

# İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLERDE TEORİ VE ARAŞTIRMALAR

MART 2022

EDİTÖR  
DOÇ. DR. İRFAN ÖZEN

 SERÜVEN  
YAYINEVİ

**Genel Yayın Yönetmeni / Editor in Chief • C. Cansın Selin Temana**  
**Kapak & İç Tasarım / Cover & Interior Design • Serüven Yayınevi**  
**Birinci Basım / First Edition • © Mart 2022**  
**ISBN • 978-625-7721-72-1**

**© copyright**

Bu kitabın yayın hakkı Serüven Yayınevi'ne aittir.

Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz, izin almadan hiçbir yolla çoğaltılamaz.

The right to publish this book belongs to Serüven Publishing.

Citation can not be shown without the source, reproduced in any way without permission.

**Serüven Yayınevi / Serüven Publishing**

**Türkiye Adres / Turkey Address:** Yalı Mahallesi İstikbal Caddesi No:6  
Güzelbahçe / İZMİR

**Telefon / Phone:** 05437675765

**web:** www.seruyenyayinevi.com

**e-mail:** seruyenyayinevi@gmail.com

**Baskı & Cilt / Printing & Volume**

Sertifika / Certificate No: 47083

# **İktisadi ve İdari Bilimlerde Teori ve Araştırmalar**

Mart 2022

Editör

Doç. Dr. İrfan Özen



# İÇİNDEKİLER

## Bölüm 1

TÜRKİYE'DE STARTUP'LAR ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Zeynep KARACA..... 1

## Bölüm 2

AVRUPA BİRLİĞİ'NİN KIBRIS SORUNUNA ETKİSİ VE KIBRIS CUMHURİYETİ'NİN AB ÜYELİĞİ (1962-2004)

Berna AKSOY ÖZCAN..... 11

## Bölüm 3

İŞGÜCÜ PAYI VE DIŞA AÇIKLIK İLİŞKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Burcu YILMAZ ŞAHİN ..... 43

## Bölüm 4

İŞLETMELER AÇISINDAN AFET LOJİSTİĞİ

Çağrı DURHAN, Onur ÇETİN ..... 59

## Bölüm 5

KAPTANLARIN ETİK DIŞI DAVRANIŞLARININ KABİN EKİBİ ÜYELERİNE YANSIMASI: YAŞANMIŞ ÖRNEK OLAYLAR

Serdar KIZILCAN ..... 79

## Bölüm 6

BLOCKCHAIN VE METAVERSE TEKNOLOJİLERİNİN GELECEĞE ETKİSİ: LOJİSTİK VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ AÇISINDAN BİR DEĞERLENDİRME

Faruk TAŞKIRAN ..... 97

Celil DURDAĞ ..... 97

## Bölüm 7

İŞLETMELERDE DİJİTALLEŞME VE REKABET STRATEJİLERİ

Kasım YILMAZ ..... 113

## Bölüm 8

TÜRKİYE İLE ALMANYA ARASINDAKİ TİCARETİN EMEK GELİRLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: SEKTÖREL BİR DEĞERLENDİRME

Aslı Seda KURT ..... 131

## Bölüm 9

### ÖRGÜTSEL MUHALEFET: YÖNETİCİLER VE İŞ ARKADAŞLARI SÜRECİN NERESİNDE?

Saniye HAYDAROĞLU ..... 145

## Bölüm 10

### GELENEKSEL FİNANSTAN DAVRANIŞSAL FİNANSA, VARSAYIM VE ELEŞTİRİLER

Ümmühan MUTLU ..... 161

## Bölüm 11

### ULAŞTIRMA SİSTEMLERİNİN KISA TARİHİ VE ULAŞTIRMA SİSTEMLERİNİN LOJİSTİK FAALİYETLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Mehmet Ertan BAMYACI ..... 171

## Bölüm 12

### MINTZBER'İN 5P MODELİ İLE TÜRK YÜKSEKÖĞRETİMİNE BİR BAKIŞ

İbrahim Taha DURSUN ..... 189

## Bölüm 13

### IDOCRIW TABANLI WASPAS YÖNTEMİ İLE EV TİPİ SU ARITMA CİHAZI SEÇİMİ

Engin KARAKIŞ ..... 203

## Bölüm 14

### AHP-TOPSİS YÖNTEMLERİYLE OTEL SEÇİMİ: ANKARA'DA BİR ARAŞTIRMA

Kamil ÇELİK ..... 223

## Bölüm 15

### DÖVİZ KURUNUN DEĞERİNİN BELİRLENMESİNDE MAKRO- İHTİYATİ BİR POLİTİKA ARACI: REZERV OPSİYON MEKANİZMASI VE TCMB UYGULAMASI

Uğur TOPÇU ..... 243

Yavuz YILDIRIM ..... 243

## Bölüm 16

### ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERİN ULUSLARARASI REJİMLERE ETKİSİ: ELEŞTİREL BİR ANALİZ ÇERÇEVESİ

Serdar ALTAY ..... 289

“

# Bölüm 1

## TÜRKİYE’DE STARTUP’LAR ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

*Zeynep KARACA<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Erzurum Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, ORCID ID: 0000-0001-8046-7222

”

## 1. GİRİŞ

Bölgesel ekonomik büyümenin kaynakları üretim, dağıtım ve bilginin kullanımına bağlıdır. Girişimcilik; startup oranları, startup'ların başarıları ve girişimcilik yetenekleri ile bölgesel boyutta göze çarpmaktadır. Ekonomik gelişmeyi etkileyen girişimcilik yeteneği, yenilik yaratmak ve bilgiden faydalanmakla ilgilidir. Girişimciler ve onların firmaları, bilgiyi ekonomik bilgiye dönüştürürler ve böyle yaparak piyasaya yön verirler, farklılık yaratırlar (Huggins ve Thompson, 2015: 105). Schumpeter (1934), girişimciliği inovasyon yoluyla nitelendirilmiş bir gayret olarak tanımlamaktadır. Beş davranış biçimi inovasyon olarak tanımlanabilir: yeni malların üretilmesi, yeni üretim metotlarının uygulanması, yeni piyasaların açılması, yeni arz kaynaklarının açılması ve yeni endüstriyel organizasyonların oluşturulması. Bir diğer tanıma göre girişimcilik; endüstride bir değer yaratma niyetiyle yenilik, etkili ve risk alma davranışlarının kombinasyonudur (Ndubisi ve Iftikhar, 2012: 216).

Startup hızlı büyüme üzerine kurgulanan bir firmadır. Yeni kurulmuş olmak şirketi kendi başına bir startup yapmaz. Bir girişimin teknoloji üzerine çalışması, risk fonu alması veya bir tür “çıkış” yapması da gerekli değildir. Tek önemli şey büyümedir. Örneğin bir berber hızlı büyüme için tasarlanmamıştır, oysa bir arama motoru startup'tır. Bir şirketin gerçekten büyümesi için birçok insanın istediği bir şeyi yapması, tüm bu insanlara ulaşması ve onlara hizmet etmesi gerekir.

Makineyle makine ve insanla makine arasındaki iletişimin gelişmesiyle nesnelere interneti ve yeni iş tanımları gelişmeye başlamıştır. Geleneksel çiftçilik akıllı tarıma, geleneksel işletmeler startup'lara, vasıfsız işçiler bilgi işçisine veya yüksek nitelikli işçilere dönüşmüştür (Balık vd., 2019: 145). Startup'lar genellikle sorunları çözmek için yenilikçi yaklaşımlar uygulamaya çalışan başlangıçlar olarak tanımlanır. Bunların katma değeri, ilgili pazar için bir dönüm noktası veya önemli ölçüde geliştirilmiş ürün veya hizmettir (Balık vd., 2019: 153). Startup'lar yenilikçi ürün üretmeliler veya onları diğerlerinden ayıracak daha iyi bir alışveriş veya deneyim imkanı sunmalılar (Balık vd., 2019: 155). Startuplar, hızlı büyüme, müşteri ve teknoloji odaklı olmasının yanında kendine has bir örgüt kültürüne sahip olan dinamik başlangıç firmaları olarak tanımlanabilir (Şahin, 2018: 676).

Bir startup, yeni bir girişim veya organizasyon yaratmanın erken bir aşaması olarak kabul edilir. Literatürde bir dizi tanım mevcuttur. Bu tanımlar farklı startup türlerine odaklansa da, “startup” terimini tanımlayan benzer unsurlar vardır. Örneğin, startuplar, ana faaliyeti genellikle bir ile beş yıl arasında süren ilk satış aşamasına kadar yeni bir girişim fikriyle uğraşmak olan genç, yüksek teknoloji şirkettir olarak tanımlanabilmektedir.



Ya da startuplar aşırı belirsizlik koşulları altında yeni ürünler geliştiren organizasyonlar olarak görülmektedir. Bazı akademisyenlere göre startuplar, iş fikrinin ilk keşfedildiği andan itibaren fırsatların peşinden koşan girişimler ve yeni üretim araçlarının kurulmasıdır. Yenilikçi sektörlerin daha fazla olduğu ortamlarda startuplarda fazla olmaktadır. Gelişen sektörler startuplara ev sahipliği yapmaya daha yatkındır (Salamzadeh ve Kesim, 2017: 458).

Türkiye’de startupları teşvik eden pek çok organizasyon yapılmaktadır. İstanbul Teknik Üniversitesi’nin organize ettiği Big Bang, erken aşama teknoloji girişimlerini iş dünyası ile buluşturup girişimcilerin finanse edilmesine, yatırımcılarla tanışılmasına destek olmaktadır. Bir diğer platform olan “Bilişim Vadisi” teknoloji odaklı fikirlerin ürüne dönüştüğü ve ticarileştiği bir Mega Teknoloji Koridorudur.

Bu çalışmada 2020 yılında Türkiye’de kurulan startup’ları etkileyen faktörler üzerine literatürden seçilen bazı değişkenler dikkate alınarak bir değerlendirme yapılacaktır. Çalışmanın ilk kısmında literatür özetine yer verilecektir. Daha sonra seçili değişkenler ile startup sayıları karşılaştırılarak değerlendirme yapılacak ve sonuç bölümünde önerilere değinilecektir.

## 2. LİTERATÜR ÖZETİ

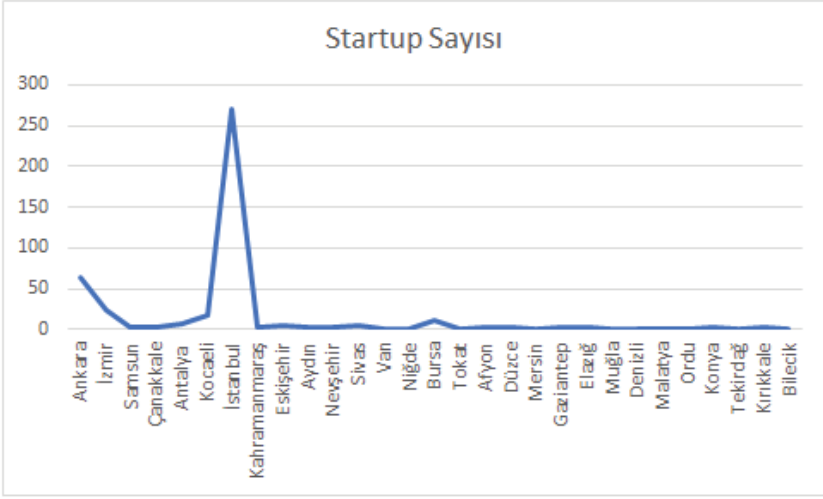
Startuplar, girişimcilerin yenilikçi fikirleri kısa sürede doğrulamaya çalıştıkları ve bunları düşük maliyetlerle yıkıcı işlere dönüştürdükleri yaratıcı çalışma alanlarıdır. Startup ekosistemleri, kentsel merkezlerde iş ve gelir yaratmaktan sorumlu olan inovasyon için önemli itici güçlerdir. Girişimciler ve yatırımcı gruplarından oluşan işbirlikçi ağlar aracılığıyla teknolojik gelişmeyi teşvik ederler.

Audretsch ve Acs (1994), startup oranlarının endüstrinin özellikleri yanında makroekonomik dalgalanmalardan da etkilendiğini belirtmişlerdir. Bunun yanında yeni girişimler düşük sermaye maliyeti ve yüksek işsizlik oranı ile şekillenmektedir. Bania vd. (1993) yüksek teknoloji endüstrilerde işletmelerin startup oranlarının en çok üniversitelerin dışsalılıklarından ve işgücünün teknik niteliklerinin birleşiminden etkilendiğini belirtmişlerdir. Aynı zamanda startup oranları yüksek işgücü maliyetleri ve yüksek oranda sendikalaşma dolayısıyla azalmaktadır. Fakat Motoyama ve Bell-Masterson (2014), startup oranlarının üniversite ve patentlerin varlığı ile ilişkili olmadığını ortaya koymuşlardır. Bunların yanında bir bölgede başta risk sermayedarları olmak üzere finans kuruluşlarının yatırım düzeyi de startup oranları ile ilişkili değildir. Yüksek okul ve kolejler arasındaki rekabet ve daha büyük metropol alanları daha yüksek girişimciliğin nedenleridir. Audretsch ve Fritsch (1999), startup faaliyetlerini etkileyen faktörlerin beşeri sermaye, işsizlik oranı, nüfus yoğunluğu, ortalama firma büyüklüğü, ortalama ücretler ve vergiler olduğunu iddia etmişlerdir. Elde

ettikleri sonuca göre; ahşap işleme, giyim, elektrik, deri ve cam endüstrilerindeki startup oranları bu faktörlerden etkilenirken; mineral işleme, taş, uzay, kimyasal, kauçuk, gıda ve bilgisayar endüstrilerindeki startup oranları bu faktörlerden etkilenmemektedir. Daha yüksek işsizlikten mustarip coğrafi bölgelerde daha fazla miktarda startup faaliyeti olsa da bu yeni şirketler sermaye yoğun endüstrilerde değil düşük sermaye yoğun endüstrilerde başlama eğilimindedir. Kon vd. (2014), dünyanın en verimli yazılım başlangıç ekosistemlerinden birine ev sahipliği yapan İsrail’de başarılı bir ekosistemin büyümesini destekleyen temel unsurların ve faktörlerin teorik ve pratik anlayışını geliştirmeyi amaçlamışlardır. Veri toplamak için anket yapılmıştır. Veri analizi ile girişimciliğin, yeni kurulan girişimlerin ve ekosistemlerin sosyokültürel, kurumsal, teknolojik, metodolojik ve eğitimsel yönleriyle ilgili soruların yanıtlanması sağlanmıştır. Neira ve Singhanian (2017), ABD’de startup oranlarındaki düşüşü ekonomideki dinamizm ve canlılığın azalmasına, verimlilikteki yavaşlamaya, işsizliğe ve kurumlar vergisindeki artışa bağlamışlardır. Mamede vd. (2018), Rio de Janeiro eyaletinin startup ekosisteminin bir haritasını sunmuşlardır. Her bir girişimci grubun baskın sektörlerini, yeterliliklerini, ilgi alanlarını ve uygunluğunu karakterize etmek için sosyal ağ analizi kullanmışlardır. Jáki vd. (2019), Macaristan startup ekosistemini hem talep hem de arz tarafından keşfetmeyi amaçlamışlardır. Bu amaçla hem girişimcilere hem de yatırımcılara anket yapılmıştır. Macaristan startup ekosisteminin en güçlü özelliğinin sosyal olaylar (buluşmalar ve ağ oluşturma) olduğu tespit edilirken; en sorunlu yanının ise bir startup’ta başarısız olduktan sonra yeniden başlama fırsatı bulma ve gerekli girişimcilik düzeyidir.

### **3. TÜRKİYE İÇİN BİR DEĞERLENDİRME**

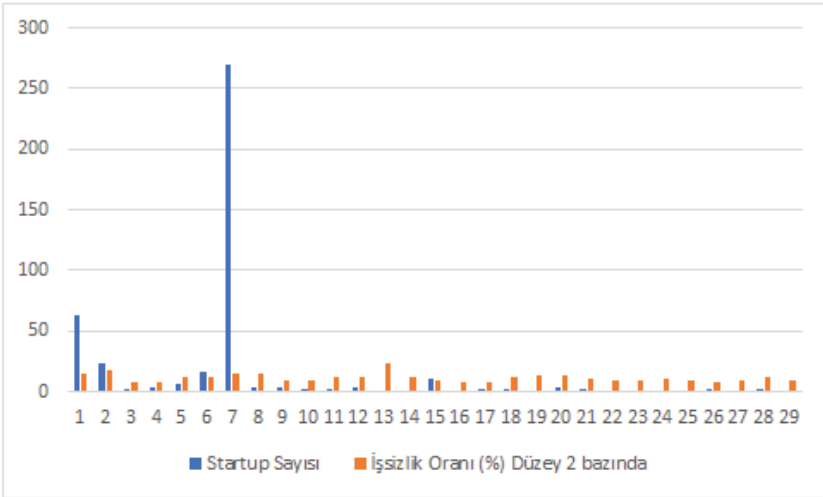
2020 yılında Türkiye’deki illerde startup sayıları incelendiğinde en fazla startup’ın olduğu ilin 270 startup ile İstanbul olduğu görülmektedir. Bunu 63 startup ile Ankara ve 24 startup ile İzmir takip etmektedir (startups.watch, Erişim: 07.01.2022). 2020 yılında sadece 29 ilde startup vardır. Diğer illerde ne yazık ki hiçbir girişim olmamıştır. Startup sayısına göre illerin durumu Grafik 1’de gösterilmektedir.



Grafik 1. Startup Sayısına Göre İller

İllerdeki startup oranlarını etkileyen faktörler olarak, literatürden yararlanılarak işsizlik oranı, beşeri sermaye, bölgesel cazibe, Ar-Ge merkezi değişkenleri seçilmiştir.

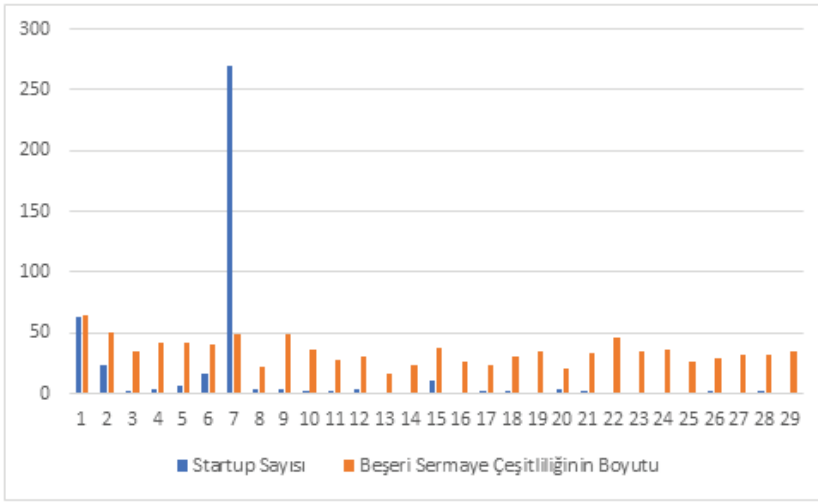
Türkiye İstatistik Kurumu tarafından yayımlanan işsizlik oranları Düzey 2 bazında olduğu için il düzeyinde işsizlik rakamları mevcut değildir. İşsizlik oranları ve startup sayılarının karşılaştırılmasında Düzey 2 işsizlik oranları kullanılmıştır.



Grafik 2. Startup Sayısı ve İşsizlik Oranı

Grafik 2’de görüldüğü gibi işsizliğin en yüksek olduğu bölgede startup girişimi yok denecek kadar azdır. Türkiye için işsizlik oranının startup sayısını artırdığını söylemek doğru olmayacaktır. Girişimcilik ekonomik büyüme için oldukça önemli bir faktördür ve işsizlikten kendi işine geçiş olan startupper pek çok ülkede işsizliğe bir çözüm olarak görülmektedir.

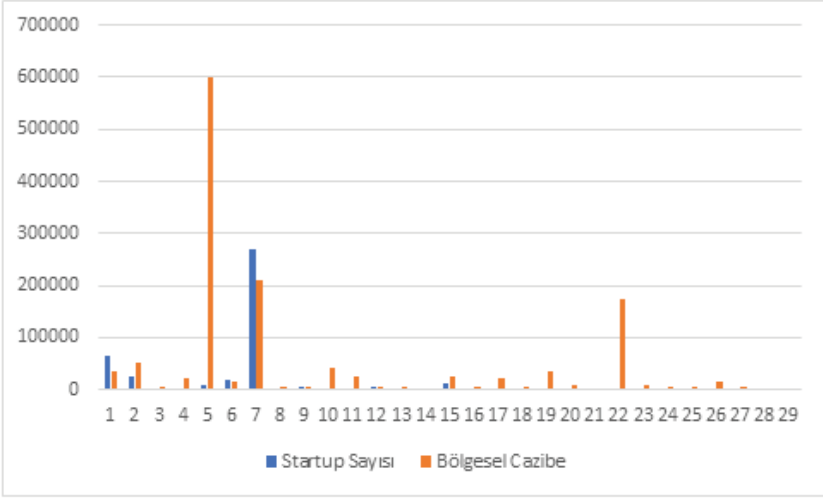
Beşeri sermaye çeşitliliğinin boyutunu temsil etmek için Entropi ölçümü kullanılmıştır (Kostakoğlu, 2015: 133). Bunu hesaplamak için illerin eğitim düzeyi paylarının o payların logaritması ile çarpılıp toplanması gerekmektedir. Buna göre beşeri sermaye çeşitliliğinin boyutu ile startup ilişkisi Grafik 3’te sunulmuştur.



Grafik 3. Startup Sayısı ve Beşeri Sermaye

Yukarıdaki grafiğe göre Ankara’da beşeri sermaye çeşitliliğinin boyutu ile startup sayısı neredeyse aynıdır. Startup sayısının en fazla olduğu İstanbul’da da beşeri sermaye çeşitliliğinin boyutu yüksektir.

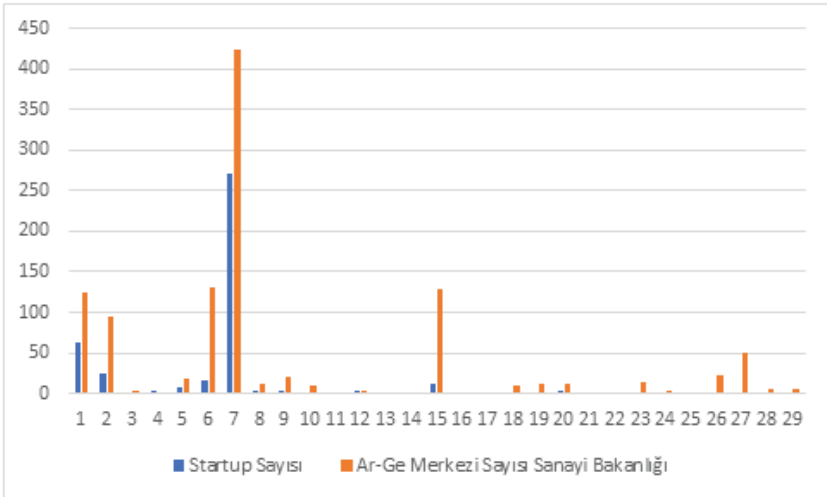
İllerin bölgesel cazibesini temsil etmek için illerde bulunan otellerdeki yatak sayısı kullanılmıştır.



Grafik 4. Startup Sayısı ve Bölgesel Cazibe

Grafik 4 incelendiğinde otellerdeki yatak sayısının en fazla olduğu il olan Antalya’da startup sayısı çok azdır. Fakat startup sayısının en fazla olduğu il olan İstanbul’da otellerdeki yatak sayısı ile startup sayısının yakın olduğu görülmektedir.

İllerdeki Ar-Ge merkezleri sayısı Sanayi Bakanlığı internet sitesinden elde edilmiştir.



Grafik 5. Startup Sayısı ve Ar-Ge Merkezi

Grafik 5’te görüldüğü gibi Ar-Ge merkezinin en fazla olduğu ilde startup sayısı da çok fazladır.

## SONUÇ

Yalın start-up hareketi, deneyler, testler ve doğrulanmış öğrenme yoluyla bir ürünü piyasaya sürmek için gereken süreyi kısaltmaya odaklanır. Startup, hızlı büyümek için tasarlanmış bir şirkettir. Yeni kurulmuş olmak tek başına bir şirketi startup yapmaz. Bir girişimin teknoloji üzerinde çalışması, girişim finansmanı alması veya bir tür “çıkış” yapması da gerekli değildir. Tek önemli şey büyümedir. Startup’lar o kadar zordur ki, bir kenara çekilip başarılı olmayı beklemek yerine peşinde olunan şeyin büyüme olduğu bilinmelidir. Büyüme yakalanırsa diğer her şey yerli yerine oturmayabilir. Yani startup’larla ilgili her kararı vermede büyüme bir pusula gibi kullanılmalıdır. Herhangi bir ticari faaliyetin erken aşamaları, varlığı ve büyümesi için kritik öneme sahiptir. Tıpkı bebekler gibi, bu varlıklar da çok hassas ve kırılındır. Ancak, bunlar tüm ekonominin en üretken kısmıdır. Yeni doğan varlıklar doğduktan sonra finans, danışmanlık ve ekip çalışması gibi bir dizi şeye ihtiyaç duyarlar. Aslında, girişimler, genellikle birkaç kurucu ortak veya ekip üyesi tarafından önerilen yeni fikirler etrafında geliştirilen iş modellerini test etmek için kurulmuş şirketlerdir. Bu kuruluşlar daha büyük şirketler tarafından yakından izlenecek ve başarıları muhtemelen satın alma veya halka arz ile sonuçlanacaktır.

Bu çalışmada girişimciliğin önemli göstergelerinden biri olan startup’ların Türkiye’deki mevcut durumu hakkında bilgi verilmiştir. Startup’lar ile ilişkilendirilen değişkenler işsizlik, beşeri sermaye, Ar-Ge merkezi sayısı, bölgesel cazibedir. İşsizliğin yüksek olduğu Van’da startup sayısı da yok denecek kadar azdır. Ankara beşeri sermaye çeşitliliğinin en yüksek olduğu ildir ve bu ilde startup sayısı da beşeri sermaye ile neredeyse aynıdır. Aynı zamanda startup sayısının en fazla olduğu İstanbul’da da beşeri sermaye çeşitliliğinin boyutu yüksektir. Bölgesel cazibenin en yüksek olduğu il Antalya’dır. Burada startup sayısı azdır. Fakat İstanbul’da hem startup sayısı yüksek hem de bölgesel cazibe buna yakındır. Ar-Ge merkezi sayısı startupların oluşumunda en etkili kriterdir. Ar-Ge merkezi sayısının yüksek olduğu İstanbul’da startup sayısı da çok yüksektir.

Ekonomik gelişmeyi etkileyen önemli faktörlerden biri olan girişimcilik yeteneğinin göstergesi olan startup’lar il düzeyinde incelendiğinde startup oluşumunu etkileyen en önemli faktörün Ar-Ge merkezleri olduğu görülmektedir. İllerde Ar-Ge merkezlerinin kurulmasının teşvik edilmesiyle girişimcilik artacağından daha fazla startup ortaya çıkacaktır. Bu da illerin yenilik yapma, yaratıcı fikirler üretme potansiyelini artıracaktır. Çünkü startup’lar, yazılım endüstrisinde yeniliği teşvik etmenin etkili bir yoludur.

## KAYNAKÇA

- Audretsch, David B., Acs, Zoltan J. (1994). New Firm Startups, Technology, and Macroeconomic Fluctuations, *Small Business Economics*, 6, 439-449.
- Audretsch, David B., Fritsch, Michael. (1999). The Industry Component of Regional New Firm Formation Processes, *Review of Industrial Organization*, 15, 239-252.
- Balik, Zeynep Sevgi, Demirci, Aytul Guneser, Dik, Esra. (2019). Be A Startup or Be A Failure: New Solution for Unemployment, *International Journal of Business and Management Studies*, 8(1), 149-158.
- Bania, Neil, Eberts, Randall W., Fogarty, Michael S. (1993). Universities and Startup of New Companies: Can We Generalize from Route 128 and Silicon Valley?, *The Review of Economics and Statistics*, 75 (4), 761-766.
- Huggins, Robert, Thompson, Piers. (2015). Entrepreneurship, Innovation and Regional Growth: A Network Theory, *Small Business Economics*, 45, 103-128.
- Jáki, Erika, Molnár, Endre Mihály, Kádár, Béla. (2019). Characteristics and Challenges of the Hungarian Startup Ecosystem, *Budapest Management Review*, 5, 2-12.
- Kon, Fabio, Cukier, Daniel, Melo, Claudia, Hazzan, Orit, Yuklea, Harry. (2014). A Panorama of the Israeli Software Startup Ecosystem, SSRN Electronic Journal, file:///C:/Users/etu/Downloads/SSRN-id2441157.pdf, Erişim: 14.02.2022.
- Korecck, Sabrina. 2019. The Indian Startup Ecosystem: Drivers, Challenges and Pillars of Support, ORF Occasional Paper, [https://www.orfonline.org/wp-content/uploads/2019/09/ORF\\_Occasional\\_Paper\\_210\\_Startups.pdf](https://www.orfonline.org/wp-content/uploads/2019/09/ORF_Occasional_Paper_210_Startups.pdf), Erişim: 14.02.2022.
- Kostakoğlu, Fatih. (2015). İnternet Servis Sağlayıcıları Piyasasına Yönelik Yoğunlaşma Analizi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(25), 129-140.
- Mamede, Kesia, Escalfoni, Rafael, Oliveira, Jonice. (2018). *Identifying Social and Technical Aspects in the Startup Ecosystem in Rio de Janeiro State*. In Workshop on Big Social Data and Urban Computing - BiDU VLDB. CEUR-WS, Rio de Janeiro, 1-15.
- Motoyama, Yasuyuki, Bell-Masterson, Jordan. (2014). *Beyond Metropolitan Startup Rates: Regional Factors Associated with Startup Growth*. Ewing Marion Kauffman Foundation.
- Ndubisi, Nelson Oly, Iftikhar, Khurram. (2012). Relationship Between Entrepreneurship, Innovation and Performance: Comparing Small and Medium-Size Enterprises, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(2), 214-236.

Neira, Julian, Singhanian, Rish. (2017). *The Role of Corporate Taxes in the Decline of the Startup Rate*. MIPRA, Paper No. 81662.

Salamzadeh, Aidin, Kesim, Hiroko Kawamorita. (2017). The Enterprising Communities and Startup Ecosystem in Iran, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11(4), 456-479.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

Şahin, Begüm. (2018). Pazar Odaklılık Bileşenlerinin Firma Performansına Etkileri: Ankara'da Faaliyet Gösteren Startuplar Üzerine Bir Uygulama, *Business&Management Studies*, 6(2), 675-693.

#### İnternet Kaynakları

[www.startups.watch](http://www.startups.watch)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, [www.sanayi.gov.tr](http://www.sanayi.gov.tr)

Türkiye İstatistik Kurumu, [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)



“

## Bölüm 2

### **AVRUPA BİRLİĞİ’NİN KIBRIS SORUNUNA ETKİSİ VE KIBRIS CUMHURİYETİ’NİN AB ÜYELİĞİ (1962- 2004)**

*Berna AKSOY ÖZCAN<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, E-posta: aksoy.berna@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2448-6282. Bu makale, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Avrupa Birliği Ana Bilim Dalında danışmanlığını Prof. Dr. Şener Akyol’un yürütmüş olduğu ve 2010 yılında kabul edilmiş “Kıbrıs Sorununun Yunanistan ve Türkiye Dengesinde Çözüm Sürecine AB’nin Etkisi ve Sürecin Sonu Annan Planı” adlı doktora tezinden üretilmiştir. (Ulusal Tez Merkezi Tez No: 262624)

”

## 1. Giriş

Kıbrıs, Doğu Akdeniz Havzası'nda Türkiye'nin güney sahillerine yakın bir konumda bulunması nedeniyle Türkiye'nin dış politikası ve ulusal güvenliği açısından stratejik öneme sahiptir. Aynı zamanda Kıbrıs, Yunanistan'ın Doğu Akdeniz'de ticari varlığının devamı ve Türkiye gibi güçlü bir jeopolitik konuma sahip komşu ülkeye karşı da Yunan dış politikasında önem arz etmektedir.

Kıbrıs sorununun günümüze kadar bir dış politika sorunu olarak etkisini sürdürmesinde bazı unsurlar etkili olmuştur. Fakat bu unsurlar, sorunun çerçevesini çizen ve hala Türkiye açısından çözülmemiş olmasının da nedenleri arasındadır. Birincisi, Kıbrıs adasındaki Türk toplumunun varlığının korunmasının Türkiye'nin amacı olmasına rağmen 1950'li yıllarda Türk hükümeti, İngiltere tarafında yer almış ve bu politik tutum, uluslararası kamuoyunda emperyalist tavır olarak nitelendirilmiştir. İkincisi ise Türkiye ve Kıbrıslı Türklerin, uluslararası kamuoyunda 1963-67 yılları arası Kıbrıslı Türklerin mevcut devlet yönetiminde uğradıkları hak gasplarını yeterince ifade edememeleridir. Üçüncüsü ise Kıbrıs sorununun, bir devlet politikası olarak benimsendiği halde dönemin hükümetleri tarafından 1950'li yıllarda hem iç politika hem de dış politika malzemesi yapılmış olmasıdır.

Bu çalışmada öncelikle Kıbrıs sorununun sebep-sonuç ilişkisinin anlaşılabilmesi açısından Soğuk Savaş dönemi hakkında ön bilgi verilecek ve Kıbrıs sorununun tarafları olan İngiltere, Yunanistan ve Türkiye'nin mevcut koşulların değişiminde Kıbrıs sorununu nasıl etkiledikleri üzerinde durulacaktır. Makalenin Soğuk Savaş dönemi bölümünde Kıbrıs-İngiltere ilişkisi ve Kıbrıs Cumhuriyeti sıfatıyla Güney Kıbrıs Rum Yönetimi'nin(-GKRY)<sup>1</sup> aşamalarıyla geldiği Kıbrıs Cumhuriyeti'ni temsil statüsünün uluslararası düzeyde nasıl kabul gördüğü tartışılacaktır. Çalışmanın ikinci bölümünde, Kıbrıs sorununa Avrupa Birliği'nin taraf olması Kıbrıs Cumhuriyeti'nin AET üyelik başvurusu ile başlayan ve tam üyeliğine kadar geline süreçte irdelenecektir. Çalışmada son olarak Kıbrıs sorununun, her iki toplumun eşit ve adil temsiliyeti açısından çözümünde Avrupa Birliği'nin sürece etkisi, 1993'ten sonra alınan AB Zirve kararları üzerinden değerlendirilecektir.

## 2. Soğuk Savaş Dönemi Kıbrıs Sorunu

Türkiye'nin ve Yunanistan'ın NATO üyesi olması nedeniyle Soğuk Savaş döneminde Kıbrıs sorunu, BM nezdinde ve Amerika Birleşik Dev-

1 Çalışmada Kıbrıs Cumhuriyeti'nden bahsederken, 1983 yılına kadar olan dönemde Kıbrıs Rum Yönetimi (KRY) ifadesi kullanılacak, 1983'te Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nin kurulmasından sonra ise Türkiye açısından, Kıbrıs Rum Yönetimi, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi (GKRY) olarak adlandırıldığından bu tarihten sonraki gelişmeleri anlatırken bu tanımlama kullanılacaktır.

letleri'nin (ABD) ve İngiltere'nin öncülüğünde ortak çabalarla çözülmesi için uğraşmış ve 1960 yılında Kıbrıs Cumhuriyeti adıyla iki toplumun temsil edildiği bir devlet kurulmuştur. Adadaki nüfus oranına göre temsiliyetin kabul edildiği bu rejimin benimsenmesi sorunu çözmüş gibi görünse de İngiltere'nin nüfuzundan çıkma girişimi olarak dönemin Cumhurbaşkanı Marakios tarafından adlandırılan bu adımın ikincisi Yunanistan'a ilhak olmak yani "Enosis"ti. (Denктаş, 1999)

1954'te ilk kez uluslararası düzeyde tartışılan Kıbrıs sorununda Yunanistan, İngiltere'nin Kıbrıs'ın self-determinasyon hakkını kullanmasını emperyalist amaçlar nedeniyle engellediği gerekçesiyle Birleşmiş Milletlere (BM) şikâyetle bulunmuştur. (Sönmezoğlu, "Kıbrıs Sorunu ve Birleşmiş Milletler:1954-1975", 1984) İngiltere delegesi Selwyn Lyold, bu konunun İngiltere'nin bir iç sorunu olduğundan bahisle Lozan Antlaşması'yla hem Türkiye'nin hem de Yunanistan'ın adadaki İngiliz egemenliğini kabul ettiğini ve konunun BM nezdinde görüşülmesinin ülkesinin içişlerine müdahale anlamına geldiğini belirtmiş ve bu durumun BM Antlaşması'nın 2(7) maddesine aykırı olduğunu ifade etmiştir. Türkiye delegesi Selim Sarper de, Kıbrıs'ın İngiltere'nin bir iç sorunu olduğunu beyan ederek İngiltere'nin yanında tavır almıştır. (Atay, 2002) Ortadoğu ülkeleri tarafından Türkiye'nin bu tutumu, sömürgecilik taraftarlığı olarak değerlendirilmiş, Yunanistan ise bağımsızlık mücadelesi veren mazlum halk yanında yer alan ve haklı bir tutum sergileyen devlet olarak algılanmıştır.

