarda yeterince yer verilmediği ve IES 2 öğrenim çıktılarını yeterli düzeyde karşılayamadığı söylenebilir. Diğer taraftan, finansal tablolar analizi dersi bakımından vakıf üniversitesi bünyesinde eğitim veren birimler dışındaki birimlerde için IES 2 öğrenim çıktılarını karşıladığını söylemek mümkündür.

### 3.2.4. Vergilendirme Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, vergilendirme yeterlilik alanına dahil olan 3 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 4:** Vergilendirme Yeterlilik Alanında Yer Alan Dersler

Vergilendirme	Fakülte									Yüksekokul					
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi									
	%		Sayı		Ort. saat	%		Sayı		Ort. saat	%		Sayı		Ort. saat
	Z	S	Z	S		Z	S	Z	S		Z	S			
Vergi Hukuku	37	29	22	17	2,92	7	30	1	4	3,00	50	40	5	4	2,78
Türk Vergi Sistemi	34	27	20	16	2,94	7	23	1	3	3,00	70	20	7	2	2,78
Vergi Muhasebesi	0	24	0	14	3,00	7	0	1	0	3,00	20	20	2	2	2,25

Tablo 4 incelendiğinde, vergi hukuku dersinin fakülte ve yüksekokul düzeyinde eğitim verilen birimlerinde okutulduğu ancak seçmeli derslerin yadsınamayacak kadar fazla olduğu söylenebilir. Fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinin % 37'sinde zorunlu, % 29'unda seçmeli olmak üzere vergi hukuku dersinin bu birimlerin % 66'sında verildiği ve dersin genel olarak 3 saat verildiği görülmektedir. Vakıf üniversiteleri bünyesinde yer alan birimlerde ise bu ders, % 37 oranında öğretim programlarında yer almaktadır. Yüksekokul düzeyinde eğitim verilen birimlerde ise vergi hukuku dersi % 50 zorunlu, % 40 seçmeli olmak üzere % 90 oranında ders planlarında yer almaktadır.

Türk vergi sistemi dersi de vergi hukuku dersine benzer bir şekilde, devlet üniversiteleri bünyesindeki birimlerin % 61'inde, vakıf üniversitesi bünyesindeki birimlerin % 30'unda ve yüksekokul düzeyinde eğitim verilen birimlerin % 90'ında öğretim programlarında yer almaktadır. Vergi hukuku ve Türk vergi sistemi dersleri ile ilgili olarak dikkat çekilmesi gereken husus, bu dersleri, özellikle fakülte bünyesinde eğitim verilen birimlerde seçmeli olarak veren akademik birim sayısının fazla olmasıdır.

Vergilendirme yeterlilik alanında değerlendirilen bir başka ders olan vergi muhasebesi dersi çoğu akademik birimin öğretim programında yer almamaktadır. Bu ders, devlet üniversiteleri bünyesindeki birimlerin % 24'ünde, vakıf üniversiteleri bünyesindeki birimlerin % 7'sinde ve yük-

sekokul düzeyindeki birimlerin % 40'ında ve genelde seçmeli ders olarak öğretim planlarında yer almaktadır.

IES 2'de yer alan vergilendirme yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 121; TÜRMOB, 2016: 65);

- Ulusal vergilendirme uyumu ve belgelendirme gerekliliklerinin açıklanması.
- Gerçek kişi ve kurumlar için doğrudan ve dolaylı vergi hesaplamalarının yapılması.
- Karmaşık olmayan uluslararası işlemler ile ilgili vergilendirme konularının analiz edilmesi.
- Vergi planlaması, vergiden kaçınma ve vergi kaçırma arasındaki farkların açıklanması

IES 2, vergilendirme alanı öğrenme çıktıları incelendiğinde, devlet üniversitelerinin, vakıf üniversitelerine nazaran, bu grup içerisinde yer alan derslere daha fazla yer verdikleri görülmektedir. Türk Vergi Sistemi ve Vergi Hukuku dersleri birlikte değerlendirildiğinde bu derslerin yükseköğretim düzeyindeki birimlerde yaklaşık % 90, devlet üniversitesi bünyesindeki birimlerde yaklaşık % 60, vakıf üniversitesindeki birimlerde ise % 30 oranında eğitim programlarında yer aldığı söylenebilir. Bu sonuca göre, vakıf üniversitelerinin vergilendirme alanında yer derslere ilişkin olarak devlet üniversitelerine kıyasla IES 2 öğrenim çıktılarına yeterince karşılayamadığını göstermektedir. Ayrıca vergilendirme yeterlilik alanının öğrenme çıktılarından biri olan uluslararası vergilendirmeye ilişkin konuları içeren derslerin öğretim planlarında yer almadığı gözlemlenmiştir.

### 3.2.5. Denetim ve Güvence Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, denetim ve güvence yeterlilik alanına dahil olan 1 ders tespit edilmiş olup, dersin dağılımı Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5:** Denetim ve Güvence Yeterlilik Alanında Yer Alan Dersler

Denetim ve Güvence	Fakülte									Yükseköğretim					
	Devlet Üniversitesi						Vakıf Üniversitesi								
	%		Sayı		Ort.	%		Sayı	Ort.	%		Sayı		Ort.	
	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat
Denetim	46	48	27	28	2,87	15	53	2	7	2,90	90	10	9	1	3,00

Tablo 5 incelendiğinde, denetim ve güvence yeterlilik alanında sadece denetim (muhasabe denetimi) dersinin lisans düzeyinde verilmekte olduğu tespit edilmiştir. Fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinde eğitim veren birimlerin % 94'ünde bu ders verilmektedir. Devlet üniversitesindeki

birimlerin % 46'sında bu ders zorunlu iken % 48'inde seçmeli olarak ders planlarında yer almaktadır. Vakıf üniversitelerine bağlı birimlerde ise bu oran % 68 olarak gerçekleşmektedir. Vakıf üniversitelerine bağlı birimlerde dikkat çeken husus denetim dersinin çoğunlukla (% 53) seçmeli olarak veriliyor olmasıdır. Yüksekokul bünyesindeki birimlerin tamamında bu ders verilmekte olup yalnızca 1 birimde seçmeli ders olarak verilmektedir.

IES 2'de yer alan denetim ve güvence yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 122; TÜRMÖB, 2016: 65);

- Finansal tabloların denetiminde kullanılan amaçlar ve aşamaların tanımlanması.
- Uluslararası denetim standartları ve finansal tabloların denetiminde uygulanabilir ilgili diğer yasa ve düzenlemelerin uygulanması.
- Finansal tablolardaki önemli yanlış beyan risklerinin değerlendirilmesi ve denetim stratejisine ilişkin etkinin değerlendirilmesi.
- Denetim sözleşmelerinde kullanılan nicel tekniklerin uygulanması.
- Yargılarda bulunmak, kararlar almak ve iyi gerekçeli sonuçlara ulaşmak için çelişkili kanıtlar da dahil olmak üzere ilgili denetim kanıtlarını belirlemek.
- Yeterli ve uygun denetim kanıtının elde edilip edilmediği çıkarımının yapılması.
- Güvence sözleşmelerinin temel unsurlarını ve söz konusu sözleşmelerle ilgili olan uygulanabilir standartların açıklanması.

IES 2 denetim ve güvence alanına ilişkin öğrenme çıktıları incelendiğinde denetim ve güvence yeterlilik alanının öğrenme çıktıları içerisinde uluslararası denetim standartları ve güvence sözleşmelerinin de yer aldığı görülmektedir. Ancak ülkemizde lisans düzeyinde verilen denetim derslerinin içeriği incelendiğinde bu öğrenme çıktılarının ders içeriklerinde yer almadığı ve bu öğrenme çıktılarını içeren başka derslerin de öğretim programlarında yer almadığı anlaşılmaktadır. Bu sebeple standarda göre ülkemizde lisans düzeyinde verilen muhasebe eğitiminin denetim ve güvence hizmetleri yeterlilik alanı bakımından öğrenim çıktılarını karşılamada yetersiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

### **3.2.6. Yönetişim, Risk Yönetimi ve İç Kontrol Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi**

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, yönetişim, risk yönetimi ve iç kontrol yeterlilik alanına dahil olan 2 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6:** *Yönetişim, Risk Yönetimi ve İç Kontrol Alanında Yer Alan Dersler*

Yönetişim, Risk Yönetimi ve İç Kontrol	Fakülte									Yüksekokul					
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi									
	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.
	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat
Finansal Risk Yönetimi ve Araçlar	0	13	0	8	2,87	0	30	0	4	2,75	0	40	0	4	3,00
İç Denetimin Temelleri	0	13	0	8	2,75	0	7	0	1	3	10	30	1	3	3,00

Tablo 6 incelendiğinde, finansal risk yönetimi ve araçlar dersinin fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinde sadece seçmeli olarak %13 oranında; vakıf üniversitelerinde de benzer şekilde % 30 oranında seçmeli olarak verildiği; yüksekokul bünyesinde bulunan programların %40'ında yine seçmeli ders olarak verildiği görülmektedir.

İç denetimin temelleri dersinin, fakülte düzeyinde eğitim veren birimlerde sadece seçmeli olarak okutulduğu ve bu dersin ortalama 2 ila 3 saat arasında verildiği görülmektedir. Bu ders, yüksekokul bünyesinde bulunan programların 1 tanesinde zorunlu, 3 tanesinde seçmeli olarak yer alırken, ortalama 3 saat iç olarak verildiği sonucuna ulaşılmaktadır.

IES 2'de yer alan yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 122; TÜRMOB, 2016: 65);

- Yönetimin, yatırımcıların ve yönetimden sorumlu olanların hakları ve sorumlulukları dahil iyi yönetim ilkelerinin açıklanması ve yönetimde paydaşların rolünü açıklama ve şeffaflık yükümlülüklerinin açıklanması.
- Bir organizasyonun yönetim çerçevesinin bileşenlerinin analiz edilmesi.
- Bir risk yönetim çerçevesi kullanarak bir organizasyonun risklerinin ve fırsatlarının analiz edilmesi.
- Finansal raporlama ile ilgili iç kontrol unsurlarının analiz edilmesi.
- Veri ve bilgilerin toplanması, üretilmesi, saklanması, erişilmesi, kullanılması veya paylaşılmasına yönelik sistemlerin, süreçlerin ve kontrollerin yeterliliğinin analiz edilmesi.

Standartta yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, fakülte ve yüksekokul düzeyinde eğitim veren birimlerin öğretim programlarında yer alan derslerin yönetim, risk yönetimi ve iç kontrol yeterlilik alanı için IES 2'de yer alan öğrenme çıktılarına karşılama düzeylerinin yetersiz olduğunu söylemek mümkündür.

### 3.2.7. İş Hukuku ve Düzenlemeleri Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, iş hukuku ve düzenlemeleri yeterlilik alanına dahil olan 12 farklı ders tespit edilmiş olup, dersin dağılımı Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7: İş Hukuku ve Düzenlemeleri Yeterlilik Alanında Yer Alan Dersler**

İş Hukuku ve Düzenlemeleri	Fakülte										Yüksekokul				
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi									
	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.
	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat
İcra ve İflas Hukuku	0	24	0	14	2,93	0	0	0	0	0	0	20	0	2	3,00
İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku	37	58	22	34	2,91	38	23	5	3	3	50	30	5	3	2,87
Ticaret Hukuku	72	17	42	10	3,19	53	7	7	1	2,87	100	0	10	0	3,10
Borçlar Hukuku	70	22	41	13	2,83	38	7	5	1	3,00	90	0	9	0	2,67
Muhasebe Meslek Hukuku	0	15	0	9	2,67	0	0	0	0	0	10	40	1	4	2,60
Hukukun Temel Kavramları	96	1	56	1	2,96	42	50	0	12	3,08	100	0	10	0	2,70
İdare Hukuku	3	22	2	13	3,13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kıymetli Evrak Hukuku	8	25	5	15	2,75	0	7	0	1	3	30	10	3	1	2,50
İşletme Hukuku	8	8	5	5	3,50	7	7	1	1	3	0	0	0	0	0
Şirketler Hukuku	5	5	3	3	3,00	0	0	0	0	0	10	0	1	0	3,00
Anayasa Hukuku	12	25	7	15	2,82	7	0	1	0	3	0	0	0	0	0
Tüketici Hukuku	0	13	0	8	2,75	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tablo 7 incelendiğinde, iş hukuku ve düzenlemeleri yeterlilik alanında ders planlarında kendisine en çok yer bulan dersler, hukukun temel kavramları, borçlar hukuku, ticaret hukuku ve iş ve sosyal güvenlik hukuku dersleri olmuştur.

Hukukun temel kavramları dersi, lisans eğitim verilen tüm birimlerde % 90'ın üzerinde bir oranda verilmektedir. Borçlar hukuku dersi, devlet üniversitesindeki birimlerin % 92'sinde, vakıf üniversitelerine bağlı birimlerin % 45'inde, yüksekokul düzeyindeki birimlerde ise % 90 düzeyinde ders planlarında yer almaktadır. Ticaret hukuku dersindeki dağılım da borçlar hukuku dersine benzerlik göstermektedir.

Bu bölümdeki başka bir ders olan iş ve sosyal güvenlik hukuk dersi, devlet üniversitesine bağlı birimlerin % 95'inde, vakıf üniversitelerine bağlı birimlerin % 61'inde, yüksekokul bünyesindeki birimlerin ise % 80'inde seçmeli veya zorunlu ders olarak verilmektedir.

Muhasebe meslek hukuku dersi ise devlet üniversiteleri bünyesindeki

birimlerin % 15'inde seçmeli olarak verilmekte iken bu dersin araştırma kapsamında incelenen vakıf üniversitelerindeki birimlerin ders planlarında yer almadığı görülmüştür. Bu ders yüksekokul bünyesindeki birimlerin % 50'sinde zorunlu veya seçmeli olarak okutulmaktadır.

IES 2'de yer alan iş hukuku ve düzenlemeleri yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 123; TÜRMOB, 2016: 66);

- Çeşitli şekildeki kuruluşlarda kullanılan yasa ve düzenlemelerin açıklanması.
- Muhasebe meslek mensuplarının faaliyette buldukları çevreye uygulanabilir yasa ve düzenlemelerin açıklanması.
- Veri ve bilgileri toplarken, üretirken, depolarken, bunlara erişirken, bunları kullanırken veya paylaşırken verilerin korunma ve gizlilik düzenlemelerini uygulamak

IES 2 iş hukuku ve düzenlemeleri yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, yürürlükteki mevzuata ilişkin bilgilerin kazandırılmasına amaçlayan derslerin yeterli düzeyde öğretim programlarında yer aldığını söylemek mümkündür. Ancak, standartta bu yeterlilik alanı ile ilgili öğrenme çıktılarından biri olan ve ülkemizdeki karşılığının muhasebe meslek hukuku dersi olduğu öğrenme çıktısının tam olarak karşılandığını söylemek mümkün değildir. Bu ders devlet üniversitesi bünyesinde eğitim verilen fakülte düzeyindeki birimlerin sadece % 15'inde verilmekte iken vakıf üniversiteleri bünyesindeki birimlerin öğretim programlarında yer almamaktadır. Yüksekokul düzeyindeki birimlerde bu ders, % 50 düzeyinde verilmektedir.

### 3.2.8. Bilgi Teknolojileri Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, bilgi teknolojileri yeterlilik alanına dahil olan 6 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8:** Bilgi Teknolojileri Yeterlilik Alanında Yer Alan Dersler

Bilgi Teknolojileri	Fakülte									Yüksekokul					
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi									
	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.
	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat
Temel Bilgi Teknolojileri Kullanımı	43	15	25	9	3,38	23	0	3	0	2,67	80	0	8	0	3,87
İşletmecilikte Bilgisayar Uygulamaları	5	12	3	7	2,70	7	0	1	0	3,00	0	0	0	0	0
Bilgisayar Programlama	5	5	3	3	3,83	38	0	5	0	4,40	20	0	2	0	3,00
Ofis Programlama	0	1	0	1	3,00	0	0	0	0	0	0	20	0	2	2,50



Veri Tabanı Yönetim Sistemleri	0	6	0	4	2,75	0	15	0	2	3.00	0	10	0	1	3.00
Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi	0	12	0	7	2,71	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tablo 8 incelendiğinde, bilgi teknolojileri yeterlilik alanında ders planlarında kendine en çok yer bulan dersin temel bilgi teknolojileri kullanımını dersi olduğu görülmektedir. Bu ders, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinde % 58, vakıf üniversitelerinde % 23 ve yüksekokul düzeyindeki birimlerde % 80 oranında ders planlarında yer almaktadır.

Tablo 8’de dikkati çeken bir diğer husus Bilgisayar Programlama dersine ilişkindir. Bu ders devlet üniversitelerinin müfredatlarında oldukça kısıtlı bir seviyede (% 10 ve % 20) kendine yer bulurken, bu oran vakıf üniversitelerinde % 38 olarak gerçekleşmiştir.

IES 2’de yer alan bilgi teknolojileri yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 123; TÜRMOB, 2016: 66);

- Bilgi ve İletişim Teknolojilerindeki (BİT) gelişmelerin bir kuruluşun ortamı ve iş modeli üzerindeki etkisinin açıklanması.
- BİT’in veri analizini ve karar vermeyi nasıl desteklediğinin açıklanması
- BİT’in bir kuruluşta riskin tanımlanmasını, raporlanmasını ve yönetilmesini nasıl desteklediğinin açıklanması.
- Verileri ve bilgileri analiz etmek için BİT’in kullanılması.
- İletişimin yeterliğini ve etkinliğini artırmak için BİT’in kullanılması.
- Bir kuruluşun sistemlerinin yeterliğini ve etkinliğini artırmak için BİT’in uygulanması.
- BİT süreçlerinin ve kontrollerinin yeterliliğinin analiz edilmesi.
- BİT süreçleri ve kontrollerindeki iyileştirmelerin tanımlanması

Standartta yer alan bilgi teknolojileri yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, bu öğrenme çıktıları içeren derslerin lisans düzeyinde eğitim muhasebe eğitiminin verildiği birimlerin öğretim programlarında yeterli düzeyde yer almadığını söylemek mümkündür.

### 3.2.9. İşletme ve Organizasyonel Çevre Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2’yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2’nin, işletme ve organizasyonel çevre yeterlilik alanında yer alan 18 farklı ders tespit edilmiş olup derslerin dağılımı Tablo 9’da gösterilmiştir.

**Tablo 9:** İşletme ve Organizasyonel Çevre Ders Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'ye Uyumunun İncelenmesi

İşletme ve Organizasyonel Çevre	Fakülte									Yüksekokul					
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi									
	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.
	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat
Dış Ticaret İşlemleri	3	32	2	19	2,85	0	38	0	5	3,00	30	10	3	1	2,75
Çok Uluslu İşletmeler Yönetimi	0	10	0	6	2,83	0	15	0	2	3,00	0	0	0	0	0
e-Ticaret ve e-İş	3	53	2	31	2,91	7	61	1	8	2,89	0	50	0	5	2,80
Uluslararası Finansman	1	67	1	39	3,05	23	61	3	8	2,90	20	30	2	3	3,40
Uluslararası Finans Yönetimi	3	10	2	6	3,00	0	0	0	0	0	10	0	1	0	3,00
Uluslararası İşletmecilik	15	44	9	26	2,94	46	15	6	2	2,87	10	10	1	1	3,00
Pazarlama	92	8	54	5	3,31	69	0	9	0	3,33	40	10	4	1	2,80
Uluslararası Pazarlama	15	63	9	37	2,85	30	23	4	3	2,86	0	10	0	1	3,00
Küresel Pazarlama	5	1	3	1	3,00	0	15	0	2	3,00	10	10	1	1	3,00
Stratejik Pazarlama	12	13	7	8	3,00	7	7	1	1	3,00	0	0	0	0	0
Pazarlama Yönetimi	72	13	42	8	3,22	53	7	7	1	3,37	10	30	1	3	2,75
Hizmet Pazarlaması	1	74	1	43	2,86	0	30	0	4	3,00	0	20	0	2	3,00
Dijital Pazarlamada Yenilik ve Rekabet Politikası	1	12	1	7	2,63	0	7	0	1	3,00	0	0	0	0	0
Bütünleşik Pazarlama İletişimi	0	8	0	5	3,00	0	7	0	1	3,00	0	0	0	0	0
Endüstriyel Pazarlama	0	18	0	11	2,81	0	7	0	1	3,00	0	0	0	0	0
Pazarlama İletişimi	0	25	0	15	2,80	0	7	0	1	3,00	10	10	1	1	3,00
Pazarlamada Güncel Konular	3	25	2	15	2,94	0	15	0	2	2,50	0	0	0	0	0
Pazarlama Araştırması	53	39	31	23	2,98	38	38	5	5	2,90	0	0	0	0	0

İşletme ve organizasyonel çevre yeterlilik alanına dahil olduğu düşünülen dersler incelendiğinde öğretim programlarında kendine en fazla yer bulan derslerin pazarlama dersleri olduğu görülmektedir.