1950-74 yılları arası Türkiye'nin dış politikada izlediği Batılı devletlerin yanında yer alan emperyalist tutum, hem Bağlantısızlar Hareketi hem de Arap-İsrail Savaşları sürecinde Arap devletlerini rahatsız etmiştir. 1963-1967 yılları arasında Kıbrıslı Rumların, Kıbrıslı Türklere yapmış oldukları saldırılar sonucu adada yaşanan çatışmalar nedeniyle Türkiye'nin çözüm arayışları bu süreç boyunca Batılı ülkelere ve Türkiye'nin komşu ülkelerinden yeterli destek bulamamıştır. Kıbrıs sorunu karşısında BM nezdinde alınan birçok kararda, Ortadoğu ve Arap ülkeleri oylarını Türkiye aleyhine kullanmışlardır.<sup>2</sup> 1950'li yıllarda NATO üyeliğini dış politika çıktılarında temel amaç olarak gören Türkiye'nin, 1950'li yıllarda Mısır konusunda İngil-

2 1954-1983 yılları arası B.M. Güvenlik Konseyi tarafından alınan toplam dokuz kararda (814, 1013, 1287, 186, 2077, 353, 3212, 3395, 443 sayılı kararlar) Bağlantısız Ülkeler Türkiye aleyhine oy kullanmışlardır. Özellikle 1965 tarihli B.M.'nin 2077 sayılı kararının taslağı, 1964 yılında Kahire'de yapılan Bağlantısızlar Zirvesi'nde alınan karar metninin bir benzeriydi ve bu kararda; "Kıbrıs Cumhuriyeti'nin B.M.'nin eşit bir üyesi olarak ve B.M. yasası uyarınca herhangi bir askeri müdahale olmaksızın tam egemenlik ve bağımsızlığını kullanma hakkı olduğu ve bu hakkı kullanması gerektiği olgusunu dikkate alarak, bütün devletleri, Kıbrıs Cumhuriyeti'nin egemenliğine, birliğine, bağımsızlığına ve ülke bütünlüğüne saygı göstermeye ve kendisine yönelik herhangi bir müdahalede bulunmaktan kaçınmaya çağırır" ifadesi yer almıştır. (Elie Kedourie, "The Cyprus Problem and Its Solution", Middle Eastern Studies, 41, No:5, (September 2005), 239. Bu sonucun alınmasında Türkiye'nin 1964 yılına kadar Kıbrıs konusunda bağımsız bir devletin kurulması ve Kıbrıs'ın egemenlik ve toprak bütünlüğüne saygı gösterilmesi konusunda ABD ve İngiltere tarafında hareket etmesi, emperyalist politikaları izlemesi etkili olmuştur.

tere'nin yanında yer alması, ABD'nin ise Süveyş Krizi'nde bölgede İngiltere'nin yerini almak için Arap ülkeleriyle iyi ilişkiler kurması, Türkiye'nin de bu dönem Kıbrıs'ın bir devlet politikası olduğu amacından saptığını göstermektedir. Bu dönem Türkiye, Atatürk'ün Kıbrıs konusundaki hassasiyetine<sup>3</sup> dış politikada yer vermemiş ve 1952'de NATO üyesi olmasından sonraki dönemde Batı yanlısı bir çizgiyi takip etmiştir. Kıbrıs sorunu aslında bu dönem, Yunanistan'la denge politikası izlemeyi gerektiren ve sadece NATO üyeliği ile çözülemeyecek kadar önemli ve milli bir konudur. Aynı zamanda bu sorunun çözümünün kilit noktası, hükümetin güçlü bir Türkiye'nin varlığını Yunanistan ve Rum kesimine diplomatik olarak hissettirmesi ve hiçbir zaman adadaki Türk nüfusunun haklarından vazgeçmeyeceği konusunda net tavır almasıdır.

ABD, Soğuk Savaş döneminde, Türkiye ve Yunanistan arasında denge politikası izlemeye çalışmıştır. Türkiye'nin Kıbrıs harekatı niyetini beyan ettiği 1964'te ABD, 1947 tarihli ikili askeri anlaşmalardaki 2. ve 4. Maddelere dayanarak Türkiye'ye verdiği silahların kullanılmasına izin vermeyeceğini belirtmiş ve ardından bir ultimatoma niteliği taşıyan 1964 tarihli Johnson mektubu iki ülke arasındaki ilişkileri olumsuz etkilemiştir. (Akmaral, 2004)<sup>4</sup> Türkiye, 1964 Johnson mektubuyla dış politikasında önemli bir hata yaptığını anlamıştır. Lakin dış politikasında izlediği ABD ve NATO merkezli tutum, Türkiye'nin Ortadoğu ülkeleri ve Bağlantısız ülkeler nezdinde Kıbrıs konusunda haklı mücadelesini ifade etmesine imkân tanımamıştır. Ayrıca Yunanistan ve Kıbrıs Cumhuriyeti cumhurbaşkanı Makarios'un uluslararası düzeydeki propaganda faaliyetleri, Kıbrıs'ta self-determinasyon talepleri, mazlum milletlerin mücadelesi propagandası, özellikle Bağlantısızlar Hareketinde cevap bulmuştur. Diğer taraftan Makarios'un Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB ile ilişkilere sıcak bakması ve Bağlantısızlarla yakın ilişkileri ABD'yi tedirgin etmiş ve ABD, BM Güvenlik Konseyi'nin 1964 tarihli 186 sayılı kararına bu yüzden destek vermiştir. Rum kesimi, bu karar ile Kıbrıs Cumhuriyeti'ni de jure<sup>5</sup> olarak temsil ettiği BM nezdinde de kabul edilmiştir.

3 Atatürk'ün Kıbrıs politikasında belirlediği üç unsur vardı: Kıbrıs'ta Türk nüfusunun korunması ve anavatana göçlerin durdurulması, Türkçenin Kıbrıslı Türkler arasında konuşulmaya devam edilmesi ve yeni Türk alfabesinin öğretilmesi, Tevhid-i Tedrisat Kanunu kabulü sonrası (3 Mart 1924) Kıbrıslı Türk öğrencilerin anavatanda eğitimlerine devam etmelerine olanak tanınması. Bu üç unsur nüfus, dil ve eğitimin adada yaşayan Türklerin varlıklarının devamı için çok önemliydi. Atatürk, Kıbrıs'ı Türkiye'nin Akdeniz'deki ikmal yolu olarak görmekte ve Türkiye'nin güvenliği için Kıbrıs'ın düşman elinde bulunduğu sürece Türkiye'nin ikmal yollarının tıkanmış olduğunu belirtmiştir. Erdal Yurdakul, Kıbrıs Türkleri ve Atatürk İnkılaplarının Kıbrıs'ta Uygulanması, (Ankara, Genelkurmay Başkanlığı Yayını, 2002),7.

4 B.M. Güvenlik Konseyi'nin 1964 tarihli 186 Sayılı Kararının Türkiye'nin Kıbrıs Politikasına Etkisiyle ilgili bkz. Ergenekon Savrun, "Birleşmiş Milletler Güvenlik Konseyi 186 Sayılı Kararından Johnson Mektubuna Türkiye'nin Kıbrıs Politikaları", Uluslararası Beşeri Bilimler ve Eğitim Dergisi (IJHE)5, Sayı 12, 2019),1110-1133.

5 De jure: "hukuki" veya "yasal" olarak tanınan burada Kıbrıs Cumhuriyeti'nin anayasal varlığının lağvedilmiş olmasına rağmen BM nezdinde hukuki yapısının devam ettiği kabul

15 Temmuz 1974'te Yunanistan'daki Albaylar Cuntasının Makarios yönetimine darbe girişimi ile ilk kez garantör devletlerden biri, Kıbrıs Cumhuriyeti'ne müdahale etmiştir. Yunanistan, 1960 tarihli Londra ve Zürih Antlaşmalarını hukuken ortadan kaldıran girişimiyle adaya Türkiye'nin müdahalesini kaçınılmaz kılmıştır. Türkiye, bu müdahaleyi İngiltere ile birlikte yapmayı tercih etmişse de İngiltere bu teklifi reddetmiştir. (Akmaral, 2004) 20 Temmuz 1974 Kıbrıs Barış Harekâtı, Türkiye'nin Kıbrıs Cumhuriyeti anayasasından kaynaklanan garantörlük hakkını kullanarak Kıbrıslı Türklerin varlığını korumak adına yapılmış bir barış harekâtıydı. Türkiye 1967-1974 yılları arası pek çok kez adadaki çatışmanın sona ermesi için çözüm arayışlarına girmişse de ne Yunanistan ne de İngiltere garantör devlet olarak yeterli destek vermemiştir. Dolayısıyla tek taraflı garantörlük hakkını kullanarak adaya müdahale eden Türkiye'ye I. Harekât'ta uluslararası kamuoyu tepki göstermemiştir. Fakat 23 Temmuz'da İngiltere'nin ve ABD'nin girişimleriyle sonlandırılan harekâtın ardından II. Harekâtın yapıldığı 14 Ağustos'a kadar taraflar arası görüşmeler sonuç vermeyince Türk hükümetinin Başbakanı Bülent Ecevit, coğrafi olarak Doğu-Batı yönünde harekâtı genişleterek adanın iki topluma ait iki coğrafi bölgeye ayrılmasını istemiştir. (Fouskas, 2001) Fakat II. Harekât, uluslararası kamuoyunda Türkiye'nin "işgalci" olarak nitelendirilmesine neden olmuştur. Bu konuda farklı görüşler olmakla birlikte Türk hükümeti, Kıbrıs Türk toplumunun belli bir coğrafyada varlık gösterebilmesi için veya adada varlığını devam ettirebilmesi için belli bir coğrafi alanda toplanması ve devletleşmesi gerektiğinde ısrar etmiştir. (Hasgüler, 2007) Rum toplumunun amacı, Türk toplumunun adadaki varlığını önce yönetimden düşürmek ardından da azınlık statüsü veya göçmen statüsü düzeyine indirip adadan göndermekti. Bu siyasi tutum, Makarios ve sonrasında hükümetin başına geçen Nikos Sampson'un ifadelerinde de yer almıştır. (Druşotis, 2005) 1975'te Kıbrıs Türk Federe Devleti'nin kurulmasıyla Kıbrıs Türk toplumu devlet yönetimi altında bir araya gelmiş ve başbakan Kıbrıs Türk toplumu lideri Rauf Denktaş olmuştur.

Türkiye'nin adaya müdahalesi sonrası İngiltere, Yunanistan tarafında yer alarak adadaki Türk askeri varlığından rahatsızlığını ortaya koymuştur. Ayrıca İngiltere, adadaki İngiliz üslerinin varlığını devam ettirmek niyetindedir. 1987 yılında Avam Kamarası Dış İlişkiler Komitesi'nin " Garantör Devlet olarak yer almaktayız ve bu rolü oynamaya devam edeceğiz. 1960 Garanti Antlaşması'nın hala geçerli olduğuna inanıyoruz..." kararını aldığı ve Ağrıotur ve Dikelya üslerinin elinden çıkacağı yeni bir siyasi düzene sıcak bakmadığı görülmektedir. (Mendelson, 2001) Dolayısıyla İngiltere de adadaki statüsünü korumak adına çözümsüzlüğün kendi açısından çözüm olduğu düşüncesindedir.

20 Temmuz 1974 Kıbrıs Barış Harekâtı, Türkiye'nin dış politika çıkarları için zorunluluk gerektiren bir harekâttir. Bu harekât, Türkiye'nin Kıbrıs konusunda Garanti Antlaşması'nın 3. Maddesinin kendisine verdiği hukuki haklardan kaynaklanan bir müdahaledir.<sup>6</sup> ABD, I. Harekâttan haberdardır fakat II. Harekâttan haberi yoktur. (Druşotis, 2005) Türkiye'nin, Yunanistan'ın adaya müdahalesi sonrası karşılık vermek için ABD engeliyle karşılaşınca NATO üyeliğinden ayrılma ihtimali vardır. Nitekim ABD, I. Harekâta sessiz kalmış, fakat II. Harekâta tepki göstermiştir. Daha önce ABD Başkanı Nixon'ın Türkiye'de haşhaş ekiminin durdurulması ısrarı karşısında dönemin Ecevit Hükümeti'nin tekrar ekimi serbest bırakması sonucu oluşan ABD kamuoyu tepkisi iki ülke arasında gerginlik yaratmıştır. ABD, II. Kıbrıs Harekâtı tepkisini de Senato kararına ekleyerek 1975'te Türkiye'ye silah ambargosu uygulamıştır. Ardından Ecevit hükümetinin istifası sonrası yerine geçen Demirel Hükümeti'nin ülkedeki tüm ABD üslerine el koyması üzerine ABD, küresel istihbaratının önemli bir kısmını kaybetmiştir. Bu durum, Soğuk Savaş dönemi için ABD güvenliğini sarsıcı bir gelişmeydi. (FRUS, 1969-1976) 1978'de ABD Senatosu'nun ambargoyu kaldırması sonrası 1990'lı yıllara kadar iki ülke arasında çeşitli askeri ve ticari anlaşmalar devam etmiştir. Fakat 1991 Körfez krizi ve 2003 Irak Savaşı sırasında da iki ülke arasında krizler sürmüş, özellikle ABD üslerinin kullanımı konusunda hem Türk hükümetleri açısından hem de Türk kamuoyu açısından bu üslere şüpheyle yaklaşmıştır. Bu dönem, ikili ilişkilerin karşılıklı güven açısından iki kırılma noktası olmuştur; birincisi Johnson mektubu, ikincisi ise 1975-78 silah ambargosudur. Nitekim NATO bünyesinde SSCB tehdidine karşı ABD ile ittifak olduğunu düşünen Türkiye, bu ülkeyle ortak çıkarlara sahip olmadığını da görmüştür.<sup>7</sup>

Bu aşamaya kadar Soğuk Savaş dönemi Kıbrıs sorunu ile genel bir çerçeve çizmeye çalıştık. Türkiye'nin bu dönem Kıbrıs konusunda bir dış politika çıktısı olarak önem verdiği iki şey vardır; birincisi adadaki Türk askeri varlığının devamı, ikincisi adadaki Türk toplumunun eşit temsiliyeti ile iki toplumlu konfederasyon<sup>8</sup> devletidir. Yunanistan'ın ve Kıbrıs Rum Yönetimi'nin amacı ise, adadaki Türk toplumunu göçmen statüsünde azınlık olarak tanımlayarak adadan göndermek ve adayı Rumların yönetimine tamamen devretmektir. (Kızılyürek, 2007) Bu durumda Türkiye, Anadolu'ya hapsedilmiş olacak ve Yunanistan ve Rum Kesimi, Çanakkale'ye yakın Limni Adası'ndan başlayarak güneyde İskenderun körfezine kadar Türkiye'nin ikmal yollarını kapatacaktır.

6

7 ABD-Türkiye ilişkileri açısından Soğuk Savaş'ta Türkiye'nin rolü için bkz. Emin Değer, Oltadaki Balık Türkiye, (İstanbul: Otopsi Yayınları, 2005)

8 Konfederasyon veya federasyon konusunda da Rum ve Türk tarafında farklı görüşler hâkimdi. Türk tarafı 1974'ten sonra ortaya koyduğu ilk önerilerde federal bir sistemden çok, konfederat bir düzenleme olmasından yanaydı. Denktaş, Makarios ile 1977 yılında "federal bir devlet kurmak" ve "ülkenin bütünlüğünü sağlamak" konusunda mutabakat imzalamış olmasına rağmen Kıbrıs Türk tarafının ortaya koyduğu bütün öneriler, federasyondan çok konfederasyonu, bütünlükten ayrı iki yönetimden yanaydı.

### 3. Avrupa Birliği'nin Kıbrıs Sorununa Etkisi

AET'nin Kıbrıs sorununa bakışında iki önemli dönem vardır. Bunlardan birincisi, İngiltere'nin 1961'de Avrupa Topluluğu'na başvurduğu dönemden başlayarak 1974'te Türkiye'nin Kıbrıs Barış Harekâtı ile adaya müdahale ettiği dönem, ikincisi ise, 1974 Kıbrıs Barış Harekâtı'ndan Kıbrıs Cumhuriyeti'nin tam üye olarak kabul edildiği 2004 yılına kadar olan dönemdir. Kıbrıs Cumhuriyeti'ni kuran antlaşmanın garantörleri olan İngiltere, Yunanistan ve Türkiye, Avrupa Ekonomik Topluluğu'na (AET) sırasıyla 1961, 1962 ve 1963 yıllarında tam üyelik için başvurmuşlardır. Bu durum AET'yi dolaylı da olsa Kıbrıs sorununa dâhil eden bir gelişme olmuştur. Avrupa Topluluğu'nun (AT) Kıbrıs sorununa bakışında, 1973-1981 yılları arası Kıbrıs sorununu İngiltere'nin içişleri olarak görmesi, sorunun BM çerçevesinde çözümüne verilen destek, Soğuk Savaş döneminin etkisiyle NATO çerçevesinde Türkiye-Yunanistan dengesinde bir politika uygulaması normaldi. Sonuçta Topluluk, 1987 yılına kadar Ortak Pazar girişiminde üye ülkelerin ekonomik birleşmeyi sağlamak amacıyla bazı standartların uygulanması ve Topluluğun ekonomik yapısının uyumlaştırılması için uğraş vermektedir.

1981'de Yunanistan'ın tam üye olarak Topluluğa kabul edilmesi sonrası 1981-1985 yılları arası Yunanistan, AT yardımlarıyla ekonomisini iyileştirmeye odaklandıysa da 1985'ten sonra dönemin Başbakanı Papandreu'nun popülist politikalarının etkisiyle AT, Akdeniz politikası çerçevesinde genişleme hedefi belirlemiş ve Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY)'nin tam üyelik sürecine ivme kazandırmıştır. AT'nin Kıbrıs politikasını, 1974 Harekâtı öncesi ve sonrası dönemdeki tutumuna bakarak değerlendirmek gerekir.

#### 3.1. 1962–1974 Yılları Arası Kıbrıs Sorunu ve Avrupa Topluluğu'nun Tutumu

Kıbrıs, bağımsızlığını elde etmeden önce İngiltere'nin etkisi altında geçirdiği 1878–1960 yılları arasında Türk ve Rum toplumları arasında süregelen anlaşmazlıklar döneminde İngiliz toprağıdır. İngiltere'ye olan iktisadi bağımlılık, Kıbrıs Cumhuriyeti'nin de dış politikada ve ekonomi politikalarında yönünü İngiltere'ye ve AET'ye çevirmesinde etkili olmuştur. Bu yaklaşımda, özellikle Kıbrıs için önemli olan İngiliz pazarını kaybetmemektir. İngiltere'nin 1 Ağustos 1962 yılında Avrupa Ekonomik Topluluğu'na (AET) başvurusundan kısa bir süre sonra Kıbrıs Cumhuriyeti de 1962'de Topluluğa başvurmuştur.

Kıbrıs sorununun İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki ilk evresinde, Avrupa ülkelerinin çoğu, soruna İngiltere'nin bir sorunu olarak yaklaşmakta ve sorunla doğrudan ilgilenmemektedirler. İngiltere'nin 1954 Süveyş krizi sonrası bölge hâkimiyetinde ABD'nin öne çıkması sonucu soruna NATO

çerçevesinde bir çözüm bulmak amacıyla olan ABD sorunu denge siyaseti üzerinden çözmek taraftarıdır. Bu süreçte İngiltere dışında diğer Avrupa devletleri de NATO çerçevesinde Kıbrıs sorununu dışarıdan izlemektedirler.

1963–1967 yılları arası, toplumlararası çatışmaların başlaması üzerine, sorun yine NATO çerçevesinde ele alınmış, fakat Makarios'un ısrarlı çabaları sonucunda, sorunun Birleşmiş Milletler çerçevesinde çözümüne gidilmiştir. 1951'den sonra Makarios'un Kıbrıs sorununu, NATO çerçevesinden BM'ye taşımak istemesinde en büyük etken, BM Güvenlik Konseyi üyesi olan SSCB'yi ABD'ye karşı yanına çekmek istemesidir. Bu dönemde Makarios, Türkiye-ABD ilişkileri nedeniyle ABD'nin Kıbrıs konusunda Türkiye yanlısı bir tutum izlemesinden endişe etmektedir. Hiç kuşku yok ki, BM Güvenlik Konseyi'nin birer üyesi olarak İngiltere ve Fransa, Kıbrıs'ta BM Barış Gücü'nde askeri olan Avusturya, Finlandiya, Norveç ve Danimarka gibi Avrupa ülkeleri Kıbrıs sorununun kendilerine yüklediği maliyeti de dikkate alarak sorunla ilgilenmişlerdir ama bu ilgi Birleşmiş Milletler çerçevesinde olmuştur.

Kıbrıs Cumhuriyeti'nin Avrupa kıtasıyla bağlantısı AET'ye yapılan başvurular dışında ilk kez, resmi olarak 24 Mayıs 1961'de Avrupa Konseyi'ne üye olmasıyla başlamıştır. Bu üyelik Avrupa ile resmi ilişkilerinde iki toplumun temsil edildiği ve devlet yönetiminde Rum Cumhurbaşkanı Makarios ve Türk Cumhurbaşkanı yardımcısı Fazıl Küçük'ün olduğu siyasi ortamda, Avrupa ülkeleriyle gelecekte kuracağı ortaklıkların yolunu açmıştır. (Müftüler-Bac & Güney, 2005)

Avrupa ülkelerinin, 1963–1964 olaylarından sonra Kıbrıs ile ilgilenmeleri Avrupa Konseyi aracılığı ile olmuştur. Olaylar nedeniyle Türk parlamenterlerin Temsilciler Meclisi'nden ayrılmak zorunda kalması üzerine, şimdiki adı Avrupa Konseyi Parlamenterler Meclisi (AKPA) olan Avrupa Konseyi Danışma Meclisi'nin iki Rum ve bir Türk parlamenterden oluşan Kıbrıslı üyelerinin toplantılara katılmaları engellenmiştir. (Kyle, 1988) Bu sandalyeler, 1984 Mayıs'ına kadar boş kalmıştır. Bu tarihten sonra ise, tek bir Rum parlamenterin Kıbrıs'ı temsil etmesi kararlaştırılmıştır.

1964-1974 arasındaki dönem, Kıbrıs sorununun Avrupa'da ele alınması konusunda Türk tarafına bazı avantajlar sağlamıştır. Yunanistan'da gerçekleşen 1967 Albaylar darbesi ile Yunanistan'ın AT ile yaptığı Atina Anlaşması'nın dondurulması (21 Nisan 1967), Yunanistan'ın Avrupa Konseyi'ni terk etmesi (13 Aralık 1968), akabinde 1974 Kıbrıs Barış Harekâtı sonrası Yunanistan'ın NATO'nun askeri kanadından çekilmesi, Yunanistan'ı Avrupa kamuoyu nezdinde yalnızlaştırmıştır. Bunun yanı sıra Kıbrıs Rum Yönetimi'nin Kıbrıs'ta Türk toplumunu anayasal haklarından yoksun



bırakması ve hükümetin de facto<sup>9</sup> Rum yönetiminde olması, Yunanistan'a karşı Türkiye'nin eline ciddi kozlar vermişti. Fakat bu fırsatlar, Türkiye tarafından değerlendirilmemiş veya değerlendirecek şekilde ciddi propaganda malzemesi yapılamamıştır.

Kıbrıs sorunu, aslında ekonomik faaliyetleri ağır basan AT ile olan ilişkilerde gündeme getirilmese bile, siyasi yönü ağır basan ve insan hakları ile ilgili olan Avrupa Konseyi'ne de taşınmamıştır. Türkiye, Kıbrıs konusunda 1950'li yıllarda Demokrat Parti döneminde, Dışişleri Bakanı Fuat Köprülü'nün Kıbrıs'taki toplumsal huzursuzluklar, çatışmalar döneminde dahi "Bizim bir Kıbrıs sorunumuz yoktur" ifadesi, Türkiye'nin önceki dönemlerde dahi milli bir politika olarak Kıbrıs konusunda Yunanistan ve Rum Kesimi kadar ısrarcı olmadığını göstermektedir. (İnanç, 2007) Ayrıca Türkiye'de 12 Eylül 1980 askeri darbesi sonrası dönemin Cumhurbaşkanı Kenan Evren'in Yunanistan'ın NATO'ya üyeliğine koşulsuz onay vermesi, Yunanistan'ın 1980'de NATO 1981'de AT üyeliğini elde etmesi Türkiye'ye karşı diplomatik açıdan elini kuvvetlendirmiştir. Kıbrıs'ta 1970-1976 yılları arası görev almış Emekli Büyükelçi Asaf İnan, dönemin Türk hükümetlerinin, 1950'li yıllardan itibaren Kıbrıs politikasının Rum Kesimi'nin Enosis girişimleri ve Kıbrıs'ta gerçekleştirdikleri Türklere yönelik katliamlar karşısında Türk toplumunu korumaya dayalı savunmacı ve pasif politik bir tutum içinde olduğunu belirtmiştir. (İnanç, 2007)

Türkiye, sahip olduğu fırsatları değerlendiremezken, Kıbrıs Rum Yönetimi, Kıbrıs Cumhuriyeti'nin yasal hükümeti olarak tanınma olanaklarını değerlendirerek 1972'de Avrupa Konseyi'nin Sosyal Güvenlik Anlaşması protokollerini Kıbrıs Cumhuriyeti sıfatıyla imzalamıştır. Bu karar, Cumhurbaşkanı Yardımcısının 11/ 64/ 3 sayılı ve 22 Mayıs 1972 tarihli mektubu ile protesto edilmiş ve 1960 Anayasası çerçevesinde Rum Temsilci Modinos'un tüm Kıbrıs'ı bağlayıcı imza atamayacağı, Konsey Genel Sekreteri Toncic-Sorinj'e bildirilmiştir. (İsmail, 1998) 1960 Anayasası'nın 50. maddesinde; "uluslararası antlaşma, sözleşme ve anlaşmaların akdi konusunda Türk Cumhurbaşkanı Muavinine veto hakkı tanınmaktadır" denilmektedir. (Kıbrıs Anayasası, 2009) 1974 harekâtını her zaman uluslararası kamuoyunda bahane eden Rum Kesimi, o dönemde de Türk tarafının yönetimdeki veto hakkını kullanmasını dikkate almamıştır. Bunun iki nedeni vardır; birincisi, uluslararası düzeyde Kıbrıs Cumhuriyeti'nin temsilcisi olarak Rum yönetiminin meşru yönetim olarak görülmesi ve bu konuda herhangi bir baskı uygulanmayacağını bilmesidir. İkincisi ise, Avrupa Konseyi bünyesinde başta İngiltere'nin desteğini alması ve adadaki İngiliz üslerinin Rum yönetiminin tasarrufunda olmasıdır.

9 De facto, Latince "gerçekte", "uygulamada", "fiili" anlamında devletin fiili bir kuruluş olarak tanınması anlamında kullanılmaktadır.

1972 yılında AT ile imzalanan ortaklık antlaşması ile sanayii ve tarım ürünlerine konan gümrük tarifelerinin indirilmesi, 1987’de gerçekleştirilen ikinci aşamada 2002 yılına kadar tüm sanayii ürünleri ile seçilmiş tarım ürünlerine konan kotaların ve gümrük vergilerinin indirilmesi gerçekleştirilmiştir. 1 Ocak 1973’te yürürlüğe giren bu anlaşma, ekonomik nitelikli bir antlaşmadır. Kıbrıs Cumhuriyeti’nin politik şartları nedeniyle bütünleşmeye yönelik bir antlaşma değildir. (Müftüler-Bac & Güney, 2005) 1972’de Kıbrıs Cumhuriyeti, AT ile ortaklık anlaşması imzaladığı zaman Türkiye, Kıbrıslı Türklerin temsil edilmediği bir cumhuriyetin ortaklık antlaşması imzalamayacağı yönünde itiraz etmiştir. (Hasgüler, 2007) Buna rağmen süreç ilerlemiş ve Kıbrıs Cumhuriyeti’nin katma protokol görüşmeleri ise 1987 yılında tamamlanmıştır.

20 Temmuz 1974 I. Kıbrıs Barış Harekâtı ve 14 Ağustos 1974 II. Kıbrıs Barış Harekâtı sonrası AT üyesi ülkeler, izleyecekleri politikada anlaşamadılar. Üye devletlerin görüşleri, Türklere baskı uygulamak amacıyla Fransız eğiliminden daha nazik bir yaklaşımı tercih eden Alman görüşüne kadar sıralanmaktadır. AT’nin, kararlarını ve beyanlarını yerine getirecek, pratikte uygulayacak uluslararası kabiliyeti yoktur. AT’nin Yunanistan, Kıbrıs ve Türkiye ile olan yakın ekonomik ilişkileri, arabuluculuk için gerekli dolaylı baskıyı sağlayamamıştır, bu da politik güç kullanımının yeterli olmadığını göstermektedir. AT’nin rolü, hem Yunanistan’ı hem de Türkiye’yi batı blokunda tutmayı amaçlarken Yunanistan’ın üyeliğine olumlu yaklaşmakta diğer taraftan Türkiye’yi devreden çıkarmaktan kaçınmaktadır.

15 Temmuz 1974 askeri darbesini takiben dokuz AT üyesi ülke Kıbrıs’ın bağımsızlığı lehine bir tutum almak için hemen harekete geçmişlerdir. AT, darbeyi Kıbrıs bağımsızlığına soru işareti getirecek herhangi bir müdahale veya girişime karşı olduklarını ifade eden bir demeç yayınlamıştır. (Tsarndanadis, 1988) AT ve özellikle de İngiltere tarafından gerçekleştirilen bu girişimler, gerilimi yatıştırmaya çalışmışsa da Kıbrıs’ta başarılı olamamış ve 20 Temmuz 1974’te Türk hükümeti, Garanti Antlaşması’na dayanarak Kıbrıs’ın kuzey kıyılarında operasyona başlamıştır. AT’nin bu görüşmeler üzerinde önemli bir etkisi olmasa da diplomatik girişimde bulunarak her iki tarafın görüşmelerini yakından takip etmiştir. AT’nin amacı; Kıbrıslı Türkler ve Rumlar arasındaki görüşmeleri, uygun koşulların yaratıldığı bir diyalogun benimsenmesine katkıda bulunmayı cesaretlendirmektir. Bu doğrultuda ilk adım, Şubat 1975’te atılmıştır. 13 Şubat 1975’te dokuz Dışişleri Bakanı, İrlanda’nın Dublin şehrinde Avrupa Politika Merkezi’nin (EPC) hazırlıklarında Kıbrıs’ta her iki grup arasında eşit ve arzu edilen bir çözüm yolunun araştırılması konusunda yüksek arzusunu tebliğ etmiştir. (Tsarndanadis, 1988)

1974 Harekâtı'na kadar Kıbrıs sorununu İngiltere'nin bir dış politika sorunu olarak gören AT, 20 Temmuz harekâtını belli bir soğukkanlılıkla karşılamış ve ilk harekâtın haklılığı nedeniyle tepki göstermemiştir. Fakat iki harekât arasındaki dönemde Yunanistan'da demokrasiye dönülmüş olması ve Yunanistan'ın yeni yönetiminin kendini batı dünyasına anlatmak konusunda gösterdiği üstün başarı nedeniyle, 22 Kasım 1974'te AT, Yunanistan'daki demokrasiyi tehlikeye düşürdüğünü belirterek İkinci Harekâtı sert şekilde kınayan bir "ortak görüş" yayınlamıştır. (Tsardanidis, 1988) 1974 Harekâtı'ndan sonra, Yunanistan'ın süratle demokrasiye geçmesi (7 yıllık Cunta rejiminin yıkılması), 15 Ağustos 1974'te NATO'nun askeri kanadından ayrılması sonrası koşullar her iki ülke için de değişmiştir.

1970-75 yılları arası dönemde Türkiye ve Yunanistan açısından AT ile ilişkilerin seyrinde önemli faktörler etkili olmuştur. Öncelikle 1967 Cunta rejimi ile Yunanistan'da demokrasinin kesintiye uğraması nedeniyle AT, Yunanistan'la ilişkileri askıya almıştır. Bu arada Türkiye 1963 tarihli Ankara Antlaşması'ndan kaynaklanan haklarının bir devamı olarak 1970 Katma Protokol ile ilgili sürecin başlaması ve 1973'te anlaşmanın yürürlüğe girmesi ile Türkiye-AT ilişkileri bu süreçte verimli geçmiştir. Diğer taraftan Yunanistan'da Kıbrıs Barış Harekâtı sonrası Cunta Rejiminin yıkılması ve Yunanistan, tekrar demokrasiye geçmesi nedeniyle AT ile ilişkileri başlatmış ve 1975'te tam üyelik için tekrar başvurmuştur. Diğer taraftan Amerikan Kongresi, Türkiye'ye silah ambargosu uygulamaya başlayınca, başta Almanya olmak üzere Avrupa ülkeleri de Türkiye'ye kredili askeri malzeme satışını durdurmuşlardır. Buna karşın, Almanya, Hollanda ve Belçika gibi Avrupa ülkeleri, Türkiye'ye peşin parayla olmak koşulu ile silah satışını sürdürürken, Türkiye'nin aralarında çok sayıda Avrupalı üyenin bulunduğu NATO'dan askeri yardım talepleri geri çevrildi.

1974 Harekâtı'ndan sonra, Yunanistan'ın süratle demokrasiye geçmesi, buna karşılık Türkiye'nin uluslararası ilişkilerde yalnızlaşması, Kıbrıs sorununun Avrupa platformlarında sürekli olarak Türkiye aleyhine kullanılmasına yol açmıştır. Yunanistan'ın Avrupa ile gelişen ilişkileri bu sonuçta büyük ölçüde yardımcı olmuştur. Buna karşın, Yunanistan zaman zaman, Türkiye ile olan ilişkilerini geliştirmek telkinlerine de maruz kalmıştır. Çünkü her iki ülkenin NATO üyesi olması, AT'nin genişleme perspektifinin unsurları olması nedeniyle AT, iki ülkeyle de dengeli ve ölçülü ilişkiler kurmak istemiştir.

Türkiye ve Kıbrıs Türk kesimi, Kıbrıs sorununu Avrupa kuruluşlarına taşımaktan ısrarla kaçınırken, Kıbrıs Cumhuriyeti olarak hareket eden Kıbrıs Rum Yönetimi, 1975 yılı başlarında Avrupa Konseyi'ne bağlı Avrupa İnsan Hakları Komisyonu'na başvurarak, Kıbrıs'ta insan haklarının çiğnendiği gerekçesi ile Türkiye'nin yargılanmasını istemiştir. Türk Hükümeti, Avrupa Konseyi nezdindeki büyükelçisi Semih Günver'in katılmak

gerektiğini bildirmesine rağmen komisyon çalışmalarına aktif olarak katılmayı ve komisyonla işbirliği yapmayı reddetmiştir. Büyükelçi Günver, “Kızgın Dam Üzerinde Diploması” adlı kitabında, Avrupa İnsan Hakları Komisyonu üyesi Prof. Dr. Bülent Daver’in de bu doğrultuda aynı görüş bildirdiğini ancak Ankara’daki yetkililerin işbirliği konusunda ikna edilemediğini yazmıştır. (Günver, 1989) Günver’e göre, Türkiye, «Komisyonla işbirliği yapmayı reddeden ilk ülke» olmuştur. Türkiye’nin işbirliği olmadan çalışmalarını sürdüren Avrupa İnsan Hakları Komisyonu, 1975–1976 çalışma devresi sonunda, 10 Temmuz 1976’da hazırladığı raporu onaylamış ve Rum tarafının bütün şikâyetlerini haklı bulmuştur. (Günver, 1989) Bu rapor daha sonra, çeşitli şekillerde Türkiye aleyhine kullanılmış ve Kıbrıs Cumhuriyeti’nin kurulu düzenini yeniden kurmak, Kıbrıs Türklerinin can ve mal güvenliğini sağlamak amacıyla adaya çıkan Türkiye’nin “işgalci” olarak suçlanmasında önemli bir rol oynamıştır.

### **3.2. Kıbrıs Cumhuriyeti’nin Avrupa Birliği ile İlişkileri ve AB Üyelik Başvurusu (1974-1993)**

1975’ten sonra özel olarak Kıbrıs’ta insan haklarının durumu ile ilgilenen AT, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi’nin 1990’daki başvurusuna dek, Kıbrıs sorununa siyasi bir çözüm bulunmasının gerekliliği üzerinde durmuş, bu çözümün asıl unsurları konusunda fikir ileri sürmüş ve BM Genel Sekreterliği tarafından sürdürülen iyi niyet misyonunun başarısı için katkıda bulunmaya çalışmıştır. AT, Kıbrıs sorunu ile ilgili gelişmeleri, Türkiye’nin ve Kıbrıs Cumhuriyeti’nin (GKRY) üyelik başvurularından sonra daha dikkatli bir şekilde incelemeye başlamış ve bu konudaki gelişmeleri ve görüşünü izleme raporlarında belirtmiştir. Bu bölümde ilgili dönem içinde Kıbrıs sorununda ve Kıbrıs’ta yaşanan gelişmeler, AB’nin bakış açısı doğrultusunda ele alınmıştır.

İngiltere’nin 1961’de AET’ye üyelik başvurusunun ardından 1962’de Topluluğa Kıbrıs Cumhuriyeti üyelik başvurusunda bulunmuştur. 1950’li ve 1960’lı yıllarda Kıbrıs’ın ihracatı çoğunlukla İngiltere’ye yapılmaktadır. Dolayısıyla Kıbrıs büyük oranda İngiliz ekonomisine ve pazarına bağlıdır. Kıbrıs için, İngiltere’nin AET’ye üyeliği, İngiltere’nin Kıbrıs’a uyguladığı gümrük imtiyazlarının kaybı demek olacaktır. (Redmond, 1997) 1960’larda Kıbrıs’ın AET’ye katılması, İngiltere’nin üyeliğiyle kolonyel bağlarla gelişmiştir. Kıbrıs Cumhuriyeti’nin o dönemde AET üyeliği Yunanistan’la işbirliği halinde olmamıştır. 1973 yılına dek İngiltere’nin AET üyeliği, Fransa engeli nedeniyle gecikmiştir. Bu süre zarfında da Kıbrıs Rum Yönetimi, İngiltere-AET görüşmeleri sırasında AET’yle yakın ilişki içinde olmaya gayret etmiştir. Bu dönemde Kıbrıs Rum Yönetimi’nin Bağlantısızlar Hareketi içinde yer alması, hem BM Güvenlik Konseyi’nde hem de Bağlantısızlar Hareketi’nde Kıbrıs’ın mevcut yönetiminin tanınması için önemli bir fırsat yaratmıştır. Böylelikle Doğu-Batı Bloklarında

yer almamak ve taraf olmamak Güney Kıbrıs Rum Yönetimi'nin her iki blok üzerinde yönetimini meşrulaştırması açısından iyi bir denge politikası oluşturması için yeterli imkânı sağlamıştır.

1973'te AT ile Kıbrıs Rum Yönetimi arasında Kıbrıs'ın üyeliğini tesis etmek için imzalanan ortaklık antlaşması ise ticari konuları içermektedir. Antlaşmanın 5. maddesinde Kıbrıslı Türkler için ayırım gözetmeksizin bir ekleme yapılmıştır; “katılan taraflar arasında ticari kuralların düzenlenmesinde üye ülkeler arasında veya bu ülkelerin ulusları ya da ticari şirketleri arasında ya da Kıbrıs'ın uluslararası ya da ticari şirketleri arasında herhangi bir ayrımcılığa izin verilmeyeceği İngiliz imtiyazları ve Kıbrıslı Türklerin hakları saklı kalmak koşuluyla antlaşmada teminat altına alınmıştır.” (Brewin, 2000) Bu ifadeyi AT, Türkiye ve Yunanistan arasında bir denge kurmak açısından Kıbrıs Cumhuriyeti (KRY) ile yaptığı Ortaklık Antlaşması'nda belirtme ihtiyacı hissetmiştir. Kıbrıs açısından da AT'den politik destek beklemek, o günün koşulları açısından mümkün değildir; çünkü AT, Batı bloku içinde yer almaktadır ve SSCB'ye karşı ABD ve İngiltere ile işbirliği içindedir.

20 Temmuz 1974 tarihinde Kıbrıs Barış Harekâtı ile AT ilk kez politik yaklaşımını, yeni üyesi İngiltere'nin Kıbrıs'ta güvenliği temelinde dile getirmiştir. Avrupa Politika Enstitüsü (EPC)'nün harekâtı kınayan bildirisi, ilk kez üye ülkelerin onayıyla yayımlanmıştır. Fakat İngiltere'nin etkisiyle yayımlanan ortak bildiriye Türk hükümetinin cevabı uluslararası hukuka dayanarak Garanti Antlaşması'nın 4. maddesi gereğince garantörlük hakkını kullanarak harekâtı gerçekleştirdiğine yönelik beyanatı gecikmemiştir. Avrupa Birliği'nin AT olarak Kıbrıs konusunda ilk diplomatik başarısızlığı, 1974'te EPC'nin yayımladığı bildiri olmuştur. Fakat daha sonra, Avrupa Konseyi Parlamenterler Meclisi'nin 29 Temmuz 1974 tarihli 573 sayılı kararı ve Atina'daki Temyiz Mahkemesi'nin 21 Mart 1979 tarihli kararı, Türk müdahalesinin yasal olduğunu vurgulamıştır. (Hakkı, 2007) Dikkat edilirse AT, Kıbrıs konusunda politik yaklaşımını İngiltere'nin Topluluğa üye olması sonrasında ilk kez açıklamıştır. Burada bir diğer ifade edilmesi gereken nokta, İngiltere'nin Garanti Antlaşması'na göre garantör devletlerden biri olmasına rağmen adanın güvenliği için çaba sarf etmek yerine karşıt görüş bildirmesi ve Türkiye ile birlikte hareket etmemesidir. İngiltere, antlaşmadan doğan yükümlülüklerini yerine getirmediği gibi Türkiye'nin teşebbüsünü kınayan bir bildiriye destekleyen AT üyeleri arasında yer almıştır. İngiltere'nin bu tutumunun adadaki İngiliz üslerini korumak arzusundan kaynaklandığı ve Kıbrıs'ın mevcut yönetiminin Rum toplumunun inisiyatifine terk edilmesiyle İngiltere tarafından da korunduğu anlaşılmaktadır.

İngiltere'nin Kıbrıs konusunda temel niyeti, 1959 Londra ve Zürih Antlaşmalarıyla 1960'ta kurulan Kıbrıs Cumhuriyeti'nin iki toplumun

temsil edildiği bir hükümet olsa da olmasa da Rum Kesimi'nin yönetiminde dahi askeri üslerinin mevcut statüsünü devam ettirme çabası ve arzudur. AET'nin ise Kıbrıs'a ilgisi daha çok ticari ilişkiler düzeyindedir. 1974 sonrası adanın fiilen bölünmesi ya da 1960 Kıbrıs Anayasası'nın uygulanmıyor olması ne İngiltere'yi ne de AT'nin işleyişini politik ve ekonomik açıdan kaygılandırmamıştır.

1981'de Yunanistan, AET'ye üye olduktan sonra Kıbrıs Cumhuriyeti (KRY) ile ilişkiler AET üyeleri için önemli bir konu başlığı haline gelmiştir. Yunanistan'ın Kıbrıs Cumhuriyeti (KRY)'nin AT'ye üye olmasında ısrar etmesi, uzun zamandır beklenen ve arzu edilen Enosis amacının da AT sınırları içinde kısmen de olsa gerçekleşmesini sağlayacaktır (Öniş, 2001) Yunanistan, Kıbrıs Cumhuriyeti'ni AT bünyesine katabilmek için Topluluğun tüm kurumlarında Kıbrıslı Türklerin saf dışı bırakılması girişimlerine destek vermiştir. Enosis'in gerçekleşmesi için bunu iki şekilde yapması mümkündür. Birincisi, AB'nin Kıbrıs'la ekonomik faaliyetlerini düzenlerken Kıbrıslı Türklerin tanınmaması ve saf dışı bırakılmasını sağlamaktır. İkincisi ise, AB ve Türkiye ilişkilerinin gelişiminin her aşamasını, Kıbrıs sorununun çözümünün şartına bağlamaktır. Yunanistan tarafından Türkiye'nin AB üyeleri tarafından aday olarak kabul edildiği 1999 Helsinki Zirvesi'ne kadar hem Yunanistan hem de GKRY, aynı politik çizgide AB üzerinde baskı kurmaya devam etmiştir.

1974-1981 yılları arası Yunanistan için demokratik yapılanmayı güçlendirmekle geçmiştir. Yunanistan Başbakanı Constantin Karamanlis, NATO bünyesinde yer alan Yunan kuvvetlerini, Türk tehdidine karşı ülke savunmasında kullanmak arzusuyla NATO'yu ve ABD'yi 1974 Harekâtı'nda Türkiye'yi engellemediği gerekçesiyle, NATO'nun askeri kanadından çıkması sonrası Kıbrıs'ı Yunan dış politikasının merkezine koymuştur. Fakat Yunanistan'ın Avrupa Topluluğu'na 1981'de üye olmasına dek muhafazakâr Yunan hükümetleri, Kıbrıs'a düşük düzeyde ilgi göstermişlerdir. 1978 Montreux ve 1988 Davos görüşmeleri de Türk-Yunan ilişkilerinde Kıbrıs sorunu merkezli olmayan ilişkileri iyileştirmeye dönük iyi niyet görüşmeleridir. Karamanlis, Kıbrıslı Türk ve Rum taraflar arasında görüşmelerin yapılması gerektiğini ve bu sorunun çözümünün uluslararası düzeyde tanınan ve geçerliliği kabul edilen Kıbrıs hükümetinin sorumluluğu altında olduğunu ifade etmiştir. Bu ifadeden anlaşılan ise, Kıbrıs hükümeti karar verecek ve Yunanistan da destekleyecektir. Kıbrıs sorununa doğrudan karışmak konusunda son derece isteksiz olan Batı Avrupa ülkeleri, Kıbrıs'ta Türk kuvvetlerinin bulunmasına de-facto bölünme nedeniyle sadece olumsuz görüş bildirmişler, diplomatik çaba sarf etmemişlerdir. Bu durumdan Yunanistan son derece rahatsız olmuştur. (Coufoudakis, 1991) Atina ve Lefkoşa arasındaki ilişkilerde zaman zaman ortak taktik gelişimi konusunda anlaşmazlıklar çıkmaktadır. Özellikle Kıbrıs Rum Yönetimi,

bağımsızlığı konusuna 1980'lerden sonra Yunan hükümetleriyle işbirliğinde Yunanistan'ın patronaj rolünü tasvip etmemiştir. (Zerkavis, 1997) Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY), ekonomisiyle ve stratejik değeriyle bağımsız bir devlet olarak uluslararası sistemdeki yerini “de jure” 1964 tarihli B.M. Güvenlik Konseyi'nin 186 sayılı Kararı ile kabul ettirmiştir. Yunan sosyalist lider Andreas Papandreu'nun 1981 yılında seçimleri kazanarak işbaşına gelmesinden sonra Şubat 1982'de Kıbrıs'ı ziyaret etmiştir. Böylece Kıbrıs'ı ziyaret eden ilk Yunan Başbakanı olmuştur. Bu ziyaretin amacı, Kıbrıs'ı Yunanistan'ın bir parçası yapmak arzusudur. Papandreu, 1981 yılından sonra Türk-Yunan ilişkilerinin bozulmasına neden olmuştur. Bazı demeçlerinde Kıbrıs'tan “milli toprak parçamız” diye bahsederek Makarios, Yorgacis gibi “Enosis” taraftarı olduğunu göstermiştir. (Oberling, 1990) Papandreu'nun popülist politikası, Kıbrıs'taki Rum liderlerin görüşmelerdeki tavrını da etkilemiştir.<sup>10</sup> Papandreu'nun birinci amacı, Kıbrıs'taki Türk kuvvetlerinin asker sayısının indirilmesi ve 1974 Harekâtı öncesine dönülmesidir.

Kıbrıs Rum Yönetimi, 1980'li yıllarda AB tam üyeliğinin mümkün olabileceğini düşünmemiştir. 1988 yılında İngiltere Başbakanı Margareth Thatcher ve Almanya Şansölyesi Helmuth Kohl, Rum lider Vasilou'ya Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY)'nin AB'ye başvurusunun, kendisini bağlamasına gerek olmadığından bahsetmişlerdir. (Stavridis, 2003) Vasilou ise, AB'ye üyeliğe AKEL (Emekçi Halkın İlerici Partisi) gibi sıcak bakmıyordu. Fakat diğer Kıbrıslı Rum partiler, Vasilou'yu bu konuda zorlamışlardır. (Dodd, 2001) Kıbrıs Cumhuriyeti, Rum yönetimi olarak tek taraflı, 3 Temmuz 1990 tarihinde AB'ne üyelik başvurusunda bulunmuştur. AB Bakanlar Konseyi, 17 Eylül 1990'da Rum Yönetimi'nin başvurusunu normal süreç içinde değerlendirme kararı almıştır. KKTC, GKRY'nin Kıbrıs Cumhuriyeti sıfatıyla adaylık başvurusuna itiraz etmiştir. Çünkü 1959 Garanti Antlaşması'nın 1. Maddesi (Garanti Antlaşması, 2022), adadaki iki toplumu temsil eden Kıbrıs Cumhuriyeti'nin, iki anavatanın birlikte üye olmadığı herhangi bir siyasal veya ekonomik birliğe üye olamayacağını taahhüt etmektedir. İlgili tüm tarafların kabul ettiği Garanti Antlaşması'nın geçerliliğinin kabul edilmesi, bu başvurunun geçersiz olduğunun kabul edilmesi sonucunu getirmelidir. Fakat GKRY, 1964 sonrası Kıbrıslı Türklerin Kıbrıs Cumhuriyeti'ndeki tüm yasal haklarını zaten dondurmuştur. 1974 sonrası da adanın kuzeyinin Türk kuvvetleri tarafından işgal edildiği-

10 Dönemin Rum lideri Kyprianou, bir yandan Papandreu ile görüşmelerinden etkilenirken diğer yandan Kıbrıs'ta seçmen kitlelerinin istekleri doğrultusunda hareket etmeyi uygun görmüştür. Özellikle kuzeyden gelen göçmenlerin desteğini kaybetme korkusu vardı. Kyprianou, onlara bir gün evlerine geri dönecekleri garantisini vermişti. Fakat Kyprianou'nun bir yanda Papandreu'nun nasihatleri diğer yanda iç politikada güvenilirliğinin sorgulanması endişeleri içinde anlaşma metni üzerinde önce uzlaşıp, imza aşamasında birtakım bahanelerle vazgeçmesi BM çevrelerinde tepkiyle karşılanmıştır. Denктаş cephesinde ise güvensizlik yaratmıştır. (kaynak: Melek Fırat, “Yunanistan'la İlişkiler”, Baskın Oran (ed.), Türk Dış Politikası, (İstanbul: İletişim Yayınları, 2001),766.

ni iddia ederek derhal çekilmeleri gerektiğinde ısrar etmiş ve müzakereleri bu şartlar altında sürdürmek istemiştir.

GKRY ile Yunanistan arasında 16 Kasım 1993'te yapılan Ortak Savunma Doktrini ile “doğu tehlikesi” ne karşı Kıbrıs'ı korumak ve Ankara'ya karşı Kıbrıs'ta güçlü bir ittifak sağlamak amaçlanmıştır. Bu tarih ilginçtir ki, GKRY'nin AB'ye adaylık başvurusu yaptığı 1993'te gerçekleştiği için Papandreu, Kıbrıs sorununun çözümünün, hem NATO'yu hem de AB'yi ilgilendirdiğini Türk tarafına beyan etmiştir. Türk ve Yunan ilişkilerinde Kıbrıs sorununun çözümü, NATO'nun güneydoğu kanadının güvenliği açısından şart olmuştur. (Kızılyürek, 2007) Türkiye ise, KKTC ile 28 Aralık 1995'te Ortak Bildiri yayınlamış, bildiriye; GKRY'nin AB'ye üye olmasıyla sorunu oldu-bitti noktasına getiremeyeceği, Türkiye'nin buna izin vermeyeceği ifade edilmiştir. Ayrıca bildiriye Londra ve Zürih Antlaşmalarıyla kurulan Kıbrıs'ın Türkiye'nin ve Yunanistan'ın üye olmadıkları herhangi bir siyasi ya da ekonomik birliğe katılamayacağı hatırlatılmış, bu tür konuların ancak Kıbrıs'ta nihai bir çözümün veya Türkiye'nin Topluğa girmesinin ardından ele alınabileceği görüşü savunulmuştur. (Sönmezoglu, “Türkiye-Avrupa Birliği İlişkileri Açısından Yunanistan Faktörü ve Kıbrıs”, 2001)

Avrupa Birliği, 1993'te Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY)'nin üyelik başvurusunu kabul etmekle Kıbrıs sorununda yeni bir paradigmaya neden olmuştur. Her ne kadar GKRY, kendini Kıbrıs Cumhuriyeti'nin devamı olarak nitelendirse de AB'nin anayasası lağvedilmiş bir devletin Kıbrıs toplumunu hukuki açıdan temsil ettiğini varsayması, aynı zamanda uluslararası bir antlaşma olan Garanti Antlaşması'nın da hukuki geçerliliğini yok sayması anlamına gelmektedir. Bu durumda Garanti Antlaşması'na göre, Kıbrıs Cumhuriyeti'nin garantör devletlerin tümünün üye olmadığı bir örgüte tek taraflı üyeliğinin hukukten geçerli olmadığı da açıktır.

Avrupa Birliği, GKRY'nin başvurusunu kabul etmekle BM Güvenlik Konseyi'nin kararlarına da ters düşmektedir. Güvenlik Konseyi'nin 12 Mart 1990 tarihli ve 649 sayılı kararında, “ilgili taraflara içinde bulunulan durumu kötüleştirecek herhangi bir girişimde bulunmama” çağrısında bulunulmuştur. (BM Güvenlik Konseyi'nin 649 Sayılı Karar Metni, 2021) GKRY'nin BM kararına uymaması ve Avrupa Birliği'nin de bu kararın uygulanmasının önünde engel oluşturacak şekilde GKRY'nin üyeliğini kabul etmesi, Kıbrıs sorununun bundan sonra AB'nin de içinde olduğu siyasi bir ortamda değerlendirileceğini göstermektedir.

AB, Kıbrıs sorunu konusunda sorumluluğunu bölgesel bir örgüt olarak yerine getirmemiştir. 1994 yılında, önce Ortaklık Antlaşması'nın 5. maddesine dayanarak Kıbrıslı Türklere tanınan Kıbrıs Türk ekonomisinin korunmasına yönelik kararı Adalet Divanı kararıyla iptal etmiştir. 5 Tem-



muz 1994 tarihinde ise, Avrupa Adalet Divanı, Kuzey Kıbrıs'ın narenciye ve patates ihracatının AB üyesi devletlere yapılmasını yasaklamıştır. Bu iki kararın ardındaki gerçek ise Kıbrıslı Rumların, Kıbrıs Cumhuriyeti olarak ihraç malları üzerinde müsadere etme hakları olduğunda ısrar etmeleri ve bu konuda şikâyetlerini Adalet Divanına iletmeleridir. (Talmon, 2001) AB, bu kararıyla iktisadi izolasyonları başlatarak ne yazık ki Kıbrıs'ın Türk toplumunu cezalandırmıştır. Bir toplum devletleşmesinde en önemli unsur, iktisadi bağımsızlığı ve diğer ülkelerle ticari faaliyetlerini yürütmeyi başarıyla devam ettirmesidir. Fakat AB, bu konuda KKTC'ye gerekli desteği sağlamadığı gibi gelecekte AB bünyesinde yer alacak GKRY'ne de KKTC'yi iktisadi bakımdan sınırlandırma avantajı sağlayacaktır. (Mouel, 2021)

Adalet Divanı kararları, 1 Mayıs 2004 tarihine kadar KKTC'de üretilen bitkisel ürünlerin Topluluk üyesi ülkelere ihracatının teorik olarak mümkün olmasını engellese de pratikte KKTC'den AB ülkelerine ihracat üçüncü ülke malı olarak Topluluk pazarına girmeleri ile yapılmaktadır. Bunun için malların Türkiye üzerinden aktarılması ve Topluluğa yapılan ihracatta istenen bitki sağlığı belgelerinin de Türkiye tarafından doldurulması çözüm olarak denenmiştir. Fakat GKRY, buna da itiraz etmiştir. Bunun üzerine Avrupa Adalet Divanı, 4 Temmuz 2000 tarihinde almış olduğu bir kararla Topluluğa üye olmayan nakliyeciler tarafından verilmiş menşei belgelerini birtakım şartlara bağlamıştır. Bunlardan biri de nakliyeciler tarafından üretilen ürünlerin ihraç edilmesi ya da belli bir süre bu ülkede kalmasıdır. Narenciye ürünlerinin belli bir süre bir ülkede kalması ki bozulabilir mallar olduğu için bunların depo ve bekleme masrafları olacağından KKTC malları bu şekilde ihracat engeline takılmıştır. (Talmon, 2001) İhracatın yükleyeceği maliyetler ve Ortaklık Anlaşması'nda yer alan özel gümrük indirimlerinden yararlanamama, bu ürünlerin Topluluk pazarındaki rekabet şansını da olumsuz etkilemiştir. (Tamçelik, 2003)

1 Mayıs 2004 tarihinde yürürlüğe giren Katılım Antlaşması'na ekli 10 numaralı protokol ile KKTC AB nezdinde yeni bir statü kazanmıştır. Protokol'de KKTC topraklarından, "*Kıbrıs Cumhuriyeti hükümetinin etkin kontrol uygulamadığı Kıbrıs Cumhuriyeti bölgeleri*" olarak söz edilmektedir. Bu bölgelerde Topluluk müktesebatının uygulanmaması askıya alınmıştır. İlgili 10 Numaralı Protokol, bahsettiği bölgede, ekonomik gelişmenin sağlanması için önlemler alınabileceğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda AB Konseyi, verilen yetkiyi kullanarak "Yeşil Hat Tüzüğü" olarak da anılan KKTC toprakları ile Kıbrıs Cumhuriyeti arasında mal, hizmet ve kişilerin dolaşımı konusunu düzenleyen tüzüğü 29 Nisan 2004 tarihinde kabul etmiştir. (Casaglia, 2018) Tüzük 2005'te yürürlüğe girmiştir ve tüzük uyarınca Kıbrıs Cumhuriyeti'ne ihraç edilecek ürünler için gerekli belgeler, Kıbrıs Türk Ticaret Odası tarafından verilecektir. Fakat ticaret

odasının, Kıbrıs Cumhuriyeti hükümetinin de rızasını alacak Komisyon tarafından yetkilendirileceği hükme bağlanmıştır. (Yeşil Hat Tüzüğü III. Md. 4/5, 2021)

Yeşil Hat Tüzüğü'nde Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY)'nin “etkin kontrol uygulamadığı bölge” ifadesine açıklık getirmek gerekmektedir. GKRY'nin KKTC toprakları üzerinde etkin kontrol icra edemediği, “can not exercise” (*uygulamadığı*) yerine “does not exercise” (*uygulamadığı*) ifadeyle ortaya çıkmıştır. (Özersay, 2005) KKTC toprakları üzerinde Kıbrıs hükümetinin etkin kontrol uygulayamadığından değil uygulamadığından bahsedilmektedir. Yeşil Hat Tüzüğü'nde KKTC'den hiçbir şekilde bahsedilmemiştir. Fakat AB, KKTC ve Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY) arasında ticareti düzenleyen kurallara ihtiyaç duyduğu için bu tür bir uygulamaya başvurmuştur. AB, buna ek olarak “Mali Destek Tüzüğü”, “Doğrudan Ticaret Tüzüğü” gibi uygulamaları da devreye sokacağı taahhüdünde bulunmuştur. (Adaoğlu, 2005) Fakat bu tüzüklerin uygulama aşamasında hala bazı sorunlar yaşanmaktadır. KKTC'nin devlet olarak tanınmaması sonucunda AB'nin Kıbrıslı Türkler üzerindeki izolasyonların kaldırılması, mal edinme ve mülkiyet haklarının düzenlenmesi ile ilgili uygulamalar da askıda kalmıştır.

GKRY'nin Kıbrıslı Türklerin, siyasi otorite olarak tanınmaması ve ekonomisinin bozulması sonucunda Kıbrıslı Türklerin kendisine mecbur kalacağını hesaplayan siyaseti, AB'ye üye olması sonrası AB'nin kurumlarına doğrudan etki etmesiyle başarıya ulaşmıştır. Avrupa Birliği'ni siyasi amaçlarının bir zemini olarak gören GKRY'yi Kıbrıslı Türklerin hukuki ve iktisadi alanda izolasyonunu sağladıktan sonra en önemli ikinci hedef olarak Türkiye-AB ilişkilerinde Türkiye'nin Garanti Antlaşması'ndan kaynaklanan tek yanlı müdahale hakkını ortadan kaldırmayı amaçlamaktadır. Bu konuda Rum yönetimi lideri Klerides, 18 Temmuz 1995 tarihinde Yunanistan'da yayınlanan Ta Nea gazetesine verdiği demeçte, “Kıbrıs'ın AB'ye üye olmasıyla garantörlük hakkı ortadan kalkacaktır” ifadesini kullanmıştır. (Eminer, 2001)

GKRY'nin AB üyeliği sayesinde Türkiye'nin aday üyeliği üzerinde etkili olmak ve Türkiye'nin garantörlük hakkını ortadan kaldırmak ve Kıbrıs'ın AB tarafından tamamen Kıbrıslı Türklerin “azınlık” statüsünde AB normları çerçevesinde değerlendirilmesini sağlamak amacıyla olmuştur. Yunanistan ise, Türkiye'nin Kıbrıs üzerinde garantörlüğünün ortadan kalkmasıyla güneyden GKRY vasıtasıyla Türkiye'yi sınırlandırmayı ve güçlü bir ülke karşısında üstün konuma geçmeyi amaçlamıştır.

#### 4. Kıbrıs Cumhuriyeti'nin (GKRY) Tam Üyelik Süreci ve AB Zirve Kararlarının Etkisi (1993-2004)

GKRY'yi tüm ada adına 1993'te AB'ye tam üyelik başvurusunda bulunmasının ardından Türkiye-AB ilişkilerinin Gümrük Birliği'ne doğru gelişmeye başladığı dönemde, Kıbrıs sorununun hangi yönde ilerleyeceğini 1994'te başlayan Zirve kararlarında görmekteyiz. Bu yöndeki gelişmelerin başlangıcını 24 Haziran 1994 tarihinde gerçekleştirilen Korfu Zirvesi'nde Kıbrıs'la ilgili alınan karar oluşturmaktadır. Zirve'de Yunanistan, Kıbrıs konusunda patronaj(*hamilik*) siyasetini devam ettirerek, Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY)'ne müzakerelere başlaması için kabul edilebilir bir tarih verilmedikçe Türkiye'nin Gümrük Birliği'ne üyeliğini onaylamayacağını açıklamıştır. Türkiye'nin Gümrük Birliği'ne üyeliğini pazarlık unsuru yapan Yunanistan karşısında AB Konseyi, Kıbrıs sorununun çözümünü Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY) ile müzakerelere başlama koşulu olmaktan çıkarmıştır. (AB Korfu Zirvesi Karar Metni, 1994) Böylece GKRY'nin AB ile ön şart olmadan müzakerelere başlama garantisini alan Yunanistan, veto tehdidini Türkiye ile imzalanacak Gümrük Birliği Anlaşması'ndan çekmiştir.

9 Aralık 1994 Essen Zirvesi'nin Sonuç Bildirisi'nde ise, Komisyon'un 1995 yılında Kıbrıs'ın aday üyeliği ile ilgili hazırlayacağı rapor doğrultusunda yapılacak ilk genişlemede Kıbrıs'a yer verileceği açıklanmıştır. (AB Essen Zirvesi Karar Metni, 1994)

13-14 Aralık 1996'daki Dublin Zirvesi'nde ise Türkiye ile ilgili alınan kararda, AB, Türkiye ile ilişkilerin geliştirilmesine verdiği önemi belirtmiştir. Fakat kararın son cümlesinde (AB Dublin Zirvesi Karar Metni, 1996) ; “AB Konseyi ayrıca, Türkiye'yi Kıbrıs'ta BM Güvenlik Konseyi kararları doğrultusunda bir çözüm bulunabilmesi için nüfuzunu kullanmaya davet eder” (*The European Council urges Turkey to use its influence to contribute to a solution in Cyprus in accordance with UN Security Council resolutions*) ifadesiyle AB, Türkiye'yi üyelik sürecinde Kıbrıs konusunda zorlayacağını sinyallerini vermiştir. 16 Temmuz 1997 tarihinde Komisyon, “Gündem 2000” raporunu hazırlayarak AB'nin genişlemesi ile ilgili yeni bir takvim belirlemiştir. Bu takvime göre Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY), Komisyon'un 1993 yılına ait raporundan bu yana mevcut durumu tekrar değerlendirmiş ve tam üyelik görüşmelerinin planlandığı gibi başlatılmasını teyit etmiştir.

12-13 Aralık 1997 tarihinde Lüksemburg Zirvesi'nde AB, Kıbrıs'la tam üyelik müzakerelerinin başlatılması kararını almıştır. Bu karar sonrası AB, Kıbrıs sorununun çözümsüzlüğünde sorumluluk altına girmiştir. Türkiye'nin AB üyelik sürecine ilişkin ise Lüksemburg Zirvesi Sonuç Bildirisi'ne “Türkiye için Avrupa Stratejisi” adlı bir başlık açarak Türkiye'nin tam üyelik için

yapması gereken ödevlerini Kopenhag kıstasları çerçevesinde sıralamıştır. Zirvede, Kıbrıs; bundan sonraki genişlemede yer alacak ülkeler arasında sayılırken, Kıbrıs'ın Birliğe katılmasından sonra ortaya çıkacak yararlardan her iki toplumun da yararlanması gerektiğinin altı çizilmiştir. İngilizce metinde “the government of Cyprus (*Kıbrıs Cumhuriyeti*)” ve KKTC'den de “Turkish Cypriot Community (*Kıbrıs Türk Toplumunu*)” olarak bahsedilmiştir. Ayrıca Sonuç Bildirisi'nin 28. maddesinde ise, iki toplumlu ve iki bölgeli bir federasyon önerisinden bahsedilmiştir. Fakat bu ifadelerde, taraflar eşit olmadığı için aslında hukuken iki ayrı hükümetin ortak bir federatif yapıyı oluşturmaları gerektiğinden bahsedilmektedir. O zaman AB, metinde bir yanda bir hükümet ve bir topluluğun varlığını kabul etmekte, diğer tarafta ise eşit olmadığını resmen ifade ettiği iki toplumun iki ayrı devlet olarak federasyon kurmasını tavsiye etmektedir. Aslında AB, 1997 Lüksemburg Zirvesi'nde Kıbrıs sorununun asıl nedenini, bu açıklamalarıyla resmileştirmiştir. Ayrıca, Zirve Bildirisi'nin 35. paragrafı da; Kıbrıs sorununun çözümünü Türkiye'nin sorumluluğuna bırakan ifadeler içermektedir. Buna göre Kıbrıs'ta BM kararları doğrultusunda bir siyasi çözüme ulaşılması isteklerini Konsey zirve kararlarına dâhil etmiştir. Sorun yine BM nezdinde görüşmelere bırakılmış, AB de bu konuda gerekli ve yeterli çabayı göstermek konusunda kararlı bir tutum içinde olamamıştır. Bunun en önemli nedeni bölgesel bir örgütlenme olan AB'nin Kıbrıs Sorununa taraf olan üyesi Yunanistan'ın genişleme politikasını veto etmemesi için politikalarına destek vermesi, diğer taraftan sorunun çözümünde GKRY'nin eşit ve iki ayrı devlet olarak bir konfederasyona sıcak bakmaması ve Kıbrıs Cumhuriyeti'nin mevcut hukuki statüsünden taviz vermek istememesidir.

Lüksemburg Zirvesi'nde üyelik tarihi bekleyen Türkiye'nin hayal kırıklığı, dış politikada Avrupa merkezli siyasetten kendisini çekmesine neden olmuştur. Türkiye, bu dönemde, ekonomisinde gümrük birliğinin küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerinde olumsuz etkilerini hissetmeye başlamıştır. (Manisalı, 2003) Diğer taraftan AB'nin yaptığı taktik hata yüzünden Ankara, siyasi konuları AB ile görüşmeme kararı almıştır. Ayrıca Türkiye, KKTC ile arasında kısmi bütünleşme sürecinin uygulamaya konulacağını ifade etmiştir. 14 Aralık 1997'de Lüksemburg Zirvesi Sonuç Bildirisi'nin açıklanması ertesi Türkiye'nin başbakanı Mesut Yılmaz, Türkiye ve AB arasında bundan böyle siyasi diyalogun olmayacağını ifade etmiştir. AB'nin Kıbrıs'la üyelik müzakerelerini başlatması durumunda Türkiye'nin KKTC ile bütünleşmeye gitme fikri üzerine ciddi olarak eğileceğini açıklamıştır. (Karluk, “Genişleyen Avrupa ve Türkiye”, 1997) Bunun yanı sıra AB'nin Türkiye üzerinde Kıbrıs ve Ege sorunları, Kürt meselesi konularında baskı yapamaz hale gelmesi ve Türkiye'nin Rusya ve Çin gibi ülkelerle ikili ticari anlaşmalarına yönelmesi, Avrupa Birliği'ni rahatsız etmiştir.

30 Mart 1998 tarihinde GKRY ile adanın tümü adına tam üyelik görüşmeleri başlatılmıştır. AB'nin Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY) ile üyelik görüşmelerini başlatması üzerine aynı tarihte Türkiye-KKTC Ortaklık Konseyi toplanmış ve ilişkileri geliştirme doğrultusunda kararlar alınmıştır. 31 Mart 1998'de ise, Türkiye, KKTC ile Ortaklık Konseyi toplantısında “adı konulmamış” federasyonun temellerini atmıştır. Türkiye-KKTC Ortaklık Konseyi, Dışişleri Bakanı İsmail Cem ile KKTC Dışişleri ve Savunma Bakanı Taner Etkin arasında imzalanan anlaşma, 20 Ocak 1997 Ortak Deklarasyonu ve 20 Temmuz 1997 tarihli Ortak Açıklama ile yürürlüğe girmiştir. Bahse konu Konsey'in ayrıca, güvenlik, savunma ve dış politika alanlarında işbirliğine yönelik çalışması hedeflenmiştir. Bu konseyle iki ülke arasındaki ilişkilerin, “Ortak Ekonomik Alan” tanımı çerçevesinde biçimlendirilmesi hedeflenmiştir. (Uçarol, 2006) Dönemin AB Devlet Bakanı Şükrü Sina Gürel, AB'nin Yunanistan ve Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY) arasında üyelik görüşmelerinin resmen başlatılmasıyla siyasi bir bütünleşmenin tamamlandığını dolayısıyla Türkiye-KKTC arasında da aynı çizgide gelişmelerin başlatılacağını ifade etmiştir. (Hürriyet Gazetesi, 1998)

10-11 Aralık 1999 tarihlerinde gerçekleştirilen AB Helsinki Zirvesi ise, Kıbrıs konusunda uluslararası düzeyde bir ilerleme kaydedilemeyeceğinin sinyallerini vermektedir. Zirve kararlarında hem Türkiye hem de Kıbrıs Cumhuriyeti'ni (GKRY) tatmin eden ifadeler yer almasına rağmen bu ifadeler yanyana koyulduğunda bazı çelişkiler ortaya çıkmaktadır. Örneğin Zirve Bildirisi'nin 9. Paragrafında ; “9(a) Avrupa Konseyi, Kıbrıs sorununa kapsamlı bir çözüm bulunması amacıyla, 3 Aralık'ta New York'ta başlayan görüşmeleri memnunlukla karşılar ve BM Genel Sekreteri'nin bu süreci başarılı bir sonuca ulaştırma çabalarını kuvvetle destekler. (b)Avrupa Konseyi, politik çözümün, Kıbrıs'ın Avrupa Birliği'ne katılmasını hızlandıracağını altını çizer. Katılma görüşmelerinin tamamlanmasına kadar bir çözüme ulaşılamaması halinde, bu durum, Konsey'in katılma kararı için bir önkoşul sayılmayacaktır. Bu durumda Konsey, ilgili tüm faktörleri dikkate alacaktır.” (T.C. Dışişleri Bakanlığı, 2011) ifadeleri yer almıştır.

Avrupa Birliği, Helsinki Zirvesi Sonuç Bildirisi ile Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY) için Kıbrıs sorununu tam üyelik için bir önkoşul olmaktan çıkarmıştır. Bunun yanı sıra Türkiye'ye ise Kıbrıs sorununun çözümünün AB üyeliği için bir ön koşul olmadığı fakat üstü kapalı olarak üyelik sürecinin Ege ve Kıbrıs sorunlarında kaydedilecek ilerlemelerden etkileneceğini belirtmiştir. Türkiye'nin önünde sadece Kıbrıs sorunu yoktur, bunun dışında Ege sorunları da sırada beklemektedir. Helsinki Zirve Bildirisi'nde Türkiye ile ilgili alınan kararlarda Kıbrıs ve Ege sorunlarının ifadelerde yer alması Yunanistan'ın bundan sonraki Türkiye-AB toplantıları için etkili olacağını göstermektedir. (Uğur, 2003)

AB'nin genişleme öncesi diğer on aday ülke için Yunanistan'ın veto hakkını kullanmasının önüne geçmek amacıyla "Kıbrıs ve Ege sorunları" ifadesini karar metnine eklemiştir. Bir diğer önemli unsur, Merkezi ve Doğu Avrupa ülkelerinin katılımı ile ilgili AB'nin genişlemesinin ele alındığı kararlarda "On Merkezi ve Doğu Avrupa Ülkesi ve Kıbrıs (*the ten Central and Eastern European States and Cyprus- A10 Countries*)" (Apostalides, 1998) ifadesinin kullanılması, Avrupa Birliği'nin de Kıbrıs'ın Avrupa kıtasına ait olmadığını teyit ettiğini göstermektedir. Fakat Kıbrıs'ın stratejik önemi ve aynı zamanda coğrafi konumu, onun Avrupa kıtasına ait olmadığından yola çıkarak özellikli bir üyelik kapsamında ele alınmasına neden olmaktadır. Helsinki kararları AB'yi Kıbrıs'ta sürdürülebilir bir barışın sağlanması için katalizör olarak konumlandırmıştır.

1999 tarihli Helsinki Zirvesinin Sonuç Bildirisi'nde alınan kararların 12. paragrafında Türkiye'nin AB adaylığı, hiçbir önkoşul getirilmeksizin resmen onaylanmış ve diğer aday ülkelerle eşit konumda olacağı açık ve kesin bir dille ifade edilmiştir. Diğer taraftan Karar metninde, "Avrupa Konseyi, bir siyasi çözüm, Kıbrıs'ın Avrupa Birliği'ne katılımını kolaylaştıracaktır. Katılım müzakerelerinin tamamlanmasıyla herhangi bir anlaşmaya varılamaması halinde, Konsey'in katılım kararı, yukarıdaki ön koşul olmaksızın alınacaktır." İfadesiyle GKRY açısından da AB süreci netlik kazanmıştır. (Bachelı, 2004) AB, her ne kadar Kıbrıs sorununda BM yanlısı bir çözüm bulunması konusundaki çabalara destek verdiğini belirtmiş ve bu yönde taraflara çağrı yapmışsa da Kıbrıslı Rumlara, üyelik sürecinin tamamlanacağı garantisini vermesi, herhangi bir taviz verme zorunluluğundan kurtarması Rum Yönetimi'nin görüşmelere rahat başlamasına yardımcı olmuştur. (Prodromou, 2000) Helsinki Zirvesi sonucunda, Avrupa Birliği, Kıbrıs sorununda sorunun çözüme kavuşturulmasında, Kıbrıslı Rumların BM'nin getireceği çözüm önerilerini kabul etmeme, taviz vermeme veya Kıbrıslı Türklerle anlaşmama imkânını da vermiştir.

Yunanistan ve GKRY, Avrupa Birliği'nin genişleme sürecinden faydalanarak adım adım Kıbrıs Cumhuriyeti sıfatıyla KKTC'yi dışlayarak Kıbrıslı Türklerin azınlık statüsünde değerlendirilmesi amacıyla Kuzey'de bir hükümetin varlığını yok saymakta ve yok sayılması için de Avrupa Birliği'ne baskı uygulamaktadır. Helsinki Zirve kararını değerlendiren dönemin dışişleri bakanı Yorgo Papandreu, "Türkiye'nin statüsünün yükseltilmesi, Türk-Yunan ilişkileri açısından olumlu bir gelişmedir. Helsinki Yunanistan'ın barış ortamına karşı çabalarının sonu olarak değil, başlangıcı olarak görülmelidir. Türkiye'nin de aynı cesareti göstereceğini ümit ediyoruz. Kıbrıs ve kıta sahanlığı gibi çözülmesi gereken konuları bu pozitif ortamda çözeceğimizi umuyoruz." (Papandreu, 2001) ifadesini kullanmıştır.