Tablo 9 incelendiğinde, pazarlama dersinin fakülte düzeyinde eğitim devlet üniversitelerinin tamamında, vakıf üniversitesi bünyesindeki birimlerin % 69'unda ve yüksekokul düzeyindeki birimlerin % 50'sinde zorunlu veya seçmeli ders olarak verildiği görülmektedir.

Dış ticaret işlemleri dersinin, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinin % 35'inde; vakıf üniversiteleri bünyesindeki birimlerin % 38'inde ve yüksekokul düzeyindeki birimlerin % 40'ının ders planlarında yer aldığı görülmektedir.

Uluslararası ticaret ve çokuluslu işletmeleri konu edinen dersler ince-

lendiğinde bu derslerin çok az sayıda birimde ders planlarında yer aldığı ve bu birimlerde de genel olarak bu derslerin seçmeli ders kapsamında sunulduğunu söylemek mümkündür.

Çokuluslu işletmeler yönetimi dersinin verildiği fakülte düzeyindeki birimlerin tamamında bu ders seçmeli ders kapsamında verilmektedir. Bu ders, devlet üniversitelerindeki işletme bölümlerinin 6'sında; vakıf üniversitelerindeki işletme bölümlerinin ise 2'sinde bulunmaktadır. Yüksekokullarda ise çokuluslu işletmeler yönetimi dersinin olmadığı görülmektedir.

Uluslararası finansman dersi, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerinin %68'inde, vakıf üniversitesi bünyesindeki birimlerin % 84'ünde ve yüksekokul düzeyindeki birimlerin % 50'sinde zorunlu veya seçmeli olarak verilmektedir. Bu dersin genel olarak seçmeli ders statüsünde ders planlarında yer aldığını söylemek mümkündür.

IES 2'de yer alan işletme ve organizasyonel çevre yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 123; TÜRMOB, 2016: 66);

- Temel ekonomik, yasal, politik, toplumsal, teknik, uluslararası ve kültürel unsurlar dahil, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrenin tanımlanması.
- Uluslararası ticaret ve finansmanı etkileyen global ortamın tüm yönlerinin analiz edilmesi.
- Çok uluslu şirketlerin ve gelişmekte olan piyasaların rolü dahil olmak üzere küreselleşmenin özelliklerinin tanımlanması.

IES 2, işletme ve organizasyonel çevre yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, özellikle uluslararası ticaret ve çokuluslu işletmelere yönelik öğrenme çıktıları içerir derslerin lisans düzeyinde eğitim verilen birimlerin öğretim planlarında yeterli düzeyde yer almadığını söylemek mümkündür. Bu sebeple, işletme ve organizasyonel çevre yeterlilik alanına ilişkin olarak IES 2 öğrenim çıktıları yeterli düzeyde karşılanmadığı söylenebilir.

### **3.2.10. Ekonomi Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi**

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, ekonomi yeterlilik alanında yer alan 13 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 10:** *Ekonomi Yeterlilik Yer Alan Derslerin IES 2'ye Uyumunun İncelenmesi*

Ekonomi	Fakülte									Yüksekokul					
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi									
	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.	%		Sayı		Ort.
	Z	S	Z	S	saat	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat
İktisada Giriş	86	1	50	1	2,82	76	0	10	0	2,40	80	0	8	0	3,00
Mikro İktisat	77	10	45	6	3,03	61	7	8	1	3,78	40	10	4	1	3,00
Makro İktisada Giriş	5	0	3	0	3,33	7	7	1	1	3,00	0	0	0	0	0
Makro İktisat	68	15	40	9	3,00	61	7	8	1	3,10	40	10	4	1	3,00
Türkiye Ekonomisi	5	41	3	24	2,96	30	7	4	1	3,00	10	40	1	4	2,80
Dünya Ekonomisi	1	6	1	4	3,00	7	23	1	3	3,00	0	0	0	0	0
İktisat Politikası	0	10	0	6	3,00	0	7	0	1	3,00	0	0	0	0	0
İktisadi Düşünceler Tarihi	0	10	0	6	2,67	0	7	0	1	3,00	0	0	0	0	0
Kamu Ekonomisi	0	8	0	5	3,00	0	7	0	1	3,00	0	0	0	0	0
Çalışma Ekonomisi	0	18	0	11	2,81	7	23	1	3	3,00	0	10	0	1	3,00
Enerji Ekonomisi	1	5	1	3	3,00	0	7	0	1	4,00	0	0	0	0	0
Yönetim Ekonomisi	0	13	0	8	3,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Uluslararası İktisat	3	32	2	19	3,19	30	0	4	0	3,75	0	0	0	0	0

Tablo 10 incelendiğinde iktisada giriş dersinin fakülte düzeyindeki devlet üniversitesi bünyesindeki birimlerin % 87'sinde, vakıf üniversitelerindeki birimlerin % 76'sında ve yüksekokul düzeyinde eğitim verilen birimlerin % 80'inde verildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Mikro iktisat dersinin, fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerindeki birimlerin % 87'sinde, vakıf üniversitesindeki birimlerin % 68'inde ve yüksekokul düzeyindeki birimlerin % 59'sinde zorunlu veya seçmeli ders olarak verildiği görülmüştür. Makro iktisat dersinin araştırma kapsamındaki akademik birimlerin ders planlarında yer alma düzeyi mikro iktisat dersi ile paralellik göstermektedir.

Türkiye ekonomisi dersi, devlet üniversitelerinde seçmeli yoğunlukta olmak üzere verilmektedir. Fakülte düzeyindeki devlet üniversitelerindeki işletme bölümlerinin 3'ünde zorunlu, 24'ünde seçmeli; yüksekokul bünyesindeki programların 1'inde zorunlu, 4'ünde seçmeli olarak verildiği ve ortalama 2 saat ve üzerinde bu dersin verildiği görülmektedir.

IES 2'de yer alan ekonomi yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 124; TÜRMOB, 2016: 66);

- Mikroekonomik ve makroekonomik temel ilkelerin tanımlanması.

- Makroekonomik göstergelerdeki değişimlerin iş etkinliği üzerindeki etkisinin tanımlanması.
- Tam rekabet, monopolistik rekabet, monopol ve oligopol gibi farklı piyasa türlerinin açıklanması.

IES 2'nin yeterlilik alanlarından biri olan ekonomi alanının öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, bu yeterlilik alanında yer alan derslerin, fakülte bünyesindeki birimlerde IES 2 öğrenim çıktıları karşılanırken, yüksekokullarda bu öğrenim çıktılarının yeterince karşılanmadığını söylemek mümkündür.

### 3.2.11. İş Stratejisi ve Yönetimi Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'yi Karşılama Düzeyi

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin ilgili bölümlerinde IES 2'nin, iş stratejisi ve yönetimi yeterlilik alanında yer alan 15 farklı ders tespit edilmiş olup, derslerin dağılımı Tablo 11'de gösterilmiştir.

**Tablo 11:** İş Stratejisi ve Yönetimi Yeterlilik Alanında Yer Alan Derslerin IES 2'ye Uyumunun İncelenmesi

İş Stratejisi ve Yönetimi	Fakülte										Yüksekokul							
	Devlet Üniversitesi					Vakıf Üniversitesi												
	%		Sayı			Ort.	%		Sayı			Ort.	%		Sayı			Ort.
	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat	Z	S	Z	S	Saat			
Örgüt Teorisi	12	18	7	11	2,80	38	7	5	1	3,00	10	10	1	1	2,50			
Örgütsel Değişim ve Gelişim	0	25	0	15	2,93	7	15	1	2	3,00	0	0	0	0	0			
Örgütsel Tasarım	1	10	1	6	2,85	15	0	2	0	3,00	0	0	0	0	0			
Örgüt Kültürü	0	18	0	11	2,91	0	7	0	1	2,00	0	0	0	0	0			
Örgütsel İletişim	0	24	0	14	2,85	0	7	0	1	3,00	0	0	0	0	0			
Davranış Bilimleri	62	3	36	2	3,00	23	7	3	1	2,75	40	20	4	2	3,33			
Örgütsel Davranış	60	17	35	10	2,89	76	15	10	2	3,17	10	30	1	3	2,75			
İşletme Yönetiminde Örgütsel Süreç	1	13	1	8	3,67	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Tüketici Davranışları	8	79	5	46	2,88	23	69	3	9	2,83	10	0	1	0	3,00			
Yönetim ve Organizasyon	58	1	34	1	3,67	30	0	4	0	3,00	50	10	5	1	3,00			
Stratejik Yönetim	77	13	45	8	3,07	61	7	8	1	3,00	20	40	2	4	3,00			
Stratejik Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar	3	8	2	5	3,00	0	0	0	0	0	10	0	1	0	3,00			
Stratejik Değerleme ve Vaka Analizi	0	20	0	12	2,92	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Organizasyon ve Organizasyon Teorileri	8	3	5	2	3,00	0	7	0	1	2,00	0	0	0	0	0			
Yönetim Bilgi Sistemi	18	53	11	31	3,00	30	15	4	2	2,83	0	20	0	2	3			

Tablo 11 incelendiğinde, iş stratejisi ve yönetimi yeterlilik alanında yer aldığı tespit edilen dersler içerisinde öğretim programlarında kendilerine en fazla yer bulan derslerin davranış bilimleri, örgütsel davranış, stra-

tejik yönetim ve yönetim ve organizasyon dersleri olduğu görülmüştür.

Davranış bilimleri dersi, devlet üniversiteleri bünyesinde eğitim verilen akademik birimlerin %65'inde, vakıf üniversiteleri bünyesindeki birimlerin % 30'unda ve yüksekokul düzeyindeki birimlerin % 60'ında seçmeli veya zorunlu ders kapsamında verilmektedir.

Örgütsel davranış dersi, devlet üniversitelerine bağlı birimlerde % 77, vakıf üniversitelerine bağlı birimlerde % 81 ve yüksekokul düzeyindeki birimlerde % 40 oranında öğretim programlarında yer almaktadır.

Stratejik yönetim dersi devlet üniversitesindeki birimlerin % 90'ında, vakıf üniversitesindeki birimlerin % 68'inde ve yüksekokul düzeyindeki birimlerin % 69'ında zorunlu veya seçmeli ders kapsamında verilmektedir.

Yönetim ve organizasyon dersi ise devlet üniversitesine bağlı birimlerde % 59, vakıf üniversitesine bağlı birimlerde % 30 ve yüksekokul düzeyindeki birimlerde % 60 düzeyinde öğretim programlarında yer almaktadır.

Bu yeterlilik alanına dahil olan diğer dersler incelendiğinde ise diğer derslerin ilgili eğitim birimlerinin öğretim programlarında kısıtlı düzeyde yer aldığı görülmüştür.

IES 2'de yer alan işletme stratejisi ve yönetimi yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları aşağıdaki gibidir (IAESB, 2019: 124);

- İşletmelerin tasarlanabileceği ve yapılandırılabilirliği çeşitli yöntemlerin açıklanması.
- İşletmelerdeki farklı türden işlevsel ve operasyonel alanların amacının ve öneminin açıklanması.
- Bir işletmenin stratejisini etkileyebilecek dış ve iç faktörlerin analiz edilmesi.
- Bir kuruluşun stratejisini geliştirmek ve uygulamak için kullanılabilir süreçlerin açıklanması.
- Bireyin, ekibin ve örgütün performansını artırmak için örgütsel davranış teorilerinin nasıl kullanılabilirliğinin açıklanması.

IES 2, iş stratejisi ve yönetimi yeterlilik alanının öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde genel olarak fakülte bünyesinde eğitim verilen birimlerde öğrenme çıktılarının öğretim programlarında yer alan derslerle karşılandığı ancak yüksekokul düzeyinde eğitim verilen birimlerde nispeten bu düzeyin yetersiz olduğunu söylemek mümkündür.

## SONUÇ

Küreselleşme, ekonomik ve kültürel olarak günümüz dünyasında geçmişe kıyasla birçok olguyu değiştirmiş ve değiştirmeye de devam etmektedir. Ekonomik anlamda küreselleşme, para ve sermaye piyasalarının ülke sınırlarını aşmasına ve işletmeler ile yatırımcıların farklı ülkelerde faaliyet gösterebilmesine imkan sağlamıştır. Yaşanan bu gelişmelere paralel olarak finansal tablo kullanıcılarının anlaşılabilir, karşılaştırılabilir ve gerçeğe uygun finansal tablolara olan gereksinimi daha da artmıştır. Bu sebeple farklı ülkelerde uygulanmakta olan muhasebe sistemlerinin birbirine yaklaştırılması ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu ihtiyaçtan hareketle Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ülkemiz dahil olmak üzere birçok ülke tarafından benimsenmeye başlanmıştır. Muhasebe sistemlerinin uyumlaştırılması amacıyla yapılan bu çalışmalar, beraberinde uygulayıcı konumunda bulunan muhasebe meslek mensuplarının eğitimi alanında da birtakım değişimleri beraberinde getirmiştir.

Muhasebe eğitiminde yeknesaklığın sağlanabilmesi amacıyla Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) tarafından Uluslararası Muhasebe Eğitim Standartları Kurulu (IAESB) kurulmuştur. Kurul tarafından hazırlanarak 2005 yılında yürürlüğe Muhasebe Eğitim Standartları (IES) 2019 yılında güncellenmiştir. Hali hazırda yürürlükte olan 8 adet muhasebe eğitim standardı bulunmaktadır.

Çalışmada, Türkiye’de lisans düzeyinde verilen muhasebe eğitiminin IES 2’de yer alan yeterlilik alanlarına ilişkin öğrenim çıktılarını karşılama düzeyinin incelenmesi sebebiyle, bu standartlardan yalnızca IES 2: Muhasebe Eğitim Programlarının İçeriği standardı üzerinde durulmuştur. Bu standardın amacı, muhasebe meslek mensuplarının, görevlerini yerine getirmeleri için ilk mesleki gelişimlerinin sonuna kadar geliştirmeleri ve göstermeleri gereken teknik yeterliliklerin oluşturulmasıdır. Standartta 11 yeterlilik alanı belirlenerek bu yeterlilik alanlarına ilişkin meslek mensubu adaylarına kazandırılması gereken öğrenim çıktıları belirlenmiştir.

Ülkemizde lisans düzeyinde muhasebe eğitimi, fakülte ve yüksekokulların farklı bölümlerinde verilmekle birlikte, yoğun olarak fakülte düzeyinde işletme bölümlerinde ve yüksekokul düzeyinde muhasebe ve finansman bölümlerinde verilmektedir. Bu sebeple çalışmada, bu lisans birimlerinde ülkemizde verilen muhasebe eğitiminin, Uluslararası Eğitim Standartları-IES 2’de yer alan öğrenim çıktılarını karşılama düzeyinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Çalışmanın kapsamına lisans düzeyinde farklı fakülteler bünyesinde eğitim verilen işletme bölümleri ile yüksekokullar bünyesinde eğitim verilen Muhasebe/Muhasebe Finansal Yönetim bölümleri dahil edilmiştir. Araştırma kapsamında ders içerikleri incelenen işletme bölümü sayısı 71

olup bunların 58'i devlet üniversiteleri bünyesinde, kalan 13'ü vakıf üniversiteleri bünyesinde eğitim vermektedir. Araştırma kapsamında incelenen yüksekokul düzeyindeki program sayısı ise 10'dur.

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamına giren programların içeriklerine üniversitelerin web siteleri aracılığıyla ulaşılmıştır. Ancak bazı üniversitelerin ders planlarına ulaşılammış; bazı üniversitelerde de derslerin seçmeli/zorunlu olarak ayrımı yapılamadığı için 71 işletme bölümü ile yüksekokul bünyesinde eğitim verilen 10 muhasebe bölümünün ders içerikleri çalışma kapsamında incelenmiştir. Araştırma kapsamında incelenen işletme bölümlerinin 58'i devlet, 13'ü vakıf üniversitesi bünyesinde eğitim vermektedir.

Araştırma kapsamında ilgili programların ders içerikleri incelenerek, tüm dersler, seçmeli ve zorunlu olma durumları ve ders saatleri bakımından analize elverişli hale getirilerek kodlanmıştır. Yapılan sınıflandırma neticesinde farklı isimlerde ancak aynı içerikte olan (finansal muhasebe- genel muhasebe- temel muhasebe gibi) dersler ayrıştırılarak analize uygun hale getirilmiş ve tüm dersler IES 2'ye uygun olarak gruplandırılmıştır. Elde edilen veriler, frekans analizi yapılarak ülkemizde lisans düzeyinde muhasebe eğitimi veren birimlerin ders içeriklerinin IES 2'de yer alan öğrenme çıktılarını karşılama düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma bulguları aşağıda özetlenmiştir.

Finansal muhasebe ve raporlama yeterlilik alanı ile ilgili olarak muhasebe ve finansal raporlama standartlarını içeren derslerin öğretim programlarında yer alması gerektiği görülmektedir. Ancak, araştırma kapsamına giren birimlerden yalnızca yüksekokul düzeyinde eğitim verilen programların ders planlarında muhasebe standartları dersinin %90 düzeyinde yer aldığı, fakülte düzeyindeki birimlerde ise bu dersin eğitim programlarında yer almadığı görülmektedir. Bununla birlikte standarda göre finansal olmayan raporlamaya ilişkin derslerin de yine eğitim programlarında yer alması gerekmektedir. Analiz sonuçlarına göre, lisans düzeyinde muhasebe eğitim verilen birimlerde standardın öngördüğü bu öğrenim çıktısını içeren herhangi bir dersin yer almadığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak finansal muhasebe ve raporlama yeterlilik alanı ile ilgili yüksekokul düzeyinde verilen muhasebe eğitiminin standartta öngörülen öğrenme çıktılarını karşılama düzeyinin fakülte düzeyindeki birimlere göre nispeten daha yeterli olduğu ancak özellikle finansal olmayan raporlar ve muhasebe standartlarına ilişkin derslerin ders planlarına eklenmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Yönetim muhasebesi yeterlilik alanına ilişkin yapılan değerlendirmede, standartta öngörülen öğrenme çıktılarının maliyet muhasebesi, yö-



netim muhasebesi ve işletme bütçeleri gibi mevcut derslerle karşılandığı ancak vakıf üniversitelerinde bu seviyenin devlet üniversitelerine oranla daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Finans ve finansal yönetim yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktılarının genel olarak karşılandığı ancak vakıf üniversitesi bünyesinde eğitim veren birimlerde bu alana yönelik derslerin nispeten yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Vergilendirme yeterlilik alanına ilişkin yapılan değerlendirmede, standartta öngörülen öğrenme çıktılarının devlet üniversiteleri bünyesinde eğitim verilen birimlerde nispeten daha yüksek düzeyde sağlandığı ancak vakıf üniversiteleri bünyesinde eğitim verilen birimlerde Türk Vergi Sistemi ve Vergi Hukuku derslerinin çok yaygın olmadığı ve tüm akademik birimlerde uluslararası vergilendirmeye ilişkin konuları içeren derslerin öğretim planlarında yer almadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Denetim ve güvence yeterlilik alanına ilişkin standartta öngörülen öğrenme çıktıları incelendiğinde, uluslararası denetim standartları ve güvence sözleşmeleri konusunun mevcut ders içeriklerinde yer almadığı ve bu isimle herhangi bir dersin ders planlarında bulunmadığı, bu bakımdan tüm akademik birimlerin bu alana ilişkin öğrenme çıktılarının karşılamada yetersiz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yönetişim, risk yönetimi ve iç kontrol yeterlilik alanına ilişkin standartta yer alan öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, fakülte ve yüksekokul düzeyinde eğitim veren birimlerin öğretim programlarında yer alan derslerin standartta öngörülen öğrenme çıktılarını karşılama düzeylerinin yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İş hukuku ve düzenlemeleri yeterlilik alanına ilişkin yapılan değerlendirmede, yürürlükteki mevzuata ilişkin bilgilerin kazandırılmasına amaçlayan derslerin yeterli düzeyde öğretim programlarında yer aldığı ancak standartta öngörülen öğrenme çıktılarından biri olan muhasebe meslek hukuku dersinin özellikle fakülte düzeyindeki birimlerde çok düşük düzeyde yer alması sebebiyle bu alana ilişkin öğrenme çıktılarının tam olarak karşılanamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bilgi teknolojileri yeterlilik alanına ilişkin öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, bu öğrenme çıktılarını içeren derslerin lisans düzeyinde eğitim muhasebe eğitiminin verildiği birimlerin öğretim programlarında yeterli düzeyde yer almadığı sonucuna ulaşılmıştır.

İşletme ve organizasyonel çevre yeterlilik alanına ilişkin olarak standartta öngörülen uluslararası ticaret ve çokuluslu işletmelere yönelik öğrenme çıktılarını içeren derslerin lisans düzeyinde eğitim verilen birimlerin öğretim planlarında yeterli düzeyde yer almaması sebebiyle bu

alana ilişkin öğrenme çıktılarını yeterli düzeyde karşılanmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Başka bir yeterlilik alanı olan ekonomi alanının öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, bu yeterlilik alanında yer alan derslerin, fakülte bünyesindeki birimlerde IES 2 öğrenim çıktıları karşılanırken, yüksekokullarda bu öğrenim çıktılarının yeterince karşılanamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Son olarak iş stratejisi ve yönetimi yeterlilik alanının öğrenme çıktıları ve araştırma bulguları incelendiğinde, genel olarak fakülte bünyesinde eğitim verilen birimlerde öğrenme çıktılarının öğretim programlarında yer alan derslerle karşılandığı ancak yüksekokul düzeyinde eğitim verilen birimlerde nispeten bu düzeyin yetersiz olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde yüksekokul düzeyindeki akademik birimlerin öğretim programlarının, işletme programlarına oranla daha yoğun bir şekilde muhasebe ve finans derslerini içerdiği, buna karşılık yönetim ve ekonomi alanlarına ilişkin derslerin de işletme programlarında daha yoğun yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

## KAYNAKÇA

- Akbulut, H., Pekkaya, M. ve Aksakaloğlu, H. (2014). Meslek Mensuplarının Bakış Açısıyla Ticaret Meslek Liselerinde Muhasebe Eğitimi: Bursa İli Üzerine Bir Uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (62), 73-91.
- Alkan, C., Doğan, H. ve Sezgin, İ.(2001). Mesleki ve Teknik Eğitimin Esasları. Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.
- Aysan, M. (1979), Türkiye’de Muhasebe Eğitimi Nasıl Yapılmalıdır?, 1. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi. Muhasebe Enstitüsü, 20-21 Nisan, Antalya (250-284).
- Gürbüz, C., Kıymık, H. ve Bitlisli, F. (2021). Türkiye’de Muhasebe Eğitimi Konusunda Yapılan Akademik Çalışmaların Bibliyometrik Analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24 (1), 173-186
- IASBE, (2019). Handbook of International Education Pronouncements. USA, 2019.
- Kolçak, M. (2012). Meslek Etiği (1. Baskı). Ankara. Murathan Yayınevi.
- Okan Gökten, P. ve Gökten, S. (2016). Uluslararası Muhasebe Eğitim Standartlarına Genel Bakış Açısından Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), 49-66.
- Özbirecikli, M. (2007). Ana Hatlarıyla IFAC Muhasebeci Eğitimi Standartları. *Muhasebe ve Finansman Öğretim Üyeleri Bilim ve Araştırma Derneği (MUFAD)*, (33), 73-80.
- Sarı Özgün, H. (2018). *Uluslararası Muhasebe Eğitim Standartları Çerçevesinde Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarının Kullanımını Etkileyen Faktörler ve ADIM Üniversitelerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Denizli.
- TÜRMOB, (2015). Uluslararası Eğitim Bildirileri El Kitabı, Ankara, 2016.
- Uyar, S. (2008). Uluslararası Eğitim Standartları (IES) ve Akdeniz Üniversitesinde Muhasebe Eğitimi, *Muhasebe Öğretim Üyeleri Bilim ve Dayanışma Vakfı (MÖDAV)*, 10(4), 79-107.
- Yıldırım, A. ve Çarıkçı, O. (2017). Mesleki Eğitimin Gelecek Vizyonu; İnsan Kaynakları Planlaması Açısından Bir Bürokratik Model Denemesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(29), 397-413.
- Zaif, F. ve Ayanoğlu, Y. (2007). Muhasebe Eğitiminde Kalitenin Artırılmasında Ders Programlarının Önemi: Türkiye’de Bir İnceleme. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(9), 115-136.



## **BÖLÜM 18**

### **KAOS ORTAMINDA MAKRO ÇEVRENİN KOBİ'LERE ETKİSİ: AFGANİSTAN ÖRNEĞİ<sup>1</sup>**

*Besmellah GHAFOORY<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> Bu çalışma Doç. Dr. İsmail Gökdeniz danışmanlığında Besmellah Ghafoory tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ünde yürütölmekte olan doktora teziyle ilişkilidir.

<sup>2</sup> Doktora Öğrencisi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı, Email: beghafoory@gmail.com ORCID ID: 0000-0003-3093-5387

## GİRİŞ

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, büyük işletmelerin üzerine kurulduğu temeli oluşturur, ancak küçük ve orta ölçekli işletmeler, çeşitli kişi ve kuruluşlar tarafından farklı şekilde tanımlanmıştır, öyle ki, bir yerde küçük ve orta ölçekli olarak kabul edilen bir işletme başka bir yerde farklı görülebilmektedir. Bir ülke için tanım zamanla değişebilmektedir. Çeşitli tanımlarda kullanılan bazı ortak göstergeler arasında; toplam varlıklar, istihdam edilen insan kaynağı sayısı, yıllık ciro ve sermaye yatırımı değerler yer almaktadır (Baenol, 1994). Küçük ve orta ölçekli işletmeler dünyadaki gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde büyümenin motorudur. Ancak Afganistan'da işgücü ve buna bağlı olarak iş yoğunluğuna rağmen ülkenin ekonomik büyümesi çok düşüktür. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ülkenin kalkınmasına zayıf katkı da bulunmasının sebepleri arasında; nitelikli işgücü yetersizlikleri, yönetim yetersizlikleri, pazarlama ve satış sorunları, yetersiz altyapı, pazar rekabeti ve yetersiz finansal kaynaklardır (WorldBank AFG, 2016). Bu yetersizliklerin genellikle makro çevreden kaynaklandığı görülmektedir. İş performansını etkileyen çevresel faktörler çeşitli ve değişkendir. İç faktörlerin yanı sıra dış ortamlarla da ilgilidir. İş performansını etkileyen iç faktörler daha önceden birçok durumda tahmin edilebilirken, bazı dış faktörler tahmin edilememektedir. Çoğu durumda, iş performansını birçok faktör bir araya gelerek etkilediği için, başarısızlığı tek bir değişkenle ilişkilendirmek doğru değildir. Afganistan'daki işletmelerin ilk yıllarında olanlar başta olmak üzere, çok sayıda yeni şirket faaliyetlerine devam edememiş ve her yıl birçok küçük şirket kapanmaya devam etmektedir. Bu durum işletmelerin makro çevre faktörlerine ayak uyduramamasıyla yakından ilişkilidir (Sofyan, I., Ina, P., 2015).

Küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) Afganistan'da iyi performans göstermemiş ve bu nedenle Afganistan'ın ekonomik büyüme ve gelişmesinde beklenen bir rol oynamamıştır. Geçtiğimiz yıllarda, hükümet yerel düzeyde girişimcilik gelişimini desteklemeye çalışmıştır. Buna rağmen küçük ve orta ölçekli işletmelerin ekonomik kalkınmaya halen çok az katılımı vardır (USAID, AFG, 2012).

Gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerinde yapılan geniş çaplı çalışmalara rağmen, özellikle kuzeybatı Afganistan'da işletmelerin performansının değerlendirilmesiyle ilgili araştırmalar bulunmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde, özellikle Afganistan'da yapılan ampirik çalışmaların çoğu temelde küçük ve orta ölçekli işletmelerle ve özellikle çevresel faktörlerin küçük ve orta ölçekli işletmelerin kar, satış ve istihdama nasıl etki ettiği sorusu ile ilgilidir. Bunların birlikte; Afganistan'daki işletmelerin performans değerlendirmelerinin yeterince incelenmediği ifade edilmektedir (MOFA, 2016).

Küçük işletmelerin büyümesini ve gelişmesini amaçlamanın doğru olduğunu, ancak bunların performanslarını etkileyen finansal kaynak eksikliği başta olmak üzere engellerle karşılaştığı bilinmektedir. Ayrıca yönetim deneyimi, yasalar ve düzenlemeler, genel ekonomik koşullar ve zayıf altyapı, yolsuzluk, ürün ve hizmetlere yönelik düşük talep ve yoksulluk gibi unsurlar bu noktada önemli faktörlerdendir. Bunların yanında hammadde eksikliği, nitelikli personel yetersizliği, maliyetlerin kontrol edilememesi ve ucuz yabancı ürünlerin yaygınlığı gibi sorunların da yaşandığı ifade edilmektedir. Dolayısıyla gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmelerin, genellikle makro çevre kaynaklı olduğu değerlendirilebilecek sorunlarını anlamak önemlidir (Salihu, A., 2015).

Gelişmemiş veya gelişmekte olan ekonomilerde yüksek performanslı işletmeler, kalkınma ve sürdürülebilir büyümede hayati öneme sahiptir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki düşük performans ve yüksek başarısızlık oranları, yaygın işsizlik ve düşük refah bakımından özellikle gelişmekte olan ekonomileri olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle, işletmelerin düşük performansının nedenleri, araştırmaya değer bir konudur (Kinyua, A. N., 2014). Bu çalışmada, makro çevre faktörlerinin Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin, kar ve satış gibi performans sonuçları üzerindeki etkileri nitel olarak değerlendirilmektedir.

## 1 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ'ler) Kavramı

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ'lerin) istihdam yaratma ve üretme açısından önemine rağmen, KOBİ'lerle ilgili literatürün çoğu, küçük ve orta ölçekli şirketlerin dış finansman için büyük firmalardan daha fazla engelle karşılaştıkları, bu da büyümelerini ve gelişmelerini sınırlandırdıklarını göstermektedir (Ardic ve diğerleri, 2011). İş, her toplumun refahı için esastır. Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ'ler) tüm ekonomik ortamlarda mevcuttur. Çoğu insanın küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ'ler) ne anlama geldiğine dair bir fikri vardır, ancak bunu tanımlamak sorun yaratır. Tanımındaki farklılıklar, onu kimin tanımladığına ve hangi amaç için tanımlandığına bağlıdır. Dolayısıyla, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin (KOBİ'ler) evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur, çünkü işletmelerin büyük, orta veya küçük ölçekli olarak sınıflandırılması görecelidir (Naithani, S., 2007). Kısaltması "KOBİ" olan küçük ve orta ölçekli işletmeler, adından da anlaşılacağı gibi kuruluşlardır, çoğunlukla hakkında bilgi sahibi olduğumuz gibi dünya çapındaki büyük şirketler gibi değildirler. (Yuksel, İ., ve Arar T., 2015) Küçük ve orta ölçekli firmalar, büyük firmalara göre daha esnek yapılara ve süreçlere sahip oldukları için markalaşma açısından kararlar daha hızlı ve daha etkin bir şekilde alınabilmektedir (Bozacı İ., Bahadır Güler Y., 2017). Afganistan'da ortalama yaşa dayanarak, KOBİ'lerin çoğunun otomobil parçaları endüstrisinde uzun süredir var olduğu sonucuna varılabilir. Pazarlama ve üretilen

parçalar açısından, KOBİ'lerin büyük oranda ayakta kalabilmek için tek bir pazara ve tek bir ürüne bağlı olduğu görülmektedir (Rosli, M.M., 2011).

### Afganistan'da Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ'ler) Önemi

İşletmelerin büyüklükleri, sürdürülebilir kalkınmayı ilgilendiren konularda çok önemlidir. Yerel ekonomik kalkınma için tanımlanan kategorilerde işletme büyüklüklerini belirlemek mümkündür. Toplumun ekonomik kalkınmasında mikro boyutta olan daha küçük firmalar, toplum ekonomisini canlandırmanın bir yolu olarak sunulmaktadır. İşletmelerin gelişiminde, özel mikro ve küçük firmaların kümelenmesi ve uzmanlaşması, mekansal yakınlıktan kaynaklı faydaların sağlandığı yığılma ekonomilerinin ortaya çıkmasına katkıda bulunabilir. Bu yığılma, yerel üreticilere bilgi yayımları, yan faaliyet avantajları ve yeni start-up'ların yaratılmasını sağlayabilir. Ayrıca KOBİ'ler daha fazla esneklik ve değişime uyum sağlaması ve toplumun yeni ihtiyaçlarına hızlı cevap verme becerisine sahiptir. Bu durum yerel ekonomik kalkınmanın önemli bir parçasıdır. Yerel kalkınma tüm yerel bölgenin yönetimine etki eder ve tüm yerel planlamayı, altyapı geliştirmeyi ve sosyal-ekonomik genel sermayenin yaratılmasını ve genişletilmesini içerir. Bu bileşenler üzerinde mikro ve küçük firmaların da önemli bir ağırlığı vardır, çünkü bu gelişme için talep edilen özel ihtiyaçları karşılayabilmektedirler (Nelson D., 2004).

Sürdürülebilir kalkınmaya ilişkin politika yapımında yerel çevrenin yanı sıra endüstriyel kalkınmanın da ana "düşünce" olması gerektiği konusunda mutabakata varılmıştır. Bu konu biraz daha detaylandırılırsa, "küçük ve orta ölçekli işletmelerin giderek politika yapımcıların dikkatini yoğunlaştırdığı önemli bir odak noktası olarak ele alındığı görülmektedir. Çoğu ekonomik yapı büyük ölçüde KOBİ'lerden oluşmaktadır ve büyük firmaların varlığına rağmen istihdamın çoğu bu grupta yoğunlaşmaktadır" (Mathur, H., P., 1998). KOBİ'lerin makroçevrede büyüebilmeleri için inovasyon ve inovasyon yönetimine odaklanılması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Shumpeter, inovasyon yoluyla kalkınma senaryosunda girişimcinin rolünün nasıl olması gerektiğine dair düşünce ve soruları şu ifadeleri kullanarak vurgulamıştır: "KOBİ'ler nasıl strateji geliştirir ve inovasyonu bu konudaki düşüncelerine nasıl dahil eder? Kaynakları nasıl harekete geçirir ve kaynaklara nasıl erişir? Yenilikçi projelerdeki eğilimlerini nasıl izler ve kontrol eder". Bir anlamda KOBİ'lerin inovasyona katkıda bulunduğu ifade edilebilir (Shumpeter, 1934). Aynı zamanda KOBİ'lerin bu konuda çok öncü olmadığı da söylenebilir. Bu durum sürdürülebilir kalkınma ile ilgilidir. Ancak yenilik farklı açılardan görülebilir. Yapılan bazı çalışmalarda, Ar-Ge ve teknoloji açısından yüksek başarı elde edilemediği görülmektedir, buna mukabil olarak Caloghirou ve diğerleri (2004) tarafından yürütülen çalışmalarda KOBİ'ler için rekabet avantajının teknolojiden ziyade pazarlamada olduğu, bu nedenle farklılaşmanın önemli bir rol üst-



lendiği görülmektedir. Aynı zamanda KOBİ'lerin dinamik rolü de dikkate alındığında bu firmalar büyüyebilir ve inovasyon yatırımlarını gerçekleştirebilirler.

## 2 KAOS TEORİSİ

Kaos kelimesi, Yunanca anlamına gelen “Khaos” kelimesinden gelir. Matematikçiler, kaosu tanımlamanın zor olduğunu, ancak “onu gördüğünüzde tanımanın” kolay olduğunu söylüyor. Başka bir deyişle kaos, karmaşık bir doğal sistemin davranışında tam bir karışıklık veya öngörülebilirlik durumu anlamına gelir. Kaos teorisi, şimdi küçük bir değişikliğin daha sonra çok büyük bir değişikliğe yol açabileceği kavramdır. Fizik, mühendislik, ekonomi, biyoloji ve temel olarak başlangıç koşullarındaki küçük farklılıkları (sayısal hesaplamadaki yuvarlama hatalarından kaynaklananlar gibi) belirten felsefe dahil olmak üzere çeşitli disiplinlerdeki uygulamalarla matematikte bir çalışma alanıdır. Kaotik ortam, sistemler için çok farklı sonuçlar verebilir ve genel olarak uzun vadeli tahminleri imkansız hale getirir (Rani B. H., Hasan M., Kumar B. S., 2019).

Kaos teorisinin savunucuları, sosyal dünyada karmaşık, dinamik sistemlerin her yerde bulunmasına ve simüle edilmiş doğrusal olmayan sistemler ile gerçek zamanlı borsa veya emtia fiyatları serileri arasındaki benzerliğe işaret ederek, her yerde coşkuyla onun işaretlerini görmektedir. Kuramsal bir bakış açısından kaos teorisi, deneyimin karmaşıklığını ve çeşitliliğini kabul ettiği için determinist pozitivizmi sorgulayan postmodern paradigma ile uyumludur. Postmodernizm, sosyal bilimler ve beşeri bilimlerin birçok alanında derin bir etkiye sahipken, yakın zamana kadar organizasyon teorisyenleri tarafından ihmal edilmiştir (Levy D., 1994).

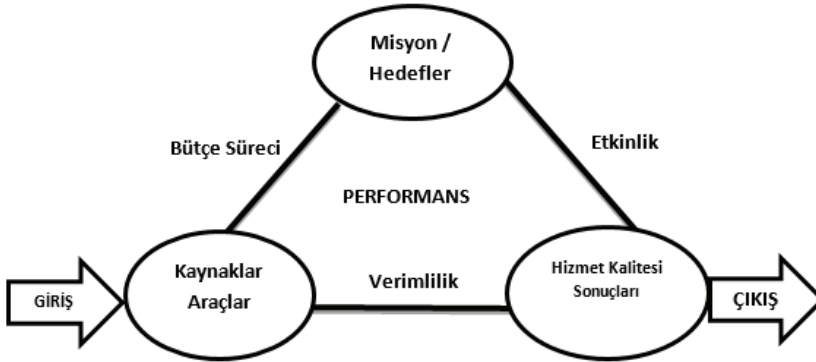
Kaos, evrensel sistemin düzensiz, aykırı, uyumsuz, akışında olmayan durumları kapsar. Bu bakımdan kaos, olağan dışı etkileri, tahmin edilemeyen, ardışıklığın olmadığı süreçleri ifade eder (Yakut H. F., 2018). Afganistan'daki küçük ve orta işletmelerin faaliyette bulunmaya çalıştığı makro çevre, düzensiz, beklenmedik gelişmelerin sık sık yaşandığı, aykırı ve tahmin edilemeyen pek çok faktörü barındırması itibarıyla, kaotik bir yapıdadır. Dolayısıyla bu işletmelerin performans düşüklüğünün, zaten doğası gereği kontrol edilemez değişkenler olan makro çevre faktörlerinin kaotik yapısıyla açıklamak mümkündür.

## 3 İşletme Performansı Kavramı

Kelimenin dilsel biçimi düşünecek olursa, Oxford İngilizce sözlüğü performansı bir şeyi ne kadar iyi ya da kötü yaptığı ya da bir şeyin ne kadar iyi ya da kötü çalıştığı, fiilen iyi veya kötü bir şekilde çalışmak gibi anlamlara gelmektedir. Literatürde, akademisyenlerin sürekli olarak standart veya tek tip bir performans tanımının bulunmadığını ve çok boyutlu

bir kavram olduğu ileri sürdüğü görülmektedir (Âta G., Okar, C., Razane, C., ve Semma El, A., 2016).

Performans, hedeflere ve sonuçlara ulaşma derecesi hakkında bilgi sunan bir dizi finansal ve finansal olmayan göstergedir (Jayeola ve diğerleri, 2018). Performans, mevcut eylemlerin gelecekteki sonuçları nasıl etkileyebileceğini açıklayan nedensel bir model kullanılarak gösterilebilir (Selvam ve diğerleri, 2016). Performans, örgütsel performansın değerlendirilmesinde yer alan kişiye bağlı olarak farklı anlaşılabilir (Mirza, 2013). Performans kuruluş içindeki bir kişi veya dışarıdan biri olmaya göre farklı olarak anlaşılabilir (Pantea ve diğerleri, 2014). Bir kuruluşun performans seviyesini tespit etmek için, sonuçları nicel olarak belirleyebilmek gerekmektedir (Selvam ve diğerleri, 2016). Performans, bir kuruluşun ilgili paydaşlar için önemli özelliklerine ilişkin hedeflere ulaşma derecesini ifade etmektedir. Dolayısıyla performans esas olarak çok boyutlu bir dizi ölçütle belirtilir. Performansın kaynağı, çalışanların iş süreçlerindeki eylemleridir (M, 2013).



**Kaynak:** Matei, L., *Kamu yönetimi, İkinci Baskı, Ekonomik Yayınevi, Bükreş, 2006, sayfa 192*

### Performans Teorisi

Performans göstergeleri, modern bir organizasyonun çevresindeki hatta dünya üzerindeki etkisini ve nasıl algılandığını yansıtmalıdır. İşletmelerin performans yöntem sistemlerine çok fazla ölçüt eklemekten kaçınmaları gerektiğini savunmaktadır. Literatürde, bir performans ölçüsünün üç niteliğe sahip olması gerektiğine dair uzun süredir devam eden bir gelenek olduğuna inanılmaktadır. Bu üç performans ölçüsü; tam, ölçülebilir ve kontrol edilebilir olarak ifade edilmektedir. Bu özellikler, her bir performans yönetim sisteminin geliştirilmesi ve uygulanmasına ilişkin içgörüler sağlar (Atkinson ve Epstein 2000).