Avrupa Birliği'nin 12-13 Aralık 2002 tarihli Kopenhag Zirvesi'nde ise, alınan kararlarda; Kıbrıs Cumhuriyeti'nin (GKRY) AB'ye alınaca-

ği tarih 1 Mayıs 2004 olarak kesinleştirilmiştir. Zirve kararlarının 10, 11 ve 12. paragrafları Kıbrıs'la ilgilidir. Zirve Bildirisi'nin 12. paragrafında, Kıbrıs devletinin kurucu ortaklarından Kıbrıslı Türklerin, “*Government of Cyprus*” ifadesine yer verilmiştir. ( Kopenhag Zirvesi(12-13 Aralık 2002), 2022) AB, Kıbrıs Cumhuriyeti olarak GKRY’ni resmi kararlarında tanıdığını beyan ederken diğer taraftan bu hükümetin 1960 Kıbrıs anayasası ile kurulan hükümet olmadığını da yine resmi kararlarında ifade etmiştir. Çünkü AB’nin Zirve bildirimlerinde, Kıbrıs hükümeti ve Kıbrıs Türk toplumu ifadelerini kullanması, Kıbrıs Cumhuriyeti olarak tanıdığı hükümetin 1960 yılında kurulan hükümet olmadığını teyit ettiğini göstermektedir. Bu konuda İngiliz hukukçu Maurice Mendelson, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi’nin AB’ye tek yanlı üyelik başvurusunun hukuki yönlerini inceleyen araştırmasında “Kıbrıs’ı temsil eden iki taraflı meşru bir otorite yoktur. KKTC’nin onay vermediği ve tüm ada adına yapılan bir müracaat hukuki açıdan geçersizdir.” (Mendelson, 2001) diyerek hem garantör devletlere hem de AB üyesi diğer ülkelere bu hukuk dışı müracaatı bir an önce engellemeleri çağrısında bulunmuştur.

KKTC Cumhurbaşkanı Denктаş ve GKRY Başkanı Klerides arasındaki görüşme süreci, 11 Ocak 2002 tarihinde yüz yüze görüşmeler olarak BM Kıbrıs Özel Temsilcisi Alvero de Soto’nun hazır bulunmasıyla başlatılmıştır. Fakat Rum yönetimi, AB ile eşgüdümlü hareket eden BM’nin taraflara sunduğu 11 Kasım 2002 tarihli Annan Planı’nın görüşülmesinde tarafların bir hafta içinde uzlaşmalarının sağlanması hedeflenmiştir. Bu makalenin amacı, Annan Planı’nı incelemek değildir. Fakat Kıbrıs sorununa AB’nin etkisi çerçevesinde Annan Planı, BM şemsiyesi altında son plan olarak ileri sürüldüğü için AB’nin plan üzerinden tutumu önemlidir. Annan Planı, BM’nin Kıbrıs Sorunu ile ilgili taraflara sunduğu üçüncü belgedir. Annan Planı, adanın silahsızlandırılmasını ve yönetim şekli olarak federasyonu önermektedir. Birinci Annan Planı, bir haftalık kısa zaman dilimine sığdırılmaya çalışılmış, Aralık 2002 Kopenhag Zirvesi’nin gölgesinde yapılabacağı güne kadar tarafların uzlaşması istenmiştir. Kopenhag Zirvesi’nde geçen BM görüşmeleri Kıbrıs sorununun çözümüne katkı sağlayamamıştır. GKRY, Kopenhag Zirvesi’nde bağımsız bir devlet olarak AB üyeliği için kesin bir tarih verileceğini bildiği için otoritesini, mevcut devlet yapısını tehlikeye düşürecek bir çözüme gitmesi anlamsızdır. Kopenhag Zirvesi’nin akabinde, basına açıklamada bulunan KKTC Cumhurbaşkanı Denктаş, Annan Planı ile ilgili her iki tarafın da henüz bir uzlaşmaya varmadığını açıklamıştır. (“Denктаş: İmza Yok”, 2002)

Güney Kıbrıs Rum Yönetimi, Kopenhag Zirvesi’nde beklediği üyelik tarihi 1 Mayıs 2004 olarak açıklandığında ise Kıbrıs Cumhuriyeti sıfatıyla bölgesel bir örgütlenmeye ilk kez bağımsız bir devlet olarak katılma hakkını garantilemiştir. Bundan sonra Avrupa Birliği, Kıbrıs sorununda Yunanis-

tan'ın yanında yer alarak BM görüşmelerini aldığı kararlarla olumsuz yönde etkilemeye başlamıştır. Yunanistan Dışişleri Bakanı Yorgo Papandreu, Kopenhag Zirvesi sonrası AB'nin BM görüşmelerine katkıda bulunmasını beklediklerini ifade etmiştir. (Milne, 2010) AB, Helsinki Zirvesi Bildirisi'nde Kıbrıs görüşmelerinde beşinci genişleme sürecinin parçası olan Kıbrıs Cumhuriyeti'ni AB bütünleşme politikalarının da bir parçası olarak kabul etmiştir, bundan sonrası AB için BM nezdinde Kıbrıs sorununun çözümünde GKRY yanında siyasi bir tavır almaktan ibarettir.

2002 yılında BM görüşmelerinin Kopenhag'ta devam etmesi amacıyla AB, Rum lider Klerides'i davet etmiştir; fakat Denктаş'ı Kofi Annan davet etmiştir. AB, görüşmelerin devam etmesini desteklemiş, ama Kıbrıslı Türklerin devleti olan KKTC'yi tanımayı yine reddetmiştir. Dolayısıyla BM görüşmelerinde iki toplumlu, iki bölgeli ve eşit iki devletin oluşturduğu ne federasyon ne de konfederasyon çözümleri ortaya konulabilmiştir.

19-20 Haziran 2003 tarihinde Selanik'te yapılan AB Zirvesi'nde ise AB, resmen Kıbrıs'ın bölünmüşlüğüne önayak olmuştur. Zirve kararında; "AB, Kıbrıs'ı (tümünü) tam üyeliğe kabul ederken Avrupa müktesebatının Kıbrıs'ın her tarafında uygulanamayacağını karara bağlamıştır. Kıbrıs'ın tümünü üye olarak kabul edip, kuzeyi müktesebat dışında bırakmak AB tarihinde bölünmüş bir ülkenin bir kısmını üyeliğe kabul etmenin ilk örneği olmuştur. AB'nin kuruluşundan beri bir ülkenin tamamı üzerinde otorite kuramayan hiçbir devlet AB'ne kabul edilmemiştir.

12-13 Aralık 2003 tarihli Brüksel Zirvesi Sonuç Bildirisi'nde ise, "... AB, Kıbrıs sorununun çözümünde 1 Mayıs 2004 tarihine kadar BM Güvenlik Konseyi, kararlarına uygun olarak adil, tutarlı ve işlevsel bir çözüm için umut olduğuna inanmaktadır. Çözüme ulaşılmasının ardından Birlik, Kıbrıs'ın kuzey kesiminin kalkınması için mali yardım sağlamaya hazır olacaktır..." (Karluk, Avrupa Birliği ve Türkiye, 2007) İfadesi ile Kıbrıslı Türklerin mali konularda yardım almasını sorunun GKRY açısından uygun olacak bir çerçevede çözümüne bağlayarak bundan sonra taraflar arasında eşit, adil bir temsiliyetten ziyade Türk tarafının kabul edeceği şekilde GKRY rejimine uyum sağlayabilecek bir mali sistem önerisi getirmektedir.

17-18 Haziran 2004 tarihli Brüksel Zirvesi Sonuç Bildirisi'nde ise, Türkiye'yi Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY) ile gümrük birliği müzakerelerini başlatmaya davet etmiştir. Bu karar, Türkiye'yi artık garantör bir devlet olarak Kıbrıs Cumhuriyeti ile daha doğrusu Rum tarafı ile devlet protokolünde bir araya gelmeye mecbur eden bir karardır. Artık Kıbrıs sorununa taraflar, GKRY ve Türkiye'dir. Türkiye'den bundan sonra AB içinde Kıbrıs sorunu konusunda Kıbrıs Cumhuriyeti (GKRY) ile görüşmelere başlaması beklenmektedir. Fakat Türkiye, Kıbrıs Cumhuriyeti sıfatıyla GKRY'ni tanımamaktadır.



AB Zirve Kararları, Kıbrıs sorununda Türkiye ve KKTC açısından sorunun eşit ve adil bir çözüm getirememiştir. En önemlisi AB, GKRY'ni, birliğe alırken bu devletin uluslararası hukuk ve uluslararası antlaşmalar açısından hukuki niteliğini tartışmaya gerek duymadığı gibi Kıbrıslı Türklerin endişelerini de dikkate almamış ve KKTC'yi de hukuken tanımamıştır. Diğer taraftan Kıbrıslı Türklerin Kıbrıs Cumhuriyeti içinde haklarının teslim edilmesi için de GKRY'ne baskı uygulayan bir tavır içinde olmamıştır. Bu doğrultuda AB desteğinde Kıbrıs sorununun çözümü mümkün değildir. Fakat Türkiye'nin AB'ne 1987'de tam üyelik için başvurduğu tarihten iki yıl sonra Avrupa Komisyonu'nun hazırladığı raporda (aynı tarihte GKRY, AT ile Katma Protokol Anlaşması imzalamıştır) Türkiye'ye karşı Kıbrıs sorununun çözümünü ilk kez şart koştuğunu görmekteyiz.

Soğuk Savaş'ın sona ermesi sonrası Yunanistan'ın ve GKRY'nin Türkiye üzerinde bir yaptırım merci olarak gördüğü AB'nin de hem Rum hem de Türk toplumları için adil ve eşit bir çözüme sıcak bakmaması GKRY'nin işini kolaylaştırmıştır. Bu konuda 30 Kasım 2003'te GKRY lideri Klerides, Rum basınına verdiği bir demeçte, BM müzakerelerinde hiçbir çözüm önerisini kabul etmeyerek sorumluluğu Türk tarafına yüklediklerini ve bu taktiğin kendilerini AB üyeliğine taşıdığını belirtmiştir. (Aydoğdu, 2005) BM çözüm sürecinde AB'nin de Kıbrıslı Rumlar lehine katkıda bulunmuştur. Bu konuda AB'nin Genişlemeden Sorumlu Komiseri Günter Verheugen, AB'nin Kıbrıs Cumhuriyeti'ne (GKRY) desteğinin gerekçesinde de Kıbrıs sorununun BM çerçevesinde çözümüne destek verdiklerini ancak çözüm olmasa bile, Kıbrıs Rum kesiminin 1 Mayıs 2004'te AB üyesi olacağını belirterek, "Bizim tercihimiz, sorunu çözülmüş bir Kıbrıs'ın AB'ye katılımıdır. Annan Planı kaçırılmaması gereken bir fırsattır. Türkiye de, çözümsüzlük halinde, AB'ye katılım sürecinde karşılaşacağı sonuçlar konusunda uyarıldı." (Hürriyet, 2003) İfadelerini kullanmıştır. Sonuçta AB, Kıbrıs sorununun çözümünü Türkiye ve Kıbrıslı Türklerin halletmesi gereken bir sorun olarak gördüğünü bu açıklamasında da tekrar etmiştir. Sorun şu ki AB'nin genişlemesinden sorumlu Verheugen, Türkiye'nin Avrupa'yla tarihi ve coğrafi bağlantısını görmek yerine, Rum tarafının İngiltere ve Yunanistan bağlantısını görmeyi tercih etmiştir. Sonuç olarak Nisan 2004'te adanın kuzey ve güneyinde yapılan referandumlar ile oylamaya sunulan Annan planı, Türklerin % 64,91'i EVET oyu, Rumların % 75,38'i HAYIR oyu kullandıklarından yürürlüğe girememiştir. Bu plan; özellikle Kıbrıs'ın İngiliz üslerinin olduğu bölgeler haricinde kalan kısımlar üzerinde bağımsız ve federal nitelikte bir devlet olacak şekilde birleştirilmesini öngörmektedir. Bu bölgelerin hariç tutulması, İngiltere'nin Kıbrıs sorununun GKRY lehine mevcut durumun korunmasını ve Kıbrıs Cumhuriyeti'nin AB üyeliğine alınmasını desteklemesinin nedeni olarak da görülmüştür. Referandumun sonucu, uluslararası kamuoyuna iki mesajı vermiştir; birin-

cisi Kıbrıslı Türklerin Rum tarafıyla çözüme gitme konusundaki iyi niyeti görülmüştür. (Kasım, 2020) İkincisi ise Kıbrıslı Türklerin, KKTC devleti tanınmasa da AB'ye katılımı önemsemeleridir. Bu açıdan Annan Planı ve referandum, Kıbrıs adasında Türk-Yunan dengesini Yunanistan ve GKRY lehine bozmuştur.

## 5. Sonuç

Kıbrıs sorununun tarihsel süreçte Türkiye'nin, Yunanistan'ın, İngiltere'nin ve ABD'nin ulusal çıkarları doğrultusunda şekillenen bir sorun olduğunu görmekteyiz. Bunun en önemli nedeni, Türkiye'nin ve Yunanistan'ın Akdeniz Havzası'ndaki coğrafi konumu ve İngiltere'nin ve daha sonra da ABD'nin Soğuk Savaş dönemi politikalarıdır. Sorunun çözümsüzlüğünde en önemli etkenlerden biri, Kıbrıs'ın stratejik ve coğrafi konumuna bağlı olarak İngiltere'nin 1954 Süveyş Krizi'ne kadar Ortadoğu Bölgesi'ni istihbarat ve nakliyat merkezi olarak kullanması sonrasında ise Soğuk Savaş döneminde ABD ile ortak olarak İngiliz üsleri üzerinden istihbarat akışını sağlamaları ve İngiltere'nin adadaki askeri üslerinden vazgeçmemesidir. Bir diğer etken ise, Avrupa'da değişen siyasi ve iktisadi koşullara bağlı olarak Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun İngiltere ile iktisadi ilişkilerinin yoğun olması ve AET'ye İngiltere'nin 1961'de tam üyelik için başvurusu sonrası Kıbrıs Cumhuriyeti'nin de 1962'de tam üyelik için başvurmasıdır. Fakat Kıbrıs, İngiltere'nin 1973'te AT'ye üye olduğu döneme kadar AT için İngiltere'nin bir iç sorunu olarak görülmüş, daha sonra siyasi bütünleşmesini 1992'de Maastricht Antlaşması tamamlayıncaya kadar uluslararası düzeyde siyasi olarak güçlü bir bölgesel örgütlenme görüntüsü çizememiştir. 1954'te ilk kez Kıbrıs sorununda Yunanistan, İngiltere'nin Kıbrıs'ın self-determinasyon hakkını kullanmasını emperyalist amaçlar nedeniyle engellediği gerekçesiyle BM'ye başvuruda bulunmuş, bu tarihten günümüze Kıbrıs sorununa BM çerçevesinde çözüm arayışları devam etmiştir. Bu çalışmada, sorunun aktörleri olan İngiltere, Türkiye ve Yunanistan açısından ve AB ile ilişkiler üzerinden Kıbrıs sorunu değerlendirilmiştir. Kıbrıs sorununun çözümünde AB'nin etkisi, genişleme hedefine dayalı taraflı tutumunu ortaya koyan 1994-2004 yılları arası AB Zirve Kararları üzerinden değerlendirilmiştir.

1961'de İngiltere'nin AET'ye üyelik başvurusu ile başlayan süreç aslında AET/AB'nin Kıbrıs sorununa taraf olmaya başladığı süreçtir. Çünkü Kıbrıs Cumhuriyeti'nin 1962'de AET'ye başvurusu diğer başvuru yapan ülkelerden farklı değildi. Fakat 1963'te Kıbrıs Cumhuriyeti yönetiminin Rum Cumhurbaşkanı Makarios tarafından lağvedilmesi Kıbrıs'ta meşru bir yönetimin ortadan kalkmasıyla farklı bir sürece girmiştir. 1973'te İngiltere'nin AET'ye üye olması sonrası Kıbrıs Cumhuriyeti ile üyelik sürecini devam ettiren AB, 1993'te GKRY'nin tam üyelik başvurusunu kabul ederek Kıbrıs sorununa siyasi açıdan dâhil olmuştur.

AB'nin 1993'ten sonra Kıbrıs politikası, yalnız genişleme politikasının bir parçası değildi. Aynı zamanda Kıbrıs'ın mevcut haline sahip çıkma ve bölgedeki statüyü devam ettirme politikasıydı. Bu konuda üç faktör dikkatimizi çekmektedir. İlki, AB'nin GKRY'ne AB üyeliğinin ön şartı olarak Kıbrıs sorununa yeni bir devlet modeliyle çözüm getirilmesini ileri sürmemesidir. AB, sorunun taraflarına eşit davranmak adına Rum yönetimine mutlak surette adanın tümünün AB'ye üye olarak kabul edilmesi durumunda üyeliğin söz konusu olacağını şart koşması gerekirdi. Bu durumda AB, kendi açısından kıtayı sınıri dahi olmayan, devlet niteliği tartışmalı veya en azından kuzeyde mevcut de facto bir KKTC devleti nedeniyle üyeliğin perspektifinin belirsiz olduğu bir devlet ile üyelik süreci başlatmıştır. İkincisi, AB, Kıbrıs'ın üyelik müzakere sürecinde siyasi, iktisadi ve sosyal sorunları çözmek konusunda KKTC'yi tanımamış ve GKRY'nin federasyon ısrarına destek vermiştir. Bu konuda AB ideal olanı değil görüşme yaptığı ve devletin temsilcisi olarak gördüğü Rum Yönetimi'nin taleplerini objektiflik ölçüsünden uzak bir şekilde değerlendirmeye almış ve Türk tarafına Rum Yönetimi'nin yanında yer alarak kabul veya red seçeneğinden başka bir seçenek sunmamıştır. Üçüncüsü ise, adanın tümünde veya kuzey-güney kesimlerinde, AB'nin müktesebatını uygulayacak hukuki ve siyasi imkânların olmamasını yok saymıştır. Bu bir nevi, bundan sonra Kıbrıs sorunu konusunda yapılacak görüşmelerde tarafların eşit olmayacağı, AB'nin bu şekilde sorunun Kıbrıs Cumhuriyeti'nin mevcut rejimini koruyacak kısmi düzenlemelerle Türk tarafının adapte edileceği yeni bir süreci başlatmıştır.

AB'nin Kıbrıs sorununa dâhil olması veya Kıbrıs sorununun çözümünde 2004 yılını bir milad olarak kabul etmesi ve son olarak da Kıbrıs Cumhuriyeti'nin üyeliğini genişlemenin önemli bir parçası olarak savunması sorunu daha karmaşık hale getirmiştir. Kıbrıslı Türk ve Rum taraflardan hiçbiri, AB'ye üye olacak Kıbrıs'ın siyasi statüsü konusunda bir uzlaşa sağlayamadıkları için her iki taraf da mevcut sistemlerinde kalmak konusunda veya mevcut sistemlerine zarar vermeyecek çözümler üzerinde ısrar etmişlerdir. 1 Mayıs 2004'te Kıbrıs Cumhuriyeti sıfatıyla GKRY'nin tam üye olarak kabul edileceği AB tarafından garanti edildiği 1999 Helsinki Zirvesi sonrası Kıbrıs müzakereleri, AB'nin olumsuz etkilediği bir sürece dönüşmüştür. Ayrıca BM nezdinde Annan Planı'nı destekleyen AB'nin tutumu ise genişlemeden sorumlu AB Komisyonu üyesi Günter Verheugen tarafından planın Türk tarafınca kabul edilmesi gerektiği hatta Türkiye'nin AB üyeliğinin de Kıbrıs sorununun çözümüne bağlanması gerektiği üzerinde durması Türkiye üzerinde baskı yaratmıştır. Diğer taraftan AB'nin, Rum tarafına Annan Planı'nın tam üyeliğe kabul için gerekli ve yeter şart olmadığını hatırlatılması, Kıbrıs sorununda AB'nin çözüme destek vermek yerine çözümsüzlüğü teşvik etmek üzerine bir politika yürüttüğünü açıkça göstermektedir. Dolayısıyla diplomatik müzakerelerde Türk tara-

fına karşı AB sayesinde üstünlük elde eden Rum Yönetimi'nin eşit statüde bir konfederasyonla bu haklarından vazgeçmesi beklenemezdi. AB'nin KKTC'yi tanımaması ve müzakere sürecinde de Denктаş'ı toplum lideri sıfatıyla adlandırması fakat Türkiye'nin üyelik sürecinde GKRY'ni tanımamasının artık bir zorunluluk olduğunu ifade etmesi, AB'nin Kıbrıs sorununda Türk tarafına olumsuz yaklaştığını da göstermektedir.

Sonuç olarak Kıbrıs, stratejik öneme sahip bir ada olması nedeniyle kalıcı bir çözüm yerine GKRY yönetiminde statükonun korunması, başta GKRY olmak üzere Yunanistan, İngiltere ve BM tarafından desteklenmiştir. 1990'lı yıllarda AB siyasi bütünleşmesi sonrası genişleme stratejisi doğrultusunda Kıbrıs'ın üyeliğini, siyasi ve hukuki açıdan diğer üyelerden farklı görmemiş, GKRY'ni tanıyıp KKTC'yi tanımayarak da adada kalıcı bir çözüme destek vermemiştir. AB, GKRY'ni Annan Planı referandumu sonrası AB üyeliğine her koşulda alacağını beyan etmiştir. Dolayısıyla BM, Kıbrıs barış müzakerelerinin son adımı olarak Annan planını taraflara sunmuşsa da taraflararası görüşmeler sonucu GKRY'nin mevcut siyasi yapıda kalmak arzusuna AB destek vermiştir. AB, Kıbrıs sorununun çözümü konusunda BM'nin bundan sonraki arabuluculuk görüşmelerinde Kıbrıs Cumhuriyeti'ni yöneten GKRY'nin statüsünü AB üyesi bir ülke olduğu için destekleyecek ve Birlik bünyesinde bu konuda üye devletin hukuki ve siyasi yapısını korumasına hassasiyet gösterecektir. Dolayısıyla Türkiye'nin ve Kıbrıslı Türklerin tezlerinin önemli unsuru olan konfederasyon talepleri de Annan referandumu ile rafa kaldırılmıştır.

## Kaynakça

- Kopenhag Zirvesi(12-13 Aralık 2002)*. (2022, Ocak 8). T.C. Dışişleri Bakanlığı Resmi Sitesi: <https://www.mfa.gov.tr/kopenhag-zirvesi-12-13-aralik-2002.tr.mfa> adresinden alındı
- “Denktaş: İmza Yok”. (2002, Aralık 13). *Hürriyet Gazetesi Dış Haberler Servisi*.
- AB Dublin Zirvesi Karar Metni. (1996, Aralık 14). Aralık 15, 2021 tarihinde [https://www.europarl.europa.eu/summits/dubl\\_en.htm](https://www.europarl.europa.eu/summits/dubl_en.htm) adresinden alındı
- AB Essen Zirvesi Karar Metni. (1994, Aralık 9). Aralık 15, 2021 tarihinde [https://www.europarl.europa.eu/summits/ess1\\_en.htm](https://www.europarl.europa.eu/summits/ess1_en.htm) adresinden alındı
- AB Korfu Zirvesi Karar Metni. (1994, Haziran 24). Aralık 10, 2021 tarihinde [https://www.europarl.europa.eu/summits/cor1\\_en.htm](https://www.europarl.europa.eu/summits/cor1_en.htm) adresinden alındı
- Adaoğlu, H. S. (2005, Güz). “AB ve KKTC Hukuku Açısından Yeşil Hat Tüzüğü”. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 5(1), s. 21.
- Akmaral, K. (2004). *Akritas Planı ve Kıbrıs*. İstanbul: Bilge Karınca Yayınları.
- Apostalides, K. (1998, October). “Cyprus and the Enlargement of the European Union”. Ocak 6, 2022 tarihinde Jean Monnet Working Papers in Comparative and International Politics: <http://aei.pitt.edu/408/1/jmwp15.htm#1b> adresinden alındı
- Atay, M. (2002). “Birleşmiş Milletler Genel Kurul Kararlarında Kıbrıs Sorunu”. *Avrasya Dosyası BM Özel Sayısı*, 8(İlkbahar), 300-301.
- Aydoğdu, A. (2005). *Kıbrıs Sorunu Çözüm Arayışları*. Ankara: Aşil Yayınevi.
- Bachelı, T. (2004). Saddled with a Divided Cyprus: An EU Dilemma. *The International Spectator*, 39(3), 29-37. doi:<http://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.1080/03932720408457081>
- BM. (1964). *BM 186 Sayılı Karar Metni, "Cyprus"*. karar metni. <http://daccessdds.un.org/doc/RESOLUTION/GEN/NRO/574/99/IMG/NR057499.pdf?OpenElement> adresinden alındı
- BM Güvenlik Konseyi'nin 649 Sayılı Karar Metni. (2021, Aralık 20). <http://unscr.com/en/resolution/649> adresinden alındı
- Brewin, C. (2000). “European Union Perspectives on Cyprus Accession”. *Middle Eastern Studies*, 36(1), s. 22.
- Casaglia, A. (2018). “Northern Cyprus as an ‘innerneighbour’: A critical analysis of European Union enlargement in Cyprus”. *European Urban and Regional Studies*, 1-13. doi:<https://doi.org/10.1177%2F0969776418756933>
- Coufoudakis, V. (1991). “Greece and the Problem of Cyprus, 1974-1986”. S. Vryonis içinde, *Democracy: From the Junta to PASOK 1974-1986* (s. 123-135). New York.

- Denktaş, R. (1999). The Crux of Cyprus Problem. *Perceptions-Journal of International Relations*, 4(3), 8.
- Dodd, C. (2001). *Storm Clouds over Cyprus a Briefing*. England: Eothen Press.
- Druşotis, M. (2005). *Karanlık Yön EOKA*. Kıbrıs: Galeri Kültür Yayınları.
- Eminer, Ç. (2001). “Rumlar Neden Avrupa Birliği’ne Girmek İstiyor?”. *Egemenlik, AB ve KKTC* (s. 47). içinde KKTC Dışişleri ve Savunma Bakanlığı Yayını.
- Fouskas, V. (2001, July). Reflections on the Cyprus Issue and the Turkish Invasions of 1974. *Mediterranean Quarterly*, 12(3), s. 5. doi:http://dx.doi.org/10.1215/10474552-12-3-98
- FRUS. (1969-1976). *Paper Prepared in Response to National Security Study Memorandum 227, U.S. Security Policy Toward Turkey*. FRUS, Security Policy Toward Turkey. Foreign Relations of the United States.
- Garanti Antlaşması. (2022, Ocak 8). [https://www.mfa.gr/images/docs /kypriako/treaty\\_of \\_guarantee.pdf](https://www.mfa.gr/images/docs /kypriako/treaty_of _guarantee.pdf) adresinden alındı
- Günver, S. (1989). *Kızgın Dam Üstünde Diplomasi*. İstanbul: Milliyet Yayınları.
- Hakkı, M. M. (2007). *The Cyprus Issue: A Documentary History 1878-2007*. London: I.B.Tauris.
- Hasgüler, M. (2007). *Kıbrıs'ta Enosis ve Taksim Politikalarının Sonu*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Hürriyet. (2003, Mart 5). *Kıbrıs çözülmezse Türkiye'nin müzakere tarihi zorlaşır*. Ocak 7, 2022 tarihinde Hürriyet Gazetesi: <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/kibris-cozulmezse-turkiye-nin-muzakere-tarihi-zorlasir-38547909> adresinden alındı
- Hürriyet Gazetesi. (1998, Mart 31). “KKTC ile Federasyon Temelleri Atıldı”. *Dış Haber*.
- İnanç, G. (2007). *Büyükelçiler Anlatıyor(1970-1991)*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- İsmail, S. (1998). *150 Soruda Kıbrıs Sorunu*. İstanbul: Kastaş Yayınları.
- Karlık, R. (1997). “Genişleyen Avrupa ve Türkiye”. *Türkiye Sorunlarına Çözüm Konferansı I, 24-27 Aralık*, s. 260-272. Ankara.
- Karlık, R. (2007). *Avrupa Birliği ve Türkiye*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kasım, K. (2020). “Cyprus Question and Its Interactions with International System”. *The International Journal of Economic and Social Research*, 16(2), 433-442.
- Kıbrıs Anayasası*. (2009, Mart 14). Ocak 8, 2022 tarihinde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Mahkemeler: <https://www.mahkemeler.net/cgi-bin/anayasa.aspx> adresinden alındı
- Kızılyürek, N. (2007). *Glaflkos Klerides*. İstanbul: İletişim Yayınları.

- Kyle, K. (1988). "British Policy Towards Cyprus". K. Skjelsbaek içinde, *The Cyprus Conflict and the Role of United Nations* (s. 62). Norsk Utenrickspolitisk Institutte.
- Manisalı, E. (2003). "Türkiye-Avrupa Birliği İlişkilerinde Sessiz Darbe". İstanbul: Derin Yayınları.
- Mendelson, M. H. (2001). *Why Cyprus entry into the European Union would be illegal*. London: Embassy of Turkish Republic of Turkey.
- Milne, D. (2010, August 25). One state or two? Political realism on the Cyprus Question. *The Round Table: The Commonwealth Journal of International Affairs*, s. 149. doi:http://dx.doi.org/10.1080/750456739
- Mouel, P. I. (2021). "THE GREEN LINE IN CYPRUS: EXTERNAL BORDER". *EUROPA XXI*, 40(3). doi:https://doi.org/10.7163/Eu21.2021.40.3
- Müftüler-Bac, M., & Güney, A. (2005, Mart). "The European Union and The Cyprus Problem 1961-2003". *Middle Eastern Studies*, 41(2), s. 284.
- Oberling, P. (. (1990). *Kıbrıs Faciası*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- Öniş, Z. (2001). «Greek-Turkish Relations and the European Union: A Critical Perspective». *Mediterranean Politics*, 6, s. 30-35.
- Özersay, K. (2005). «Avrupa Birliği Normları ve AİHM Kararları Çerçevesinde Kuzey Kıbrıs». *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 5(1), s. 21.
- Papandreu, G. A. (2001, Winter). "Principles of Greek Policy". *Mediterranean Quarterly*, s. 7-8.
- Prodromou, E. H. (2000, September). "Revisiting the Helsinki Gamble on Cyprus". Ocak 8, 2022 tarihinde Wilson Center: <https://www.wilsoncenter.org/publication/revisiting-the-helsinki-gamble-cyprus> adresinden alındı
- Redmond, J. (1997). "From Association Towards the Application for full Membership: Cyprus's Relations with the European Union". J. A. Brey içinde, *Cyprus and European Union: New Chances for Solving an Old Conflict?* (s. 91).
- Sönmezoğlu, F. (1984). "Kıbrıs Sorunu ve Birleşmiş Milletler:1954-1975". İ. İ. Fakültesi içinde, *Cavit Orhan Tütengil'in Anısına Armağan 2* (s. 227). İstanbul Üniversitesi.
- Sönmezoğlu, F. (2001). "Türkiye-Avrupa Birliği İlişkileri Açısından Yunanistan Faktörü ve Kıbrıs". *İktisat Dergisi*, 409(1), s. 25.
- Stavridis, S. (2003). "The International Relations of the Cypriot Parliament". *Journal of Southern Europe and the Balkans*, 5(3), s. 341.
- T.C. Dışişleri Bakanlığı. (2011). *Helsinki Zirvesi (10-11Aralık 1999)*. Ocak 6, 2022 tarihinde T.C. Dışişleri Bakanlığı: <https://www.mfa.gov.tr/helsinki-zirvesi-10-11-aralik-1999.tr.mfa> adresinden alındı
- Talmon, S. (2001). "Cyprus Question before the European Court of Justice". *European Journal of International Law*, 12(4), s. 27-72.

- Tamçelik, S. (2003). Kıbrıs ve Avrupa Birliği İlişkileri. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, s. 165-187.
- Tsardanidis, C. (1988). "THE EUROPEAN COMMUNITY AND THE CYPRUS PROBLEM SINCE 1974". *Journal of Political & Military Sociology, SPECIAL ISSUE on Eastern Mediterranean and the Aegean Sea: A Region in Turmoil*(Fall), 155-171.
- Tsarndanadis, C. (1988). "The European Community and the Cyprus Problem Since 1974". *Journal of Political and Military Sociology*, 16(Fall), s. 157.
- Uçarol, R. (2006). *Siyasi Tarih 1989-2001*. Der Yayınları.
- Uğur, M. (2003, August). "Testing Times in EU-Turkey Relations: The Road to Copenhagen and Beyond". *Journal of Southern Europe and the Balkans*, 5(2), s. 168-175.
- Yeşil Hat Tüzüğü III. Md. 4/5. (2021, Aralık 12). <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2004:206:0051:0056:EN:PDF> adresinden alındı
- Zerkavis, P. (1997). "The Accession of Cyprus to the EU: The Greek Viewpoint". H. J. Brey içinde, *Cyprus and European Union New Chances or Solving an Old Conflict?* (s. 140). München.



“

## Bölüm 3

### İŞGÜCÜ PAYI VE DIŞA AÇIKLIK İLİŞKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

*Burcu YILMAZ ŞAHİN<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Burcu YILMAZ ŞAHİN, Dr. Öğr. Üyesi, Giresun Üniversitesi, ORCID NO:  
0000-0002-2520-7804

”

## 1. Giriş

Milli gelir, belirli bir yılda belirli bir ülkede ikamet edenlere sunulan tüm gelirlerin toplamıdır. Milli gelirin işgücü ve sermaye arasında bölünmesine fonksiyonel gelir dağılımı denir. Gelirin, sermaye, işgücü ve toprak arasındaki işlevsel dağılımı, bu dağılımın belirleyicileri ve ekonomik sonuçları uzun zamandır ekonomik düşüncede önemli bir araştırma alanı olmaya devam etmektedir. Heterodoks ve Marksist iktisatta, üretim faktörleri arasındaki gelir dağılımının dinamikleri açıkça bir sınıf çatışması olarak analiz edilirken, Neoklasik okulda ücretler ve verimlilik arasındaki farklılık olarak kavramsallaştırılmaktadır. İşgücü gelir payı (veya işgücü payı), milli gelirin işgücü için ayrılan kısmı, sermaye payı ise milli gelirin sermayeye giden kısmıdır. İşgücü payı, milli gelirin emeğe giden kısmını ölçer (Krueger, 1999). Fikir basit olsa da işgücü payını ölçmenin zorlukları vardır. İşgücü payı ölçümünde asıl sorun, kendi hesabına çalışanların işgücü gelirinin tahmin edilmesiyle ilgilidir. Serbest meslek, küresel işgücünün yarısını oluşturmaktadır ve serbest meslek ile milli gelir arasında gözlenen olumsuz ilişki göz önüne alındığında, bu ölçüm sorunları daha çok gelişmekte olan ülkelerde ön plana çıkmaktadır. Bu sorun düzeltilmiş işgücü geliri payı (serbest meslek için düzeltilmiş) ve düzeltilmemiş işgücü geliri payı şeklinde iki ölçümün yapılmasına neden olmaktadır.

Düzeltilmemiş işgücü payı, genellikle, çalışanlara yapılan toplam ödemenin-vergi öncesi ücretler ve maaşlar, artı işverenlerin sosyal katkıları- ulusal bir ürün veya gelir toplamına oranı olarak hesaplanır (Luebker, 2007). İşgücü payının ölçümünde, çalışanın tam olarak kim olduğu (CEO'lar dahil edilmeli mi?) ve nelerin ödeme olarak sayılması gerektiği (hisse senedi opsiyonları işgücü geliri sayılmalı mı?); payda, örneğin gayri safi milli gelir (GSMG) veya gayri safi yurtiçi hasıla (GSYİH) mı yer almalı ve piyasa fiyatları veya faktör maliyetleri üzerinden mi ölçülmeli gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Katma değer ölçümü bazı sektörlerde sorunlu olduğundan (özellikle Ulusal Hesaplarda katma değer genellikle sadece işgücü maliyetlerinin toplamı olduğu kamu yönetimi), analiz bazen “şirket sektörü” üzerine odaklanır (Karabarbounis ve Neiman, 2014) veya ekonominin bir alt kümesidir (OECD, 2012).

İşgücü payının düşmesi, genellikle işgücü verimliliğinde ortalama işgücü payından daha hızlı büyümeyi ve emeğe göre sermaye getirisindeki artışı yansıtır. Teorik ve ampirik analizlerin çoğu, gerçek ücretlerin durgunluğunun ve işgücü payındaki düşüşün arkasındaki yapısal faktörlerle ilgilidir: İşçilerin toplu pazarlık gücünün zayıflaması (Bassanini ve Duval, 2006); özelleştirme ve serbestleşme (Torrini, 2005); küreselleşme, ticari açıklık ve sermaye akışının serbestleştirilmesi (Jayadev, 2007); ekonominin değişen yapısı ve sektörler arasında ve içinde işgücü payının düşmesi (De Serres v.d., 2001; Lawless ve Whelan, 2007); teknolojik değişim ve

faktör ikamesi (Acemoğlu, 2003); demografik faktörler ve yaşlanan nüfus (Schmidt ve Vosen, 2013). Literatürün bir diğer bölümü ekonominin makroekonomik performansı ve belirli makroekonomik değişkenlerle ilgili olarak işgücü payını dikkate almaktadır (Weisskopf, 1979; Sherman, 1991).

İşgücü payı istikrarlı olarak kabul edildiğinden (Kaldor, 1957) araştırma ve politika tartışmalarında fazla ilgi görmemiştir. Son zamanlarda belirgin bir düşüşün ardından dikkatler bu alana dönmüştür. Farklı gelir seviyelerindeki ülkeler arasındaki işgücü payının bariz farklılığı da ilgi çekmiştir. İşgücü payı önemli bir makroekonomik değişkendir, örneğin Galí ve Gertler'de (1999) olduğu gibi Yeni Keynesyen Phillips eğrisini tahmin etmek için kullanılır. İşgücü gelir payı, özellikle bir eşitsizlik ölçüsü olarak akademik tartışmanın dışında da dikkat çekmiştir. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine yönelik ilerlemeyi ölçmek için bir gösterge olarak dahil edilmiştir.