Dahası, birçok ölçümün değişkenliklerini ve dolayısıyla performansı ölçme kapasitelerini yitirdikleri için azaldıklarını iddia etmektedir. Bu nedenle, bu tür önlemler, potansiyel iş sorunlarının (Epstein ve Manzoni, 1997) daha az proaktif göstergeleri olma eğiliminde olacak ve artık hedeflerini karşılayamayacaktır. Meyer ve Gupta (1994)'e göre, değişkenliğin ortadan kaldırılması ile bir performans yönteminin aşağı doğru gitmesine neden olan birçok kuvvet vardır. Bunlardan dördü olumlu öğrenme, önceden hizmet veren öğrenme, seçme ve bastırma'dır. Bununla birlikte, bu faktörlerin yanı sıra, dış koşulların da performans ölçümlerinde değişkenliği etkileyebileceğini iddia etmektedir. Bu nedenle, ortamlardaki değişikliklerin mevcut performans ölçüleri üzerinde bir etkisi olabileceğini savunurlar (Meyer, M. W., & Gupta, V., 1994). Bu argümanla uyumlu olarak, Broadbent ve diğerleri (1999) çevrenin giderek artan bir öneme sahip olduğunu ve performans yönteminin gelişen gündeminin bir parçası olacağına inanmaktadır. Dolayısıyla karşılaştırılabilirlik ve değişkenliğin herhangi bir performans ölçümünde önemli anahtar özelliklere sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu nedenle, performans yöntemindeki herhangi bir değişiklik bu özelliklerin önemini dikkate almalıdır.

### **Makro Çevre Faktörleri ve İşletme Performansı**

Bir işletmenin makro ortamı işletme dışındaki bir dizi koşul ve etkiyi içermekte ve işletmelerin devamlılığını şekillendirmektedir. Şirket dışındaki bu koşullar ve etkiler bir iş birimi gibidir, ancak bunların doğrudan etkilenmesi veya kontrol edilmesi söz konusu olmaz (Teryisa, 2017). Makro çevre, küçük bir şirketin kararını, performansını ve stratejilerini etkileyen ana, dış ve kontrol edilemeyen faktörler olarak tanımlanabilir. Makro ortam, küçük işletmelerin de faaliyet gösterdiği geniş bir platformdur ve işletme faaliyetlerini etkiler. Makro çevre beş faktörden oluşmaktadır:

Bunlar: ekonomik, politik, doğal çevre, sosyal-kültürel ve teknoloji.

## İşletme Genel (Makro) Çevre Faktörleri



#### 4 Afganistan’da Makro Çevre Faktörleri ve İşletme Performansı

Bu çalışma, bilgilerin nasıl toplanacağı açısından kavramsal bir araştırmadır. Bu çalışmanın istatistiksel popülasyonu, Afganistan’da var olan küçük ve orta ölçekli işletme şirketlerinin yöneticilerini ve yetkililerini içermektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin en önemli zararlarını ve sorunlarını, işletmelerin ihtiyaç duyduğu destek alanlarını tespit etmek ve analiz etmek, devlet destek politikalarını değerlendirmek ve bu işletmeleri desteklemek adına pratik çözümler sunmak için otuz yedi şirket yöneticisi, araştırmannın konusu hakkında yeterli bilgiye sahip ticari şirketler ve Afgan üniversitelerinin profesörlerinden yararlanılmıştır. Bu amaçla, bu kişiler ve kurumlara bazı temel sorular yöneltilmiş, görüşülen kişilerden her bir soruyla ilgili ayrıntılı olarak açıklama yapmaları istenmiş, cevaplar sınıflandırılmış ve nitel olarak analiz edilmiştir. Kütüphane araştırmaları, deneysel çalışmalar ve görüşmelerin sonuçlarına dayanarak, öncelikle firma içindeki ve kuruluş dışındaki en önemli konular ve sorunlar, Afganistan’daki küçük ve orta ölçekli şirketlerin ihtiyaç duyduğu destek, bunlardan meydana gelen bileşenler tespit edilmiştir.

Çalışmanın bulguları, firmalarda finansal sorunların varlığı, yüksek üretim maliyetleri, ürünlerin standart ve kalitesinin düşük olması, ticari firmaların pazarları belirleme ve pazarlama bilgilerinin yetersiz olması, ürünlerin yetersiz paketlenmesi, konu ve sorunlar arasında yer almaktadır. Kuruluş içinde küçük ve orta ölçekli işletmeler bulunmaktadır. Güvenlik eksikliği ve yük taşımacılığı sisteminin zayıflığı, Afganistan'daki elverişsiz ticaret yasaları ve yönetmelikleri ve Afganistan'daki küçük ve orta ölçekli işletmelerin faaliyetlerini etkileyen diğer makro çevresel faktörler, planlamacılar ve yetkililer tarafından dikkate alınması gereken dış sorunlar arasındadır. Araştırmanın sonuçları ayrıca, küçük ve orta ölçekli işletmelerin güvenlik, finansal, teknik, pazarlama ve yönetim olmak üzere beş alanda sağladığı finansal ve finansal olmayan imkanların ve desteğin yetersiz olduğunu ve sorunların çözümünde yetersiz kaldığını göstermektedir.

## 5 SONUÇ

Bu çalışmanın bulguları, Afganistan'ın ticari büyümesinin ve ekonomik kalkınmasında çeşitli faktörlerle karşı karşıya olduğunu göstermektedir. Finansal problemlerin varlığı, yüksek üretim maliyetleri, düşük ürün kalitesi, şirketlerin teknik ve uzman eksikliği, yeterli pazarlama bilgisinin olmaması, elektrik ve gaz maliyetlerinin yüksek olması, imalat ve ticaret şirketlerinin önünde engel olduğu için gerektiği gibi büyüyememişlerdir. Afganistan'ın ticari büyümesi ve ekonomik kalkınmasının karşılaştığı sorunların çoğunun aşağıdakilerden kaynaklandığı düşünülmektedir:

1. Ekonomik büyüme yoluna girmiş diğer ülkelerde olduğu gibi, tüccarlara, yatırım şirketlerine ve üretim hatlarına kolaylık sağlamak için kodlanmış bir planın olmaması, hammadde ve kredi temini, gibi temel görevlerdeki sorunlar, yasal zorluklar

2. Ticaret Hukuku'nun birçok sorunu vardır. Demokrasi ve ekonomik yayılcılık iddiasında bulunan hükümetler, girişimcilerin güvenebileceği bir yasal çerçeve oluşturamamış ve ticari hayatın yasal sorunlarını çözememiştir.

3. Afganistan'daki siyasi karışıklık ve kaosu meydana getirmiş olduğu güvensizlik, üretimin ve ticaretin büyümesinin önündeki en önemli etken olmuştur.

4. İhracatta ticaret ve vergi tarifelerinin varlığı sorunlu ve caydırıcıdır. Bunun yanında yoğun bürokratik işlemler, Afganistan'daki işletmelerin performansı üzerinde makro çevre bileşenlerinin bu boyutunun önemini göstermektedir.

5. Ülkenin para politikasının bir sonucu olarak Afganistan Merkez Bankası tarafından yönetilecek olan finansal kriz her geçen gün artmakta olup, şirketlerin Afgan para biriminin değerine olan güveni azalmıştır.

6. Şirketler üzerindeki makul olmayan vergi tarifeleri ve yönetim sisteminin yeni işletmelerin kurulmasına ve küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri desteklemekten uzaktır. Bu durum Afgan ürünleri ve hammaddeleri için pazar eksikliğini daha da artırmaktadır.

7. Günümüzdeki Afganistan'ın bankacılık sistemi, bankacılık hizmetlerinin evrensel bankacılık ilkelerine göre yönetilmemektedir. Bu durum daha çok işletme performanslarının olumsuzlaşmasına, makroçevre bileşenlerinin yetersizliği durumunu ortaya çıkarmaktadır.

8. Ülkenin uluslararası yardıma aşırı bağımlılığı, ülkenin ekonomik büyümesinin merkezinde olması gereken özel sektörü olumsuz etkilemektedir. Mevcut siyasi belirsizlik ve mevcut güvenlik durumu, küçük ve orta ölçekli işletmelerin yatırım yapmasına izin vermediğinden, küçük ve orta ölçekli işletmeler Afganistan'ın özel sektörünün merkezinde yer alacaktır.

9. Devletin şu ana kadar küçük ve orta ölçekli işletmeler için herhangi kalkınmayı sağlayacak bir stratejisi bulunmamaktadır. Aksi durumda küçük ve orta ölçekli işletmelerin kapasiteleri artması ve bugün kendi kendilerine yeterli olması mümkün olabilirdi.

10. Gerçek olsun ya da olmasın algılanan yolsuzluklar ve işletmelerin kayıt altına alınmasının yararsız olduğu düşüncesi, bu işletmeleri devlet dairelerinden uzak tutmakta ve kayıt dışı faaliyet göstermesine neden olmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Âta G., Okar, C., Razane, C., ve SEMMA EL, A., (2016). Performance: A concept to define. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24800.28165>. Erişim Tarihi: 23.02.2021.
- Atkinson, A. ve Epstein, M. (2000). Measure for Measure: Realizing the Power of the Balanced Scorecard. *CMA Management*, 74(7).
- Ardic, O.P., Mylenko, N. ve Saltane, V. (2011). Small and medium enterprises: A cross-country analysis with a new data set. *The World Bank*. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-5538>. Erişim Tarihi: 11.01.2021.
- Baenol. (1994). *Small Business Management, An entrepreneurial emphasis*. London: Thomson South Western.
- Broadbent, J., Jacobs, K. and Laughlin, R. (1999), “Comparing schools in the UK and New Zealand: individualizing and socializing accountabilities and some implications for management control”, *Management Accounting Research*, Vol. 10 No. 4, pp. 339-61.
- Bozacı, İ. ve Güler B.Y. (2017). Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Markalaşmasına Yönelik Bir Literatür İncelemesi. *Sosyal Ekonomik Stratejiler V: Türk Dünyası Araştırmaları*, Publication No: 2017/34.
- Caloghirou, Y., Aimilia P., Yiannis S. ve Lefteris, P. (2004). Industry-Versus Firm-specific Effects on Performance: Contrasting SMEs and Large-sized Firms. *European Management Journal*, 22(2), 231-243.
- Epstein, M. J., & Manzoni, J. F. (1997). The balanced scorecard and tableau de bord: translating strategy into action. *Management Accounting (US)* 79, 2, 28-36.
- Jayeola, O., Ihinmoyan, T. ve Kazeem, Y. (2018a). Environmental Factors and the Performance of Micro and Small-Scale Enterprises (MSEs) in Nigeria: Lessons from Some Selected MSEs in Ondo State Nigeria. *Journal of Economics, Management and Trade*, 21(6), 1–14. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.9734/JEMT/2018/42079>. Erişim Tarihi: 11.02.2021.
- Kinyua, A., N., (2014). Factors Affecting the Performance of Small and Medium Enterprises in the Jua Kali Sector in Nakuru Town, Kenya. *IOSR Journal of Business and Management*, V 16(1) S 80-93 erişim adresi: <http://ir-library.egerton.ac.ke/handle/123456789/2067>
- Levy D., (1994), *Chaost Heorya Nd Strategyt: Heory, Applicationa.N D Managerialım Plications, StrategicM anagemenJ urnal*, Vol. 15, 167-178, Erişim adresi: <https://www.shorturl.at/nqxzL>
- Mathur, H.P. (1998). Changing Roles of Banks in Entrepreneurial Development in India. ICSBSingapore Conference Proceedings. *Singapore International Councils for small Business*. Erişim Adresi: [www.sbaet.edu/reseach/1998/icsb/n009/htm](http://www.sbaet.edu/reseach/1998/icsb/n009/htm). Erişim Tarihi: 27.02.2020.

- Mirza, A. (2013). Determinants of Financial Performance of a Firm: Case of Pakistani Stock Market. *Journal of Economics and International Finance*, 5(2), 43–52. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.5897/JEIF12.043>. Erişim Tarihi: 18.05.2021.
- Mohamad, M.R. (2013). Determinants of Small and Medium Enterprises Performance in The Malaysian Auto-Parts Industry. *African Journal of Business Management*, 5(20), 8235–8241. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.5897/AJBM11.889>. Erişim Tarihi: 22.08.2021.
- Meyer, M.W. ve Gupta, V. (1994). The Performance Paradox. *Research in Organizational Behavior*, 16, 309–369.
- MOFA, (2016). Addressing the obstacles for Afghan SMEs to employ women and support their economic empowerment. *The Ministry of Foreign Affairs of Afghanistan*.
- Nelson D. (2004). The Role of Smes for Development: A Literature Review. Paper submitted to ERSA 2004 CONGRESS: “Regions and Fiscal Federalism”.
- Naithani, S. (2007). The Case for Small and Medium Enterprises in Afghanistan. Small and Medium Enterprises, Economic Growth, and Civil Society involvement in Afghanistan. Erişim Adresi: <https://www.shorturl.at/gHI27> Erişim Tarihi: 27.05.2020.
- Pantea, M., Gligor, D. ve Anis, C. (2014). Economic Determinants of Romanian Firms’ Financial Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 272–281. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.486>. Erişim Tarihi: 25.02.2020.
- Rosli, M.M. (2011). Determinants of Small and Medium Enterprises Performance in The Malaysian Auto Part Industry. *Africal Journal of Enterprises Management*, 5(20).
- Rani B. H., Hasan M. , Kumar B. S., (2019) Chaos Theory And Its Applications In Our Real Life, Barishal University Journal Part 1, 5(1&2): 123-140. <https://www.shorturl.at/nU578>
- Salihu, A. (2015). Effect of Environmental Factors on Small Scale Businesses Performance in Kano and Sokoto States. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ahmadu Bello University, Zaria.
- Sofyan, I. ca Ina, P. (2015). Internal and External Environment Analysis on the Performance of Small and Medium Industries in Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 4(4).
- Shumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Selvam, M., Gayathri, J., Vasanth, V., Lingaraja, K. ve Marxiaoli, S. (2016). Determinants of Firm Performance: A Subjective Model. *International Journal of Social Science Studies*, 4(7), 90–100. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.11114/ijsss.v4i7.1662>. Erişim Tarihi: 19.08.2020.



- Teryisa, D. (2017). Effect of Environmental Factors on Business Performance. *Nigerian Journal of Management Sciences*, 6(1)
- The World Bank, (2016). Afganistan Ekonomik Raporu. Erişim Adresi: <http://documents.worldbank.org/curated/en/133091478581753334/pdf/109890-WP-P160737-PUBLIC-DARI-AFG-Development-Update-Oct-2016-DARI-final.pdf> Erişim Tarihi: 17.08.2021.
- USAID, AFG, (2012). Afghanistan Small and Medium-Sized Enterprise Development Activity (Asmed), “Economic Empowerment Strategies for Afghan Women” <https://rmportal.net/library/content/economic-empowerment-strategies-for-afghan-women/view> Erişim Tarihi: 17.08.2020.
- Yakut H. F., (2018), AOs Teorisi Ve Yönetimde Yeni Arayışlar, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Kcilt: 9, Sayı: 22, Ss.161-168. <https://dergi-park.org.tr/tr/pub/vizyoner/issue/39941/434972>
- Yüksel, İ. ve Arar, T. (2015). Determining the Resistance to Change Index for Small and Medium Sized Enterprises (SME): An application for a Turkish SME. 5th EBES Conference - Lisbon portugal, S. 345-348. <https://www.shorturl.at/lx789> Erişim Tarihi: 20.08.2021.





## **BÖLÜM 19**

### **DAVRANIŞSAL FİNANS: ZİHİNSEL VE SEZGİSEL YANILGILAR**

*Ayşegül ŞAHİN<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Araş. Gör. Dr. Ayşegül Şahin, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Buca/ İzmir, Türkiye. ORCID: 0000-0002-4005-1086, aysegul.sahin@deu.edu.tr

## GİRİŞ

Geleneksel finans teorileri zaman zaman yatırımcıların karar süreçlerini açıklamada yetersiz kalmış, yatırımcının rasyonel hareket etmediği görülmüştür. Bu durum, insan psikolojisi üzerinde durulmasına sebep olmuş ve davranışsal finans kavramı ortaya çıkmıştır. Karar süreçleri, teorilerin öngördüğü sistematikten çıkarak mantıksal bir zeminden uzaklaşabilmektedir. Davranışsal finans, karar vericilerin optimal çözüm odağından uzaklaşabileceğini, yatırımcıların rasyonel olmayan davranışlar sergileyebileceği görüşünü savunmaktadır. Dolayısıyla finansal kararlar ile psikoloji arasında bir ilişki olabileceğinden yola çıkılarak, 1979 yılında Beklenti Teorisi ortaya atılmış ve bu teori davranışsal finansın temelini oluşturmuştur.

Çalışma, ilk bölümde davranışsal finans kavramına değinmekte ve ortaya çıkışından itibaren gitgide cazibesini arttırmasına dikkat çekmektedir. Davranışsal finans, bir kavram olarak ortaya atıldığı ilk zamanlardan bugüne çeşitli görüşlerin öne sürüldüğü bir alan olmuştur. Kimi araştırmacılar yatırımcıları ve dolayısıyla piyasayı daha iyi anlamayı sağlayan önemli bir araç olarak görmektedir. Kimi araştırmacılar ise irrasyoneliteden uzak durarak matematiksel modellerden vazgeçilmemesi yönünde görüş bildirmektedir. Davranışsal finansın dayandığı temellere ikinci bölümde değinilmektedir. Üçüncü bölümde ise çeşitli zihinsel ve sezgisel yanılgılarla yatırımcıların davranış eğilimlerini etkileyen önyargılar ele alınmıştır.

Çalışmada, zihinsel ve sezgisel yanılgılar olarak ifade edilen yatırımcı önyargıları, uluslararası terminolojiye uzak kalınmaması amacıyla başlıklarda parantez içinde İngilizceleri ile verilmiştir.

### 1. DAVRANIŞSAL FİNANS

Finansal kararlar sürecinde yatırımcıların psikolojisi ihmal edilebilmektedir. Bireyler ekonomik ve finansal kararlar alırken, makro veriler, hisse senedi fiyatı, döviz kuru gibi “rakam”lara ek olarak, kendi iç dünyalarının, deneyimlerinin ve fırsatları algılama biçimlerinin de etkisi altındadırlar. Karar süreçlerinde davranışsal finansın temel ve teknik

analizin tamamlayıcısı olarak ele alınması, rasyonel karar alma davranışını destekleyen bir yaklaşımdır (Taner ve Akkaya, 2005:47).

Son otuz yılda, finans ve ekonomi alanlarında davranışsal finansın yükselişi tüm dünyada hissedilmektedir. İlk başlarda pek de ciddiye alınmayan bu kavramı, pek çok bilim insanı, bireylerin rasyonel ve irrasyonel yönleri olarak dikkate almaya daha yatkındır. Finans alanına ilişkin modern bir anlayış, psikolojik temellere dayalı olmayı gerektirir. Bugün yatırımcı davranışı, kurumsal finans, para yönetimi gibi temel ve güncel konulara öncülük eden teoriler, psikolojik faktörler üzerinden çeşitlenmektedir (Hirshleifer, 2015: 134). Örneğin, yapılan çalışmalar büyük fiyat dalgalanmalarıyla 2013'ten bugüne piyasada ve akademide büyük ilgi gören kripto para piyasasında da davranışsal finans etkilerini varlığını göstermektedir. Al-Mansour (2020), çalışmasında davranışsal finans faktörlerinin etkisini araştırmış, sürü teorisi, beklenti teorisi ve sezgisel teorinin, yatırımcıların kripto para piyasasındaki yatırım kararları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ileri sürmüştür. Yatırımcıların yatırım kararlarının belirleyicileri olarak önerilen davranışsal faktörleri önemli bir roledir. Ayrıca bu yaklaşımlar, yatırımcıların henüz yeni olan kripto para piyasasının dinamiklerini anlamalarına katkıda bulunur ve onların anlayışına dayalı olarak bilinçli kararlar verme yeteneğini geliştirir. Bulguların çıkarımı, vurup kaçan yatırımcıları, kripto para piyasasında kalmaya aşamalı olarak hazırlanmaya ve sağlam girişim seçeneklerine karar vermek için en yetkin yöntem üzerinde yeteneklerini geliştirmeye hazırlayacaktır.

Davranışsal finans, ana akım iktisat teorilerini takip eden kimi bilim insanları için eleştiriyle yaklaşılan bir alandır. Eleştirilere rağmen davranışsal metodolojilerin ekonomik araştırmalara hakim olması beklenen bir durumdur. Bu kapsamda asıl dikkate alınması gereken konu şudur ki; davranışsal finansın temel hedeflerinden biri, sistematik piyasayı daha iyi anlamak ve öngörebilmektir. Ayrıca davranışsal finansın, standart araçlar ve yaklaşımlarla açıklanamayan olguların açıklayıcısı olduğunu öne süren önemli görüşler de bulunmaktadır (Stracca, 2004:374).

Spesifik olarak, davranışsal finansın iki yapı taşı vardır: bilişsel (algısal) psikoloji ve arbitrajın sınırları. Bilişsellik, insanların nasıl düşündüklerini ifade eder. İnsanların sistematik hatalar yaptıklarını öne süren geniş bir psikoloji literatürü vardır. Bireylerin kendilerine aşırı

güvenmeleri, geçmişi unutup yakın zaman verilerine fazla önem vermeleri, deneyimlerin sebep olduğu tercihler karar süreçlerinde çarpıklıklar yaratabilmektedir. Davranışsal finans kibirli bir yaklaşım benimsemek yerine bilgi birikimini göz ardı etmemeyi ve doğru kullanmayı benimsemektedir (Ritter, 2003:429).

## 2. DAVRANIŞSAL FİNANSIN TEMELLERİ

Davranışsal finansın temelleri Kahneman ve Tversky'nin Beklenti Teorisi'ne dayandırılmaktadır. Buna ek olarak davranışsal finans kavramı ile ilişkilendirilen beklenen fayda teorisine de bu bölümde değinilmektedir.

### 2.1. BEKLENTİ TEORİSİ

İlk olarak iki psikolog Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından 1979'da yayımlanan bir makalede ortaya koyulan beklenti teorisi, insanların deneysel ortamlarda riski nasıl değerlendirdiklerine dair açıklamalar sunmaktadır. Makalede, deneysel ortamlarda insanların, beklenen fayda teorisinin tahminlerini sistematik olarak ihlal ettiğine dair bir takım basit ama ikna edici kanıtlar elde edilmiş, risk almayla ilgili deneysel kanıtları ortaya koyan "beklenti teorisi" adı verilen yeni bir risk tutumu modeli sunulmuştur. Teori pek çok dikkate değer içgörü içermesine rağmen ekonomistler bu içgörülerini uygulamayı zorlayıcı bulmuşlar ve bu kavramda asıl ilerleme ancak ilerleyen yıllarda kaydedilebilmiştir (Barberis, 2013: 173-174).

Beklenti Teorisi, bireylerin sezgisel ve duygusal davranma içgüdülerini dikkate alarak, belirsizlik altında karar alma sürecini realist bir kapsama ortaya koymaktadır (Aksoy ve Şahin, 2015: 2).

Risk altında karar verme sürecine açıklama getiren beklenti teorisine göre,  $p$  olasılıkla  $x$  kadar getiri sağlayan beklentinin değeri:

$$V(x,p)=v(x)w(p)$$

şeklinde hesaplanmaktadır. Burada  $v$ ,  $x$  sonucunun subjektif değerini,  $w$  ise beklentinin çekiciliği üzerindeki  $p$  olasılığının etkisini ölçmektedir. Beklenti teorisi ile beklenen fayda teorisi arasında birkaç temel farklılık bulunmaktadır. İlk olarak refah durumları üzerindeki  $u(.)$  fayda fonksiyonu,  $v(0) = 0$  olmak üzere bir referans noktasına göre kazançlar ve

kayıplar üzerinden bir  $v(\cdot)$  değer fonksiyonu ile değiştirilmektedir. Subjektif değer fonksiyonu, sonuç olasılıkları tarafından ağırlıklandırılmak yerine, ilgili olasılığın beklentisinin değerlendirilmesi üzerindeki etkisini temsil eden bir karar ağırlığı olan  $w$  ile ağırlıklandırılmaktadır. Karar ağırlıkları  $w(0)=0$  ve  $w(1)=1$  olacak şekilde normalize edilmektedir ve bir inanç derecesi ölçüsü olarak yorumlanmamaktadır. Örneğin; kişi, adil bir madeni paranın tura gelme olasılığının 0.5 olduğu beklentisini değerlendirirken, bu olaya 0.5'ten daha az bir ağırlık verebilir. Ayrıca, beklenen fayda teorisinin aksine beklenti teorisi, aynı seçimin farklı tanımlarının farklı kararlara yol açmasına izin veren çerçeveleme ve düzeltme ilkelerini açıkça içermektedir (Trepel vd., 2005: 37).

Beklenti teorisi aşağıdaki önemli noktaları öne sürmektedir (Gocmanova, 2012: 19):

(1) İnsanlar geleceği zenginlik durumuna göre değil, kazançlara, kayıplara ve tarafsız sonuçlara (statükonun sürdürülmesi gibi) dayalı olarak değerlendirir.

(2) İnsanlar kazançları ve kayıpları ayrı ayrı ve farklı şekilde görür.

(3) İnsanların bir olay için belirledikleri karar ağırlığı, olasılığın doğrusal olmayan bir fonksiyonudur.

Beklenti teorisi, beklentilerin olumlu ve olumsuz olarak sınıflandırılmasında insan davranışını tanımlar. Beklenti teorisi, gerçek hayatta insanların kazanç veya kayıp olarak sonuçlanacak riskli durumlara farklı tepkiler verdiğini göstermektedir. İnsanlar kesin olarak baktıkları kazançların riskli hale gelmesi durumunda, davranışlarını ve isteklerini değiştirebilirler (Abdulnabi, 2014: 3).

## 2.2. BEKLENEN FAYDA TEORİSİ

Karar süreçlerinin temel paradigmalarından biri olan, 1738 yılında Daniel Bernoulli tarafından ortaya atılan “Beklenen Fayda Teorisi (*expected utility theory*)”, 1944'te Neumann ve Morgenstern tarafından 1944 yılında geliştirilmiştir ve bu teoriye göre insanlar kararlarını

olasılıksal hesaplamalara dayandırma eğilimindedir ve en fazla fayda sağlayacağına inandıkları tercihlere yönelik karar alırlar (Tekin, 2016: 79).

Beklenen Değer Teorisi standart bir yaklaşım olarak iktisat teorisinde kullanılsa da, 1950'lerden sonra yapılan çeşitli deneysel çalışmalar tarafından çok ciddi eleştirilere maruz kalmıştır. Bunlar arasında ön plana çıkan iki eleştiri Allais ve Ellsberg paradokslarıdır. Her iki paradoks senaryolar üzerinden aşağıda örneklenmiştir (Aksoy ve Şahin, 2015: 10).

Allais paradoksa senaryo örneğinde, oyuncuların sırası ile aşağıdaki A, B, C ve D seçenekleri sunulur ve bir tanesini seçmesi istenir;

**(A):** Kesin olarak 1 milyon dolar kazanç elde edilecektir,

**(B):** %10 olasılıkla 5 milyon dolar kazanç elde edilecektir, %89 olasılıkla 1 milyon dolar kazanç elde edilecektir, %1 olasılıkla bir şey kazanılmayacaktır,

**(C):** %11 olasılıkla 1 milyon dolar kazanç elde edilecektir, %89 olasılıkla bir şey kazanılmayacaktır,

**(D):** %10 olasılıkla 5 milyon dolar kazanç elde edilecektir, %90 olasılıkla bir şey kazanılmayacaktır.

Allais, bireylerin A ve B seçenekleri içinden A'yı tercih etmesini öngörmektedir. Cevaplar da bu şekilde olmuştur. Sebebi, A durumunda milyoner olmanın kesinliğidir. Oysaki beklenen değere göre B durumunun tercih edilmesi gerekirdi. Çünkü düşük olasılıkla da olsa daha yüksek kazanç sunan bir olasılık içermekteydi. Buna benzer olarak ikinci durumda C ve D karşılaştırıldığında C'nin D'ye tercih edilmesi beklenirken, D tercih edilmiştir. Oyuncular %10 olasılıkla 5 milyon dolar kazancı, %11 olasılıkla 1 milyon dolar kazanca tercih etmektedir. Dolayısıyla bu senaryo oyununda, beklenen değer teorisinin varsayımları ihlal olmakta ve ortaya Allis paradoksu kavramını çıkarmaktadır.

Ellsberg paradoksu ise şu senaryo ile örneklendirilebilir: Elimizdeki büyük bir kupanın içine, 30'u mavi, 60'ı ise sarı ve kırmızıdan oluşan toplam 90 tane top koyulsun. Ardından oyunculara bir oyun teklif yapılsın;



*“Kupadan çekilen bir top mavi çıkarsa (1/3 olasılık) oyuncu 100\$ kazanır*

*Kupadan çekilen bir top kırmızı çıkarsa 100\$ kazanır.”*

Oyunda ilk durumun olasılığı 1/3'tür, ikinci durumun yani kırmızı top çekme olasılığı ise belirsizdir. Tercih, olasılığı bilinen ilk durumla, olasılığı bilinmeyen ikinci durum arasındadır. Ellsberg, oyuncuların ilk durumu seçtiklerini belirtmiştir. Beklenen değer teorisine göre, bu tercih ancak kupada 30'dan az kırmızı top olduğuna (ve sarı top sayısının 30'dan fazla olduğuna) inanmaları durumunda mümkün olabilmeliydi. Daha sonra, oyunculara ikinci bir oyun sunulur:

*“Mavi veya sarı top çekme durumunda oyuncu 100\$ kazanır.*

*Kırmızı veya sarı top çekme durumunda oyuncu 100\$ kazanır. “*

Oyuncuların bu durumda ikinci durumu seçtikleri belirtilmektedir. Ancak bu iki teklife gösterilen tercihler arasında bir paradoks vardır. İlk oyunda, oyuncunun kırmızı top çekme olasılığına 1/3'den daha az bir oran atfetmesine oyuncular, ikinci oyunda çelişkili bir biçimde ikinci durumu seçmektedir. İkinci oyunda da oyuncuların beklenen değer teorisi ile uyumlu hareket etmediği öne sürülmüştür. İkinci oyundaki seçimin sebebi, oyuncuların belirsizlikten kaçınma eğilimidir. İki oyunda da kesin olasılığın bilindiği durumlar tercih edilmektedir.

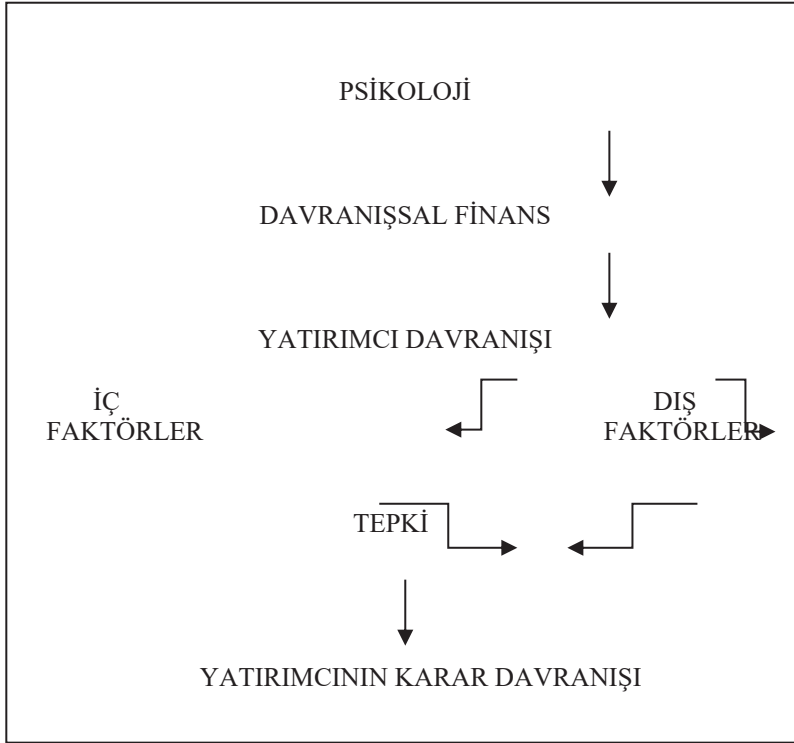
Beklenen fayda teorisi, belirsizlik altında karar vermenin baskın, normatif ve tanımlayıcı modeli olarak uzun bir süre hüküm sürmüş, ancak daha sonraları artık teorinin bireysel seçimin yeterli bir tanımını sağlamadığına dair genel bir fikir birliğine varılmıştır. Kahneman ve Tversky (1979) karar vericilerin sistematik olarak beklenen fayda teorisinin temel ilkelerini ihlal ettiğini gösteren kanıtlar ortaya koyarak, fayda teorisinin etkin bir tanımlayıcı model olmadığını ifade etmişlerdir (Tversky ve Kahneman, 1992: 297).

### **3. ZİHİNSEL VE SEZGİSEL YANILGILAR**

Bilişsel (algılama) psikolojisi, insanların nasıl davrandıklarına yönelik çeşitli yaklaşımlar sunmaktadır. Bireylerin psikolojisinin,

yatırımcı karar davranışına dönüşmesi süreci Şekil 1'de verilen karar davranışı diyagramı ile verilmektedir.

**Şekil 1:** Karar Davranışı Diyagramı



**Kaynak:** Veeraraghavan, 2010: 109.

Şekil 1, yatırımcının karar davranış sistemini net şekilde açıklamaktadır ve iç ve dış faktörlerin tamamından etkilenmektedir. Dolayısıyla yatırımcılar hem olumlu hem de olumsuz faktörleri tepkiye dönüştürecek ve karar verme sürecini bir karar davranışı ile sonlandıracaklardır (Veeraraghavan, 2010: 110). Diyagram, yatırımcı davranışının çok çeşitli etmenler sonucunda oluştuğuna işaret etmektedir. Yatırımcı davranışlarını etkileyen bilişsel önyargıların sıkça rastlananları bu bölümde ele alınmaktadır. Kavramlar, hem genel olarak incelenmekte

hem de finansal piyasalarda hangi tür davranışlara dönüşebileceği örneklerle anlatılmaktadır.

### 3.1. AŞIRI GÜVEN (*OVERCONFIDENCE*)

Aşırı güven analizi psikoloji literatüründe birçok dala ayrılmaktadır. Geniş deneysel literatüre göre bireylerin eğilimi kendilerini “ortalamanın üzerinde” gördüklerini ifade etmektedir. “Ortalamadan daha iyi olma” etkisi, bir sebebe bağlama etkisidir. Başarıya ulaşmak için davranış geliştirmeyi bekleyen bireyler, başarılı olduklarında sağladıkları geliri kendi davranışlarına, başarısız olduklarında ise durumu “kötü şans”a dayandırırılar. Bu şekilde gerçekleştirilen öz-dayandırma, aşırı güvene neden olmaktadır. Kendi kendini güçlendirme davranışı, birey eğilimlerinin kendilerine dair gelecek beklentilerinin fazla iyimser olduğunu göstermektedir. Bireyler kendi kontrolleri altında olduğunu düşündükleri gelirlerle ilgili iyimserdir ve kendilerini son derece adanmış oldukları gelirlerine aşırı değer biçmeye yatkın olurlar. Üst düzey yöneticiler bu tür davranışları sergilemeye daha da yatkındır. Aşırı güven tespitinde en büyük zorluk, aşırı güveni ölçebilecek makul bir temel oluşturabilmektedir. Önyargıya dayanan inanışlar doğal olarak direkt ve belirli bir ölçüme karşı gelirler (Malmendier ve Tate, 2005: 650).

Aşırı güven konusu, psikoloji alanına dayandırılarak birçok finans alanında da incelenmiştir. Bu araştırmalarda biçimsel modellemeler ve veri analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırmalarda gerçek dünyadan yola çıkılarak ele alınan küçük örneklemeler, yapay olarak üretilmiş problemler üzerinde durulmuştur. Bu araştırmalar, biçimsel ekonomi modellemelerinin ve piyasa verilerinin kullanıldığı yeni araştırmaların ve konu ile ilgili savların oluşmasına neden olmuştur. (Skala, 2008: 34). Böylece aşırı güven önyargısı, finans literatüründe davranışsal finans alanının incelemesine girmektedir.

Davranışsal finans açısından ele alınan bir bilişsel önyargı olan aşırı güven, *“karar alıcıların kendi bilgilerinin doğruluğuna, değerlendirmelerine farkında olmadan fazla ağırlık vermeleri ve kamuya açık bilgileri göz ardı etmeleri”* olarak tanımlanmaktadır. Aşırı güven, rasyonel bir davranış değildir çünkü bu davranış şekli herhangi bir örneksel rasyonellik disiplinine dayanmamaktadır (Trinugroho, 2011: 148).

Davranışsal finansa göre aşırı güven şu şekilde yorumlanmaktadır (Skala, 2008: 42):

- Yatırımcılar sahip olduğu bilgilerin kesin bilgiler olduğunu düşünürler. (Bilginin aşırı değerlendirilmesi yanılması)

- Yatırımcılar karşı karşıya oldukları riski önemsemezler ve bu sebeple yüksek risk barındıran portföyler oluştururlar. (Riskin düşük değerlendirilmesi yanılması)

İnsanlar kendi yeteneklerine aşırı güven duyarlar. Bireylerin, kendi çalıştıkları firmanın hisse senetlerine aşırı yatırım yapmaları buna örnektir. Araştırmalar, erkeklerin kadınlara göre kendilerine daha çok güvendiklerini göstermektedir. Bu durum, alım satım davranışlarında kendini sıkça göstermektedir (Singh, 2012: 118).

İşletme yöneticileri açısından bakıldığında, iyimser yöneticiler şirket hisselerinin piyasada düşük değerlemeye maruz kaldığını düşünür ve bu sebeple nakit akımları gibi iç fonları potansiyel yeni yatırımlara aktarmayı tercih ederler. Bu şekilde fonların çeşitli alanlara dağıtılması sağlanır. Diğer taraftan, aşırı güven etkisindeki yöneticiler şirketin gelecekteki nakit akışlarını olabileceğinden fazla düşünerek aşırı değerlendirme yaparlar, bu da bazı yatırım projelerinin net bugünkü değerlerinin aslında negatifken pozitif gibi görünmesine sebep olur (Skala, 2008: 46).

### **3.2. MENTAL MUHASEBE (*MENTAL ACCOUNTING*)**

Yatırımcılar üzerinde gözlemlenen bir diğer bilişsel önyargı mental muhasebedir. Bu kavram ilk olarak 1980 yılında Richard Thaler'ın çalışması ile ele alınmıştır.

Mental muhasebede 3 farklı öge ele alınmaktadır. Bunlardan ilki, ulaşılan sonuçların algılanması ve deneyimlenmesini, kararların değerlendirilmesini içerir. İkinci öge, faaliyetlerin belirli hesaplara dahil edilmesidir. Harcamalar belirli kategorilere göre gruplanır. Üçüncü öge ise, mental hesapların değerlendirilmesi sürecidir. Hesaplar günlük, haftalık ya da yıllık olarak ele alınarak dar veya geniş kapsamlı tanımlanır (Thaler, 1999: 2).

Mental muhasebe, kişilerin hayatlarını “mental hesaplara” ayırıp, düzenlemek için gerçekleştirdikleri bireysel eğilimlere verilen addır. Bu davranış kişileri verimsiz kararlara yönlendirir. Örneğin, birey düşük faiz oranı ile çocuklarının üniversite fonuna tasarruf yaparken, bir tüketim ihtiyacını yüksek faizli borçla karşılamaktadır. Bazen apayrı kararlar birleştirilebilir. Örneğin, birçok insanın yemek için ve eğlence için bir aile bütçesi vardır. Yemek bütçesi söz konusu olduğunda pahalı olduğu için evde istakoz yemekten daha ucuz olan tavuğu tercih ederler. Ancak bir restorana gittiklerinde, fiyatı tavuğa göre aşırı pahalı olmasına rağmen istakoz sipariş etmekten çekinmezler. Eğer evde istakoz pişirip, restoranda tavuk yemeği sipariş etselerdi, paradan tasarruf edebilirlerdi. Ama evde yemek düşüncesiyle restorandaki yemek fikrini ayrı olarak ele alırlar. Evde yedikleri yemeği kısmayı tercih ederler. Birçok yatırımcı paralarını nakdi olarak “olumsuz koruma” mental hesabına ayırırken, hisse senedi, opsiyon, pilango biletleri şeklinde harcamaları “olumlu koruma” mental hesabına ayırabilmektedir ( Singh, 2012: 119).

Mental muhasebe, daha çok harcama kararları üzerinden gelişen bir algıdır. Yapılan ya da yapılacak olan harcamaların bireyler tarafından muhasebeleştirilmesi söz konusudur. Karşılaşılan durumlar neticesinde mental muhasebe etkisinden dolayı bireyin satın alma yani harcama yapma davranışı değişkenlik gösterebilir.

Aşağıda belirtilen iki durumu ele alalım:

**(A)** Tiyatro salonuna gittiğinizde 50 TL’ye almış olduğunuz bileti kaybettiğinizi fark ettiniz. Yeni bir bilet satın alır mısınız?

**(B)** 50 TL’lik tiyatro bileti satın almak için tiyatro gişesine gittiğinizde cüzdanınızdaki 50 TL eksildiğini, 50 TL’lik bir banknotu düşürdüğünüzü fark ettiniz. Yine de bir bilet satın alır mısınız?