Son yıllarda yapılan çalışmalarda işgücü paylarının önemli olumsuz sonuçları olan bir düşüş eğiliminde olduğu görülmüştür. Örneğin, azalan işgücü payları ile makroekonomik performanstaki iyileşmeler, hanelerin kişisel gelirlerinde iyileşmelere dönüşmeyebilir (Atkinson 2009). Veriler, zaman içinde ve birçok ülkede, daha yüksek bir sermaye payının, kişisel gelir dağılımındaki daha yüksek eşitsizlikle ilişkili olduğunu göstermektedir (Piketty 2013). Azalan bir işgücü payı, piyasa odaklı ekonomik politikalara veya daha geniş anlamda küreselleşmeye yönelik desteği aşındırırsa, siyasi sonuçlar da doğurabilir. Daha da önemlisi, işgücü paylarındaki eğilimler, hane halkı tüketimi, özel sektör yatırımı, net ihracat ve devlet tüketimi gibi temel makroekonomik büyüklükleri olumsuz etkileyebilecek güçtedir (ILO 2012; Wolf 2014).

İşgücü payının üzerindeki farklı makroekonomik büyüklüklerin etkisi de araştırılmaktadır. Ülkelerin dışa açıklık dereceleri, küreselleşme bu büyüklükler arasındadır. Küreselleşmenin fonksiyonel gelir dağılımı üzerindeki etkilerine ilişkin bir teorik çerçeve yoktur. Bununla ilgili araştırmalar genellikle iki olası aktarım kanalından bahseder: Neoklasik Ticaret Teorisi ve Pazarlık Oyunu Çerçevesi. Neoklasik Ticaret Teorisi, üretimi karşılaştırmalı üstünlüklere sahip endüstrilere kaydırıp, nispi faktör fiyatını değiştirerek çalışır. Neoklasik Ticaret Teorisindeki, Heckscher-Ohlin Modeli ve Stolper-Samuelson (1941) Teoremi, bir ülke ticarete açıldığında, ülke hangi üretim faktörüne daha çok sahipse o faktörün kazanacağını öngörür. Bu nedenle, gelişmiş ülkeler sermaye yoğun malları ihraç etme eğilimindedeyken, gelişmekte olan ülkeler emek yoğun malları ihraç etme eğilimindedir. Bu, bol faktöre sahip ekonomilerin ve bireylerin küreselleşme altında daha yüksek getiri elde edebileceği anlamına gelir. Örneğin, Japonya veya Amerika Birleşik Devletleri'ndeki sermaye sahipleri kazanacakken,

oysa Çin Halk Cumhuriyeti veya Brezilya’da uluslararası ticaretin faydası işçilere gidecektir. Sonuç olarak, uluslararası ticaretin gelişmiş ülkelerde işgücü payını daraltması ve gelişmekte olan ülkelerde bu payı artırması beklenmektedir (Stockhammer 2013; Giovannoni 2014). Ancak gelişmekte olan ülkelerde de işgücü payındaki düşüş gözlenmiştir. Teorinin, birkaç dezavantajı bulunmaktadır. Birincisi, ülkeler arasındaki faktör hareketsizliği varsayımı, sınır ötesi sermaye akışlarının gerçek durumunu ve hatta bir dereceye kadar sınır ötesi emek göçünü yansıtmaz (Avrupa Komisyonu 2007). İkincisi, işçiler, ticaret teorisinde varsayıldığı gibi, beceriler açısından homojen değildir. Gelişmekte olan ülkelerdeki vasıflı işgücü, küreselleşmeden fiilen kazanç sağlayabilir (Stockhammer 2009).

İkinci kanal olan pazarlık çerçevesi altında (Rodrik 1997; Slaughter 1999), firmaların ve işçilerin amacı, eksik rekabet koşullarında üretimde çıkarlarını maksimize etmektir. Çıkar maksimizasyonu, nüfus gruplarının pazarlık gücüne bağlıdır. Pazarlık oyununda daha fazla güce sahip olanlar, kâr pastasından daha büyük pay alacaklardır (Harrison 2005).

Bu açıdan bakıldığında, ticaretteki azalmalar ve doğrudan yabancı yatırım engelleri, daha düşük yer değiştirme sabit maliyetleri anlamına gelir. Rodrik (1997), sınırlar arasında daha serbest hareketin daha hareketli faktöre, yani sermayeye fayda sağlayacağını ileri sürmektedir. Sermayeyi yurtdışına taşımak emekten daha kolay olduğu için, sermaye sahipleri kaynaklarını daha yüksek getirisi olan ülkelere taşımak için elverişli bir konumdadır. Öte yandan, sınır ötesi göç, yurtiçi işgücü arzını ithal işgücü ile ikame etmeyi mümkün kılmaktadır. Sonuç olarak, yurtiçi işçilerine olan talep daha esnek hale gelir ve bu da işçilerin pazarlık gücünün zayıfladığı anlamına gelir. Bu durum ücretlerde düşüşe neden olabilir. Bu ortamda, küreselleşme hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde işgücü payını baskılamaktadır.

ILO ‘nun (International Labor Organization) 2016/2017 Küresel Ücret Raporuna göre 2008 krizi sonrası gerçek ücretlerde 2010 yılında artış başlamıştır. 2012 yılından sonra gerçek ücretlerde artış yavaşlamış ve 2015 yılında yüzde 2.5’ten yüzde 1.7’ye düşerek son dört yıldaki en düşük seviyeye inmiştir. Ücretlerdeki artış hızının daha yüksek olduğu Çin dışarıda tutulursa, küresel ücretlerdeki artış hızı yüzde 1.6’dan yüzde 0.9’a inmektedir.

Çalışmanın amacı işgücü payı ve dışa açıklık değişkenleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amaçla çalışmada 1987-2019 dönemi verileri kullanılarak işgücü payı, dışa açıklık ve kişi başına gelir serileri arasındaki ilişki ARDL modeli ile Türkiye ekonomisi için incelenmiştir. Çalışmada ikinci bölümde literatür taramasına, üçüncü bölümde veri seti ve yönteminin tanıtılması, dördüncü bölümde bulguların açıklanması ve son bölümde ise çalışmanın sonucu yer almaktadır.

## 2.Literatür Taraması

Son yıllarda gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin çoğunda gözlemlenen toplam işgücü payındaki düşüş, teorik ve ampirik literatürde yer almayaya başlamıştır.

Gelişmiş ekonomilerde küreselleşme-işgücü payı ilişkisine ilişkin çalışmalar genellikle Heckscher-Ohlin modelini desteklemektedir. Jaumotte ve Tytell (2007), 1983'ten 2002'ye kadar 18 OECD ülkesinden oluşan bir panel veri setini kullanarak, küreselleşmenin ücret payı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Nispi ihracat fiyatındaki bir artışın işgücü payını azalttığı, görelî ithalat fiyatındaki bir artışın ise tam tersi bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Benzer şekilde, Guscina (2006) 1960'dan 2000'e kadar 18 sanayi ülkesinin verilerini incelemiş ve ticarete açıklığın ve Güney ile artan ticaretin, gelirin işgücüne giden kısmını azalttığını bulmuştur. Bu etki, en son küreselleşme dalgası için kaba bir ölçüt olan 1985'ten sonra daha belirgin hale gelmiştir. Çalışmada, GSYİH üzerinden ticaret payı, gelişmekte olan ülkelerle ticaret payı, DYY (Doğrudan Yabancı Yatırım) akışlarının GSYİH üzerindeki payı ve sermaye akışlarının GSYİH'ya oranı olmak üzere küreselleşmenin çeşitli göstergeleri kullanılmıştır.

Rodrik (1997) tarafından tartışılan pazarlık oyunu çerçevesi, Heckscher-Ohlin teorisinin açıklayıcı gücünden yoksun olduğu gelişmekte olan ülkelerde faktör gelirlerinin dağılımını açıklamak için sıklıkla kullanılır. Harrison (2005), çalışmasında pazarlık oyunu çerçevesini genel denge teorisi ile birleştiren teorik bir model ve 1960-2000 dönemi için yüzden fazla ülkenin verilerini kullanmıştır. Çalışmada hem en küçük kareler (OLS) hem de araç değişken tahminleri ile artan ticari açıklığın azalan işgücü payı üzerinde olumsuz ve önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmalarda küreselleşmenin fiili ölçümleri kullanılırken, 1970-2001 dönemi ve 80 ülkenin verileriyle sermaye hareketliliğinin emek payı üzerindeki etkisine odaklanan Jayadev (2007) tarafından hem hukuki hem de fiili göstergeler kullanılmıştır.

Lee ve Jayadev (2003), sermaye hesabı açıklık endeksinin sermaye hareketliliğini temsil ettiği çalışmalarında, Dünya Bankası'nın Dünya Kalkınma Göstergelerinden (WDI) elde edilen ticaret vergilerinin ticarete oranı ve Rao'da (1998) olduğu gibi kişi başına GSYİH üzerindeki ticaret payını ticari açıklık için iki ölçü olarak dikkate almışlardır. Çalışmanın sonucunda gelişmiş ülkelerde ilişki bulunurken, gelişmekte olan ülkelerde pazarlık kanalına dair bir kanıt bulunamamıştır. Çalışmada, ekonomik yapı açısından ülkeler arasındaki heterojenliğin, açıklık-işgücü payı ilişkisinin belirlenmesinde önemli bir rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Teimouri ve Nejad, çalışmalarında, 1980-2005 yılları arasında 58 gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeden oluşan uluslararası bir panel veri setini kullanarak kısa ve uzun vadede para krizlerinin işgücünün gelir payı üzerindeki etkisi ve krizin işgücü payı üzerindeki etkisinin küresel ekonomiye entegrasyon düzeyine bağlı olarak nasıl değiştiğini incelemişlerdir. Çalışmada daha yüksek açıklığın işgücü payında önemli bir düşüşe yol açtığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuçlar, ticarete daha fazla maruz kalmanın işgücü payında önemli bir düşüşe yol açtığını göstermektedir. Ortalama ticari açıklık dağılımının yüzde 75'inde yer alan bir ülke, işgücü payında yaklaşık yüzde 5 puanlık bir düşüş yaşarken, ticarete daha az maruz kalan bir ülke, işgücünün gelir payı üzerinde önemli bir etki yaşamamaktadır. Dünya ile entegrasyon düzeyi düşük olan ülkelerde döviz krizlerinin işgücünün gelir içindeki payı üzerinde önemli bir etkisi yoktur. Uzun vadeli analiz, bir kur krizinden sonra işgücü payının kriz öncesi düzeyine dönmemesinin ortalama olarak yaklaşık dört yıl sürdüğünü ortaya koymaktadır.

Berkavitz ve Nishioka (2017), çalışmalarında Çin'den gelen firma düzeyindeki verileri kullanarak, sermaye-emek ikamesinin ve kurumsal değişikliklerin göreceli önemini ve firma düzeyinde heterojenliği hesaba katmak için, 1998-2007 döneminde emek-pay dağılımlarının değişimini incelemiştir. Çalışmada devlet sektöründeki işgücü piyasası reformlarının ve özel sektörün hızlı büyümesinin önünü açan ürün piyasası deregülasyonunun, işgücü paylarındaki düşüşün çoğunluğunu açıklayabildiği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın başlıca bulgusu sermaye-emek ikamesinin katkısının istatistiksel olarak anlamlı olmasına rağmen, emek paylarındaki ortalama düşüşün sadece yüzde 15'ini açıkladığıdır. Çin için ulaşılan sonuçların, Autor vd.'nin (2017) ABD için büyük, yüksek marjlara ve düşük işgücü paylarına sahip «süperstar» firmaların ortaya çıkmasının işgücü paylarının düşmesine neden olduğu yönündeki bulgularla tutarlı olduğu ileri sürülmüştür.

Sieghentaler ve Stucki (2015), çalışmalarında panel veri seti kullanarak, bireysel firma düzeyinde emeğin gelir payını belirleyen faktörleri incelemişlerdir. Ampirik inceleme, istikrarlı bir emek payına sahip çok az gelişmiş ülkeden biri olarak öne çıkan İsviçre ekonomisi için yapılmıştır. Daha önceki ülkeler arası ve sektör düzeyindeki çalışmalardan elde edilen sonuçları büyük ölçüde doğrulayarak, tahmin döneminde işgücü payını azaltan ana faktörün firmada Bilgi İşlem Teknolojileri kullanan işçilerin payındaki artış olduğu bulunmuştur. Çalışmada İsviçre'nin emek payının neredeyse sabit kalmasının ana nedenlerinin, nispeten yavaş teknolojik ilerleme hızı ve ortalamanın üzerinde emek paylarına sahip endüstrilere doğru kayması olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### 3. Veri Seti ve Yöntem

Çalışmada Türkiye ekonomisi için 1987-2019 dönemi işgücü payı (işgücüne yapılan toplam ödemenin GSYİH'ya oranı) dışa açıklık (ihracat ve ithalat toplamının GSYİH'ya oranı) ve kişi başına gelir değişkenleri kullanılmıştır. Veriler Merkez Bankası elektronik veri sisteminden alınmıştır. Çalışmada değişkenlerin logaritmik dönüşümü yapılarak kullanılmıştır. Veri seti Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1:** Çalışmada kullanılan veri seti

ÇALIŞMADA KULLANILAN DEĞİŞKENLER	
LS	İşgücü Payı
OP	Dışa Açıklık
Y	Kişi Başına Gelir

Zaman serisi analizlerinde serilerin birim kök taşıması, öngörülemez sonuçların elde edilmesine neden olabilmektedir. Çalışmada serilerin durağanlık seviyeleri Dickey ve Fuller (1979; 1981) tarafından geliştirilen genişletilmiş Dickey-Fuller (ADF) testi ile belirlenmiştir. ADF testinde sıfır hipotezi serilerin birim kök taşıdığı yönündedir. Alternatif hipotez zaman serisinin durağan (veya trend-durağan) olmasıdır.

ADF testi (1) ve (2) numaralı denklemler ile tahmin edilmiştir.

$$\Delta y_t = \alpha_0 + \alpha_1 y_{t-1} + \sum_{i=1}^n \lambda_i \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t \quad (1)$$

$$\Delta y_t = \alpha_0 + \alpha_1 y_{t-1} + \alpha_2 trend + \sum_{i=1}^n \lambda_i \Delta y_{t-i} + \varepsilon_t \quad (2)$$

Yukarıdaki (1) ve (2) numaralı regresyon denklemlerinde,  $y_t$  ele alınan seriyi,  $n$  bağımlı değişken gecikmelerini,  $\alpha$  ile  $\lambda$  parametreleri, trend, doğrusal zaman trendini,  $\Delta$ , fark operatörünü ve  $\varepsilon$ , hata terimini temsil etmektedir.

ADF birim kök testinde durağanlık tespiti için  $\alpha_1$  parametresi kullanılır.  $\alpha_1$  katsayısının  $t$  istatistiği, tablo kritik değerleri ile karşılaştırılarak serinin birim kök taşıyıp taşımadığına karar verilir.

Çalışmada, değişkenler farklı seviyelerde durağan olduklarından aralarındaki uzun dönemli ilişkiyi belirlemek için Pesaran ve Shin (1995,1999) tarafından geliştirilen otoresif gecikmesi dağıtılmış model (ARDL) kullanılmıştır.

Geleneksel Johansen (1998) ve Johansen ve Juselius (1990) yerine bu yaklaşımı kullanmanın avantajları bulunmaktadır. Geleneksel eşbütün-

leşme yöntemi, bir denklem sistemi bağlamında uzun dönemli ilişkileri tahmin ederken, ARDL yöntemi yalnızca tek bir indirgenmiş form denklemi kullanır (Pesaran ve Shin, 1995). ARDL yaklaşımı değişkenlerin tamamen I(0), tamamen I(1) veya her ikisinin karışımı olup olmadığına bakılmaksızın uygulanabilir bir yöntemdir. Ayrıca, ARDL yöntemi, standart eşbütünleşme testinde yapılacak işlem sayısını azaltmaktadır. Bunlar, dahil edilecek (varsa) içsel ve dışsal değişkenlerin sayısı, deterministik unsurların giderilmesi ve belirlenecek optimal gecikme sayısı ile ilgili tespitlerdir. Ampirik sonuçlar genellikle yöntem ve tahmin prosedüründe mevcut olan çeşitli alternatif seçeneklere çok duyarlıdır (Pesaran ve Smith, 1998). ARDL ile, standart eşbütünleşme testi ile mümkün olmayan, farklı değişkenlerin farklı optimal gecikmelere sahip olması mümkündür.

Temel olarak, eş bütünleşmeye yönelik ARDL yaklaşımı (bkz. Pesaran ve diğerleri, 2001), ARDL modelinin koşullu hata düzeltme (EC) versiyonunun tahmin edilmesini içerir. Öncelikle uzun dönem katsayıları belirlemek amacıyla ARDL yaklaşımı (3) numaralı model çerçevesinde tahmin edilir:

$$\Delta y_t = \beta_0 + \beta_1 y_{t-1} + \beta_2 x_{t-1} + \sum_{i=1}^p \delta_i \Delta y_{t-i} + \sum_{i=0}^p \lambda_i \Delta x_{t-i} + \varepsilon_t \quad (3)$$

ARDL yaklaşımında (3) numaralı denklem en uygun gecikme uzunlukları için tahmin edilir. Sıfır hipotezi seriler arasında uzun dönem ilişkisinin olmadığı yönündedir. Hipotezler F testi ile test edilir. Test istatistiği alt kritik değerinin altında kalırsa sıfır hipotezi ( $H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$ ) reddedilemez. Ancak hesaplanan F istatistiğinin, üst kritik değeri aşması durumunda seriler arasında uzun dönem ilişki olduğu ileri sürülebilir F istatistiği kritik değerler arasında kalırsa değişkenler arasındaki uzun dönem ilişki hakkında herhangi bir karar verilememektedir.

Uzun dönem katsayıların tahmin edildikten sonra (4) numaralı denklemde ifade edilen hata düzeltme modeli ile kısa dönem katsayılar elde edilmektedir.

$$\Delta y_t = \beta_0 + \beta_1 EC_{t-1} + \sum_{i=1}^p \delta_i \Delta y_{t-i} + \sum_{i=0}^p \lambda_i \Delta x_{t-i} + u_t \quad (4)$$

(4) numaralı denklemde EC (error correction), hata düzeltme terimini ifade etmektedir.

Değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisinin tespiti amacıyla, eşbütünleşme ilişkisi ve durağanlık seviyesine bakılmaksızın uygulanabilen Toda-Yamamoto nedensellik analizi kullanılmıştır. Toda-Yamamoto nedensellik analizinde belirlenen en yüksek bütünleşme derecesi ( $d_{\max.}$ ) ile VAR modeli içinde belirlenen en uygun gecikme uzunluğu (k) toplamı (k+



$d_{\max}$ ) kadar gecikme uzunluğu ile VAR modeli tahmin edilir. VAR modeli sonucunda elde edilen katsayıların anlamlılığı test edilir ve değişken arasındaki nedensellik ilişkisi tespit edilir.

#### 4.Bulgular

*Çalışmada öncelikle serilerin birim kök taşıyıp taşımadıkları ADF birim kök testi ile araştırılmıştır. ADF birim kök testi sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur. ADF birim kök testi sonuçlarına göre işgücü payı ve kişi başına gelir değişkenleri farkında, dışa açıklık değişkeni ise seviyesinde durağan olarak tespit edilmiştir.*

**Tablo 2:** ADF Birim Kök Testi Sonuçları

ADF Birim Kök Testi Sonuçları		
Değişken	Trendsiz ADF	Trendli ADF
	t istatistikleri	t istatistikleri
LLS	0,142 (4)	-1.238 (0)
LOP	-1.382 (0)	-3.552 (1)***
LY	0.235 (0)	-2.527 (0)
$\Delta$ LLS	-6.706 (3)*	-5.128 (4)*
$\Delta$ LOP	-4.927 (1)*	-4.833 (1)*
$\Delta$ LY	-5.909 (0)*	-5.885 (0)*

**Not:** Tabloda parantez içindeki değerler ADF birim kök testinde Akaike bilgi kriterine göre tespit edilen bağımlı değişken gecikmelerini, \*, \*\* ve \*\*\* sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık seviyesinde serinin durağan olduğunu ifade etmektedir.

Değişkenler farklı seviyelerde durağan olduklarından aralarındaki uzun dönemli ilişkiyi belirlemek amacıyla analize ARDL yöntemi ile devam edilmiştir. ARDL modelinden elde edilen uzun dönem katsayılar Tablo 3’te sunulmuştur. Modelin F istatistiği 11.042 olarak elde edilmiştir. Bu değer, Pesaran vd. (2001:300)’deki tablo değerleri ile karşılaştırıldığında F istatistiği %5 anlamlılık seviyesinde Pesaran’ın üst kritik değerini aştığı için seriler arasında uzun dönemli ilişkisinin varlığı tespit edilmiştir

**Tablo 3:** ARDL (1,0,0) Modelinden Elde Edilen Uzun Dönem Katsayıları

Değişkenler	Katsayılar	t-istatistikleri
LOP	-0.753	-4.391*
LY	0.573	5.174*

**Not:** \*, %1 anlamlılık seviyesinde katsayının anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

Uzun dönem denkleminde elde edilen sonuçlar yorumlandığında OP'daki %1'lik artış LS'yi %0.753 azalttığı, LS ile OP arasındaki ilişkinin %1 önem düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve Y'deki %1'lik artışın LS'yi %0.573 arttırdığı, LS ile Y arasındaki ilişkinin %1 önem düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir.

Uzun dönem katsayıların tahmin edilmesinden sonra kısa dönem katsayıları elde etmek amacıyla hata düzeltme modeli kurulmuştur. Sonuçlar Tablo 4'de sunulmuştur. Tablo 4'de hata düzeltme katsayısının negatif ve 1'den küçük ve aynı zamanda istatistiksel olarak %1'de anlamlı olması sistemin dengeli olduğunu ve dengeden sapmanın olması halinde tekrar dengeye doğru hareketin olduğu anlamına gelmektedir.

**Tablo 4:** *ARDL (1,0,0) Modeli Hata Düzeltme Katsayısı*

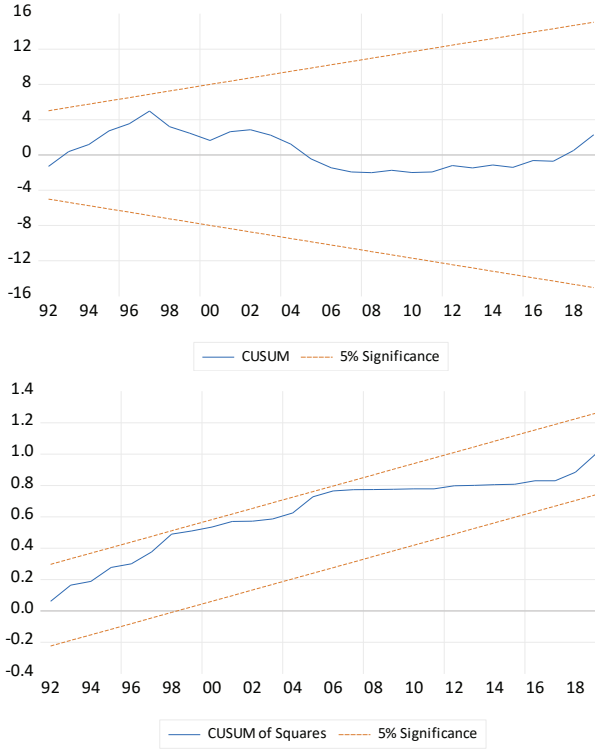
Değişkenler	Katsayılar	t-istatistikleri
ECM(-1)	-0.551	-5.958*

**Not:** \*, %1 anlamlılık seviyesinde katsayının anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

Uzun dönem katsayılarının istikrarlılığı CUSUM (Cumulative Sum of Recursive Residuals) ve CUSUMQ (Cumulative Sum of Squares of Recursive Residuals) testleri ile incelenmiştir. CUSUM ve CUSUMQ istatistiklerinin grafiği, %5 anlamlılık düzeyinde kritik sınırlar içinde kalırsa, hata düzeltme modelindeki tüm katsayıların kararlı olduğu hipotezi reddedilemez.

Şekil 1'de sunulan bu birikimli değerlerin tümüyle kritik sınırlar içinde kaldığı görülmektedir.

Şekil 1: CUSUM ve CUSUMQ Grafikleri



Toda-Yamamoto nedensellik testi sonuçları Tablo 5’te sunulmuştur. Toda-Yamamoto nedensellik testi sonuçlarına göre, dışa açıklık ve kişi başına gelir değişkenlerinden işgücü payı değişkenine doğru nedensellik ilişkisi olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Toda Yamamoto Nedensellik Testi Sonuçları

Nedenselliğin Yönü		$\chi^2$ Test İstatistiği	Karar
$\Delta$ LOP	$\Delta$ LLS	30.085*	EVET
$\Delta$ LY	$\Delta$ LLS	10.130***	EVET

**Not:** \*\*\*, %10, \*, %1 anlamlılık seviyesinde katsayının anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

## 5. SONUÇ

İşlevsel gelir dağılımının incelenmesi, eşitsizliğe karşı mücadele için önemlidir. Çünkü işgücü geliri, zenginlere giden pay olma eğiliminde olan sermaye gelirinden daha eşit bir şekilde dağıtılır.

İşgücünün gelirden aldığı pay istikrarlı olarak kabul edildiğinden araştırma ve politika tartışmalarında fazla ilgi görmemiştir. Son zamanlarda belirgin bir düşüşün ardından dikkatler bu alana dönmüştür. Düşüşün nedenleri ve diğer makroekonomik değişkenlerin etkisi araştırılmaya başlanmıştır. İşgücü payı önemli bir makroekonomik değişkendir ve ülke ekonomi politikalarının belirlenmesi ve uygulanması açısından izlenmesi gereklidir.

Çalışmada 1987-2019 dönemi verileri kullanılarak işgücü payı, dışa açıklık ve kişi başına gelir serileri arasındaki ilişki ARDL modeli ile Türkiye ekonomisi için incelenmiştir. Elde edilen sonuçlarda işgücü payı ile dışa açıklık değişkeni arasında negatif ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Dış ticareti artırmak, büyüme için önemli olsa da işgücü piyasası koşullarını iyileştirmeye yönelik çözümler, işçilerin becerilerini geliştirmek için eğitim ve öğretime daha iyi yatırım yapılması, takip edilmesi olası seçenekler olabilir.

## Kaynakça

- Acemoglu, D. 2003. "Labor- and Capital-Augmenting Technical Change," *Journal of the European Economic Association*, 1 (1), 1-37.
- Atkinson, A.B. 2009. Factor Shares: The Principal Problem of Political Economy? *Oxford Review of Economic Study* 25 (1): 3–16.
- Autor, D., Dorn, D., Katz, L.F., Patterson, C., Van Reenen, J., 2017. Concentrating on the fall of the labor share. *American Economic Review: Papers & Proceedings*, 107(5), 180-185.
- Bassanini, A., ve Duval, R. (2006). Employment Patterns in OECD Countries: Reassessing the Role of Policies and Institutions. OECD Economics Department Working Papers No. 486. *OECD Publishing (NJI)*.
- Berkowitz, D., ve Ma, H., Nishioka, S., 2017. Does capital-labor substitution or Do institutions explain declining labor shares. Working Paper 6060, Department of Economics, University of Pittsburgh.
- De Serres, A., Scarpetta, S. and C. De La Maisonneuve. 2001. "Falling Wage Share in Europe and the United States: How Important is Aggregation Bias?" *Empirica*, 28 (4), 375-400.
- Dickey, D. A., ve Fuller, W. A. (1979). Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root. *Journal of the American statistical association*, 74(366a), 427-431.
- Dickey, D. A., & Fuller, W. A. (1981). Likelihood ratio statistics for autoregressive time series with a unit root. *Econometrica: journal of the Econometric Society*, 1057-1072.
- European Commission. 2007. The Labour Income Share in the European Union. In *Employment in Europe*. Brussels: European Commission.
- Galí, Jordi, and Mark Gertler. 1999. "Inflation Dynamics: A Structural Econometric Analysis." *Journal of Monetary Economics* 44, no. 2: 195–222.
- Giovannoni, O. 2014. What do We Know about the Labor Share and the Profit Share? Part II: Empirical Studies. Working Paper 804. New York: The Levy Economics Institute.
- Guscina, A. 2006. Effects of Globalization on Labor's Share in National Income. *IMF Working Paper* 06/294.
- Harrison, A. 2005. Has Globalization Eroded Labor's Share? Some Cross-Country Evidence. Unpublished. Munich Personal RePEc Archive. [http://mpra.ub.uni-muenchen.de/39649/1/MPRA\\_paper\\_39649.pdf](http://mpra.ub.uni-muenchen.de/39649/1/MPRA_paper_39649.pdf)
- Harrison, A. 2005. Has Globalization Eroded Labor's Share? Some Cross-Country Evidence. Unpublished. Munich Personal RePEc Archive. [http://mpra.ub.uni-muenchen.de/39649/1/MPRA\\_paper\\_39649.pdf](http://mpra.ub.uni-muenchen.de/39649/1/MPRA_paper_39649.pdf)
- ILO, 2012 /13, "Global Wage Report, Wages and equitable growth," Geneva.

- ILO. (2016). Global Wage Report 2016/17: Wage inequality in the workplace. *International Labour Organization*.
- Jaumotte, F. ve Tytell, I. 2007. How has the Globalization of Labor Affected the Labor Share in Advanced Countries? *IMF Working Paper* 07/298.
- Jayadev, A. 2007. "Capital Account Openness and the Labour Share of Income," *Cambridge Journal of Economics*, 31 (3), 423-443
- Jayadev, A. 2007. Capital Account Openness and the Labor Share of Income. *Cambridge Journal of Economics* 31 (3): 423-443.
- Johansen, S. (1998), Statistical Analysis of Cointegration Vectors, *Journal of Economic Dynamics and Control*,12, pp. 231-54
- Johansen, S. & Juselius, K. (1990), Maximum Likelihood Estimation and Inference on Cointegration with Applications to the Demand for Money, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 52, pp. 169-210.
- Kaldor, N. 1957. A Model of Economic Growth. *Economic Journal* 67 (268): 591-624.
- Karabarbounis, L. and Neiman, B. 2014. The Global Decline in the Labor Share. *The Quarterly Journal of Economics* 129 (1): 61-103.
- Krueger, A. (1999). Measuring Labor's Share. *The American Economic Review* , 89 (2), 45-51.
- Lawless, M. ve K. Whelan. 2007. "Understanding the Dynamics of Labor Shares and Inflation," European Central Bank, Working Paper Series No. 784, 1-44
- Lee, K. ve Jayadev, A. 2003. A New Index of Capital Account Openness. Mimeo. Amherst: The University of Massachusetts.
- Luebker, M. 2007, "Labour shares" ILO Technical Brief No. 1, Geneva: ILO.
- OECD, (2012), Employment Outlook , Paris.
- Pesaran, M. H., ve Shin, Y. (1995). An autoregressive distributed lag modelling approach to cointegration analysis.
- Pesaran, M. H., & Smith, R. P. (1998). Structural analysis of cointegrating VARs. *Journal of economic surveys*, 12(5), 471-505.
- Pesaran, H.M. and Shin, Y. (1999), Autoregressive Distributed Lag Modelling Approach to Cointegration Analysis, Chapter 11, in: Storm, S., (ed.), *Econometrics and Economic Theory in the 20th. Century: The Ragnar Frisch Centennial Symposium* (Cambridge: Cambridge University Press)
- Pesaran, M. H., Shin, Y., ve Smith, R. (2001). Bounds testing approach to the analysis of level relationships. *Journal of Applied Econometrics*, 16, 289-326.
- Piketty, T. 2014. *Capital in the Twenty-First Century*. Cambridge, MA: Belknap.

- Rao, J. M. 1998. Globalization and the Fiscal Autonomy of the State. *Human Development Report Background Papers* 1: 327–360.
- Rodrik, Dani. 1997. Capital Mobility and Labor. Harvard University. Draft paper prepared for the NBER workshop on Trade, Technology, Education, and the U.S. Labor Market, April 30-May 1, 1998.
- Schmidt, T. ve S. Vosen. 2013. “Demographic Change and the Labour Share of Income,” *Journal of Population Economics*, 26 (1), 357-378.
- Sherman, H. 1991. *The Business Cycle: Growth and Crisis under Capitalism*. Princeton: Princeton University Press.
- Siegenthaler, M., Stucki, T., 2015. Dividing the pie: The determinants of labor’s share of income on the firm level. *International Labour Relations Review*, 68 (5), 1157-1194.
- Siegenthaler, M., ve Stucki, T., 2015. Dividing the pie: The determinants of labor’s share of income on the firm level. *International Labour Relations Review*, 68 (5), 1157-1194.
- Slaughter, M. 1999. Globalization and Wages: A Tale of Two Perspectives. *The World Economy* 22 (5): 609–708.
- Stockhammer, E. 2009. Determinants of Functional Income Distribution in OECD Countries. *IMK Studies 05-2009*. Dusseldorf: Hans Boeckler Foundation, Macroeconomic Policy Institute.
- Stockhammer, E. 2013. Why Have Wage Shares Fallen? A Panel Analysis of the Determinants of Functional Income Distribution. *Conditions of Work and Employment* 35. Geneva: International Labor Organization.
- Stolper, W., and Samuelson, P.A. 1941. Protection and Real Wages. *Review of Economic Studies* 9 (1): 58–73.
- Teimouri, S., ve Nejad, M. N. The Role of Trade Openness for Labor Share of Income During Currency Crises.
- Teimouri, S., ve Nejad, M. N. The Role of Trade Openness for Labor Share of Income During Currency Crises.
- Toda, H. Y. ve Yamamoto, T. (1995). Statistical inference in vector autoregressions with possibly integrated process. *Journal of Econometrics*, 66, 225–250.
- Torrini, R. 2005. “Profit Share and Returns on Capital Stock in Italy: The Role of Privatisations Behind the Rise of the 1990s,” *Centre for Economic Performance Discussion Paper* No. 671.
- Weisskopf, T. E. 1979. “Marxian Crisis Theory and the Rate of Profit in the Postwar US Economy,” *Cambridge Journal of Economics*, 3 (4), 341-378.
- Wolf, M. 2014. *The shifts and the shocks: What we’ve learned – and have still to learn – from the financial crisis* (London, Penguin).





## Bölüm 4

### İŞLETMELER AÇISINDAN AFET LOJİSTİĞİ<sup>1</sup>

*Çağrı Durhan<sup>2</sup>, Onur Çetin<sup>3</sup>*

---

1 Bu çalışma Çağrı Durhan'a ait olan ve Onur Çetin'in danışmanlığında hazırlanmış olan "Afetlerde lojistik süreçlerin iyileştirilmesi; Edirne ilinde bir uygulama" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir. Durhan, Ç. (2019). Afetlerde lojistik süreçlerin iyileştirilmesi: Edirne ilinde bir uygulama (Master's thesis, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

2 AFAD cdurhan81@hotmail.com

3 Trakya Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, onurcetin@trakya.edu.tr

## 1.Giriş

Toplumu önemli derecede etkileyen olaylar olan afetler, hem ülkeler hem de işletmeler açısından krizlere sebep olabilmektedir. Afetlerle ilgili faaliyetlerin önemli bir kısmı ise lojistik faaliyetlerdir. Lojistik, tedarik zinciri içerisindeki akışlardan sorumlu olan lojistik fonksiyon olarak tanımlanabilir. Afetler ile ilgili lojistik faaliyetler insani yardım lojistiği literatüründe incelenmektedir. Bunun yanında afetler işletmeler için krize yol açabilecek risklerdir. Afetler ile işletmelerin ilişkisi hem krizler açısından hem de tedarik zinciri riski açısından incelenebilir. Son iki yılda yaşadığımız COVID19 pandemisi de işletmelerin salgın hastalık gibi afetler karşısında ya da tedarik zinciri riskleri karşısında nasıl tecrübeler yaşadığını göstermektedir.

Lojistik faaliyetlerin afetler açısından değerlendirildiği bu çalışmada hem insani yardım lojistiği hem de işletmeler açısından afet lojistiği ile ilgili literatür incelenmiştir.

## 2.Tedarik Zinciri ve Lojistik

Lojistik kavramı tedarik zinciri açısından bütüncül olarak incelenirse hem lojistik kavramının kendisi hem de lojistiğin afetle ilişkisi daha iyi anlaşılabilir.

### 2.1. Lojistik kavramı

Branch'ın (2009) tanımına göre lojistik “malzemenin, insanların, operasyonel kapasitenin ve bilginin doğru yerde, doğru zamanda, doğru miktarda ve doğru kalite ve maliyette olmasını sağlamak için kaynakların zamana bağlı olarak konumlandırılmasıdır”.

ABD merkezli Tedarik Zinciri Yönetimi Profesyonelleri Konseyi'nin yaptığı tanımlamaya göre lojistik, planlamanın bir aşaması, hammadde-lerin stoklanması, süreç içi stok denetimi, nihai ürünler ve ilgili bilgilerin, tüketicinin gereksinimlerine uygun amaçlarla başlangıç noktasından teslimat noktasına aktarılmasıdır (Gülner, 2016).

Bunun yanında lojistik, günümüzde gereksinim duyulan karışık haberleşme, iletişim ve bütüncül sistemlerin içerisinde bulunan, ürün, hizmet, malumat ve meta akımının iş planlamasını gerçekleştiren sistematik bir kavramdır (Kılavuz, 2019).

Günümüz pazar şartlarında bir işletmenin tek başına varlığını sürdürebilmesi olası bir durum değildir. Bu pazar içerisinde olan her işletme birbiriyle tedarikçi veya müşteri ilişkisi kurmaktadır. Yani bir işletmenin müşterisi diğer işletmenin tedarikçisi pozisyonunda olabilmektedir. Bu sebeple tedarikçilerle kurulacak olan etkin ve etkili bir iletişim, başarı basa-

maklarını tırmanırken önemli katkı sağlamaktadır. Lummus ve Vokurka (1999, s. 11) tedarik zinciri kavramını aşağıdaki gibi tanımlamaktadır:

*“Tedarik zinciri, hammadde ve parça tedarikinden başlayıp ürünün müşteriye teslimatına kadar olan tedarik, imalat, montaj, depolama, sipariş izleme, sipariş girişi ve yönetimi, tüm kanallardaki dağıtım faaliyetleri, müşteriye teslimat ve bu faaliyetler ile ilgili bilişim sistemlerini içerir.”*

Tedarik zinciri bünyesindeki müşteriler veya firmalar arasında eşgüdüm ve bilgi alışverişi sayesinde talepteki belirsizlikler azalır, böylece zincirdeki müşteri veya firmaların fazla stok maliyetine katlanması gerekmez. Bu bağlamda, planlamalarda kolaylık ve maliyetlerde düşüş beraberinde gelecektir (Lancioni vd., 2000). Tedarik zinciri bütünleşmesi ileri ve geri yönlü olarak koordinasyonun sağlanması ve akışların tam olarak gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir (Krajewski, Ritzman ve Malhotra, 2013, s. 432). Tedarik zinciri eşgüdümü zincirin tüm aşamalarının birbirine uyumlu hareket etmesi durumunda gelişir ve toplam tedarik zinciri faydası artar. Tedarik zinciri koordinasyonu, zincirin her sürecinin bilgi alışverişine ihtiyaç duymakta ve yapılan her uygulamanın diğer aşamasına etkisini dikkate almak gerekmektedir (Chopra ve Meindl, 2017, s. 248).

### 3. Afet Lojistiği

Afet, etkilenen toplumun yalnızca kendi kaynaklarını kullanarak başa çıkma gücünü aşan, fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplar yaratan, normal hayatı ve insani yaşam faaliyetlerini yok eden veya kesintiye uğratan doğa, teknoloji veya insan kaynaklı olaydır (Öztürk, 2014, s. 2). Afetlerle ilgili literatürde pek çok sınıflandırma bulunmaktadır. Bu sınıflandırmalardan birisine göre afetler; doğal ve teknolojik (insan kaynaklı) kaynaklı afet olarak iki başlık altında incelemektir (Akar, 2013, s. 187). Doğal afetler can ve mal kayıplarının yanında sosyal değerleri de tehdit eden doğa olaylarıdır. Doğal afetleri biyolojik afetler, jeolojik afetler, klimatolojik afetler ve meteorolojik afetler diye sınıflandırmak mümkündür (AFAD, 2018, s. 10). Doğal afetlerden birisi olan depremler sebep oldukları can kayıpları açısından çok önemlidir. 1963-1992 yılları arasında yapılan araştırmaya göre depremler bütün afetler sebebi ile yaşanan can kayıplarının %13'ünden sorumludur (Berz, 1999). Bir diğer doğal afet olan taşkın diğer afetlere göre tahmin edilebilir bir doğal afettir. Gerekli önlemler alınmadığı takdirde tarladaki ürünlere büyük zarar verebilmekte, evleri kullanılmaz hale getirebilmektedir. Üretim alanlarında meydana geldiğinde ise ağır maddi kayıplara yol açabilmektedir (Özcan, 2006, s. 36-45). Teknolojik afetler doğal afetlere kıyasla ekonomik olarak daha yıpratıcı olabilmektedir. Az sayıda insan kaybına yol açan afetlerden kaynaklanan hasarlar onarım maliyetlerinde ülke ekonomisini zora sokacak düzeye ulaşabilir (Akdağ, 2002, s. 6). Endüstriyel kazalara çökme, patlama, yangın, radyas-

yon gibi örnekler gösterilebilir. Ulaşım kazalarına ise hava yolları, demir yolları, deniz yolları ve kara yolları kazaları örnek gösterilebilmektedir. İnsan kaynaklı afetler doğanın yapısını tahrip eden toplumda geniş çapta yaralanmalara ve can kaybına sebep olan afetlerdir. Yine insan kaynaklı afetlere örnek vermek gerekir ise ateşli silahlar, boykot, bina, tünel ve maden çökmeleri örnek gösterilebilmektedir. Teknolojik afetler doğa olaylarıyla tetiklenebildiği gibi insanların faaliyetleri ile de tetiklenebilmektedir (Yılmaz, 2003, s. 29).

Afetlerde lojistik faaliyetler incelendiğinde insani yardım lojistiği kavramı öne çıkmaktadır. Afetler işletmeler açısından kriz yönetimi literatüründe incelenebildiği gibi, işletmelerin afetlerle ilgili lojistik faaliyetleri ise tedarik zinciri riski literatürü içinde incelenmektedir (Waters, 2007; Zsidisin ve Henke, 2019; Jüttner, Peck ve Christopher, 2003). Afet konusundaki faaliyetlerin büyük kısmının lojistik ile ilgili olması (Trunick, 2005; Wassenhove, 2006) ve afetlerin işletmelerle ilgili risk faktörlerinden biri olması nedeni ile tedarik zinciri ve lojistiğin sadece insani lojistik açısından önemli olmadığı, bunun yanında işletmeler açısından da önemli olduğu söylenebilir.3.1.İnsani Yardım Lojistiği Açısından Afet Lojistiği

Firtz Enstitüsünde çeşitli üst düzey lojistik yöneticileri tarafından oluşturulan danışma kurulu lojistiğin insani yardım açısından temel bir tanımının yapılması gerektiğini belirterek insani yardım lojistiğini tanımlamışlardır (Wassenhove, 2006). Buna göre insani yardım lojistiği, afete maruz kalan insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere tüm bilgi, malzeme ve ürünlerin ilk üretim noktasında son tüketim noktasına değin etki ve maliyet etkin bir şekilde akışlarının ve depolanmalarının planlama, uygulama ve kontrol faaliyetleri olarak tanımlanabilir. Bu fonksiyon afete hazırlık, planlama, tedarik, taşıma, depolama izleme gibi pek çok faaliyeti içermektedir (Thomas ve Kopczak 2005, s. 2).

Afetlerde önemli lojistik açıdan önemli konular acil yardım malzemeleri, gıda kurtarma personeli gibi unsurların afetzedelere ulaştırılması, sağlık ihtiyacı olan insanların sağlık merkezlerine ulaştırması olarak görülebilir (Barbarosoğlu, Özdamar ve Cevik, 2002). Dolayısı ile afet sırasında gerçekleştirilecek taşımacılık afet lojistiğinin en önemli konularındandır.

Geleneksel tedarik zinciri faaliyetlerine göre afetlerde tedarik zinciri ve lojistik faaliyetleri hep bir bilinmeyen içermektedir. Afetin ne zaman gerçekleşeceğinden ne şiddetlerde gerçekleşeceğine dek pek çok bilinmeyen olduğundan, afetlerle ilgili lojistik faaliyetler insanlar üzerinde ekstra bir baskı oluşturmaktadır. Bu durum afetlerle ilgili hayat kurtarma faaliyetleri gibi insani yardım lojistiği açısından önemli olduğu gibi, özel

sektördeki işletmelerin tedarik zincirleri açısından da önemlidir (Wassenhove, 2006).3.2.İşletmeler Açısından Afet Lojistiği

İşletmelerin beklenmeyen devasa etkileri olan durumlarla savaşmaları zordur. Bu durumlar genel olarak ekonomik krizler ve bunların sonucunda işletmelerin zarara uğramaları veya kapanmaları olarak algılanabilir fakat doğal afetler de işletmeler açısından devasa etkileri olan durumlardan birisidir (Zhang, Lindell ve Prater, 2009).

Literatürde işletmelerin yaşamlarını sürdürülmemeleri dış ve iç etkenler olarak ikiye ayrılabilir. Doğal afetler işletmelerin yaşamlarına son vermelerine sebep olan dış etmenlerden biri olarak görülmektedir. Doğal afet sonrasında işletmeler yaşamlarını sürdürebilseler bile pek çok problem yaşamaktadır. Bunlar mallarının hasar görmesi, aldıkları kamu hizmetlerinin kesintiye uğraması, kendisine yapılacak teslimatların yapılamaması, müşterilerin işletmeye ulaşamaması arasında sayılabilir (Mars-hall vd., 2015). Bunun yanında afet sonrasında elektrik, gaz, su, telekomünikasyon gibi altyapı hizmetlerinde yaşanan kesintiler gibi afetin indirekt etkileri işletmelerin afet sonrası belirli bir süre kapanabilmesine de sebep olabilmektedir (Alesch vd., 2001).

Doğal afetlerin işletmeler ile ilişkisi önemlidir zira afetler işletmelerin yaşamlarını sürdürmemelerinin sebeplerinden birisi olarak görülebilir. Afet konusundaki aktivitelerin yaklaşık %80'inin lojistik faaliyetlerden oluşmakta olduğundan (Trunick, 2005; Wassenhove, 2006) afetler açısından hem lojistik hem de tedarik zinciri yönetimi hayati derecede önem taşımaktadır.

Dennis (2004) doğal afet ile karşı karşıya kalan işletmelerin %40'ının karşılaştıkları doğal afet ile baş edemediklerini, %30'unun ise karşılaştıkları afet sonrasında 24 saat ve daha fazla süre boyunca kapalı kaldıklarını belirtmektedir. ABD ile ilgili başka bir istatistiğe göre ise afete maruz kalan işletmelerin %25'inin yaşamlarını sürdürülmediği tahmin edilmektedir (Marshall vd., 2015).

Afetlerin işletmelerin afet öncesi durumlarına gelmeleri açısından hem kısa vadede (Dahlhamer ve Tierney, 1998; Alesch vd., 2001) hem de uzun vadede (Webb, Tierny ve Dahlhamer, 2002) etkileri olduğu söylenebilir. Linden (1999) işletmeler açısından afete karşı önlem alma, acil durumlara karşı hazırlıklı olma ve afet sonrası normal akışa dönme konularının öneminin gittikçe arttığını belirtmektedir.3.2.1. Tedarik Zincirinde Risk Açısından Afet Lojistiği

Malone (2006) tedarik zincirindeki riskleri tedarikçiden kaynaklı riskler, stratejik riskler, doğal afetler, jeopolitik olaylar, lojistik hatalar, düzenlemeler ile ilgili riskler, entelektüel sermaye kaynaklı riskler olarak

gruplamıştır. Tedarik zincirinin karşı karşıya olduğu risklerin %15'inin doğal afetlerden kaynakladığını belirtmişlerdir. Bu doğal afetler arasında seller de yer almaktadır (Waters, 2007, s.102). Alesch vd., (2001) afete maruz kalan işletmeler için tedarikçi ve tedarik ağı konularının pek çok açıdan önemli olduğunu belirtmiştir. Örneğin eğer işletmeler afet sonucu zarar gördü ise ve tedarik ağlarını kullanarak müşterilere istedikleri ürünleri sağlayamamakta iseler bu durumda müşteriler ihtiyacı olan ürün ya da hizmetleri başka işletmelerden alabilmektedirler (Alesch vd., 2001).

İşletmelerin doğal afetler karşısındaki kırılganlığının dört temel faktöre bağlı olduğu belirtilmektedir. Bu faktörlerden birisi tedarikçilerdir. Doğal afetler sonrası işletmeler zarar görmese bile elektrik, doğalgaz gibi temel altyapı hizmetlerini sağlayan tedarikçilerin hizmet akışında yaşadıkları afete bağlı olarak kesintiler olabilmektedir. Afet sonrası temel altyapı hizmetlerinin aksaması işletmelerin afetten endirekt ve direkt olarak zarar görmelerinin temel sebeplerinden birisidir. Bunun yanında işletmeye ürün akışı sağlayan tedarikçiler afetten zarar görebilmektedir. Sadece tedarikçilerin değil dağıtım merkezlerinin zarar görmesi de lojistik açıdan tedarik edilecek ürün akışlarını kısıtlayan unsurlardan biri olmaktadır. Böylece işletme direkt olarak kendisi zarar görmese bile tedarik ağındaki tedarikçilerin ya da lojistik unsurların zarar görmesinden endirekt olarak etkilenabilmektedir (Zhang, Lindell ve Prater, 2009). Örneğin 2000 yılında New Mexico da gerçekleşen fırtına sonucu elektrik kesilmesine bağlı olarak Philips'in chip fabrikasında bir yangın çıkmış ve binlerce chip zarar görmüştür. Bundan tek zarar gören Philips olmamıştır. Philips Ericson ve Nokia'nın da tedarikçisi olduğundan bu iki işletme de büyük zarar görmüştür (Waters, 2007, s. 2). Dolayısı ile işletmelerin afet sonrasında yeniden eski hallerine gelmelerinin araçlarından birisi de lojistik ve tedarik zinciri ile ilgili faaliyetlerini eski hale getirilmesidir (Asgary, Anjum ve Azimi,2012).

Afet durumuna işletmelerin tedarikçilerinin hem stok yönetimi açısından önemli olduğu hem de afet sonrası yeniden eski hale dönme açısından önemli olduğu söylenebilir (Sydnor, Niehm, Lee, Marshall, Schrank, 2017).3.2.2. İşletmelerde Kriz Yönetimi Açısından Afet Lojistiği

İşletmelerin afet ile ilişkisine kriz yönetimi açısından bakılabilir. İşletmelerde krize neden olabilecek çevre faktörleri, doğal şartların; toplumsal, ekonomik, teknolojik ve politik yapının değişimi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Tüz, 1996). Dolayısı ile deprem, yangın, sel, kasırga gibi doğal afetler de işletmelerin karşı karşıya kaldıkları krizlerin bir çeşididir (Mitroff, 2000). Genel olarak doğal afetler ile ilgili literatür, afete maruz kalan işletmelerden çok toplum ve bireyleri incelerken, işletmelerin olağan dışı durumlarda kalmalarına ilişkin literatür ise daha çok ekonomik krizleri ele almaktadır. Dolayısı ile işletmelerin doğal afetlere karşı nasıl

önlemler alabilecekleri ve afetler sonrasında nasıl eski hallerine dönebilecekleri konusu önemli ama üzerinde çok çalışılmamış bir konudur (Zhang, Lindell ve Prater, 2009). Afetin etkilerini inceleyen çalışmaların ise geliştirilemeyecek örneklemeler ile ve afetin işletmeler üzerindeki sadece kısa vadeli etkilerini içerecek şekilde yapıldığı belirtilmektedir (Webb, Tierney, Dahlhamer, 2002).

Kriz yönetimi literatürünün küçük işletmelerin doğal afetler karşısında ne gibi cevap vereceği konusu açısından da sınırlı olduğu söylenebilir (Runyan, 2006). İşletmeler her ne kadar afet yönetimi ile ilgili süreçlere daha fazla önem vermeye çalışsalar da lojistik ve tedarik zinciri yönetimi literatürü bu konuda sınırlıdır. Afetler ve işletmeler konusundaki literatür daha çok kamu kurumları ve sigorta şirketlerinin afet karşısındaki durumunu ele almaktadır (Hale ve Moberg, 2005).3.3.Lojistik ve Afet Lojistiği Arasındaki Farklılıklar

Geleneksel lojistik ile afet lojistiği arasında önemli farklar bulunmaktadır. Bu farklılıklardan en önemlileri afet anında ve sonrasında elektrik kesintileri ve ulaşım altyapısının sektöre uğraması, afetlerin ne zaman olacağına önceden tahmin edilememesi ve bu nedenle afetlerle ilgili oluşabilecek taleplerin tahmin edilememesi olarak sıralanabilir (Kovacs ve Spens, 2007). Kovacs ve Spens (2007) afetlerde insani yardım lojistiği faaliyetlerinin genel karakteristik özelliklerini belirlemişlerdir. Bu özelliklere göre Ersoy ve Börühan (2013) geleneksel lojistik faaliyetler ile afet lojistiği faaliyetlerinin karşılaştırmasını yapmışlardır (Tablo 1).

*Tablo 1. Afet Lojistiği ile İşletme Lojistiği Arasındaki Farklılıklar*

	<b>Afet Lojistiği</b>	<b>İşletme Lojistiği</b>
Temel Amaç	Savunmasız afetzedelerin acılarını hafifletmek	İşletme maliyetlerini minimize ederek kârlılığı artırmak
Aktör Yapısı	Sivil toplum örgütlerinin ve toplumsal aktörlerin egemenliği hâkimdir.	Süreçte tüm partnerler her aşamada koordineli olarak bilgi paylaşımında bulunurlar.
Süreçler	Hazırlık, anında müdahale ve iyileştirmeden oluşur.	Tedarik ya da satın alma, üretim,depolama, pazarlama, satış, dağıtım, satış sonrası hizmetler vb.
Temel Özellikler	Tedarik ve tedarikçide değişkenlik, büyük ölçekli faaliyetler, düzensiz talep, çok kapsamlı acil durum operasyonlarında olağandışı kısıtlar	Genellikle önceden belirlenmiş tedarikçiler, düzenli ve tahmin edilebilir talep.

Tedarik Zinciri Stratejisi	Anında müdahale aşamasında “ıtme stratejisi” İyileştirme aşamasında “çekme stratejisi”	İtme stratejisi satış öncesi reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme gibi tutundurma faaliyetlerini, çekme stratejisi ise satış anı ve satış sonrası müşteri hizmetlerini ve müşteri beklentilerine göre karşılanan talebikapsar.
Ulaştırma ve Altyapı	Afetlerden kaynaklı düzensiz altyapı nedeniyle, tahminlenemeyen yiyecek, giyecek, ekipman, tıbbi yardımlar vb. nin transferi söz konusudur.	Süreçte görev alan tüm partnerlerbellidir ve kendi aralarında kullandıkları sistemler düzenlidir.
Zaman Etkisi	Meydana gelen gecikmeler yaşamsal faaliyetleri olumsuz yönde etkiler ve bazı durumlarda hayati kayıplaranneden olur.	Meydana gelen gecikmeler nedeniyle ortaya çıkan kayıp ve hasarlar, genelde işletmelerde maddi kayıplara neden olur.
Sınırlı Bilgi Faaliyetleri	Afetlerin doğası gereği acil müdahale gerektirmesi nedeniyle yetersiz ve etkin olmayan bilgi, süreç boyunca kesintiler yaratabilir.	Partnerlerin talep ve ihtiyaçları belli olduğundan tedarik, temin, vb. durumlarda sorun yaşanmaz.
Tedarikçi Yapısı	Sınırlı sayıda alternatif tedarikçi (bazen istenmeyen tedarikçilerle işbirliği yapmaya zorunlu kalma)	Süreçte görev alan / işbirliği yapılan tedarikçiler belli olduğundan istenmeyen tedarikçiler kritik durumlar dışında süreçte görev almaz.
Kontrol	Acil durumlarda faaliyetler üzerindeki denetim eksikliği	Denetim eksikliği nadiren yaşanır.

Kaynak: Ersoy, Pervin, Börühan, Gülmüş (2013), “Lojistik Süreçler Açısından Afet Lojistiğinin Önemi”, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar 2013 Cilt: 50 Sayı: 578, s.78.

### 3.4. Afetler ile İlgili Lojistik Süreçler

Afetlerle ilgili lojistik süreçler farklı bakış açılarıncı değerlendirilerek afetlerde insani yardım lojistiği süreçleri, farklı süreçler olarak ortaya konmuştur (Ersoy ve Börühan, 2013). Lee ve Zbinden (2003) insani yardım ve lojistiğin birleştirilmesinde bilgi teknolojilerinin önemine vurgu yaparak lojistik ile ilgili süreçleri hazırlık aşaması faaliyetleri, afet anı faaliyetleri ve afet sonrası faaliyetleri olmak üzere üçe ayırmıştır.

- Hazırlık süreci geçmiş verilerin toplanması ve incelenmesi, tedarikçilerin ve lojistik hizmet sağlayıcıların geçmiş performanslarının incelenmesi, stoklar ile ilgili hazırlık yapmak için stoklanacak ürünlerin



bölgelere göre geçmiş ve güncel piyasa fiyatlarının incelenmesini içermektedir.

- Afet anındaki süreçler; afet ile ilgili hangi faaliyet ve üründen ne kadar ihtiyaç olduğunun bu ihtiyacın o anda ne kadarının karşılandığının belirlenmesi, faaliyetlerle ilgili oluşan maliyetlerin izlenmesi, ihtiyaçları karşılamak üzere lokasyonlara göre stok durumunun ne olduğunun belirlenmesini ve buna bağlı olarak tedarik ihtiyaçlarının belirlenmesi ile ilgilidir.

- Afet sonrası süreçler ise bağışçılarla ilişkilerin sürdürülmesi, faaliyetlerin performansının belirlenmesi ve kayıplar tahribatlar ve şikâyetler ile ilgilidir (Lee ve Zbiden, 2003).

Long (1997) afetlerde acil lojistik operasyonlarında başarısında en önemli faktörün bilgi iletişim sistemleri olduğunu belirtmiştir. Thomas (2003) afet yardımı boyunca tedarik zinciri bilgi zinciri olarak ele almış ve bu bilgi zincirinin hazırlık, durum tespiti, kaynak transferi, tedarik, ulaştırma faaliyetleri ve bu faaliyetlerin takibi, stok yönetimi, ihtiyaç noktasına teslimat ve performans değerlendirme olmak üzere ardı sıra gelen dokuz faaliyetten oluştuğunu belirtmiştir (Ersoy ve Börühan, 2013).

### 3.4.1. Afete Hazırlık

Afete hazırlık aşaması; afete karşı hazırlıklı olmak açısından afet sırasında ne yapılacağıın bilinmesi, bu konuda bir farkındalık yaratılması, yüksek teknolojinin sunduğu iletişim imkânları sayesinde erken uyarı sistemlerinin kurulması, afet ile ilgili gerekebilecek ürün stoklarının hangi lokasyonlarda depolarda ne miktarda tutulacağıın belirlenmesi faaliyetlerinden oluşmaktadır (Wassenhove, 2006).

Gillespie ve Streeter (1987) afete hazırlıklı olma kavramını örgütsel açıdan incelemiştir. Kavramın geçmiş tecrübeler, organizasyonlar arası formalleşme, afet alt kültürü, organizasyon kapasitesi, organizasyonlar arası alışveriş ve örgütsel formalizasyon olmak üzere beş temel unsurdan oluştuğunu belirtmiştir. Wassenhove (2006) bu unsurları insan kaynakları, bilgi yönetimi, operasyon ve süreç yönetimi, finansal kaynaklar, toplumla ve diğer kurumlarla iş birliği şeklinde sıralamıştır. Burada lojistik ile ilgili süreçlerden ilki bilgi yönetimi ile ilgilidir. Literatürde afet lojistiğinin konusunun önemli bir kısmının afet ile ilgili bilgi yönetimi faaliyetleri olduğu belirtilmektedir (Long 1997; Lee ve Zbiden, 2003). Lojistik afete ilgili temel öğelerden birisi olduğundan lojistik süreçler açısından da hazırlıklı olmak gerekmektedir. Burada stoklar, taşıma gibi lojistik faaliyetler ile ilgili hazırlıkların yapılması, tedarikçilerin belirlenmesi tedarikçi havuzunun oluşturulması önemli noktalarır.Önsüz ve Atalay (2015) afet öncesi hazırlık dönemini lojistik faaliyetler açısından planlama, satın

alma, nakliye yönetimi ve depo yönetimi açısından ele almıştır. Planlama yapıldıktan sonra afetle ilgili gereken araç ve gereçler emniyetli bir şekilde depolanmalı, diğer gereksinim duyulan malzemelerin temini ise firma seçim kriterleri göz önünde bulundurularak tedarikçi firmalarla prosedürler doğrultusunda gerçekleşmelidir. Tedarikçi havuzu belirlenirken dikkat edilecek en önemli husus, bir firmaya odaklanmak yerine birkaç firma ile çalışılarak risklerin dağıtılması olacaktır. Bunun yanında nakliye yönetiminin iyi planlanması gerekmektedir.3.4.2.Afete Cevap Verme

Afete cevap verme afete hazırlıklı olma ile ilgili insan kaynakları, operasyon ve süreç yönetimi, kaynak bulma ve diğer kurumlarla iş birliği faaliyetlerinin koordineli bir şekilde gerçekleştirilmesi ile mümkün olacaktır. Malzeme akışları, bilgi akışları ve finansal akışlar iyi koordine edilmelidir (Wassenhove, 2006).

Afetlere anında cevap vermek bir kriz yönetimi olarak düşünülebilir. Bu aşamada kriz yönetiminden olduğu kadar işletme lojistiğinden de faydalanılmalıdır. Özellikle talep yönetimi ve tedarik yönetimi konuları önem kazanmaktadır (Kovacs ve Spens, 2007).

Afet anında müdahale sürecini 3 ana grupta incelemek mümkündür (Pektaş, 2012):

1.Ön değerlendirme ve İhtiyaçların Saptanması

2.Lojistik Operasyon Planının Yapılması ve Uygulanması

3.Afet Anında Müdahale Sürecinin Gözlemlenmesi, Değerlendirilmesi ve Raporlanması Afet esnasında bölgeden ve yetkililerden alınan bilgiler göz önüne alınarak ön değerlendirme yapılır. Afet öncesinde hazırlanan planlar ile afet esnasında yapılan ön değerlendirmeler sonucunda, afet müdahale sürecinde siparişi verilen araç ve gereçlerin afet bölgesine uygun zamanda ve uygun miktarda ulaştırılması gerekmektedir. Ayrıca insanların uygun toplanma alanlarına yönlendirilmesi, doğru ve düzenli bir iletişim ağının oluşturulması da afet anında müdahale sürecini kolaylaştırmaktadır. Ön değerlendirme çalışmalarının da şu faktörler dikkate alınmalıdır (Pektaş, 2012):

- Havayolu, demiryolu, karayolu ve limanların uygunluğu ve sığırları,
- Organizasyonun imkânları dışında stoklama imkânları ve sığırları,
- Depolara ulaşılabilirlik,
- Gereksinim duyulabilecek ürünlerin yerel pazarda elde edilebilirliği,

- En yakın gümrük noktalarına ulaşılabilirlik.
- Lojistik Operasyon Planının Yapılması ve Uygulanması Afet öncesinde yapılan hazırlık ve planlar, ön değerlendirmede bulunulan koşul faktörleri hesaba katılarak değerlendirmeye alınmaktadır. Elde edilen veriler doğrultusunda, lojistik operasyon planı yapıp sonrasında uygulamaya geçilmektedir. Hazırlanacak olan lojistik operasyon planında;
  - Afete müdahale esnasında yardımcı ekiplere azami yararın sağlanması,
  - Yardım esnasında ortaya çıkabilecek malzeme gereksinimi önceden seçilmiş tedarikçi firmalarla iletişime geçilip temininin sağlanması,
  - Afetin olduğu bölge göz önünde bulundurularak malzeme ve insanların afet bölgesine en elverişli şekilde ulaştırılması,
  - Kurumun araçları ile malzeme teminlerinin sağlanması, yeterli gelmediği yerde takviye imkânların sağlanması,
  - Yapılan tüm sevkiyatların maksimum hızda ve emniyette olması,
  - Stoklamanın bölgesel veya yerel olup olmadığına karar verilmesi unsurlarına dikkat etmek gerekmektedir (Pektaş, 2012). İlk müdahaleden sonra yapılacak olan müdahale aşamasında, gelen talepler baz alınarak malzeme taşıma işlemine devam edilmekte, uygun araçlar seçilmekte, yapılan sevkiyatlar kontrol edilmekte ve afetzedelerin bulunduğu bölgelere gönderilen malzemelerin stoklanması işlemleri yer almaktadır. Hazırlanan raporlar kontrol edilirken, aksaklıklar belirlenmeli ve geliştirilmesi gereken durumlar belirtilmelidir. Aksi durumlar meydana gelmiş ise uygun olan müdahale yöntemi belirlenmeli ve uygulanmalıdır (Pektaş, 2012).

Afet lojistiği ile ilgili çalışmalar afet farkındalığı çalışmaları, afetlerde lojistik süreçler ile ilgili çalışmalar, insani yardım lojistiği çalışmaları, afet ve işletmeler ile ilgili çalışmalar olarak dört başlıkta incelenecektir.

#### **4.1. Afetlerde Lojistik Süreçler ile İlgili Çalışmalar**

Afetlerin olası etkilerinin yol açtığı can ve mal kayıplarının indirgenmesi amacıyla afet lojistiği operasyonlarının verimli ve etkin şekilde planlanması gerekmektedir. Afet lojistiğinin verimli planlanmasının yanı sıra afet lojistiği süreçlerinin de iyileştirilmesi ve bu süreçlerin tekrar edilmesi de önem arz etmektedir. Afet lojistiği planlaması iyileştirme çalışmaları olarak Tanyaş, Günalay, Aksoy & Küçük (2013), Yüce vd. (2020), Yıldırım (2015) ve Kılavuz'un (2019) çalışmaları örnek olarak gösterilebilir.

Afet öncesi, afet sırasında ve sonrası alınabilecek önlemlerin artırılması gerektiğini vurgulayan çalışmalar da literatürde bulunmaktadır. Reis

ve Yomralıoğlu (2005), Özmen, Nurlu & Temiz (2005), Pektaş (2012) ve Arca (2012)'nin çalışmaları afetlerden kaynaklanan zararların önlenmesi veya aza indirgenmesi üzerinedir.

Afet lojistiğinde üzerinde durulması gereken en önemli konulardan bir tanesi de yer seçiminin belirlenmesidir. Yer seçiminin belirlenmesi afet öncesi, afet sırası ve sonrasında gereksinimi olan afetzedelere daha kolay yardım edebilmek adına önem taşımaktadır. Bu bağlamda Erden & Coşkun (2010), Çiçekdağı & Kırış (2012), Gülner (2016), Kara (2016), Aslan vd., (2015) ve Peker vd., (2016) yapmış olduğu çalışmalar literatürde yer almaktadır.

Afet yardımı için afet lojistiğinin önemini vurgulayan çalışmalarda bulunmaktadır. Long'un (1997) yapmış olduğu çalışmasında, afet yardım projelerinde afet lojistiğinin en kritik faktör haline geldiğini vurgulamaktadır.

Afetlerden ve afetlerin yol açtığı olası risklerden korunmak adına afet ve risk yönetiminin de planlı ve koordineli bir şekilde tasarlanması gerekmektedir. Özmen & Özden (2013), Taştan & Aydınoglu (2015) ve Yenigün & Ülgen'in (2016) bu konuda yapmış olduğu çalışmalar bulunmaktadır.

Afet lojistiğine yönelik yapılmış çalışmaların toparlanması ve bir literatür taraması oluşturulması hedeflenen Şen ve Esmer'in (2017) çalışmasında yapılan incelemeler sonucu afet lojistiği konusunda son yıllarda nicel yöntemlere dayanan yer seçimi uygulamalarının ön planda olduğu ortaya konmuştur. Bunun yanı sıra genel anlamda afet lojistiğini değerlendirmek ve geliştirmek adına çalışmalar yapmaya yönelik eğilimin de fazla olmasıyla birlikte afet lojistiğinin önemi vurgulanmıştır.4.2. İnsani Yardım Lojistiği ile İlgili Çalışmalar

İnsani yardım lojistiği, faaliyetlerinin büyük bir kısmı aynı zamanda daha geniş bir insani tedarik zincirinin bileşenleridir. Bu durumda afet lojistiği çalışmalarının insani yardım lojistiği çalışmalarıyla koordineli olarak yürütülmesi gerektiği Howden'in (2009) çalışmasında ele alınmaktadır.

İnsani yardım ortamları, her biri farklı olmak üzere çok sayıda ve çeşitli aktörlerin ilgisini çekmektedir. İnsani yardım lojistiğinde koordinasyon ise tedarik zincirlerince hala başlangıç aşamasındadır. Bu konuda Balcık, Beamon, Krejci, Muramatsu & Ramirez'in (2010) yapmış olduğu çalışmada ise insani yardım lojistiğinin koordine edilmesindeki zorluklar ele alınmaktadır. Davidson'un (2006) ele almış olduğu çalışma ise insani yardım lojistiğinin temel performans göstergeleri üzerinedir.

Veras, Jaller, Wassenhove, Perez ve Wachtendorf 'un (2012) yapmış olduğu çalışmada insani yardım lojistiğinin faaliyet aşamalarının sos-

yo-tekniik süreçler olarak düşünölebileceği üzerinedir. Bu süreçlerin işle-yişini anlayabilmek için, bileşenlerin uygun bir şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Değerlendirmeler sonucunda insani lojistik faaliyetlerinin verimliliğini desteklemek adına çalışmalar yapılmaktadır.

Afetlerle ilgili iyileştirme önerilerine yönelik çalışmalar da bulun-maktadır. Bu çalışmalara örnek olarak verilebilecek olan Turoğlu'nun (2005) alışmasının amacı, Bartın ilinde sıklıkla meydana gelen sel ve taşkınların, gerek yerel halkı gerek bölgesel ve ölkö ekonomisini olumsuz etkilemesi sebebiyle coğrafii bir perspektiften bakarak sel ve taşkınları ön-leme, zarar azaltma, hazırlıklı olma ve iyileştirme çalışmalarına öneriler-de bulunmaktadır.4.3.Doğal Afetler ve İşletmeler ile ilgili alışmalar

Alesch vd. (2001) işletmelerin afet sonrasında tedarik konusunun önemine değinerek afete maruz kalan işletmelerin mevcut tedarikçileri ile müşteriilere istenen ürün ya da hizmeti sunamamaları durumunda tedarik ağlarında değişikliğe gitmelerini önermektedir

Runyan (2006) ABD'de doğal afetler karşısında işletmelerin durumu-nu incelemiştir. İşletmelerin afet sonrasında eski hallerinde dönmelerinin önünde bazı engeller olduğunu tespit etmiştir. Bu engelleri; planlama ek-sikliği, nakit akışı sağlamada bir hazırlık yapılmamış olması, kamu ku-rumlarının desteğinin eksikliği ve altyapı problemleri olarak sıralamıştır.

Hale ve Moberg (2005), işletmelerin karşılaştıkları doğal afet ve diğer afetlerin sonucunda, işletmelerin afete karşı hazırlıklı olma konusunda pek çok sıkıntı yaşadıklarını belirtmiştir. Afetler sebebi ile oluşan tedarik zinciri problemlerinin işletmelerin finansal ve operasyonel olarak ciddi sorunlarla baş başa bıraktığını belirterek, afete karşı hazırlık olmanın öne-mine değinmiştir.

Dahlhamer and D'Souza (1997) ABD'de farklı sektörlerden işletme-lerin bulunduğu araştırmada işletme büyüklüğünün ve işletmenin daha önce afet tecrübesi yaşamış olmasının işletmenin afete hazırlıklı olma dü-zeyi ile ilişkili olduğunu belirtmektedir.

İşletmelerin afet karşısındaki durumlarına lojistik açıdan bakan alış-mada işletmelerin etkin bir lojistik planlaması yapabilmesi için yedi faali-yet belirlenmiştir. Bu aktiviteler diş kaynaklar ile gerekli anlaşmaların yap-ilması ve afet sürecinin her aşaması için gerçekleşebilecek olası durum-lar için planlar yapmayı içermektedir (Joseph and Couturier, 1993). Paton (2003) afetlerde yöneticilerin performanslarının iyileştirilmesi için afet ile ilgili eğitimlerde stres risk yönetimi konularının önemine değinmiştir.

Dahlhamer ve Tierney (1998) afet sonrası işletmelerin eski hallerine gelmelerinde işletme büyüklüğünün önemine değinmiş ve büyük işletme-lerin küçük işletmelere göre eski hallerine dönebilme konusunda daha ba-

şarıl olduklarını belirtmiştir. Alesch vd., (2001) benzer bir sonuca ulaşarak işletmelerin afet sonrasında karşılaştıkları negatif sonuçların sebeplerinin birisinin işletmenin küçük olması olduğunu belirtmişlerdir.

Webb, Tierny ve Dahlhamer (2002) California'daki depremden ve Florida'daki kasırgadan sonra yaptıkları çalışmada işletmelerin afet sonrası uzun vadede eski hallerine dönebilmelerinin çeşitli faktörlere bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Bu faktörleri faaliyette oldukları sektörün ve pazarlarının ekonomik durumu ve tecrübeleri olarak belirtmişlerdir. Bunu yanında işletmelerin daha önce afet yaşayıp yaşamadıkları, afete hazırlıklı olma düzeyleri ve dış kaynaklardan yardım alıp almamalarının uzun dönemde afet öncesi eski hallerine dönmeleri açısından önemli olmadığını belirtmişlerdir.

Marshall, Niehm, Sydnor ve S.chrank (2015) küçük işletmelerin afet sonrasında ayakta kalıp kalamamalarının hangi özelliklere bağlı olduğunu incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre işletmelerin afet sonrasında ayakta kalıp kalamamalarının işletme sahipliğine göre farklılaştığı belirtilmiştir. Kadınların, azınlıkların ve veteranları sahip olduğu işletmelerin afet sonrasında yaşamlarını sürdürmekte daha fazla sıkıntı yaşadıkları belirtilmiştir. Daha uzun süredir varlıklarını sürdüren işletmelerin, buldukları sektörde daha tecrübeli olan işletmelerin, daha büyük işletmelerin ve hizmet işletmelerinin afet sonrasında yaşamlarını sürdürmekte daha başarılı olduklarını belirtmiştir. Bunun yanında daha önce afet tecrübesi yaşamış olan işletmelerin ve daha önce finansal problemler yaşamış olan işletmelerin afet sonrasında yaşamlarını sürdürmekte daha başarılı olduklarını belirtmiştir.

## Sonuç

Afetler ülkeleri, ülkelerin ekonomilerini, toplumları, insanları etkilediği gibi işletmeleri de etkilemektedir. Afetler ile ilgili gerçekleştirilen faaliyetlerin önemli bir kısmı lojistik faaliyetlerdir. Lojistik faaliyetler de tedarik zinciri içerisinde yer alan faaliyetler olduğundan hem işletmeler açısından hem de insani yardım lojistiği açısından tedarik zinciri ve lojistik süreçler önem arz etmektedir. Bununla birlikte Alesch (1997) doğal afetlerle işletmelerin ilişkisinin incelendiği çalışmaların azlığından bahsetmiştir. Günümüze değin durumun çok değiştiği söylenemez. Afetlerdeki lojistik faaliyetlerin incelenmesi ve işletmelerin tedarik zinciri faaliyetleri ile afetlerin incelenmesi yeni çalışma konuları olarak afet lojistiği literatüründe yer almaya başlamıştır. İleriki çalışmalarda afetlerle ilgili risk durumları tedarik zinciri riski literatürünün içinde daha fazla çalışılabilir. Bu geleceğe dönük önemli çalışma konularından birisi olabilir. Bunun yanında afet lojistiğinde işletmelerin tedarik zinciri stratejilerinin ve faaliyetlerinin belirlenmesi de geleceğe dönük bir çalışma alanı olabilir. Özellikle tepkisel, çevik stratejilerin işletmelerin afetlerle karşılaşmaları durumunda nasıl uygulanacağı önemli bir çalışma alanı olabilir.