Her iki durumda da tiyatrodaki bir oyun izlenmesi durumunda söz konusu toplam kayıp 100 TL’dir. Ancak araştırmalar, soruları cevaplayan bireylerin ikinci durumda bilet almaya daha yatkın olduğunu göstermektedir. Bireyler (A) durumunda, o aktivite için ayırdıkları 50 TL’lik biletin kaybolmasıyla aynı aktivite için yeniden harcama yapmak

istememektedir. (B) durumunda, mevcut 50 TL’lik bir kayıp olsa da, bu paranın tiyatro aktivitesi için gerçekleşmemiş olması, bireyleri bilet alma konusunda olumsuz etkilememektedir. Yani, 50 TL’lik kaybın “Tiyatro Bileti-Mental Hesabı”na yapılmış olması yeni ve ikinci bir biletin alınmasını engellerken, 50 TL’lik kaybın herhangi bir hesaba aktarmadan harcanması, tiyatro bileti için 50 TL verilmesi kararını engellemektedir (McAule, 2009: 20).

### 3.3. DEMİRLEME (*ANCHORING*)

Demirleme, yatırımcıların satın alma noktasında ya da arbitraj yapılabilecek fiyat seviyelerinden etkilendiklerinde ortaya çıktığı gözlemlenen bir önyargıdır. Demirleme önyargısı örneklerine en çok, yeni bir varlık paylaşımında rastlanır. Örneğin, bir müşterinin, %30’unu tek bir hisse senediyle oluşturduğu portföyü ile bir danışmana geldiğini varsayalım. Danışman müşteriye çeşitlendirme öneriyor. Ancak müşteri hisse senedini satmayı reddediyor. Çünkü hisse senedinin şu anki fiyatı 75 TL ise, bundan 5 ay önce bu fiyatın 100 TL’ye kadar ulaştığını, fiyat yeniden 100 TL olana bu hisse senedini satmak istemediğini belirtiyor. Bu müşteri, bahsi geçen hisse senedi için fiyatı 100 TL’ye demirlediğinden satış işlemi reddetmekte ve bariz bir “demirleme önyargısı” örneği göstermektedir. (Pompian, 2008: 71).

Demirleme, fiyat ölçeği sabitlendiğinde ya da yakın zamandaki gözlemler değişmediğinde ortaya çıkar. Bir hisse senedinde önemli ölçüde fiyat düşüşü yaşanması durumu buna örnek olabilir. Yatırımcı, hisse senedini eski işlem fiyatını referans alarak değerlendirir. Örneğin 10 dolardan işlem gören bir hisse senedini düşünelim, firma gelirlerinde %300’lük bir artış olduğu duyurusu yaptığında hisse senedi ancak 12 dolara yükseliyor. Gerçekleşen yükseliş küçüktür çünkü yatırımcılar fiyatı 10 dolara demirlemiştir. Firma, yeni gelir düzeyini belirlemiş olsa da (sürdürülebilir olarak), yatırımcı bu gelir düzeyini geçici bir süreç olarak algılar (Singh, 2012: 120).

Demirleme algısı, sahip olunan bilgi dolayısıyla bir yargıya varma sonucunda oluşur. Varılan yargılar, gerçekleşen durumu yansıtabileceği gibi, yanlış fikirler oluşmasına da sebebiyet verebilir.

Avrupa ülkelerine ait işsizlik oranının tahmin edilmesine yönelik yapılan çalışma aşağıdaki gibi örneklenmektedir (McAule, 2009: 5):

(A) İspanya’da açıklanan işsizlik oranı %17,4’tür. Almanya’da bu oran kaçtır?

(B) Danimarka’da açıklanan işsizlik oranı %2,9’dur. Almanya’da bu oran kaçtır?

Soruya (A)’yı referans alarak cevap veren biri yüksek bir oran tahmininde bulunacaktır. (B) bilgisine sahip biri ise düşük bir oran tahmin edecektir. Doğru cevap %8,1’dir. Ancak karar vericiler, verilen ön bilgiye demirlendiklerinden, kendi tahminlerini bu veriler ışığında yaparlar. Verilen bilgidaki oranın Almanya için çok yüksek ya da çok düşük olduğunu düşünseler bile, bilginin etkisinden kurtulamazlar.

Psikologlar bireylerin sayısal tahminler yaparken tahminlerinin sahip oldukları eşyaların gerçek değerlerinin çok üst düzeylerde olduğunu belirtmişlerdir. Örneğin, ikinci el araç satan bir birey, her zaman ilk fiyatı rasyonel satış fiyatının çok daha üzerinde verir. Sonrasında bu fiyatı aşağı çeker. Bu şekilde alıcıları yüksek fiyata demirlemeyi amaçlamaktadır. Alıcı ise, fiyatın düşürülmüş halinin iyi bir fiyat olduğu yargısına varır (Fuller, 2000: 3).

### 3.4. TEMSİLİYET (*REPRESENTATİVE*)

Temsiliyet, yeni bir bilgi söz konusu olduğunda algısal çerçevedeki bir eksiklik nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Yeni bilgiyi algısal olarak işleme koyabilmek için, bağımsız yatırımcılarda daha önceden var olan düşünceler akla gelir ve bellekte yankı yaparlar. Bu sebeple eskiden yüksek getiri sağlayan bir hisse senedi, yatırımcılara benzer bir tablo çizeceği yönünde fikir verir. Oysa yeni bir yatırım büyük ihtimalle gerçek değerini yansıtan hisse değerinde olmayacaktır (Pompian, 2008: 69).

Örneğin, 1982-2000 yılları arasında ABD ve Batı Avrupa’da hisse senedi getirileri uzun yıllar yüksek olduğundan, birçok insan yüksek hisse senedi getirilerini “normal bir durum” olarak algılamaya başlamıştır (Singh, 2012:121). Benzer şekilde Türkiye’de 1982-2002 yılları arasında, altının uzun dönemde enflasyonun üzerinde getiri sağlaması, çoğu

yatırımcının yüksek getiriye normal olarak algılamasına sebebiyet vermiştir. Dövizin, ulusal para birimi karşısında devamlı değer kazandığı uzun dönemler sonunda, kur farkı yatırımcılar tarafından olağan algılanır. Bireyler olayları belirli noktalardan değerlendirip ilerleyen dönem kararlarında kendilerine bu noktaları rehber almaktadır. Bu davranış biçimi, gerçekleri olduğundan daha tekdüze ve organize olmuş şekle sokmaktadır. İnsanlar sınırlı istatistiksel bilgiyi kullanarak genelleme yapmakta ve karar almaktadır (Taner ve Akkaya, 2005: 50).

Bir araştırmada, bireylerden, A nesnesi ya da olayının, B sınıfına ya da işlemine ait olup olmaması ihtimalini düşünceleri istenmiştir. Bireylerin karar verirken, A'nın B'yi ne ölçüde temsil edebilir olduğuna göre olasılıklar değerlendirdiği gözlemlenmiştir. Karar vericiler, A'nın B'ye benzerlik derecesine bakmaktadır. (Sewell, 2007: 391)

Benzer bir diğer araştırmada, bireylere çok utangaç olan Ali'nin, kitap okumayı seven "Kütüphaneciler" grubuna mı, dans etmeyi seven "egzotik dansçılar" grubuna mı ait olabileceği sorulmuştur. Bireyler olasılıklar dahilinde düşündüklerinde, Ali'nin utangaç oluşundan dolayı "kütüphaneciler" grubunda olduğu kararına varmışlardır (Kishore, 2004: 4).

Temsiliyet önyargısının kaynağı "eğer görünüşte bir ördeğe benziyorsa ve bir ördek gibi ses çıkarıyorsa, muhtemelen o bir ördektir" şeklindeki atasözüne dayanır. İnsanlar geleceğe yönelik kesin olmayan olaylarda, benzer olaylar etkisinde kalır ve olayların benzerlik derecelerini yorumlamaya çalışır. Temsiliyet önyargısı, yatırımcıların yeni bilgilere olağandışı tepki vermesine neden olur. Bu önyargı, yatırımcıların yeni bilgilerle karşılaştığında bu bilgilere gereğinden fazla ağırlık vererek alacakları kararların bu bilgiye göre şekillenmesine neden olur (Fuller, 2000: 8).

### 3.5. TUTUCULUK (*CONSERVATISM*)

İnsanlar hayatında bazı değişiklikler yaşandığında, bireyler değişime yavaş uyum sağlama eğilimine girerler. Yani, mevcut durumlarına demirlenirler. Tutuculuk önyargısı, temsiliyet önyargısı ile savaş halindedir. Bir şeyler değiştiğinde tutuculuk önyargısı sebebiyle insanlar



beklenenden az tepki gösterir. Ancak yeterli uzun bir örneklem oluştuysa, adapte olup hızlıca tepki verirler (Singh, 2012: 118).

Tutuculuk önyargısı, yeni bilgilerin kişisel olarak onaylanmadığı durumlarda insanların önceki görüşlerine ve tahminlere tutunması ile ortaya çıkar. Örneğin, bir yatırımcının yeni bir ürün lansmanına dayanarak bir hisse senedi aldığını varsayalım. Daha sonradan bu ürünü piyasaya süren şirket, pazarda ürünle ilgili deneyimsel problemler yaşanabileceğini duyurduğunda, yatırımcı iyimser olarak hisse senedine tutunur ve sorunların kısa süre içerisinde çözüleceğini düşünür (Pompian, 2008: 70). Bu davranış şekli yatırımcıların finansal piyasalara vermesi gereken tepkileri gösterememesine sebep olur, böylece de yatırımcılar finansal kayıplar yaşarlar (Barberis vd., 1998: 333).

Tutuculuk önyargısına sahip kişiler, finans piyasalarında yetersiz tepki verebilmekte, ya da ancak yeterli zaman geçtiğinde tepki verebilmektedirler. Koşulların değiştiği durumlarda yavaş tepki veren kişilerdir ve karar verirken çapa etkisinin de görüldüğü davranış şekllindedirler. Bu sebeple bu kişiler temsiliyet etkisi ile sürekli çatışmaktadır (Veeraraghavan, 2010: 111).

### 3.6. KUMARBAZ YANILGISI (*GAMBLER'S FALLACY*)

Kumarbaz Yanılgısı kavramı, temel olarak herhangi bir yatırımcının mantığa dayandırmadığı bir davranış şekli olarak görülmektedir. Bir olayın (X), doğal gerçeklik kapsamında diğer bağımsız bir olaydan (Y) etkilenebileceğine inanır. (Y) olayı gerçekleşmiş olsa da, mantıksal ve rasyonel olarak X, Y'nin sonucunu veya oluşumunu etkilemez. Ancak kumarbaz yanılgısına düşen yatırımcılar karar sürecinde bu mantığı ve rasyonaliteyi yitirmektedirler (Rakesh, 2013: 1).

Kumarbaz yanılgısına kapılan yatırımcılar, koşullar uygun olmamasına rağmen bir trendin tamamen tersi yönde hareket edeceğine inanırlar. Örneğin, bir kumarbaz arka arkaya 7 kez “siyah” rengin kazandığı bir rulet masasında, bir sonraki turda mutlaka “kırmızı” geleceğini ve kazanacağını düşünür. Bu ilüzyon, uzun zamandır iyi/kötü giden şansın mutlaka değişeceğine olan inançtan kaynaklanmaktadır. Bu önyargı, birey bir hisse senedini satın alma ya da satma kararını verirken kişiyi cesaretlendirerek yönlendirebilmektedir (Singh, 2012: 119).

Bu davranış şekli finansal piyasalarda sıklıkla devreye girmektedir çünkü yatırımcı rastgele süreçler arasında bir benzerlik yakalama çabasına düşer. Kumarbaz Yanılgısı aşağıdaki şekillerde olabilir; İyi Şans, Ortalamalar Yasası, Ortalamalar Yasası veya Şans Tüketimi, Kötü Şans. Hangi şekil kumarbaz yanılgısına düşülürse düşülsün, temelde kumarbaz yanılgısının tüm versiyonları aynı temel hataya dayanmaktadır: İstatistiksel bağımsızlığı anlamamak (Rakesh, 2013: 2).

### 3.7. ÇERÇEVELEME (*FRAMING*)

Çerçeveleme önyargısı, karar vericilerin bir sorunun sorulma şekline göre soruyu algılayıp cevaplamaları şeklinde ifade edilmektedir. Teknik olarak, bir karar çerçevesi karar vericinin olayların, sonuçların ve beklenmeyen durumların subjektif algısıdır. Karar verici tarafından benimsenen bu çerçeve normlar, alışkanlıklar ve karar vericinin kişisel karakterine bağlı olarak, problemin içeriği düzeyinde kontrol altındadır. Verilen bir problemin farklı çerçevelerle ele alınması sıkça karşılaşılan bir durumdur. Çerçeveleme etkisi, problemin içeriğinin çeşitli şekillerde algılanmasıyla çeşitli çerçeveler oluşturması şeklinde açıklanabilir. Örneğin, bir durum başarılı ve başarısız olarak iki farklı şekilde sunulabilir. Başarılı görünen sunum, bir hastalığa yönelik ilacı kullananların %35'inin iyileşeceği yönündedir. Başarısız görünen sunum ise, ilacı kullananların %65'inin öleceğini belirtmektedir. Karar vericiler ilk durumda başarı çerçevesini, ikinci durumda başarısızlık çerçevesini algılar (Pompian, 2012: 25). Karar vericiler ilk durumda %35'lik iyileşme oranı etkisi altında kaldıklarından geri kalan %65'lik oranın ölümle sonuçlanacağını algılayamazlar. İlk durumda ilacın başarılı olacağı düşünülür. İkinci durumda aynı durum ters yönüyle, %65'in öleceği sonucu ile verildiğinde karar vericide olumsuz algı yaratır ve karar verici ilacın başarısız yönünü ele alarak ilacı reddedebilir.

Çerçeveleme, bir durumun bireylere aktarılma şekli ile ilgili bir kavramdır. Örneğin bir restoranda bir yemeğin 10 TL olduğunu varsayalım. Bu restoran “Akşam saat 6’dan önce fiyatın 8 TL olduğunu” duyurduğunda, bireyler akşam 6’dan önce burada yemek yemeleri takdirde bir indirimden yararlandıklarını düşünürler ve bu fikre sıcak bakarlar. Saat 6’dan sonra yemek yiyenler ise bu fırsatı kaçırdıklarını düşünerek 10 TL’lik fiyatı kabul ederler. Eğer bu restoran “Akşam saat 6’ya kadar yemek fiyatı 8 TL, akşam 6’dan sonra fiyatta 2 TL artış yapıyoruz” şeklinde

durumu sunarsa, bireylerin algısı değişecektir. Saat 6'dan önce yemek yiyenler 8 TL'lik fiyatın normal olduğunu düşünecek, herhangi bir cazibe yaratılmamış olacaktır. 6'dan sonra yemek yiyenler ise, normal fiyattan 2 TL fazla ödeyerek cezalandırıldıkları düşüncesine kapılarak bu restoranı tercih etmeyeceklerdir (Trepel, 2005: 38).

Bir yatırımcının risk duyarlılığını ölçmek üzere bir araştırma yapıldığını varsayalım. Risk kategorilerinin hangi türde bir yatırımcı olduğu belirlenebilen bu çalışmada, verilen cevaplar yüksek ölçüde yararlı olacaktır. Oluşturulan varsayımsal ABC portföyü ile ilgili yatırımcılara iki adet soru sorulmaktadır. ABC portföyü, %17'lik standart sapma ile 10 yılın üzerindeki süreçte ortalama %10 yıllık getiri sağlamıştır. Standart sapmanın yatırımın ortalama getirisi üzerinden ortalama bir değişim olduğunu göz önünde bulunduralım. Normal getiri dağılımı olduğunu varsaydığımızda, ele alınan bir yılda, bir standart sapma ile getirin %67 olasılıkla düşmesi, iki standart sapma ile getirin %95 olasılıkla düşmesi, üç standart sapma ile getirin %99,7 olasılıkla düşmesi beklenmektedir. Böylece, ABC portföyünün getirisi %67 olasılıkla %-7 ile %27 arasında, %95 olasılıkla %-20 ile %44 arasında, %99,7 olasılıkla %-41 ile %61 arasında olacaktır.

Testi uygulayan kişilerin aşağıdaki 2 soruya cevap verdiklerini varsayalım. Soruların ikisi de ABC portföyü ile ilgili olmasına rağmen, soruların soruluş şekli cevaplayanları farklı şekillerde çerçeve etkisi altına alacaktır.

### RİSK KATEGORİSİ TESTİ

**Soru 1.** Risk duyarlılığı tablosuna göre, hangi portföy sizin risk alınıza ve uzun dönemli getiri arzunuza daha uygundur?

- XYZ Portföyü
- DEF Portföyü
- ABC Portföyü

#### *Risk Duyarlılığı Tablosu*

	%95 Olasılıkla Kazanç	
Portföy No	Kayıp Aralığı	Uzun Dönemli Getiri
XYZ Portföyü	% 2 - % 5	% 3,5
DEF Portföyü	% -6 - % 18	% 6
ABC Portföyü	% -20 - % 44	% 10

**Soru 2.** ABC Portföyüne sahip olduğunuzu, önceki yıllarda iyi bir performans göstermesine rağmen geçen yıl hem benzer portföylerin hem de sizin portföyünüzün %7 değer kaybettiğini varsayalım. Bu durumda ne yapardınız?

- ABC portföyündeki tüm hisse senetlerini satarım.

İlk soruda risk duyarlılığı tablosuna göre kayıp aralıklarına ve uzun dönem getiriye bakıldığında, ABC portföyü cazip görülmemektedir. Ancak aynı karar verici ikinci soruya önceki yıllardaki iyi performansı düşünerek %7'lik kaybı ABC portföyü için önemsiz görecektir. Karar vericilerin soruların soruluş tarzı ile çerçeve etkisi altında kalarak soruları cevapladığı görülmektedir (Pompian, 2012: 73).

Çerçeveleme etkisi iki farklı senaryo ile örneklendirilebilir:

**Senaryo 1.** Size 1.000 TL verilip aşağıdaki seçenekler sunulmaktadır:

- Ek olarak 500 TL daha şartsız alabilirsiniz.

b. Bir bozuk parayı attığımızda tura gelirse ek 1.000 TL daha alırsınız, yazı gelirse hiçbir şey almazsınız.

**Senaryo 2.** Size 2.000 TL verilip aşağıdaki seçenekler sunulmaktadır:

- a. Sizden 500 TL'yi şartsız geri vermeniz istenir.
- b. Bir bozuk parayı attığımızda tura gelirse ek 1.000 TL kaybeder, yazı gelirse hiçbir şey kaybetmezsiniz.

Senaryolar, bireylerin kazanç ve kayıp algılarına odaklanmaktadır. Bu iki senaryonun sunulduğu bireylerin %85'i ilk senaryoda "a" seçeneğini, %70'i ikinci senaryoda "b" seçeneğini tercih etmiştir.

Senaryolara daha dikkatli bakıldığında her iki senaryonun da birbiriyle aynı olduğu görülecektir. Her iki senaryoda "a" seçeneğini tercih eden biri kesin olarak 1.500 TL almış olacaktır. Her iki soruda da "b" seçeneğini tercih eden ise %50 olasılıkla ya 1.000 TL ya da 2.000 TL alacaktır. Bireylerin farklı senaryolar altında aynı şekilde davranarak aynı hareket etmesi beklenir. Yani ilk senaryoda "a"yı seçenin ikincide de "a"yı seçmesi, ilk senaryoda "b"yi seçenin ikincide yine "b"yi seçmesi beklenmektedir. Ancak bireyler senaryoların farklı şekilde sorulmasından dolayı farklı şıkları seçerek, karar vermede istikrar göstermezler ve çerçeveleme etkisi altında kalırlar (Trepel, 2005: 39).

### 3.8. BULUNABİLİRLİK (*AVAILABILITY*)

Bulunabilirlik önyargısı, insanlara günlük yaşamda karşılaşma ihtimalleri olan olayların sonuçlarını tahmin etme şansı veren bir yanılgıdır. İnsanlar etrafta sıkça duyduğu ve karşılaştığı olayların, zor hayal ettikleri yada algıladıkları olaylara göre, gerçekleşme ihtimalinin daha yüksek olduğunu düşünürler (Sadi vd., 2011: 236).