## Kaynakça

- AFAD. (2018). Afet Türleri, <https://www.afad.gov.tr/tr/23429/Afet-Turleri> Erişim: 24.04.2018.
- Akar S. (2013). Doğal Afetlerin Kamu Maliyesine Ve Makro Ekonomiye Etkileri: Türkiye Değerlendirmesi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 21, 185-20.
- Akdağ, S. E. (2002). *Mali Yapı ve Denetim Boyutlarıyla Afet Yönetimi*, Araştırma, T.C. Sayıştay Başkanlığı, Ankara.
- Alesch, D. J., Holly, J. N., Mittler, E., ve Nagy, R. (2001). *Organizations at risk: What happens when small businesses and not-for-profits encounter natural disasters*. Public Entity Risk Institute.
- Arca, D. (2012). Geographic information system and remote sensing in disaster management. *Karaelmas Sci Eng J* 2(2), 53–61.
- Asgary, A., Anjum, M. I., & Azimi, N. (2012). Disaster recovery and business continuity after the 2010 flood in Pakistan: Case of small businesses. *International journal of disaster risk reduction*, 2, 46-56.
- Aslan, HM, YILDIZ, MS ve UYSAL, HT. (2015). Afet istasyonlarının yeri gidişinde topsis yönteminin şartlarice’de bir lokasyon analizi. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3 (2), 111-128.
- Aydinoğlu, A. C., & Taştan, B. (2015). Developing Interoperable Geographic Data Model for the Mitigation Phase of Disaster Management. *FIG Working Week*.
- Balcik, B., & Beamon, B.M., Krejci, C.C., Muramatsu, K.M. ve Ramirez, M. (2010). Coordination in humanitarian relief chains: Practices, challenges, and opportunities. *International Journal of Production Economics*, 126(1), 22-34.
- Barbarosoğlu, G., Özdamar, L., ve Cevik, A. (2002). An interactive approach for hierarchical analysis of helicopter logistics in disaster relief operations. *European Journal of Operational Research*, 140(1), 118-133.
- Berz, G. (1999). Financial Impact of Disasters, Jon Ingleton, (Ed.) *Natural Disaster Management*, , Tudor Rose.
- Branch A. (2009). *Global supply chain management and international logistics*, New York: Taylor & Franchis Group Routledge.
- Chopra S., Peter M. (2017). *Tedarik zinciri yönetimi*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Çiçekdağı, H.İ., Kırış Ş. (2012). Afet İstasyonu ve Toplanma Merkezi İçin Yer Seçimi ve Bir Uygulama. *DPÜ Fen Bil. Enst. Dergisi*, 28: 67-76.
- Dahlhamer J, D’Souza M. (1997). *Determinants of business disaster preparedness*. *Int J Mass Emerg Disasters* 15(2):265–268.

- Dahlhamer, J. M. ve Tierney, K. J. (1998). Rebounding from disruptive events: business recovery following the Northridge earthquake. *Sociological spectrum*, 18(2), 121-141.
- Dennis, M. J., & Stewart, D. P. (2004). Justiciability of economic, social, and cultural rights: should there be an international complaints mechanism to adjudicate the rights to food, water, housing, and health?. *American Journal of International Law*, 98(3), 462-515.
- Erden, T. ve Coşkun, M. Z. (2010). Multi-criteria site selection for fire services: the interaction with analytic hierarchy process and geographic information systems. *Natural Hazards and Earth System Science*, 10(10), 2127–2134.
- Ersoy, P, Börühan, G. (2013). Lojistik Süreçler Açısından Afet Lojistiğinin Önemi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 50, 578.
- Gillespie D F, Streeter C L (1987) Conceptualizing and measuring disaster preparedness. *International Journal of Mass Emergencies and Disasters* 5(2): 155-176.
- Gülner, (2016). B. *Afet Lojistiği Yönetim Sürecinde Lojistik Merkezlerin Teşkili Ve Yer Seçimi İçin Örnek Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Kemerburgaz Üniversitesi, İstanbul. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Hale, T., & Moberg, C. R. (2005). Improving supply chain disaster preparedness: A decision process for secure site location. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*.35,3, 195-207.
- Holguín-Veras, J., Jaller, M., Van Wassenhove, L. N., Pérez, N., & Wachtendorf, T. (2014). Material convergence: Important and understudied disaster phenomenon. *Natural Hazards Review*, 15(1), 1-12.
- Howden, M. (2009). How Humanitarian Logistics Information Systems Can Improve Humanitarian Supply Chains: A View from the Field. Proceedings of the 6th International ISCRAM Conference – Gothenburg, Sweden, J. Landgren and S. Jul, eds.
- Jones, J., Carniel, R., Harris, A. J. ve Malone, S. (2006). Seismic characteristics of variable convection at Erta ‘Ale lava lake, Ethiopia. *Journal of Volcanology and Geothermal Research*, 153(1-2), 64-79.
- Joseph, G. W., & Couturier, G. W. (1993). Essential management activities to support effective disaster planning. *International Journal of Information Management*, 13(5), 315-325.
- Jüttner, U., Peck, H., Christopher, M. (2003) Supply chain risk management: outlining an agenda for future research, *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 6:4, 197-210.
- Kılavuz, E. (2019). Spor Salonlarının Afet Lojistiği Uygulamalarına Uygunluğu Araştırması: Yalova İli Örneği. . (Yüksek Lisans Tezi) Yalova Üniversitesi



si Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova. Erişim adresi: <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

- Kovacs, G., & Spens, K. M. (2007). Humanitarian logistics in disaster relief operations. *International journal of physical distribution & logistics management*, 37,2, 99-114.
- Krajewski, L., Ritzman, L., Malhotra, M. (2013). *Operations Management*. Essex: Pearson Education Limited.
- Lancioni, R. A., Smith, M. F., & Oliva, T. A. (2000). The role of the Internet in supply chain management. *Industrial Marketing Management*, 29(1), 45-56.
- Lee, H. W., & Zbinden, M. (2003). Marrying logistics and technology for effective relief. *Forced Migration Review*, 18(3), 34-35.
- Davidson, A. L. (2006). Key performance indicators in humanitarian logistics (Doktora Tezi, Massachusetts Institute of Technology).
- Linden, P. F. (1999). The fluid mechanics of natural ventilation. *Annual review of fluid mechanics*, 31(1), 201-238.
- Long, Douglas. (June 1997). "Logistics for disaster relief: engineering on the run." IIE Solutions, 26.
- Lummus, R.R., & Vokurka, R.J. (1999). Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 99(1), 11-17.
- Marshall, M. I., Niehm, L. S., Sydnor, S. B., & Schrank, H. L. (2015). Predicting small business demise after a natural disaster: an analysis of pre-existing conditions. *Natural Hazards*, 79(1),331-354.
- Mitroff, I.Ian. (2000). Managing Crises Before They Happen, *Amacom Books, Newyork*, s.34-35.
- Önsüz, M. ve Atalay, B. (2015). Afet Lojistiği. *Osmangazi Tıp Dergisi*, 37(3), 1- 6.
- Özcan E. (2006). Sel Olayı ve Türkiye, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 26(1), 35-50.
- Özmen, B., & Özden, T. (2013). Türkiye'nin afet yönetim sistemine ilişkin eleştirel bir değerlendirme. İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, (49).
- Özmen, B., Nurlu, M., Kuterdem, K. & Temiz, A. (2005). Afet yönetimi ve afet işleri genel müdürlüğü. *Deprem Sempozyumu*, 23-25 Mart 2005, Kocaeli: Grand Yükseliş Hotel.
- Öztürk, F. (2014). Afetin Kapsamı ve Tanımı Çerçevesinde Geliştirilen Ölçeğin Geniş Katılımlı Uygulaması", (Yüksek Lisans Tezi) Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Bilimlerin Enstitüsü, Muğla.

- Paton, D. (2003). Disaster preparedness: a social-cognitive perspective. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 12, 3, 210.
- Aktaran Abdullah Yılmaz, *Türk Kamu Yönetiminin Sorun Alanlarından Biri Olarak Afet Yönetimi*, 1. Baskı, Ankara, PegemA Yayıncılık.
- Peker, İ., Korucuk, S., Ulutaş, Ş., Okatan, B. S. ve Yaşar, F. (2016). Optimal Location Selection for Distribution Centers in Disaster Logistics Using Integrated Ahp-Vikor Method: Case of Erzincan. *Journal of Management and Economics Research*, 14(1), 82-103.
- Pektaş, T. (2012). İlçe Bazında Afet Lojistiği: Başakşehir Uygulaması; (Yüksek Lisans Tezi) Bahçeşehir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Reis S, Yomralıoğlu T. (2005). CBS kullanarak il afet risk yönetimi, Türkiye Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası, 10. Türkiye Haritalama Bilimsel ve Teknik Toplantısı, 28 Mart-1 Nisan 2005, Ankara.
- Runyan, R. C. (2006). Small business in the face of crisis: Identifying Barriers to recovery from a natural disaster. *Journal of Contingencies and crisis management*, 14(1), 12-26.
- Sahin, H., Kara, B. Y., & Karasan, O. E. (2016). Debris removal during disaster response: A case for Turkey. *Socio-Economic Planning Sciences*, 53, 49-59.
- Sydnor, S., Niehm, L., Lee, Y., Marshall, M., & Schrank, H. (2017). Analysis of post-disaster damage and disruptive impacts on the operating status of small businesses after Hurricane Katrina. *Natural Hazards*, 85(3), 1637-1663.
- Şen, G. & Esmer, S. (2017). *Afet Lojistiği: Bir Literatür Taraması*, The International New Issues in Social Sciences. Summer – Volume: 5, Number: 5, Özel Sayı, pp. 231-250.
- Tanyaş M., Günalay Y., Aksoy L., Küçük B. (2013). İstanbul İli Afet Lojistik Planı Kılavuzu. İstanbul Kalkınma Ajansı Raporu DFD-39, İstanbul.
- Thomas, Anisya S. and Laura R. Kopczak; (2005). *From Logistics to Supply Chain Management: The Path Forward in the Humanitarian Sector*, white paper, Fritz Institute.
- Trunick, P.A. (2005b). Special report: delivering relief to tsunami victims. *Logistics Today*, Vol. 46 No. 2, pp. 1-3.
- Turoğlu, H. (2005). *Trabzon-Sarp Arası Karadeniz Akkanı Doğal Ortam Özellikleri ve İnsan*. Trabzon: İber Matbaacılık.
- Tüz, M. V. (1996). *Kriz Döneminde İşletme Yönetimi*, Bursa, Ekin Kitapevi, 1. Baskı.
- Wassenhove, L. N. (2006). Humanitarian aid logistics: supply chain management in high gear. *Journal of the Operational Research Society*, 57(5), 475-489.

- Waters, D. (2007). *Supply chain risk management: vulnerability and resilience in logistics*. Kogan Page Publishers.
- Webb, G. R., Tierney, K. J. ve Dahlhamer, J. M. (2002). Predicting long-term business recovery from disaster: A comparison of the Loma Prieta earthquake and Hurricane Andrew. *Global Environmental Change Part B: Environmental Hazards*, 4(2), 45-58.
- Yenigün, K. ve Ülgen, M. U. (2016). Trend analysis of maximum flows under climate change evaluation and its impact on spillway safety. *Disaster Science and Engineering*, 2(1), 25-28.
- Yıldırım, H. (2015). Afet Yönetiminde Afet Lojistiği Sorunları: Van Depremi Örneği. (Yüksek Lisans Tezi) Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz A. (2003). *Türk Kamu Yönetiminin Sorun Alanlarından Biri Olarak Afet Yönetimi*, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Yüce, M. Y., & Bostan, S. (2020). Afetlerde lojistik yönetimi: çanakkale depremi örneği. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 18(37), 499-715.
- Zhang, Y., Lindell, M. K., & Prater, C. S. (2009). Vulnerability of community businesses to environmental disasters. *Disasters*, 33(1), 38-57.
- Zsidisin, G. A., & Henke, M. (Eds.). (2019). *Revisiting Supply Chain Risk*. Cham: Springer.



“

## Bölüm 5

**KAPTANLARIN ETİK DIŞI  
DAVRANIŞLARININ KABİN EKİBİ  
ÜYELERİNE YANSIMASI: YAŞANMIŞ  
ÖRNEK OLAYLAR**

*Serdar KIZILCAN<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Öğr. Gör., Uçak Üniversitesi Sivil Havacılık Meslek Yüksek Okulu  
ORCID: 0000-0002-8209-2804

”

## Giriş

Havayolu şirketleri, artan rekabet koşullarında ayakta kalabilmek ve sürdürülebilir avantaj elde edebilmek için yeni yöntemler geliştirme ve etik davranışlar sergileme çabası içine girmişlerdir. Bu üstünlüğü sağlayabilmek için en önemli faktörün insan olması nedeniyle çalışanların gösterdiği performans oldukça önemlidir. Şirketin ilkelerini ve amaçlarını benimsemiş, iyi iletişim kurabilen ve etik değerlere bağlı çalışanların varlığı, şirketin de performansını artıracaktır. Bu bağlamda uçuşta en yetkili kişi olan kaptanlara çok iş düşmektedir.

Toplumda belli bir saygınlığı olan kaptanlar, havayolu şirketlerinde “rol model” olarak görülmektedir. Dolayısıyla kaptanların etik davranış konusunda diğer çalışanlara (özellikle yardımcı pilotlara ve kabin ekibi çalışanlarına) örnek olmaları ve bu konuda hassas davranmaları, etik bir örgüt kültürünün varlığı açısından önemlidir. Kaptanların tutum ve davranışları, kurdukları iletişim, güvenli ve sorunsuz bir uçuşun öncelikleri arasındadır. Bazı kaptanlar, çalışanlara karşı pozitif davranışlar sergileyerek ekibin motivasyonunu ve performansını artırabilirler. Ancak bazı kaptanların etik dışı davranışları kısa vadede çalışanların verimliliğini ve başarısını tehdit ederek uzun vadede şirketin başarısızlığına yol açabilir.

Etik dışı davranışların sıklıkla görüldüğü işletmelerde örgüte bağlılığın azalması, işletmeye olan güven kaybı, yaşanan problemlere çözüm üretilmemesi gibi sorunlar yaşanabilmektedir. Bu nedenle etik dışı davranışlar üzerine yapılan çalışmaların önemi gün geçtikçe artmaktadır. Fakat etik dışı davranışlar, birçok alanda araştırma konusu olmasına rağmen havacılık sektöründe yeterince incelenmemekte ve bu da önemli bir eksiklik olarak görülmektedir. Bu çalışmada söz konusu eksikliği gidermeye yardımcı olmak için çalışanların yaşadıkları olaylardan yola çıkarak literatüre katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Çalışmada öncelikle etik kavramı, etiği belirleyen faktörler, etik dışı davranış, etik dışı davranışların nedenleri ve türleri ele alınmış, ardından özel bir havayolu şirketindeki kabin ekibi çalışanlarının yaşadıkları ya da şahit oldukları olaylar aktarılmıştır. Olayları büyütme, hakaret etme, kişi ya da şirket hakkında dedikodu yapmak, kadın kabin ekibi üyesini rahatsız etme yaşanan olaylardaki belli başlı etik dışı davranışlardır. Sonuç itibarıyla yaşanan bu olaylar, kaptanların etik dışı davranışlarının sıradan geçebilecek bir uçuşun seyrini değiştirebildiğini ve kabin ekibi çalışanlarının moral ve motivasyonunu olumsuz yönde etkilediğini göstermiştir.

### 1. Etik Kavramı

Yüzyıllardır toplumların ayakta ve bir arada kalmasını sağlayan bir takım değerler bulunmaktadır. Bunlar da yaşamı kolaylaştıran normların

doğmasına neden olmuştur. Toplumun bütününe kapsayan bu normlar, yazılı ve yazılı olmayan şekilde ikiye ayrılmaktadır. Yazılı normlar, tüzük, kanun ve yönetmelik gibi toplumda resmi olarak bilinen normlardır. Yazılı olmayan normlar ise; kültür, gelenek ve etik olarak karşımıza çıkmaktadır (Atacan, 2017).

Literatür incelendiğinde, üzerinde epey çalışılmış ve popülerliği artmış bir kavram olarak karşımıza çıkan etik, esasında insanlığın varoluşuna kadar dayanmaktadır. Etik kelimesi, Yunanca'da "töre, alışkanlık" anlamına gelen "ethos" kelimesinden türetilmiştir. Ethos'tan gelen "ethics" kavramı da ideal olanı içermekte olup değerlerin ve ahlak ilkelerinin incelenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda etik kavramı, ahlaktan daha özel ve felsefi bir anlam içermektedir (Elgin, 2006: 11).

Etik kavramı, bireyin izlemesi gereken ahlaki kurallardır. Bireyin doğru davranırken bunu nasıl yapacağını açıklayan ilkeler ve değerler sistemidir. İyinin ve kötünün, doğrunun ve yanlışın ne olduğunun araştırılmasıdır. Diğer bir tanıma göre ahlaka uygunluğu sağlama çabasıdır (Ural, 2003).

Etik, insana ne yapması ya da ne yapmaması gerektiğini tavsiye eden bir dizi değerler topluluğudur. Bu değerleri erdem, ilke, ödev ve toplumun çıkarları olmak üzere dört kategoride incelemek mümkündür. Erdem, iyi insanı tarif eden özelliklerin tümüdür. İlke, davranışları şekillendiren temel doğrulardır. Ödev, bireyin işgal ettiği rolden beklenen davranışlardır. Toplumun çıkarı ise topluma faydalı olan her türlü eylemlerdir. Bu değerler, bir bütün olarak ele alındığında etik davranışın çerçevesini belirler (Özdemir, 2008:).

Bireyin sergilediği davranış, toplumun genel ahlak kurallarına uymuyorsa ve insanlara zarar veriyorsa "etik olmayan davranış" olarak nitelendirilir. Diğer bir ifadeyle; birey toplumdaki normların kötü ve yanlış olarak nitelendirdiği davranışı sergilemektedir. Etik, bireyin davranışlarını şekillendirmekle kalmaz; aynı zamanda toplumdaki örgütlerin ve toplumsal hayatın işleyişini de etkilemektedir. Bu yönü ile etik kavramının farklı yönlerinden söz edilebilir. Bireysel boyutta; etik ilkelerin yerine getirilmesi birey merkezli oluşunu ifade etmektedir. Toplumda belli bir amaca hizmet etmek için bir arada olan bireylerin aynı davranışları sergilemesi örgütsel boyuta işaret eder. Belli bir amaca hizmet eden bireylerin ortak davranmayı istemeleri, etik ilkelerin örgütler tarafından uygulanması gerektiğini ortaya koymaktadır. Etik kavramının toplumsal boyutunda ise; bireylerin toplum içinde uyumlu şekilde yaşaması ve uzlaşımın sağlanması yer almaktadır. Bu açıdan bakıldığında etik kavramı, her yönüyle toplumsal hayatı düzenlemektedir. Etik davranışların herkes tarafından benimsemeye uygulanması için toplumdaki kültürün etik davranışları benimsemesi gerekir (Altun, 2021).

## 2. Etiği Belirleyen Faktörler

Kişilerin ve toplumların etik davranışlarını belirleyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Bunlar: toplum kültürü, normlar, işinin sahip olduğu değerler ve örgüt kültürü olarak karşımıza çıkmaktadır.

### 2.1. Toplum Kültürü

Bir milletin tarih boyunca meydana getirdiği maddi ve manevi değerler bütününe kültür adı verilir. Kültür, bir toplumun yaşam tarzını ve davranışlarını etkileyen her türlü değer ve yargıları içerir. İnsanların herhangi bir durumda ne yapacakları ya da verilen tepkilere karşı nasıl davranacakları önceden öğrenildiği için kültür etiğin belirleyici unsurlarından biri haline gelmiştir. Kültür ve etik, kişilere nasıl davranmaları gerektiği hususunda rehberlik eder. Etik yaklaşımlar, kural koyucu olup bu kurallara uygun kararlar verilmesini sağlar. Kültür de, toplum kurallarını ve değerlerini benimseyerek toplumsal bir birliktelik oluşturur. Bu yüzden kültürün ve etiğin iç içe kavramlar olduğu söylenebilir (Atacan, 2017).

### 2.2. Normlar

Normlar, toplumsal hayatı kolaylaştıran ve kişiler arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar ve standartlar bütünüdür. Normlar genelde değerlerin yansıması olarak ifade edilir. Çoğunluk tarafından kabul edilmiş olması ve yavaş gelişmesi en belirgin özelliklerindedir. Yazılı normlar (hukuk kuralları) ve yazısız (gelenek, örf, adet ve ahlaki kurallar) olan normlar, yol gösterici olup nasıl davranılması gerektiği konusunda yön verirler (Yürütücü ve Gürbüz, 2001).

### 2.3. Değerler

Değerler, bireylerin ve toplumun ortak değerlerinin ve düşünsel yaşantılarının simgesidir. Değerlerin bireyleri harekete geçirme ve olaylar arasında bağlantı kurma konusunda önemli rolleri vardır. Etik değerler, davranış ve karar verme konusunda neyin iyi ya da neyin kötü olduğuna dair standartları ortaya koyar. Dürüstlük, sadakat, adalet, başkalarına yardım etme ve yalan söylememe bireylerin ve toplumun benimsediği etik değerlere örnek olarak gösterilebilir (Ural, 2000).

### 2.4. Örgüt Kültürü:

İşletmedeki etik dışı davranışlar ile örgüt kültürünün arasında doğrudan bir ilişkiden söz etmek mümkündür. Örgüt kültürü, etik dışı davranışların önüne geçebileceği gibi destek de olabilmektedir. Şirket, iş etiği değerlerine bağlı ise etik dışı davranışların görülme ihtimali azdır. Etik dışı davranışların olduğu örgütlerde, örgütün etik hareket alanı kısıtlanmıştır (Ataman, 2001: 551).



### 3. Etik Dışı Davranış Kavramı

Etik dışı davranış, toplumun sürdürülebilmesi amacıyla mevcut olan yasaların, düzenlemelerin, politikaların ve örgüt normlarının göz ardı edilmesiyle insanlara zarar verici sonuçları olan ve toplumun gayriahlaki veya yasa dışı olarak kabul ettiği davranışları kapsar. Etik dışı davranışlar, örgüt kültürünü zayıflatır, örgütte çatışma ortamı yaratır, bireyin örgüte bağlılığını, çalışma performansını ve motivasyonunu azaltır. Etik dışı davranışlar, bireylerin kişilik özellikleri ile ilgili olabileceği gibi örgütün kendisinden de kaynaklanabilir (Tonus ve Oruç, 2012).

Etik dışı davranışlardan korunmak amacıyla örgütlerin aşağıda belirtilen noktalara dikkat etmeleri gerekmektedir (Tutar, 2010: 17);

- Etik davranış ilkelerini bireylere benimsetmek,
- Günlük hayatta etik kurallarını aşmamak,
- Etik dışı uygulamaları ve yasal olmayan davranışları önleyici örgütsel mekanizmaların varlığı,
- Etik dışı davranışlara caydırıcı örgütsel ve toplumsal yaptırımlar uygulamak,
- İşletmenin ya da yöneticinin etik dışı davranışlarına göz yummanın işletmeye sadakat anlamına gelmeyeceği bilincini yerleştirmek.

### 4. Örgütlerde Etik Dışı Davranışların Nedenleri

Örgütlerde birçok etik dışı davranış görülebilmektedir. Ancak örgütlere büyük zararlar veren etik dışı davranışları tespit etmek ve gerekli önlemleri almak için bu tür davranışların nedenlerinin bilinmesi gerekir. Etik dışı davranışlara neden olan faktörleri bireysel ve örgütsel nedenler olmak üzere iki ana başlık altında toplamak mümkündür (Ergün, 2009).

Tablo 1’de etik dışı davranışların bireysel ve örgütsel nedenleri belirtilmiştir. Bireysel nedenler kişisel olarak değerlendirilir. İşgören, rekabet ve güvensizlik gibi örgütsel nedenlerden dolayı da etik dışı davranabilmektedir (Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013).

**Tablo 1. Etik Dışı Davranışların Nedenleri**

Bireysel Nedenler	Örgütsel Nedenler
Etik çıkmazlar	Rekabet
Etik standartlardaki farklılıklar	Karşılıklı güvensizlik
Bencil davranma	<b>Ücretlendirme</b>
Etik davranışları farklı algılama	Etik davranışların esnetilmesi
Mesleki bilgi yetersizliği	Yasaların etkisi
	Geleneklerin etkisi

Kaynak: Sökmen ve Tarakçıoğlu, 2013, s. 64

## 5. Etik Dışı Davranış Türleri

İşletmelerde yaygın olarak görülen etik dışı davranışlar; bencillik, bağınazlık, sömürü (istismar), psikolojik baskı (mobbing), cinsel taciz, ayrımcılık, görev ve yetkinin kötüye kullanımı, hakaret ve küfür, dedikodudur (Acar, 2000).

### 5.1. Bencillik

Bencillik, başkalarını düşünmeyerek ve hatta onlara zarar vererek, kendi fikirlerini ön planda tutacak şekilde (ben merkezci) davranışların yönlendirilmesidir. Örgütsel çalışmalarda ise paylaşmak ve birlikte hareket etmek esastır. Örgütsel amaçlara ulaşmanın en uygun yöntemi de budur. Kişi haklarına ve özgürlüklerine saygı duymak kaçınılmazdır (Gül, 2006).

### 5.2. Bağınazlık

Bağınazlık, inançları ve düşünceleri hakkında taviz vermeyen, kendi doğrusunun tek doğru şey olduğuna inanan, kendisi gibi düşünmeyene ağır şekilde saldıran, hoşgörüsü ve sevgisi olmayan insanları niteler (Aydın, 2001).

### 5.3. Sömürü (İstismar)

Sömürü, çıkar sağlama amacına yönelik olup insanların veya nesnelerin adaletsiz kullanımı şeklinde ifade edilebilir. Aynı zamanda insanların kendi amaçları doğrultusunda başkalarını araç olarak kullanmasını ve kaynakların adaletsiz olarak kullanıldığını belirtir (Aydın, 2001).

### 5.4. Psikolojik Baskı (Mobbing)

Mobbing, işgörenlerin birbirlerini rahatsız edici şekilde davranmaları, tedirgin etmeleri, birbirlerine kötü davranarak psikolojik şiddete başvurmalarıdır. Bu kavram, örgüt içinde gerilim ve çatışma yaşanmasına neden olan tüm psikolojik etkenlerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkar, örgütün sağlığını bozar ve çalışanların iş doyumunu etkiler. Bu durum uzun süre devam ederse çalışanın iş ortamının dışına itilmesi kaçınılmaz olacaktır (Tetik, 2010).

### 5.5. Cinsel Taciz

Cinsel taciz, insan haklarına aykırı olan ve işgörenlerin performansını düşüren bir durumdur. Çoğu zaman iktidarı elinde tutan kişinin daha zayıf olan kişiye yaptığı bir eylemdir. Aksi durum, kolayca ceza sistemiyle karşılaşılabileceği için nadir görülür (Arslan, 2012).

Yapılan çalışmalar, havayolu şirketlerinde cinsel taciz vakalarının yoğun olarak yaşandığını ancak bu olayların üzerinde yeterince durulmadığını ortaya koymuştur. Uluslararası Kadın Pilotlar Derneği'nin, 134 kadın üyesi üzerinde yaptığı araştırmada, yaşanan 37 olayın %55'inin cinsel ay-

rımcılık, %45'inin ise cinsel taciz niteliğinde olduğu anlaşılmıştır. Fakat dernek yetkilileri, Amerikan havacılık otoritesinin cinsel taciz olaylarına yeterince önem vermediğini dile getirmiştir. Derneğe üye olan üç kadının cinsel tacize uğradıklarına dair şikayetleri, otorite tarafından incelemeye gerek görülmemiş ve geri çevrilmiştir. Fiziksel, sözlü ya da psikolojik cinsel taciz, kişinin çalışma hayatını ciddi anlamda sıkıntıya sokan ve havayolu şirketinin başarısını düşüren etik dışı davranışlardandır (Ergün, 2009).

### **5.6. Ayrımcılık**

Ayrımcılık, zarar veren ve adaletsiz olan her türlü davranıştır. Genellikle açık ayrımcılık ve kurumsal ayrımcılık şeklinde iki türde ortaya çıkmaktadır. Açık ayrımcılık, cinsiyete ya da ırkçılığa dayanmaktadır. Bir kadının sadece kadın olduğu için işe alınmaması ya da ırk ayrımı nedeniyle kaynakların eşit olarak dağıtılmaması açık ayrımcılıktır. Kurumsal ayrımcılık ise, bir örgütte tarafsız bir istihdam olanakları sunulsa bile azınlıkların diğer gruplar ile eşit oranlı temsil edilmemesidir (Aydın, 2012).

### **5.7. Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanımı**

Yetkinin üst düzey sorumlular tarafından amaç dışı hedefler doğrultusunda kullanılmasıdır. Yetkili kişinin örgütün hedeflerini göz ardı ederek kendi menfaatlerini gözetmesi olarak da adlandırılabilir (Aydın, 2001).

### **5.8. Hakaret ve Küfür**

Hakaret ve küfür, bireyin saygınlığının saldırıya uğramasıdır. Hakaret etmek, insanların birey olmaktan kaynaklanan ve diğer insanlar nezdinde sahip oldukları sosyal değerlerinin yok sayılarak kişiliklerinin değersizleştirilmesidir (Aydın, 2013).

### **5.9. Dedikodu**

İşgörenler, dürüst ve açık bir iletişim benimsemediğinde toplumsal kültürün de etkisiyle yüz yüze konuşmak yerine arkadan konuşmayı tercih ederler ve sorunları başkalarına çarptırarak anlatırlar. İnsanlar, kendi yetersizliklerini ve başarısızlıklarını başkalarının arkasından konuşup kendilerince davranışlarına anlamlar yükleyerek gidermeyi tercih edebilirler. Böylece dedikodu adı verilen ve çoğu zaman yanlış yorumları içeren bir iletişim tarzı gelişir. Bu iletişim tarzı da işletmelerde özellikle enerji ve zaman kaybına yol açarak ilişkileri gerginleştirir ve bozar. Diğer yandan bireylerin birbirlerine olan güveni ve saygısı kalmaz (Aydın, 2012).

## **6. Bulgular**

### **6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırma, kaptanların etik dışı davranışlarına yönelik bir bakış açısı sağlamayı amaçlamaktadır. Diğer yandan havayolu şirketlerinin yaşanmış

olaylara dikkatini çekerek etik dışı davranışların kabin ekibi üzerinde yarattığı olumsuz etkileri gözler önüne sermektir. Araştırmada nitel yöntemin kullanılması, yaşanan olayların içeriği hakkında bilgi sahibi olmaya yardımcı olmaktadır.

## 6.2. Yöntem

Olgubilim araştırmalarının veri kaynağı, araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu yansıtabilecek bireylerdir. Olgubilim araştırmalarında başlıca veri toplama aracı birebir yapılan görüşmelerdir. Araştırmacının görüşülen kişiyle güven ve empatiye dayalı bir ortam oluşturabilmesi önemlidir. Böylece görüşülen kişiler kendilerinin bile daha önce fark etmedikleri veya üzerinde fazla düşünmedikleri yaşantılarını dışa vurabilirler (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Bu araştırma, kabin ekibi çalışanlarının kaptanlardan algıladıkları etik dışı davranışları ortaya koymayı amaçladığı için örnek olay çalışması yapılmıştır.

## 6.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplamak amacıyla Antalya ilinde faaliyet gösteren ve Türkiye'nin önde gelen özel bir havayolu şirketinde çalışan kabin amirleri ve kabin memurlarından randevu alınmıştır. Çalışma hakkında bilgi verilmiş olup yaşadıkları olayları düşünmeleri ya da hatırlamaları için kendilerine zaman verilmiştir. Toplam 15 kişi ile görüşülmüş ancak 3 kişi "şirket ile sıkıntı yaşayabilirim" korkusuyla yaşadıkları olayları paylaşmak istemişlerdir. 4 kişinin paylaştığı olaylar ise etik dışı davranış örneğine uymadığı için ele alınmamıştır. Sonuç olarak 8 katılımcının yaşadığı ya da şahit olduğu olaylara yer verilmiştir. Katılımcıların kimlikleri gizli tutulmuştur. Görüşme esnasında not alınmış ve ses kayıt cihazı kullanılmıştır.

### Örnek Olay 1

Şirketimizde 12 yıldır çalışmaktayım. Son 6 yıldır kabin amiri olarak görev yapıyorum. İstanbul-Antalya seferini yapmak üzere uçakta hazırlık yapıyorduk. Temizlik ekibi de uçaktaydı. Temizlik biter bitmez yolcuları alacaktık. Yolcular gelmeden önce uçağın kapısına pas ekip geldi. (Pas ekip, görevli olmayıp normal yolcu gibi seyahat eden şirket çalışanlarıdır.) Pas ekipte 2 kokpit ve 5 kabin görevlisi vardı. Ekipteki herkesi tanıyordum. Temizlik ekibi uçaktan ayrıldıktan sonra pas ekibi uçağa aldım. O sırada kaptan, pas ekibin uçağa girdiğini görünce beni çağırdı ve neden kendisinden izin almadan ekibi içeri aldığımı sordu. Normalde kural gereği kaptandan izin almam gerekiyordu. Ben de kaptana kendisinden izin alacağımı ama o sırada operasyon görevlisiyle konuştuğu için araya girmek istemediğimi ve pass ekibi tanıdığım için güvenlik konusunda sıkıntılı bir durum olmadığını belirttim. "Bunun kararını ancak ben verebilirim"

dedi. Ekibimizde benim haricimde bir amir daha vardı ama ben daha kıdemli olduğum için diğer amir arka tarafta görev yapıyordu. Kaptan da bunu bildiği için beni kokpite çağırdı ve arkadaki amirle yer değiştirmemizi söyledi. Bu durum beni çok demoralize etti. Şirketin kabin hizmetleri departmanını arayarak durumu ilettim ve bu şekilde görevimi yapamayacağımı, havalimanında nöbetçi kabin ekibi olduğumu bildiğim için uçaktan inmek istediğimi söyledim. Zaten başka havalimanında olsaydık şirketi zor durumda bırakmamak için böyle bir istekte bulunmazdım. Telefonda görüştüğüm eğitim müdürü durumu idare etmemi ve uçuşa devam etmemi söyledi. Uçaktan inmedim ama arka tarafta işime konsantre olmadan uçuşu tamamladım. Moralim çok bozulmuştu. Kabin ekibinin gözünde itibarım düşmüştü ve bu durumu kaptan da eğitim müdürü de önemsememişti. Bir süre uçuşlarda bu olayın etkisinde kaldım.

### Örnek Olay 2

Çalıştığım şirkette 3 yıllık kabin memuruyum. İşe başladığımdan beri ilk kez dönem arkadaşım ile aynı uçuşa gidecektik. Bu benim için ekstra motivasyon kaynağıydı çünkü dönem arkadaşımızla uçtuğumuz zaman ekipte kendimizi yabancı hissetmiyorduk. Servis aracı tüm ekibi topladıktan sonra kaptanı almaya gidiyordu. Kabin amiri, ekibe (yeni olduğumuz için özellikle benimle ve dönem arkadaşım ile göz teması kurarak) kaptanın aksi bir yapısının olduğunu ve erkek kabin ekibinden pek hoşlanmadığını söyledi. Ekipte de erkek olarak dönem arkadaşım ile birlikte ben vardım. Kaptan servis aracına bindi. Havalimanına gidene kadar kabin amiriyle sohbet etti. Biz kendisinin iyi gününde olduğunu düşünürken havalimanına girişte kabin amirine "bu ikisi ön tarafa gelmesin, kokpite de siz girin" dedi. O an bizim için uçuş başlamadan bitti. Dediğini yaptık ve uçuş süresince ön tarafa gitmedik. Bizi sadece uçuşun başında ve sonunda gördü. Aynı şirkette çalıştığımız ve hatta aynı kaderi paylaştığımız bir insanın bu şekilde davranması bize çok dokundu. Eğer kaptanların çoğu böyle davranırsa bu işi yapmam diye düşündüm. Neyse ki sonraki uçuşlarda iyi ve babacan kaptanlara denk geldim.

### Örnek Olay 3

2 yıldır kabin memuru olarak çalışıyorum. Türk kaptanlarla mı yoksa yabancı kaptanlarla mı uçmak istersin diye sorarsanız yabancıları tercih ederim. Çünkü aynı dili konuşmamamıza rağmen onlarla daha iyi anlaşıyorum. Belki henüz uçmadığım ve sıkıntı yaşayabileceğim yabancı kaptanlar da vardır ama şimdiye kadar bana denk gelmedi. Bizimle arkadaş gibi konuşabiliyorlar, espri yapıyorlar, egoları yok, ufak şeyleri büyütüyorlar. İşe yeni başlamıştım, uçuşa gitmek için servis aracı önce beni aldı. Şoför koltuğunun arkasına oturdum. Benden sonra kabin amiri araca bindi ve selam verip arkaya geçti. Kaptanın evine vardık, aracın kapısı açıldı kaptan

araca biner binmez bana demediğini bırakmadı. “Burası benim yerim, ne işin var burada? Bu ne saygısızlık? Geç arkaya. Amirim siz bunlara buraya oturulmayacağını söylemiyor musunuz?” Ne yapacağımı şaşırđım, sanki çok büyük bir kabahat işlemiştim. Yeni olduğum için o koltuğa kaptanların oturduğunu bilmiyordum. Kabin amiri de telefonla konuştuğu için beni ikaz etmeyi unutmuş olabilir. Evliyim ve çocuğum var, belli yaşa gelmiş insanlarız, bizim de gururumuz var. Bu kadar büyütmesine gerek yoktu. O kaptanla uçuşa gittiğimiz zaman ister istemez geriliyorum. Mümkün olduğunca kendisiyle muhatap olmuyorum. Bir keresinde yabancı kaptanın araca bindiğinde en arka koltuğa geçtiğini de gördüm. Ekip, alışkın olmadığı için şaşırılmıştı doğal olarak.