Benzer şekilde, insanlar günlük yaşantılarında da bu tür yanılgılara kapılabilirler. Etrafında boşanmış bir sürü arkadaş örneğine sahip olan bir kişi, boşanma kararını daha kolay bir şekilde alabilir (Kishore, 2004: 9). Kişiler etrafındakilerin finansal kararlarına bakarak, onların karşılaştıkları sonuçları gözlemleyerek, bazı durumları normalleştirme eğilimindedir. Örneğin, son yıllar kripto piyasasında işlem hacimlerinin artması ile

kişilerin bireysel yatırımlarını değerlendirme tercihleri değişim gösterebilmektedir. İş yerindeki bir arkadaş ortamında sürekli olarak kripto para sohbetlerine denk gelen, arkadaşlarının tasarruflarını bu şekilde değerlendirdiğini göre kişi, bir süre sonra bu piyasaya korkusuzca yaklaşabilmektedir. Sıkça duyulan bilgiler, bilgi yanlış bile olsa kişide bilginin doğruluğuna inanma önyargısı yaratabilmektedir. Popüler kültürde sıkça karşımıza çıkan Fomo (Fear of missing out) etkisi de bulunabilirlik önyargısını bir ölçüde destekleyen bir yanılıdır. Fomo, bir bilgiye ya da bir içeriği diğerlerinden daha sonra ulaşma, daha sonra tecrübe etme korkusu olarak tanımlanmaktadır (Alutaybi vd., 2020: 6128) ve bu korku kişinin davranışlarına aksiyon alma yönlü bir etki yapar. Bulunabilirlik algısı, Fomo'ya benzer şekilde bir bilgiye olan aşinalığın, o bilgide bir kabul yarattığı görüşünü destekleyen bir davranış şeklidir.

## SONUÇ

Bireysel yatırımcılar davranışsal finans kavramı ile ilgili kafa karışıkları yaşarken, bilim insanları ve araştırmacılar davranışsal finans kavramını eleştiri ile karşılayabilmektedir. Ancak bu noktada önemli olan, insanların karar verme sürecinde psikolojik durumlarından bağımsız karar alamadıkları gerçeğidir. Kimi insanlar karar süreçlerinde rasyonelitesini kaybetmeden, her daim optimal sonuç odaklı hareket edebilmektedir. Tüm bireylerin bu rasyonelliği yakalayamadığı su götürmez bir gerçektir. Bu sebeple bireylerin davranışsal finans çalışmalarını eleştirme hakları saklı tutularak, kavramın gerçekliğine ve varoluşuna önem verilmelidir.

Davranışsal finans araştırmaları, yatırımcıların hangi durumlarda nasıl karar alabileceklerini tahminlemek ve piyasayı öngörümleme amacıyla kullanılabilir. İçinde insanın bulunduğu karar süreçleri şüphesiz ki birbirinden ayrışacaktır. Finansal yatırımlar temelde bir “harcama” kararı olarak görülürse, tüketici davranışları literatürü kapsamında her birey farklı isteklerde bulunabilmektedir. Hangi hisse senedine yatırım yapılacağı kararı, hangi arabanın satın alınacağı gibi, bir harcama kararı olarak ele alınabilir. Tasarruf sahibi bir kişi, araba satın alırken yakıt tüketimi, bakım harcamaları, güvenlik, fiyat gibi kriterleri göz ardı edip sadece “renk” kriterine odaklanarak da seçim yapabilmektedir. Pazarlama araştırmaları sonuçlarında, üreticiler genel talep ve seçimleri derleyerek bir renk skalası belirlemektedir. Ayrıca opsiyonel seçimlerle kişilerin bireysel ihtiyaçları da karşılanabilmektedir. Burada önemli olan nokta, bireylerin

her zaman rasyonel davranamayacağı, kişisel önyargılarından her zaman sıyrılamayacağı görüşüdür. Finansal piyasalar kapsamında yatırım araçlarında da benzer zihinsel ve sezgisel yanlılgıların görülmesi normal karşılanabilmektedir. Bireysel fon danışmanlarının bilgi sunma hizmeti haricinde müşterilerini rasyonel yatırımlara yönlendirme çabası bu yüzdendir.

Davranışsal finansı, piyasaları bozan bir kavram olarak ele almak ve nicel yöntemlerin bir rakibi olarak görmek yerine, bu yöntemleri tamamlayan bir yaklaşım olarak ele alıp, davranışsal finans araştırmalarının hem bireysel hem de kurumsal yatırımcılara daha faydalı olacağı görüşü dikkate alınmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Abdulnabi, N. L. (2014). *Prospect Theory in Decision Making Process*. (Doctoral Dissertation). Eastern Mediterranean University (EMU)- Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ).Erişim Linki:<http://irep.emu.edu.tr:8080/jspui/bitstream/11129/1426/1/AbdulnabiNisreen.pdf>
- Aksoy, T., ve Şahin, I. (2015). Belirsizlik altında karar alma: geleneksel ve modern yaklaşımlar. *Journal of Economic Policy Researches*, 2(2): 1-28.
- Al-Mansour, B. Y. (2020). Crypto currency market: Behavioral finance perspective. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12): 159-168.
- Alutaybi, A., Al-Thani, D., McAlaney, J., ve Ali, R. (2020). Combating fear of missing out (FoMO) on social media: The fomo-r method. *International journal of environmental research and public health*, 17(17): 6128.
- Barberis, N. C. (2013). Thirty Years of Prospect Theory in Economics: A Review and Assessment. *Journal of Economic Perspectives*, 27(1): 173-96.
- Barberis, N., Shleifer, A., ve Vishny, R. (1998). A model of investor sentiment. *Journal of financial economics*, 49(3): 307-343.
- Fuller, R. (2000). Behavioral Finance and The Sources of Alpha, *Journal of Pension Plan Investing*, 2(3): 1-22.
- Gocmanová, Z. (2012). *The Application of Prospect Theory in Marketing*. (Diploma Thesis). Masaryk University, Faculty of Economics and Administration.Erişim Linki: [https://is.muni.cz/th/r1zeo/DP\\_Gocmanova.pdf](https://is.muni.cz/th/r1zeo/DP_Gocmanova.pdf)
- Hirshleifer, D. (2015). Behavioral Finance. *Annual Review of Financial Economics*, 7: 133-159.
- Kahneman, D. ve Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2): 263–291.
- Kishore, R. (2004). *Theory of Behavioral Finance and Its Application to Property Market: A Change of Paradigm*, 20th Annual Pasific Rim Real Estate Society Conference, New Zeland, 1-17.
- Malmendier, U. ve Tate, G. (2005). Does Overconfidence Affect Corporate Investment? CEO Overconfidence Measures Revisited, *European Financial Management*, 11(5): 649-659.
- McAuley, I. (2009). *Understanding human behavior in financial decision-making: Some Insights from behavioral economics*, No Interest Loans Scheme Conference Dignity in a Downturn, 1-26. Erişim Linki: <http://www.ianmcauley.com/academic/conf/nils09.pdf>
- Pompian, M. (2012). *Behavioral Finance and Investor Types: Managing behavior to make better investment decision*, Wiley Finance.



- Pompian, M. (2008). Using Behavioral Investor Types to Build Better Relationships with Your Clients, *Journal of Financial Planning*, 64-76.
- Rakesh, H. M. (2013). Gambler's fallacy and behavioral finance in the financial markets: a case study of Bombay stock exchange. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(12): 1-7.
- Ritter, J. R. (2003). Behavioral finance. *Pacific-Basin finance journal*, 11(4): 429-437.
- Sadi, R., Asl, H.G., Rostami, M.R., Gholipour, A. ve Gholipor, F. (2011). Behavioral Finance: The Explanation of Investor's Personality and Perceptual Biases Effects on Financial Decisions, *International Journal of Economics and Finance*, 3(5): 234-241.
- Sewell, M. (2007). Behavioral Finance. *University of Cambridge*, 13: 389- 393.
- Singh, S. (2012). Investor Irrationality and Self-Defeating Behavior: Insights from Behavioral Finance, *The Journal of Global Business Management*, 8(1): 116-122.
- Skala, D. (2008). Overconfidence in Psychology and Finance-An Interdisciplinary Literature Review, *Munich Personal RePec Archive*, 26386: 32-50.
- Stracca, L. (2004). Behavioral finance and asset prices: where do we stand?. *Journal of economic psychology*, 25(3): 373-405.
- Taner, B. ve Akkaya, G. C. (2005). Yatırımcı psikolojisi ve davranışsal finans yaklaşımı. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (27): 47-54.
- Tekin, B. (2016). Beklenen Fayda ve Beklenti Teorileri Bağlamında Geleneksel Finans-Davranışsal Finans Ayrımı, *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 2(4): 75-107.
- Thaler, R. (1999). Mental Accounting Matters, *Journal of Behavioral Decision Making*, 12:183-206.
- Trepel, C., Fox, C. R. ve Poldrack, R. A. (2005). Prospect theory on the brain? Toward a cognitive neuroscience of decision under risk. *Cognitive Brain Research*, 23(1): 34-50.
- Trinugroho, I. (2011). Overconfidence and Excessive Trading Behavior: An Experimental Study, *International Journal of Business Management*, 6(7): 147-152.
- Tversky, A. ve Kahneman, D. (1992). Advances in prospect theory: Cumulative representation of uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty*, 5(4): 297-323.
- Veeraraghavan, K. (2010). Role of behavioral finance: A study. *International Journal of Enterprise and Innovation Management Studies*, 1(3): 109-112.



## ***BÖLÜM 20***

### **KÜRESEL ENERJİ PİYASALARINDAKİ FİYAT HAREKETLERİNİN TÜRK LİRASININ DEĞERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİNİN İNCELENMESİ**

*Önder BÜBERKÖKÜ<sup>1</sup>*

*Celal KIZILDERE<sup>2</sup>*

1 Doç. Dr., Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Erciş İşletme Fakültesi, E-posta: onderbuber@gmail, ORCID: 0000-0002-7140-557X

2 Doç. Dr., Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Erciş İşletme Fakültesi, ORCID: 0000-0001-9904-0472

## 1. GİRİŞ

Günümüzde genel olarak hem gelişmiş ülke ekonomilerinde hem de gelişen piyasa ekonomilerinde merkez bankaları enflasyon hedeflemesine dayalı para politikası uygulamalarına yönelmişlerdir. Fakat 2007-2008 yıllarında ABD merkezli olarak başlayan küresel finans krizinin fiyat istikrarının sağlanmasının finansal istikrarın sağlanabilmesi için yeterli olmayabileceğini ve finansal krizlerin reel ekonomi üzerindeki etkilerinin tahmin edilenden daha fazla olduğunu göstermesi, merkez bankalarını fiyat istikrarını temel politika hedefi olarak belirlemenin yanı sıra finansal istikrarı da sağlamaya dönük bir para politikası karmasına yöneltmiştir (TCMB, 2014; Özatay, 2012). Bu kapsamda TCMB de temel politika metinlerinde fiyat istikrarının yanı sıra finansal istikrarı da gözetilen bir eğilim içerisinde olduğunu ifade etmiştir.

Bilindiği gibi Türkiye gibi gelişen piyasa ekonomileri açısından finansal istikrarın sağlanmasında döviz kurlarının seviyesinin ve volatilitésinin oldukça önemli işlevleri bulunmaktadır. Çünkü döviz kurlarının seviyesi ve volatilitésini Türkiye ekonomisi gibi yapısal olarak cari açık veren ve henüz kendi sermaye birikimini tamamlayamamış ekonomilerde sermaye akımları, dış borç ödemeleri, ülke risk primi, enflasyon ve faiz oranları gibi çeşitli makroekonomik ve finansal değişkenler üzerinde oldukça önemli negatif etkilere yol açabilmektedir.

Güncel gelişmeler ışığında Türkiye ekonomisine bakıldığında da kur korumalı mevduat hesabı uygulamaları ve merkez bankasının net rezervlerindeki azalmalara rağmen, hem Dolar-TL'nin geldiği seviyelerin hem de Dolar-TL volatilitésinin finansal istikrar açısından risk teşkil edebilecek düzeylerde olduğu ifade edilebilir. Böyle bir durumun ortaya çıkmasında Türkiye ekonomisinde uygulanan yeni ekonomi programının yanı sıra küresel finansal piyasalardaki gelişmelerin de çeşitli etkilerinin bulunduğu ifade edilebilir.

Bu çalışmada küresel finansal piyasalarda önemi nedeniyle oldukça tartışılan enerji fiyatları üzerinde durulmuştur. Bilindiği gibi son yıllarda başta 2007-2008 küresel finans krizi, Covid-19 salgını, Rusya-Ukrayna savaşı, OPEC kararları ile FED ve ECB gibi küresel merkez bankalarının sert faiz kararları olmak üzere çeşitli gelişmeler yaşanmış ve bu tür

gelişmeler de başta petrol ve doğal gaz olmak üzere çeşitli enerji emtialarının fiyatlarında ve volatilitesinde önemli artışların yaşanması sonucunu doğurmuştur. Türkiye ekonomisi de yüksek oranda enerji ithal eden ve yapısal olarak cari açık sorunu yaşayan bir ekonomi olduğundan enerji emtialarındaki fiyat seviyelerinin Türkiye ekonomisinin döviz açığını artırarak; Türk lirasının değer kaybetmesi sonucunu doğurma potansiyeli bulunduğu ifade edilebilir.

Bu nedenle bu çalışmada enerji emtialarının fiyatlarındaki değişimler ile Dolar-TL arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın güncelliği ve metodolojik altyapısı dikkate alındığında analiz sonuçlarının petrol, doğal gaz, kömür ve propan gibi enerji emtialarının fiyatlarında meydana gelen değişimler ile Dolar-TL arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılmasına dönük önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

## 2. VERİ VE METODOLOJİ

Bu çalışma 2002 yılının Ocak ayı ile 2022 yılının Temmuz ayı arasındaki dönemi kapsamakta ve aylık verilerden oluşmaktadır. Çalışmada aylık veri kullanılmasının nedeni enerji emtia endeksine ilişkin verilerin aylık frekansta olmasıdır. Çalışmada küresel enerji fiyatlarındaki değişimleri temsilen IMF tarafından hazırlanan enerji emtia endeksi kullanılmıştır. Bu endeks petrol, doğal gaz, kömür ve propan fiyatlarındaki değişimleri yansıtan bir endekstir. Bu veriler IMF'nin veri tabanından temin edilmiştir (<https://www.imf.org/en/Research/commodity-prices>), Dolar-TL kuruna ilişkin veriler ise TCMB EVDS veri tabanından temin edilmiştir (<https://evds2.tcmb.gov.tr/>). Çalışmanın 2002 yılından başlamasının nedeni ise Türkiye ekonomisinde 2001 yılının Şubat ayında küresel bir finans krizinin yaşanması ve sonrasında Türkiye ekonomisinde önemli yapısal dönüşümlerin başlamasıdır.

Çalışmada öncelikle değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişki Engle-Granger (1987) ile Johansen (1988) koentegrasyon testleri ile incelenmiştir. Bu koentegrasyon testleri Denklem (1)'de gösterilen modele uygulanmıştır.

$$USD_t = \varphi + \psi EM_t + \tau_t \quad (1)$$

Burada, USD; 1 ABD dolarının Türk lirası karşılığının logaritmik değerini; EM; enerji emtia endeksinin logaritmik değerini;  $\varphi$ ; sabit terimi;  $\tau_t$ ; hata terimini ifade etmektedir.

Engle-Granger (1987) koentegrasyon testi uygulanırken öncelikle EKK yöntemi ile Denklem (1) tahmin edilmiş; ardından Denklem (1)'den elde edilen hata terimlerine “none” formunda ADF birim kök testi uygulanmıştır.

Johansen koentegrasyon testi VAR modeli kapsamında birinci farklar dikkate alındığında Denklem (2)'deki gibi ifade edilmektedir:

$$X_t \Delta X_t = \Gamma_1 \Delta X_{t-1} + \dots + \Gamma_k \Delta X_{t-k} + \Pi X_{t-k} + \mu + \epsilon_t \quad (2)$$

Burada,

$$\Gamma_i = -(I - \Pi_1 - \dots - \Pi_i) \text{ ve } \Pi = -(I - \Pi_1 - \dots - \Pi_k) \quad (3)$$

olmaktadır.

Çalışmada ilgili iki değişken arasındaki nedensellik ilişkisinin analizinde ise öncelikle Granger (1969) nedensellik testinden yararlanılmıştır. Çalışmada ikinci olarak Toda ve Yamamoto (1995) nedensellik testinin teorik altyapısı dikkate alınarak Breitung ve Candelon (2006) frekans alanı nedensellik testine de yer verilmiştir. Bilindiği gibi Granger (1969) nedensellik testi değişkenler arasında bir koentegrasyon ilişkisinin bulunmadığı durumlarda kullanılırken, belirtilen şekilde kullanılan Breitung ve Candelon (2006) frekans alanı nedensellik testi değişkenler arasında bir koentegrasyon ilişkisinin olup olmadığından bağımsız olarak uygulanabilen bir testtir.

Granger (1969) nedensellik testi Denklem (5) ve (6)'da gösterilmiştir:

$$\Delta USD_t = q + \sum_{k=1}^k \phi_{11,k} \Delta USD_{t-k} + \sum_{k=1}^k \phi_{12,k} \Delta EM_{t-k} + \vartheta_t \quad (5)$$

$$\Delta EM_t = v + \sum_{k=1}^k \phi_{21,k} \Delta EM_{t-k} + \sum_{k=1}^k \phi_{22,k} \Delta USD_{t-k} + \epsilon_t \quad (6)$$

Burada EM'den USD'ye doğru doğru bir nedensellik ilişkisinin olduğunun söylenebilmesi için  $H_0: \sum_{k=1}^k \phi_{12} = 0$  hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. USD'den EM'ye doğru bir nedensellik ilişkisinin olduğunun söylenebilmesi içinse  $H_0: \sum_{k=1}^k \phi_{22} = 0$  hipotezinin reddedilmesi gerekmektedir. Denklem 4 ve 5'teki  $\Delta USD$  ve  $\Delta EM$  ifadeleri USD ve EM değişkenlerinin durağan hallerini göstermektedir.

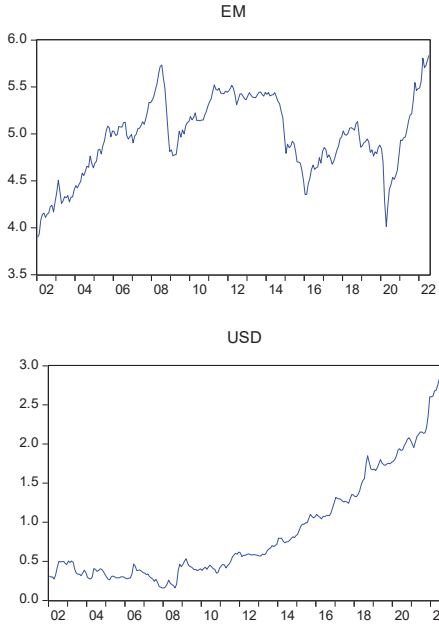
Breitung ve Candelon (2006) ise frekans alanı nedensellik testi için Denklem (8)'in sağlanması durumunda " $\omega$  frekansta  $Y_t$ 'nin  $X_t$ 'in Ganger nedeni olmadığını" ifadeden  $H_0$  hipotezi reddedilmektedir.

$$R_t^2 > F_{(2T-2p, 1-\alpha)} \frac{2}{T-2p} (1 - R^2) \quad (8)$$

### 3. BULGULAR

Öncelikle kullanılan değişkenler Şekil 1'de sunulmuştur.

**Şekil 1: İncelenen Dönem İçin Logaritmik Değişkenlerin Genel Seyri**



Bu değişkenlere ait Augmented-Dickey Fuller (ADF) ve Phillips-Perron (PP) birim kök testi sonuçları ise Tablo 1’de yer almaktadır. Bulgular incelendiğinde her iki finansal değişkenin de düzey değerlerinde durağan olmadıkları, birinci farkları alındıklarında ise durağan hale geldikleri anlaşılmaktadır. Bir diğer ifadeyle her iki değişkenin de I (1) oldukları ifade edilebilir. Bu bulgu da ilgili değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki olup olmadığının geleneksel koentegrasyon testleri ile incelenebileceği anlamına gelmektedir.

**Tablo 1: Birim Kök Testi Sonuçları**

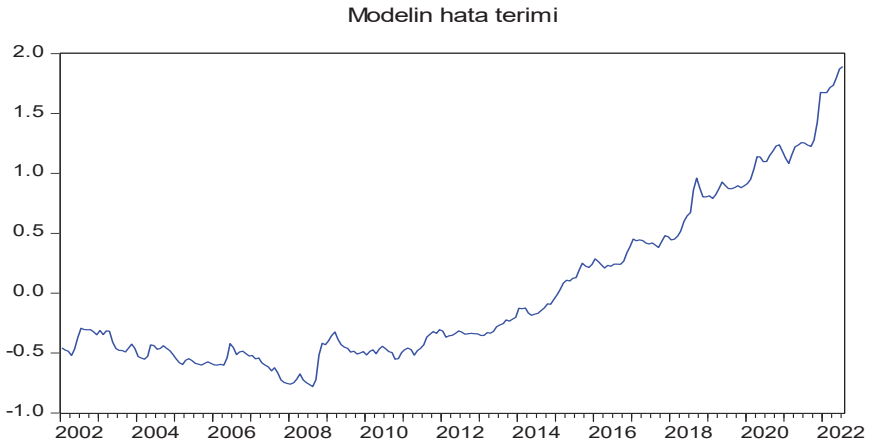
Değişkenler	ADF		PP	
	C	C&T	C	C&T
<b>Düzye</b>				
USD	3.3999 [0.9999]	0.6359[0.9996]	3.6247[0.9999 ]	0.6830[0.9996 ]
EM	-2.4206 [0.1371]	-2.4673 [0.3442]	-2.2503 [0.1893]	- 2.2748[0.4456 ]
<b>Birinci fark</b>				
	ADF		PP	
	C	C&T	C	C&T
USD	- 7.784*[0.000 ]	- 8.7184*[0.0000 ]	- 10.139*[0.000 ]	- 10.229*[0.000 ]
EM	-10.98* [0.000]	-10.963* [0.000]	-10.84*[0.000]	- 10.819*[0.000 ]

\*, % 5 anlamlılık



Bu amaçla öncelikle Engle-Granger (1987) koentegrasyon testinden yararlanılmıştır. Bu kapsamdaki bulgular Şekil 2 ve Tablo 2’de sunulmuştur. Şekil 2’de Denklem (1)’in EKK yöntemi ile tahmin edilmesi sonucunda elde edilen hata terimlerinin incelenen dönem için genel seyri sunulmuştur. Normalde Engle-Granger (1987) koentegrasyon testi kapsamında iki değişken arasında uzun dönemli bir ilişkinin olduğunun söylenebilmesi için hata terimlerinin durağan olması gerekmektedir. Bu kapsamda Şekil 2’nin hata terimlerinin durağan olmayabileceğine dair önsel bulgular sunduğu ifade edilebilir. Nitekim Tablo 2’de sunulan Engle-Granger (1987) koentegrasyon testi sonuçlarına bakıldığında da iki değişken arasında uzun dönemli bir ilişki olmadığını ifade eden  $H_0$  hipotezinin %10 anlamlılık düzeyinde bile reddedilemediği anlaşılmaktadır.

### Şekil 2: Hata Terimlerinin İncelenen Dönem İçin Genel Seyri



### Tablo 2: Engle –Granger (1987) Koentegrasyon Testi Sonuçları

Model	ADF
USD / EM	1.99947

\*, % 5 anlamlılık

Johansen (1988) koentegrasyon testine gelince, bu amaçla öncelikle analizlerde kullanılacak optimal gecikme uzunluğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda elde edilen bulgular Tablo 3’te sunulmuştur.

Bulgular incelendiğinde başta AIC kriteri olmak üzere inceleme kapsamındaki kriterlerin çoğunun 3 gecikmeyi optimal gecikme uzunluğu olarak belirledikleri görülmektedir.

**Tablo 3:Optimal Gecikme Uzunluğunun Belirlenmesi**

$\Delta$	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-339.8319	NA	0.062879	2.909208	2.938651	2.921078
1	688.9818	2031.360	1.02e-05	-5.812611	-5.724281	-5.777001
2	716.7568	54.36804	8.37e-06	-6.014952	-5.867735	-5.955601
3	728.2228	22.24887	7.86e-06*	-6.078492*	-5.872389*	-5.995401*
4	728.5199	0.571432	8.11e-06	-6.046978	-5.781988	-5.940146
5	733.5114	9.515794*	8.04e-06	-6.055416	-5.731540	-5.924844
6	735.1246	3.047880	8.21e-06	-6.035103	-5.652340	-5.880791
7	736.3280	2.253263	8.40e-06	-6.011303	-5.569653	-5.833250
8	737.5635	2.292214	8.61e-06	-5.987775	-5.487239	-5.785982
9	738.7713	2.220320	8.81e-06	-5.964011	-5.404589	-5.738478
10	741.0875	4.218374	8.94e-06	-5.949681	-5.331372	-5.700407
11	746.0329	8.922715	8.88e-06	-5.957727	-5.280531	-5.684713
12	747.1204	1.943712	9.10e-06	-5.932940	-5.196858	-5.636185

“ $\Delta$ ” simgesi gecikme uzunluğunu ifade etmektedir. “\*” ise ilgili kriterlerce belirlenen optimal gecikme uzunluğunu ifade etmektedir. İlgili değişkenlerin düzey değerleri dikkate alınmıştır.

Bu tür analizlerde belirlenen optimal gecikme uzunluğunun otokorelasyon sorununu gidermesi beklenmektedir. Bu nedenle bu çalışma kapsamında belirlenen gecikme uzunluğunun otokorelasyon sorununu giderip gidermediğine ilişkin bulgular Tablo 4’te sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde %5 anlamlılık düzeyinde 12 gecikmeye kadar hata terimleri arasında otokorelasyon sorununun bulunmadığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 4: Otokorelasyon Testi Sonuçları**

$\Delta$	Breusch–Godfrey LM test istatistiği	Olasılık değerleri
1	1.176463	0.8820
2	7.693524	0.1035
3	1.732978	0.7847
4	4.086249	0.3945
5	6.803707	0.1466
6	2.627375	0.6220
7	1.427526	0.8394
8	0.603709	0.9627
9	3.562791	0.4684
10	8.574080	0.0727
11	3.336384	0.5032
12	5.993609	0.1996

\*, %5 anlamlılık

İlgili optimal gecikme uzunluğu ve Pantula ilkesi dikkate alınarak uygulanan Johansen (1988) koentegrasyon testi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde analiz sonuçlarının %5 anlamlılık düzeyinde değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki olmadığı sonucuna işaret ettiği görülmektedir. Çünkü bilindiği gibi Pantula ilkesi esas alındığında sahip oldukları karakteristik özelliklerin uygulamalı analizler açısından çok uygun olmaması nedeniyle Model 1 ve 5 analizlerde dikkate alınmamakta, kalan modeller arasından bir tercih yapılırken de Trace test

istatistiğinin en küçük değeri aldığı noktadaki modelin sonuçlarına odaklanılmaktadır. Bulgular bu kapsamda değerlendirildiğinde Pantula ilkesi kapsamında Trace test istatistiğinin Model 4'ün kullanılması gerektiği sonucuna işaret ettiği, Model 4'ünde 0 değerini alarak değişkenler arasında koentegrasyon ilişkisi olmadığı sonucuna işaret ettiği görülmektedir.

**Tablo 5: Johansen (1988) Koentegrasyon Testi Sonuçları**

	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	Model 5
Trace	1	1	2	0	0
Max-Eig	1	1	0	0	0

Analizlerde trace test istatistiğine odaklanılmasının temel nedeni literatürde bu test istatistiğinin Max-Eig test istatistiğinden daha güçlü bir test istatistiği olduğunun ifade edilmesidir. Nitekim Max-Eig test istatistiğinin de koentegrasyon ilişkisinin varlığı açısından Trace test istatistiği ile benzer sonuçlara işaret ettiği anlaşılmaktadır.

Pantula ilkesi dışında ekonometrik analizlerde Johansen (1988) koentegrasyon testi uygulanırken kullanılan yöntemlerden bir diğeri ise sahip olduğu karakteristik özellikler nedeniyle doğrudan Model 3'ün sonuçlarının dikkate alınmasıdır. Bu çalışmada farklı yaklaşımlara karşı dirençli sonuçlar elde edebilmek amacıyla böyle bir yaklaşımın tercih edilmesi durumunda da Pantula ilkesi ile benzer bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Çünkü Model 3'ün de değişkenler arasında koentegrasyon ilişkisi olmadığı sonucuna işaret ettiği ifade edilebilir. Çünkü Model 3 iki adet koentegre vektöre işaret etmektedir. Fakat “n” adet değişkenin bulunduğu bir modelde maksimum “n-1” adet koentegre vektör bulunabilir. Bu çalışmadaki modelde de iki değişken olduğundan maksimum 1 adet koentegre vektör söz konusu olabileceken Model 3 iki adet koentegre vektöre işaret etmektedir.

Granger (1969) nedensellik testi sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde geleneksel anlamlılık düzeylerinde Dolar-TL'den enerji emtia endeksine doğru bir nedensellik ilişkisinin söz konusu olmadığı; enerji emtia endeksinden Dolar-TL kuruna doğru ise %10 anlamlılık düzeyinde tek yönlü bir nedensellik ilişkisinin söz konusu

olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgu da küresel enerji fiyatlarında meydana gelen değişimlerin Dolar-TL kurunda da bir değişime yol açtığı anlamına gelmektedir.

**Tablo 6: Granger Nedensellik Testi Sonuçları**

Ho hipotezi	F-İst.
Ho: $\Delta\text{USD} \neq \rightarrow \Delta\text{EM}$	0.18211[0.8336]
Ho: $\Delta\text{EM} \neq \rightarrow \Delta\text{USD}$	2.41457**[0.0916]

\*\* , %10 anlamlılık

Bilindiği gibi Johansen (1988) koentegrasyon testi için değişkenlerin düzey değerleri dikkate alınarak optimal gecikme uzunluğu 3 olarak belirlenmişti. Granger nedensellik testinde ise ilgili değişkenlerin durağan hallerini temsil eden birinci farkları kullanıldığından gecikme uzunluğu 2 olarak belirlenmiştir. İlgili değişkenlerin birinci farkları dikkate alınarak 2 gecikme uzunluğu ile tahmin edilen Granger nedensellik testi için otokorelasyon sorununun bulunup bulunmadığına ilişkin bulgular Tablo 7’de sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde geleneksel anlamlılık düzeylerinde otokorelasyon sorununun bulunmadığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 7: Granger Nedensellik Testi İçin Otokorelasyon Testi Sonuçları**

$\Delta$	Breusch–Godfrey LM istatistiği	Olasılık
1	3.641281	0.4567
2	7.354295	0.1183
3	5.108984	0.2763
4	1.674282	0.7954
5	3.538653	0.4720
6	3.904600	0.4191
7	2.410228	0.6608

8	1.969383	0.7414
9	5.212736	0.2662
10	5.584482	0.2324
11	3.287629	0.5109
12	2.530010	0.6393

\*, %5 anlamlılık

Çalışmada ikinci olarak Breitung ve Candelon (2006) frekans alanı nedensellik testinden yararlanılmış ve değişkenler arasındaki kısa, orta ve uzun vadeli nedensellik ilişkisine ait bulgular Tablo 8’de sunulmuştur. Breitung ve Candelon (2006) frekans alanı nedensellik testinde de değişkenlerin düzey değerleri dikkate alındığından optimal gecikme uzunluğu 3 olarak belirlenmiştir. Bu kapsamdaki bulgular incelendiğinde ne kısa, ne orta ne de uzun vadede Dolar-TL kurundan enerji emtialarına doğru geleneksel anlamlılık düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı bir nedensellik ilişkisinin söz konusu olmadığı, enerji emtia endeksinden Dolar-TL kuruna doğru ise orta vadede %10 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir nedensellik ilişkisinin söz konusu olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgu da enerji emtialarının fiyatlarındaki değişimlerin orta vadede Dolar-TL’de de değişime yol açtığı anlamına gelmektedir.

**Tablo 8 : Breitung ve Candelon (2006) Testi Sonuçları**

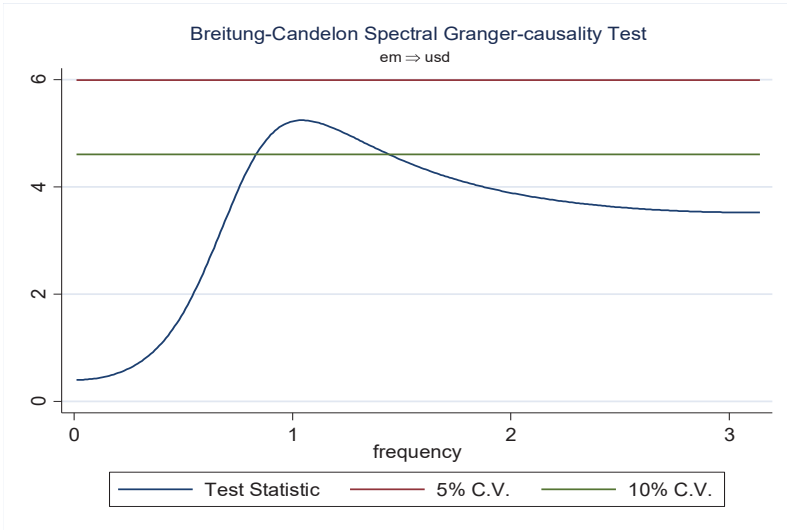
	Ho: EM $\neq$ $\rightarrow$ USD	Ho: USD $\neq$ $\rightarrow$ EM
Kısa vade		
$\omega = 2.5$	3.6193 [0.1637]	0.1690 [0.9190]
$\omega = 2$	3.8881 [0.1431]	0.1848[0.9117]
Orta vade		
$\omega = 1.5$	4.5011 [0.1053]	0.2251[0.8936]

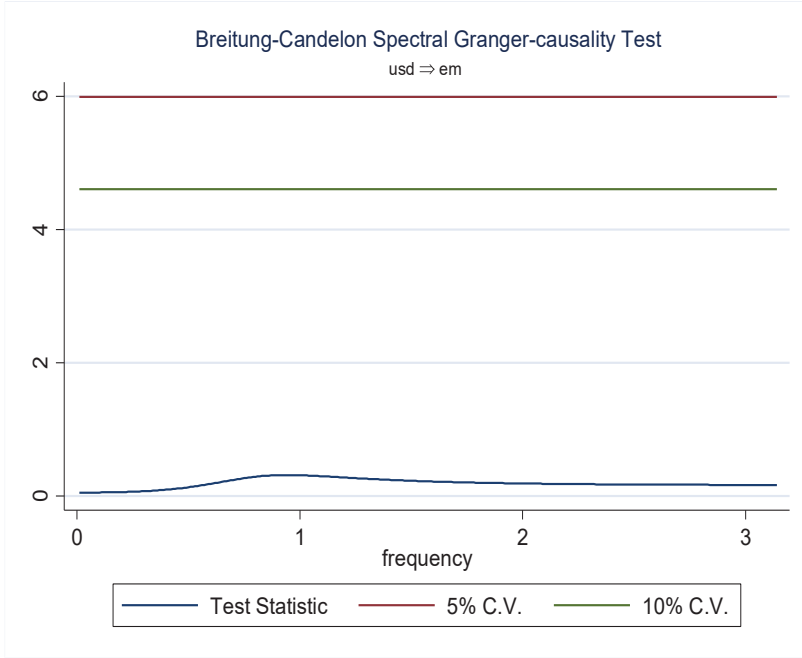
$\omega = 1$	5.2228**[0.0734]	0.3085[0.8571]
Uzun vade		
$\omega = 0.5$	1.6563 [0.4369]	0.1276 [0.9382]
$\omega = 0.1$	0.4261 [0.8081]	0.0493 [0.9756]

\*\* , %10 anlamlılık

Ayrıca değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi tüm frekans değerleri  $\omega \in (0, \pi)$  dikkate alınarak Şekil 3'te sunulmuştur. Bulgular incelendiğinde enerji emtialarının fiyatlarında meydana gelen bir değişimin Dolar-TL üzerindeki etkisinin  $\omega = 1.441$ 'de başlayıp;  $\omega = 1$ 'de son bulduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgu da enerji emtialarının fiyatlarındaki değişimlerin Dolar-TL üzerindeki etkilerinin yaklaşık 4.36. ayda başlayıp, 6.28. ayda son bulduğu anlamına gelmektedir.

### Şekil 3: Nedensellik Testi Sonuçları





## SONUÇ

Türkiye gibi gelişen piyasa ekonomileri açısından döviz kurlarındaki fiyat hareketleri önemli bir finansal risk unsuru haline dönüşebilmektedir. Son yıllarda da Türk döviz piyasalarında oldukça önemli fiyat hareketleri yaşanmaktadır. Bu durumun nedenlerinden birinin Türkiye ekonomisinde uygulanan ekonomi politikalarındaki farklılaşmalar olduğu söylenebilir. Bir diğer önemli nedenin ise küresel enerji piyasalarındaki fiyat hareketlerinden kaynaklandığı belirtilmelidir. Çünkü Türkiye ekonomisi önemli oranda enerji ithal eden bir ekonomi olarak, enerji fiyatlarındaki yukarı yönlü hareketler Türkiye ekonomisi için cari açık rakamlarının daha da artmasına yol açarak döviz kurlarında yukarı yönlü hareketleri destekleyen temel unsurlardan biri haline dönüşebilmektedir.

Bu nedenle bu çalışmada petrol, doğal gaz, kömür ve propan'dan oluşan enerji emtialarının fiyatlarındaki değişimler ile Dolar-TL arasındaki ilişki incelenmiştir. Değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişki analizinde Engle-Granger (1987) ile Johansen (1988) koentegrasyon testlerinden yararlanılmıştır. Değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisinin analizinde ise Granger (1969) nedensellik testi ile Breitung ve Candelon (2006) frekans alanı nedensellik testine yer verilmiştir. Koentegrasyon testlerine



dayalı bulgular değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişki olmadığı sonucuna işaret etmektedir. Bu çalışma kapsamında bu tür bir sonuca ulaşılmasının nedenlerinden birinin bu çalışmadaki analizlerde olası yapısal kırılmaların dikkate alınmamış olması olabilir. Bu nedenle bu alanda daha sonra yapılabilecek çalışmalarda yapısal kırılmaları dikkate alan koentegrasyon testlerinin kullanılabilmesi düşünülmektedir.

Nedensellik testlerine dayalı analizler sonucunda elde edilen bulgulara gelince, Granger (1969) nedensellik testi incelenen dönem içerisinde enerji fiyatlarından Dolar-TL kuruna doğru tek yönlü bir nedensellik ilişkisi olduğu sonucuna işaret etmektedir. Breitung ve Candelon (2006) frekans alanı nedensellik testi de özellikle orta vadede enerji fiyatlarından Dolar-TL kuruna doğru tek yönlü bir nedensellik ilişkisi olduğu sonucuna işaret etmektedir. Bu bulgular kapsamında enerji fiyatlarındaki bir değişimin Dolar-TL kurunda da istatistiki olarak anlamlı bir değişime yol açtığı ifade edilebilir.

Bu bulgular kapsamında Türkiye ekonomisindeki politika yapıcıların Dolar-TL'deki hareketleri daha iyi bir şekilde analiz edebilmeleri için küresel enerji piyasalarındaki gelişmeleri yakından takip etmeleri gerektiği anlaşılmaktadır. Ayrıca daha etkin ekonomi politikalarının uygulanabilmesi için Türkiye ekonomisinin enerji verimliliğini artırması ve yurt içerisinde üretilebilecek enerji kaynaklarının üretime kazandırılmasına dönük orta ve uzun vadeli planlamalar yapması gerektiği ifade edilebilir. Ayrıca türev piyasalara dayalı hedging işlemleri ile enerji emtialarının fiyatlarındaki olumsuz gelişmelerin etkilerinin azaltılabileceği de belirtilmelidir.

## KAYNAKÇA

- Breitung, J. & Candelon, B. (2006). Testing for Short-And Long-Run Causality: A Frequency-Domain Approach, *Journal of Econometrics*, 132(2), 363-378.
- Breusch, T. (1979). Testing for Autocorrelation in Dynamic Linear Models. *Australian Economic Papers*, 17: 334–355.
- Dickey, D. & Fuller, W. (1979). Distribution of the Estimators For Autoregressive Time Series with Unit Root, *Journal of the American Statistical Association*, 74, 427-431.
- Engle, R.F & Granger, C.W.J(1987), *Cointegration and Error Correction: Represen-tation, Estimation and Testing*. *Econometrica*, 55, s 251-276.
- Granger, C.W.J (1969). Investigating Causal Relations by Econometrics Models and Cross Spectral Methods, *Econometrica*, 37, 424-438.
- Godfrey, L. (1979). Testing the Adequacy of a Time Series Model. *Biometrika*, 66:67–72.
- IMF (2022) Primary Commodity Prices , <https://www.imf.org/en/Research/commodity-prices>
- Johansen, S.(1988). Statistical Analysis of Cointegration Vectors, *Journal of Economics Dynamics and Control*, 12, 231-254
- Özatyay, F. (2012). Para Politikasında Yeni Arayışlar. *İktisat İşletme ve Finans*, 27 (315): 51-75.
- Phillips, P. C.B. & Perron, P. (1988). Testing For A Unit Root in Time Series Regression. *Biometrika*, 75(2), 335–346.
- TCMB (2014) Makro İhtiyati Politikalar ve Türkiye Uygulaması. Erişim adresi: <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/77402706-96b8-4359-b59a-47ef0e01e23c/BULTEN35.pdf?> Erişim tarihi: 12.02.2022.
- TCMB (2021). Döviz Kurlarına Ait Veriler, <https://evds2.tcmb.gov.tr/index.php?evd s/serie Mar ket>, (Erişim Tarihi: 02.06.2022).
- Toda, H.Y. & Yamamoto, T. (1995). Statistical Inference in Vector Autoregressions with Possibly Integrated Processes, *Journal of Econometrics*, 66, 225-250.