#### Örnek Olay 4

Şirketin en eski kabin amirlerinden biriyim. Yaklaşık 18 yıldır çalışıyorum. Şimdiye kadar uçuşlarda birçok tecrübe yaşadım. Yaptığım işten keyif alıyorum ama bazen yolculardan ya da kabin ekibinden dolayı sıkıntı yaşadığım oluyor. Kaptanlar ile pek sıkıntı yaşamadım, uçuşlarımda çoğu zaman anlayışlı kaptanlar denk geldi. Fakat bir uçuşumuzda epey problem yaşadım ve sebebi salata idi. Uçağa binmiş hazırlıklarımızı yapıyorduk. Yolcu ve ekip ikramı yükledikten sonra ikramdan sorumlu olan kabin memuru, kontrollerini yaptı ve yüklemeye herhangi bir sıkıntı olmadığını belirtti. Ben de ikram yükleme irsaliyesini imzalayarak bir kopyasını aldım ve aslını yüklemeyi yapan arkadaşına verdim. Kalkış yaptıktan sonra kaptanların bir isteği var mı diye kokpite girdim. Kaptan tavuklu salata istediğini söyledi. Yardımcı pilot da benim için fark etmez amirim, getir kafana göre bir şeyler dedi. Ekip ikramının olduğu dolabı açtım. Salatalara tek tek baktım hepsi balıklı salataydı. Normalde üç çeşit yükleniyordu. İkramı kontrol eden arkadaşını öne çağırdım. Salatalara bakmadın mı, hepsi balıklı salata çıktı dedim. Çocuk mahcup oldu. Haklısınız amirim dikkat etmemişim, sayısı tam olunca tamamdır diye düşündüm dedi. Neyse artık yapacak bir şey yok dedim. Durumu izah etmek için kokpite girdim. Kaptanım çok özür dilerim, salataların hepsi balıklı, yanlışlıkla yüklenmiş bizim hatamız dedim. Nasıl olur kardeşim işinizi neden tam yapmıyorsunuz? Ben uçakta tavuklu salatadan başka bir şey yiyemiyorum. Sizin yüzünüzden aç kaldım, getir şu irsaliyeyi bakacağım dedi. İrsaliyeyi aldı, bak burada 3 tane tavuklu salata yüklendiği yazıyor, senin de aldığına dair imzan var. Bu irsaliye bende kalsın, bu durumu şirkete rapor edeceğim dedi. İkramı kontrol eden arkadaş daha da mahcup oldu. Amirim isterseniz kaptanla konuşayım, benim hatam olduğunu söyleyeyim dedi. Dinlemez boş ver dedim. Kaptanın kokpitten sesi geliyordu. Yardımcı pilota “bunlardan bir halt olmaz, işlerini adam gibi yapmıyorlar” dediğini duydum. Bu kadar abartmasına ses çıkarmadım ama bunlardan bir halt olmaz demesine çok sinirlendim. Ekip beni sakinleştirdi, amirim boş verin muhatap olmayın

dediler. Evet hatalıydık, salataları tek tek kontrol etmedik ama kaptanın da bu kadar büyütmesine gerek yoktu. Uçuş güvenliğini tehlikeye atacak bir hatamız olsa tamam derim. Uçuş bitinceye kadar bizimle muhatap olmadı. Sağ olsun yardımcı pilot durumu idare etti. Kaptan, söylediği gibi benim hakkımda rapor yazmış. Savunmamı yazdım, herhangi bir şey çıkmadı. Sadece eğitimcimiz beni arayarak ikramı kontrol ederken daha dikkatli olmamı söyledi.

### Örnek Olay 5

Kokpit ve kabin ekibi olarak birinci önceliğimiz uçuş güvenliğidir. Bu yüzden uçuşun başından sonuna kadar tüm güvenlik tedbirlerini uygularız. Ama maalesef bu konuda titiz davranmayan kaptanlar da olabiliyor. Yaptığım bir uçuşta bunu bizzat yaşadım. Normalde yolcu alımında ve yolcu uçaktan ayrıldığında kokpit kapısının kapalı ve kilitli olması gerekir ama kaptanımız kokpit kapısını sonuna kadar açmış, bizimle birlikte yolcuları karşılayıp uğurladığı için bu mümkün olmadı. Hadi onu geçtim uçuş esnasında beni kokpite çağırıp ‘‘Amirim falanca numaralı koltukta oturan yolcu istiyorsa kokpite gelebilir’’ dedi. Bu arada yolcuyu tanııyordu. ‘‘Ama kaptanım güvenlik kuralları gereği yasak biliyorsunuz’’ dedim. ‘‘Birincisi bana işimi öğretme, ikincisi bu uçağın sorumlusu benim’’ dedi. ‘‘Estağfurullah kaptanım öyle bir niyetim yoktu’’ dedim. Ama ne yazık ki bana kafayı taktı. Kabin amirleri, dönüş seferlerinde gümrük evrağını doldurup tüm ekibe imzalatırlar. O uçuşta da evrağı doldurup kabin ekibine imzalatıttım. Bir tek yardımcı pilotun ve kaptanın imzası kalmıştı. Yardımcı pilot kokpitten çıkıp tualete girdiğinde ben de formu kaptana imzalatayım dedim. Yardımcı pilotun imzasını görmeyince ‘‘Al bunu, daha öteki kaptana imzalatmamışsın. Ona imzalat en son bana getir. Ben burada bostan korkuluğu değilim’’ dedi. Dediğim gibi kafayı taktığı için imza olayından bile problem çıkardı. Normalde beni şikayet ederdi ama kendisinin güvenlik kuralına uymadığını bildiği için şikayet etmedi. Belki başka kabin amiri olsa ses çıkarmazdı, kaptanın dediğini yapardı ama ben sadece görevimi yaptım.

### Örnek Olay 6

Bir uçuşumuzda kabin memuru 2 olarak uçağın ön kısmında çalışıyordum. O uçuşta kaptanın işini bir kenara bırakıp daha doğrusu işini yardımcı pilota yaptırıp uçuşun çoğunu kabin amiri ile dedikodu yaparak geçirmesini örnek olarak verebilirim. Zaten kaptanın yüzünden kabin amiri de sürekli kokpitte olduğu için kendisini kabinde pek göremedik. Bir istekleri olduğu zaman ya bizi arıyorlardı ya da amir, kokpit kapısını açıp bize söylüyordu. Aralarında geçen dedikodulardan herkes nasibini almıştı. Şu konuşmaları hatırlıyorum:

Kaptan: ‘‘Amirim ne olacak bu Şirketin hali? Uçuş primlerinizi de yatırmamıŐlar. Art niyet var bence.’’

Amir: ‘‘Sormayın kaptanım, ben de ne yapmaya alıŐtıklarımı bilmiyorum. Zaten ilk fırsatta başka yere geçmek istiyorum.’’

Kaptan: ‘‘Bence sizin kabin hizmetleri müdürünün gitmesi lazım, hakkınızı hiç savunmuyor.’’

Amir: ‘‘Siz olsanız gider misiniz? Kabin ekiplerini sindiriyor, yönetime Őirin gözüküyor. Alıyor maaŐını oturuyor.’’

Kaptan: ‘‘İŞe yeni aldığı kabin memurlarından denk geldiğin oldu mu? Hiçbir Şey bilmiyorlar, tam bir facia’’

Amir: ‘‘Zaten o konuya hiç girmek istemiyorum. Örneğin bir Şey yapmalarını istiyorum, öylece yüzüme bakıyorlar.’’

Dedikodu yapmak kimseye yakıŐmaz ama kaptanın bu tür konulardan bahsetmesi, birilerinin arkasından konuŐması hiç hoŐ değil. Duyduklarım karşısında rahatsız oldum. O uçuşta yardımcı pilota da çok zldm. Surat ifadesinden anlaŐılıyordu zaten. Bütün yk onun sırtına bindi. Ekipten biri ya da birilerinin bu durumu kabin hizmetleri ile paylaŐtıĐını düŐünmüyorum. Öyle bir Şey olsaydı benden de duyduklarım hakkında rapor yazmamı isterlerdi. Aslında ben paylaşmayı düşündüm ama kaptan ya da amir bana mobbing uygular diye sonradan vazgeçtim.

#### rnek Olay 7

Diğer Őirketlerde nasıl bilmiyorum ama bizim Şirketteki kaptanlar üstün bir varlık gibi muamele görüyorlar. Elbette kendilerine sayĐı duymak gerekir ama bizdeki sayĐı biraz fazla abartılıyor ve bağı kaptanlar bunu kötüye kullanabiliyorlar. rnek olarak bir kaptanımızın kadın çalışanlara karşı olan ilgisini bariz Şekilde belli etmesini verebilirim. Üstelik evli bir insan. Uçuşlarda bel altı konuŐmalarına çok Şahit oldum. Benimle de bu tür diyaloğa girmeye çalıŐtı ama rahatsız olduğumu belli edince bulaŐmadı. Bir keresinde yine aynı uuŐtaydık. Ekipte işe yeni başlayan bir arkadaş da vardı. O arkadaşı sürekli kokpite çağırmalar, özel hayatı ile ilgili sorular sormalar derken kız dayanamayıp sinirden ağladı. ‘‘Bu nasıl bir insan, söylediklerini niŐanlım duysa kimse elinden alamaz. Şirkete Şikayet edeceğim.’’ dedi. Nitekim dediğini yapmış. Şirket, tüm kabin ekibinden uçuşta olanları yazmasını istedi. O olaydan sonra kaptanda bariz değişiklik oldu. Kimseye bulaŐtıĐını görmedim. Belli ki Őirketten sağlam uyarı almış.

#### rnek Olay 8

Kabin amiri olarak Şirketimizde 9 yıldır çalışıyorum. Şimdiye kadar uuŐlarımda kaptandan dolayı sadece bir kez problem yaşadım. Antalya-İstanbul seferini yapacaktık. Kaptan bana uçuşun başında 1 TL madeni



para verip ‘‘Kokpit kapısını bu parayla tıkla, ben seni duyar kapıyı açarım.’’ dedi. Önce şaşırđım, daha sonra tamam dedim. Meğer tüm uçuşlarında böyle yapıyormuş. Normalde kokpite girmek için güvenlik şifresinin girilmesi gerekiyor. Şifreyi girdikten sonra kokpite sesli bir ikaz gidiyor. Kaptan da bu ikaz sesinden rahatsız olduğu için bu yöntemi bulmuş. Ama kaptanın yöntemi, güvenlik kuralları gereği etik değil. Normal şartlarda İstanbul Atatürk Havalimanı’na çoktan inmemiz gerekiyordu ama hala havada tur atıyorduk. Durumu fark etmeye başlayan yolcular neden iniş yapmadığımızı sormaya başladılar. Süre uzadıkça yolcular iyice rahatsız oldular. Uçuşun başından beri anons yapmayan kaptanın en azından neden havada tur attığımızı dair yolcuya anons yapması gerekiyordu. Yolcular, ‘‘Kardeşim bir açıklama yapın, niye inmiyor bu uçak, bir sorun mu var?’’ diye bağırmaya başladılar. Madeni parayla kokpit kapısını birçok kez tıklamama rağmen kaptan kapıyı açmadı. En son dayanamadım şifreyi girdim. ‘‘Sana şifreyi girmemeni söylemedim mi?’’ diyerek beni azarladı. ‘‘Kaptanım yolcular bize bağıyor, neden anons yapmıyorsunuz diye soruyor’’ dedim. ‘‘Az sonra inişe geçeceğiz, havalimanındaki yoğunluk nedeniyle tur attığımızı söylersin’’ dedi. Bazen kaptanların yerine yardımcı pilotlar da anons yapabiliyor ama bizim yardımcı pilotumuz yabancıydı. Ben anons yaptıktan sonra yolculardan bazıları ‘‘çok mu zor bu anonsu yapmak’’ dediler. Haklı oldukları için bir şey diyemedim. Ama o uçuşta ben ve ekibim çok gerildik gerçekten.

### **Sonuç ve Öneriler**

Yaşanan örnek olay 1’de, kaptanın kabin amiri ile ilgili vermiş olduğu karar, kabin amirinin moralini ve konsantrasyonunu bozmuştur. Aynı zamanda kabin amiri, kabin ekibinin gözünde itibarının zedelendiğini düşünmüş ve bir süre uçuşlarda bu olayın etkisinde kaldığını belirtmiştir.

Yaşanan örnek olay 2’de, işe yeni başlayan kabin memuru, kaptanın tavrı karşısında demoralize olmuş ve kaptanların bu şekilde davranmaları halinde işi bırakmayı düşünmüştür.

Yaşanan örnek olay 3’te, kabin memuru kaptanın servis aracına biner binmez sergilediği sert tavır karşısında ne yapacağını şaşırılmış ve kaptanın olayı çok büyüttüğünü ifade etmiştir. Sorun yaşadığı kaptanla uçuşa gittiği zaman gerildiğini ve kendisiyle muhatap olmadığını belirtmiştir.

Yaşanan örnek olay 4’te, kabin amiri kaptanın yaptıklarına ses çıkarmamış ancak kendisini kastederek yardımcı pilota ‘‘bunlardan bir halt olmaz’’ demesine çok sinirlenmiştir. Kabin amiri hatasını kabul etse de kaptanın olayı çok büyüttüğünü belirtmiştir.

Yaşanan örnek olay 5’te, kabin amiri kaptanın kural ihlaline karşı güvenlik prosedürünü hatırlatmış ve uçuş boyunca kaptanın psikolojik baskı-

sına maruz kalmıştır.

Yaşanan örnek olay 6'da, kabin memuru kaptanın ve kabin amirinin dedikodu yapmasından rahatsız olmuş ve bu durumu kabin hizmetleri ile paylaşmayı düşünmüştür. Ancak kaptan ya da amirin uçuşlarda kendisine mobbing uygulama ihtimaline karşı vazgeçmiştir.

Yaşanan örnek olay 7'de, kaptan işe yeni başlayan kadın kabin memuruna yakın davranmış, kendisini sürekli kokpite çağırıp özel hayatı ile ilgili sorular sormuştur. Kabin memuru durumdan rahatsız olmuş ve ağlamıştır. Uçuştan sonra kaptanı şikayet etmiştir.

Yaşanan örnek olay 8'de, uçuşun başından beri anons yapmayan kaptanın inişe neden geçmediklerine dair yolculara herhangi bir açıklama yapmaması, yolcuları çok kızdırmış ve yolcular kabin ekibine bağırılmışlardır. Kabin amiri, olaydan dolayı kendisinin ve ekibinin çok gerildiğini belirtmiştir.

Havayolu şirketleri, belli bir disiplin kültürüne sahiptir. Bu disiplin özellikle 1990'lı yıllarda askeri kökenli pilotların sivil havacılık sektörüne geçmesiyle kendini belli etmiştir. Günümüzde sivilden gelenlerin yani üniversitelerin pilotaj bölümünden mezun olan ya da uçuş okullarında eğitim alan pilotların sayısı çoğalmasına rağmen havayolu şirketlerinde alışılmış disiplin kültürünün devam ettiği görülmektedir. Örneğin; katılımcıların çalıştıkları şirketteki disiplin kültürünü ve birtakım yazılı olmayan kuralların uygulandığını şu örneklerden anlayabiliriz: Servis aracında en ön koltuğa kaptanın oturması, havalimanında kaptandan izin almadan sigara içilememesi, uçuş bitiminde havalimanında bir mağazaya uğramak için kaptandan izin alınması gibi. Kaptan ile kabin ekibi çalışanları arasında elbette bir hiyerarşi olmalıdır, uçuşta en yetkili kişi kaptandır. Ancak kaptan, otoritesini kullanırken tutum ve davranışlarına mümkün olduğunca özen göstermeli ve kabin ekibini rencide edecek ya da gururunu kıracak davranışlardan kaçınmalıdır.

Yapılan işin mesai kavramı yoktur, çalışma saatleri düzensizdir, sürekli ayakta olmayı gerektirir, yolcularla birtakım sıkıntılar yaşanabilir. (Örneğin; gecikmeli bir uçuşta yolcunun kabin ekibine bağırması ya da hakaret etmesi gibi) Dolayısıyla kaptanların kabin ekipleriyle münasebetlerinde daha anlayışlı olmaları faydalı olacaktır. Aynı zamanda kaptanın pozitif ve iyimser davranışı, kabin ekibinin performansını artıracak ve uçuş güvenliği açısından daha dikkatli ve işine motive olan çalışanların varlığını beraberinde getirecektir.

Havayolu şirketlerinde kaptan olmanın belli bir saygınlığı vardır ancak uçuş esnasında kaptanın etik dışı davranışlarına göz yumulması uzun vadede şirketin de aleyhine olacaktır. Çünkü verimsiz ve huzursuz iş or-

tamının varlığı, ilerleyen süreçte şirketin başarısına da zarar verecektir. Dolayısıyla kabin ekibinin maruz kaldığı olumsuz davranışlar, ilgili yetkililerce değerlendirilmelidir. Değerlendirme sonucunda kaptanın haksız olduğu sonucuna varılırsa uyarılması ve etik dışı davranışına devam etmesi halinde şirket ile ilişiğinin kesilmesi şirketin menfaatine olacaktır. Kokpit ve kabin ekibi eğitimlerinde tđm çalışanların etik kurallar hakkında bilgilencmeleri için etik eğitim programlarının da yer alması gerekir. Bu eğitimlerin amacı, insan hakları ve onuruna yaraşır şekilde çalışanlara doğru ve adil davranmayı benimseterek etik dışı davranış sergilemelerinin önüne geçmektir.

Son olarak kabin ekibi çalışanları da maruz kaldıkları olumsuz durumlar karşısında sessiz kalmamalı ve ‘yaşadığım olayı şirketle paylaşırsam kaptan bana kötü davranır’ dđřüncesini bir kenara bırakarak şirketleriyle paylaşmalıdırlar. Literatüre katkıda bulunması açısından ileride nicel yöntemlerin kullanıldığı çalışmalar yapılabilir ve uçuşlarda bir diğer yönetici konumunda olan kabin amirlerinin de etik dışı davranışları incelenebilir.

## Kaynakça

- Acar, A. G. (2000). *Etik Değerlerin Kurumsallaştırılması Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altun, F., Akalın, H. (2021). Etik Kültürünün Geliştirilmesinde Sivil Toplumun Rolü. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 16 (1), 212-229. <https://doi.org/10.17550/akademikincelemeler.860683>
- Arslan, M. (2012). İş ve Meslek Ahlakı: *Dünya ve Türkiye Örnekleri*. Ankara: Siyasal.
- Atacan, T. (2017). İş Etiği Kavramı ve Giresun ve Trabzon İllerindeki İşletmelerin İş Etiği Yaklaşımlarının Karşılaştırılması. (Yüksek Lisans Tezi). Giresun Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Giresun.
- Ataman, G. (2001). İşletme Yönetimi: *Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen.
- Aydın, İ. (2001). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem.
- Aydın, İ. (2012). *Yönetmel, Mesleki ve Örgütsel Etik*. Ankara: Pegem.
- Aydın, D. (2013). Türk Ceza Kanunu'nda Hakaret Suçu. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 19 (2), 879-918.
- Elgin, T. (2006). *Meslek Etiği ve Etik Kodu. Jandarma Teşkilatı İçin Etik Kodu Önerisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi/İşletme Bilim Dalı, Kütahya. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonuc-Yeni.jsp>
- Ergün, N. (2009). Örgütlerde Etik Dışı Davranışların Nedenleri ve Çalışanlara Yönelik Etik Dışı Davranışların Hava Yolu Taşımacılığı Sektöründe İncelenmesi. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 11 (3), 149-168. doi: 10.4026/1303-2860.2009.0115.x
- Gül, H. (2006). Etik Dışı Davranışlar ve Ussallaştırılması: Devlet Hastanelerinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi*, 10 (9), 65-79.
- Özdemir, M. (2008). Kamu Yönetiminde Etik. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), 179-195.
- Sökmen, A. & Tarakçıoğlu, S. (2013). *Mesleki Etik*. Ankara: Detay.
- Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (18), 81-89.
- Tonus, H. Z., Oruç, İ. (2012). İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik Dışı Davranışlar ve Yönetimi: Bir İşletmenin Personel Yönetmeliği İçerik Analizi. *İş Ahlakı Dergisi Turkish Journal of Business Ethics*, 5 (10), 149-181.
- Tutar, I. (2010). *Etik Liderlik ve Yöneticilerin Etik Sorumluluklarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

Ege Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İzmir. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

- Ural, Ő. (2000). Teknik, Teknoloji ve Değerler Bildirisi – III. Teknoloji Kongresi Bildirisi. Ankara: Tübitak.
- Ural, T. (2003). İşletme ve Pazarlama Etiği. Ankara: Detay.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2005). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin.
- Yürütücü A., Gürbüz, H. (2001). Hekimlerin Ahlaki Değerleri ile Meslek Etiğinin İstatistiksel Olarak İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 159.



“

## Bölüm 6

**BLOCKCHAIN VE METAVERSE  
TEKNOLOJİLERİNİN GELECEĞE  
ETKİSİ: LOJİSTİK VE TEDARİK  
ZİNCİRİ YÖNETİMİ AÇISINDAN BİR  
DEĞERLENDİRME**

*Faruk Taşkiran<sup>1</sup>*

*Celil Durdağ<sup>2</sup>*

1 Araştırma Görevlisi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lojistik Yönetimi, faruk-taskiran@esenyurt.edu.tr, ORCID ID:0000-0001-5404-3514

2 Dr.Öğr.Üyesi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi Lojistik Yönetimi, celildurdag@esenyurt.edu.tr, ORCID ID:000-0002-7323-2190

”

## 1. Metaverse ve Blockchain Kavramlarına Genel Bakış

Konumdan bağımsız olarak yaşam sürdürmek artık uzak değildir. Herhangi bir yerde çalışabilmek, oynayabilmek, alışveriş yapabilmek, eğitim almak ve etkileşimde bulunmak günümüzde mümkündür. Fiziksel ve sanal gerçekliğin birleşim noktası olarak, her paydaşın kendi evreni içerisinde bağımsız ve sonsuz şekilde hareket eden kullanıcılardan oluşan ve kullanıcılar arası alışverişin gerçekleştiği bir evren; Metaverse.

Blockchain teknolojisinin hızla gelişmesi ile 3 boyutlu modelleme ve oyun sektörünün getirmiş olduğu teknolojik yeniliklerin birleşimi teknolojik ilerlemeye yeni bir boyut kazandırdı. Yeni bir sanal gerçekliğin tanımlaması olarak, üç boyutlu sanal dünya anlamına gelen “meta” ile gerçek dünya anlamına gelen “evren” kelimelerinin bileşimi olarak kullanılan “Metaverse” yeni bir teknoloji olarak karşımızda. Mevcut sanal gerçeklik kavramından daha gelişmiş bir kavram olarak, sanal dünyayı gerçek dünyaya entegre ederek aktif olarak kullanma fırsatı sunan bir teknolojidir (Lee, Ra, Oh, & Lee, 2021).

Üç boyutlu oyunların temel oluşturduğu dijital evrenler, birçok meta evrenlerin birbiri ile etkileşim sağladığı Metaverse, gelişmeye devam ederken birçok önemli bileşeni şekillenmeye başladı. E-ticaretten medyaya, eğlence sektöründen gayrimenkul sektörüne kadar birçok alanda devrim oluşturdu. Son otuz yılda, internet teknolojisi gelişti ve web ile etkileşimimizin şekli de değişti.

Web 1.0 ile çevrimiçi internete bağlanmanın ilk adımı olarak görülebilir. Web 2.0, interneti ne zaman, nasıl, nerede kullandığımızı değiştirdi. Bu değişim iş modellerimizi, kültürümüzü, politikamızı, kullandığımız ürünleri, hizmetleri ve şirketleri değiştirdi. Web 3.0 Metaverse de aynı şeyi yapma potansiyeline sahiptir.

**Tablo 1:** WEB 1.0, 2.0 & 3.0'ın Açıklayıcı Anahtar Özellikleri

	Web 1.0	Web 2.0	Web 3.0
Interact	Read	Read-Write	Read-Write-Own
Medium	Static Text	Interactive Content	Virtual Economies
Organization	Companies	Platforms	Networks
Infrastructure	Personal Computers	Cloud & Mobile	Blockchain Cloud
Control	Decentralized	Centralized	Decentralized

(Kaynak: Grayscale Investments, 2021)

Web 3.0 ile Metaverse; birbirine bağlı büyük kripto bulut ekonomisinin bir parçasıdır. Merkezi olmayan protokoller, Metaverse ekonomilerini desteklemek için teknik altyapı ile çalışır. Bu alanlara örnek olarak şimdilik aşağıdakileri verilebilir (Grayscale Investments, 2021):



- **Ödeme Ağları:** Metaverse ekonomileri, MANA gibi kendi dijital para birimlerini ya da Ethereum (ETH) veya Solana (SOL) gibi üzerine inşa edildikleri temel kripto bulutu ekonomi platformunun para birimi olarak kullanılabilir.
- **Merkezi Olmayan Finans:** Merkeziyetsiz borsalar, kullanıcıların oyun içi öğelerin ticaretini yapmasına izin verirken, ödünç verme platformları ile kullanıcıların kredi kullanılmasının imkânı sağlanmaktadır.
- **NFT Egemen Malları:** Kullanıcılar, diğer üreticilerden NFT'ler satın alabilir ve bunları sergilemek veya ticaret oluşturmak için sanal dünyalara getirebilir.
- **Merkezi Olmayan Yönetim:** Yasal çerçeveler, dijital ekonomilerin kontrolünü merkezi şirketlerden geri alabilir ve küresel bir Web 3.0 meta veri tabanı kullanıcılarının ortaklaşa sahip oldukları sanal alanların kurallarına karar vermelerine izin verebilir.
- **Merkezi Olmayan Bulut:** Filecoin gibi dosya depolama çözümleri, Web 3.0 metaverse dünyalarına veri depolamak için merkezi olmayan bir altyapı çözümü verirken, Livepeer gibi hizmetler sanal dünyalara merkezi olmayan video kod dönüştürme altyapısı sağlar.

İkincil bir yaşam alanı olarak da adlandırılan Metaverse; toplantıların, finansal işlemlerin, eğitimin gerçekleştiği, alışverişin yapılabildiği, aynı meta evrende var olan diğer kullanıcılar ile sosyalleşmenin gerçekleştirildiği Blockchain ve Web 3.0 teknolojilerinin alt yapısını oluşturulduğu, internet dünyasının pasif kullanıcıları olmaktan aktif kullanıcı konumuna geçtiğimiz yeni bir döneme ışık tutuyor. Bir Metaverse kullanıcısı, platform içerisinde hemen her şeyi tasarlayabileceği, satın alabileceği yeni bir ekonomik model oluşturmaktadır. Bu modele yaratım ekonomisi denmektedir. Sahip olunan dijital varlıklarının ispatı NFT'ler (non-fungible Token) tarafından ortaya konulmaktadır (Tamer, 2021).

Dönüşüm farklı teknolojileri hayatımıza kazandırmaya devam etmektedir. Finans dünyasında parasal gerçekliği dijital paraya dönüştürmesine öncülük etmektedir. Blockchain teknolojisinin getirmiş olduğu yenilik ile belirli bir merkeze bağlı kalınmayan finansal varlıkların ortaya çıkması sağlandı. Tüm sektörler dijitalleşmeye önem vermeye başladı ve iş yapış biçimlerini dijital ortamlara taşıdı. Dijital ortama taşınan işlerin başında perakende sektörü örnek olarak gösterebilir. Perakende sektörü gerçek mağazacılıktan çıkarak dijital ortamda ürün satışlarını başlattı. Bir sonraki aşamada ise hizmet sektörünün birçok girişimi ortaya çıktı. Dijitalleşmede bir adım daha atıldı ve gerçek evleri olmayan AirBNB şirketinin emlak hizmeti vermesi, deposuz bir şekilde hizmet veren Alibaba, Amazon gibi, film stüdyoları olmayan Netflix gibi şirketlerin sadece hizmet sağlayarak

değer kazandığı bir ticaret alanı oluştu.

Blockchain teknolojisi şu anda finans, sağlık, tedarik zinciri, sigorta, nesnelerin interneti, bulut teknolojisi ve büyük veri gibi birçok alanda kullanılmaktadır. Birçok işletme, Blockchain teknolojisinin faydaları için blockchain sistemlerine entegre etmektedir. Birçok fayda sağlanmasına rağmen, blockchain güvenlik, gizlilik, ölçeklenebilirlik ve diğer birkaç konuda bazı zorluklara sahip olduğunu belirtmekte fayda vardır (Sanka, Irfan, Huang, Ray, & Cheung, 2021).

Bulut teknolojisi, büyük veri teknolojisi gibi teknolojiler hayatımıza yer alırken uzun süredir oyun sektörünün içinde yer alan sanal dünyalar ticaret dünyasının en önemli unsuru olarak karşımıza çıkmaya başladı. Oyun sektörünün hızlı gelişimi, ağ ve mobil teknolojilere dayalı bir ortam, cihazlara monte edilen çeşitli sensörler aracılığıyla gerçek ve sanal alanların entegre edildiği bir içerik ortamının oluşmasını sağladı (Choi & Kim, 2017).

Küreselleşme ve rekabetteki eğilimler, işletmelerin giderek sanallaşan ortamlarda projeleri nasıl yürütmesi, yönetmesi ve çıktı almasını düşünmelerini gerektiriyor. Coğrafi ve zamansal sınırların kalmadığı sanal projelerde etkin bir şekilde iletişim kurmanın yollarını bularak koordine olmayı öğrenmeleri gerektiği ortadadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, sanal proje ekipleri için hem fırsatlar sağlarken hem de başa çıkmaları gereken zorlukları karşılına çıkarmaktadır (Shi, Wang, Calvert, & Griffioen, 2004).

Sanal dünya projeleri olarak ortaya çıkan Metaverse, geleneksel yüz yüze etkileşime benzer şekillerde birlikte çalışan avatarlar tarafından gerçekleştiriliyor. Sanal dünya teknolojisi yetenekleri, proje yaşam döngüsü boyunca proje ekiplerinin kullanımına açık kalabilen dünya içi eserler üretmek için kullanılıyor. Fiziksel dünya faaliyetleri, ekip üyelerine gönderilen e-postalar veya yüz yüze toplantılarda oluşturulan proje programları gibi sanal dünya yapıları içerisinde gerçekleştirilebiliyor (Owens, Mitchell, Khazanchi, & Zigungs, 2011).

Blockchain tabanlı Metaverse içerisinde, İkinci Hayat (Second Life) olarak adlandırılan ücretsiz çok katılımcılı üç boyutlu sanal dünya tanımlanmaktadır. İkinci Hayat olarak adlandırılan bu sanal dünyada insanların iletişim kurabileceği, etkileşimde bulunabileceği, çalışabileceği ve oyun oynayabileceği bir Web 3.0 olarak düşünülebilir. Mark Zuckerberg tarafından Meta şirketinin tanıtımında kullanılan bu teknoloji, The Office, CSI NY adlı televizyon şovlarında da gösterimi gerçekleştirilmiştir. Metaverse içerisinde kullanıcı olarak adlandırılan avatarlar (ikinci dünya yerleşikleri) yer almaktadır. Kullanıcılar, avatarları kontrol ederek sesle iletişim kurabilir, yeni konumlara ışınlanabilir ve açık alanlarda özgürce dolaşabilir,

isteğe bağlı olarak sanal arazi satın almak için sanal dünyaya ait olan sanal para birimini kullanabilir (Thompson, 2008). Böylelikle yeni bir ekonominin yolu açılmış olmaktadır.

Blockchain tabanlı Metaverse, bir dizi farklı disiplinden akademik ilgiyi çeken, hızla büyüyen bir araştırma alanı olarak dikkat çekmektedir. Örneğin, ekonomi ve işletme çalışmaları (Papagiannidis, Bourlakis, & Li, Making Real Money in Virtual Worlds: MMORPGs and Emerging Business Opportunities, Challenges and Ethical Implications in Metaverses, 2008), (Castronova, Synthetic Worlds: The Business and Culture of Online Games, 2005), psikolojik çalışmalar (Yee, 2006), pazarlama ve reklam çalışmaları (Castronova, Real Products in Imaginary Worlds, 2005) (Barnes, 2007), hukuk çalışmaları ve müzik endüstrisinde Metaverse'lerin gelişimine ve özelliklerine yoğunlaşan çalışmalar bulunmaktadır (Bourlakis, Papagiannidis, & Li, 2009).

## **2. Metaverse ve Blockchain Teknolojilerinin Uygulama Alanları**

Metaverse, insanların gerçek dünyanın metaforunu kullanarak ancak fiziksel sınırlamaları olmaksızın birbirleriyle ve çevreleriyle etkileşime girdiği üç boyutlu, sürükleyici sanal dünyalar olarak tanımlanmaktadır (Owens, Mitchell, Khazanchi, & Zigurs, 2011). Bu ortamlar, eğlence amaçlı oyun oynama, sosyal etkileşim, internet pazarlamacılığı, e-ticaret ve e-öğrenme gibi faaliyetler için kullanılmaktadır ve kullanım alanları her geçen gün genişlemektedir. Genişleyen bu alanlar sosyal yaşamlarımızı ve oyunlarımızı, alışveriş tarzımızı ve iş yapış şekillerimizi değiştiriyor ve giderek büyüme gösteriyor. Hızla büyüyen yeni bir sanal tüketici ekonomisini oluşturuyor. Sanal dünyalarından elde edilen gelirin 2020'de ~180 milyar dolardan 2025'te ~400 milyar dolara yükselebileceği tahmin ediliyor (Grayscale Investments, 2021).

Metaverse, dağıtılmış iş birliği, yeni veri modellerinin keşfi, bilimsel görselleştirme ve ilgili diğer uygulamalar için kullanılacak düşük maliyetli, yüksek çözünürlüklü, ağ bağlantılı, sürükleyici görüntüleme ortamları için teknoloji geliştirmeyi amaçlamaktadır (Shi, Wang, Calvert, & Griffioen, 2004). Metaverse dünyası, son yıllarda akıllı cihazların büyük ölçüde kişiselleştirilmesi ile gerçekleşmiştir. Akıllı cihazlar, akıllı telefonlar, internet erişimi olan tüketici cihazlarının erişilebilir hizmetleri kapsamaları Hong ve Tam (Hong & Tam, 2006) tarafından tanımlandığı gibi, bu akıllı cihazların çok amaçlı bilgi araçları olarak özellikleri, kullanıcı ile bire bir bağlantıya sahip olmaları, her yerde hizmet ve erişim sunmaları ve bir dizi faydacı ve hedonik işlevler sağlamaları ile olmuştur.

Günümüzde Metaverse çalışmaları Ar-Ge faaliyetleri altında üç ana başlıkta gelişim göstermektedir (Özker, 2021):

Sosyal Medya Kuruluşları: Dev sosyal medya kuruluşları olarak bu grup içerisinde Facebook, Microsoft, Google, Amazon benzeri işletmeler ilk olarak akla gelmektedir. Bu şirketler kendi pazarlarının lider konumunda yüksek karlılık ile faaliyet gösterirken, gelecekte varlıklarını devam ettirebilmek için yeni projelere öncü yatırımlar gerçekleştirmektedir. Facebook, Amazon, Microsoft ve Google Metaverse dönüşümü için kaynak ayırdıklarını resmi olarak belirttiler. Facebook, bu alana 10 milyar dolar yatırım yaptığını Ekim 2021 tarihinde gerçekleştirdikleri Meta isminin tanıtımını sırasında bildirdi. Facebook 2014 yılında VR gözlük Pazar lideri Oculus şirketini 2 milyar dolar yatırım ile satın aldı. Bu gibi satın almalar ve yeni projeler ile sosyal medya şirketleri Metaverse dünyasında öncü olma hedefi ile ilerlemektedir.

Oyun Kuruluşları: Sanal dünyalarını daha önce yaratmış ve sürekli gelişim gösteren Fortnite, Roblox, Unity gibi dev oyun şirketler ikinci grup olarak karşımıza çıkmaktadır. Metaverse dünyasına en yakın deneyimi sunan oyun şirketleri yeni teknolojinin öncü ve ilk proje yürütücüleri olarak düşünülebilir. Kripto paraları aktif olarak gerçek bir değer aracı olarak uzun zamandır kullanılmaktadır. Genç jenerasyonu yakalamış olan oyun şirketlerinin en güçlüsü konumunda olan Fortnite aylık 350 milyondan fazla aktif kullanıcıya hizmet vermektedir. Roblox ise aylık aktif 150 milyon oyuncuya kadar ulaşmaktadır (Özker, 2021). Bu gibi kuruluşların yeni gelişen teknolojilerde var olan alt yapıları ile öncü olacaktır.

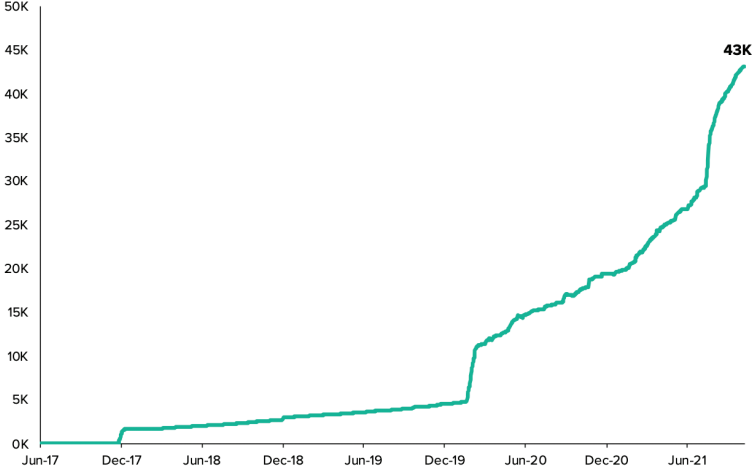
Merkezi Olmayan Özerk Platformlar (DAO): Üçüncü grupta yer alan kuruluşlar bir şirket statüsünden çok kamu destekli altyapı kuruluşlarıdır. Başlangıç aşamasında kâr amacı gütmeyen sanal dünya projesi olarak faaliyete geçer. Katılımcılar ilgi gösterdikçe platformun sahip olduğu kripto para biriminin talebi ve buna bağlı olarak değeri artış gösterir. Platform içerisinde dijital varlıklar eş zamanlı olarak değer kazanır ve platform içerisinde ticari bir Pazar oluşur. Decentraland girişimini DAO tabanlı Metaverse platformlarının ilki olarak gösterilebilir. Platform şu an günlük 18 bin, aylık 300 bin çevrimiçi katılımcı sayısı ile az gibi görünse de şimdilik topluluklarını bu vizyon altında inşa ederek katılımcı sağlamaya odaklanıyor. Bu tür platformlar devasa kurumsal güçlere, XR, NFT ve Blockchain tabanlı teknolojiler ile alternatif olma yolunda önemli bir yere sahiptir.

Alternatifler ortaya çıktıkça yeni bir deneyim arayan kullanıcılar için yeni platformlar oluşmaya başlıyor. Günümüzde başlamış olan ve popüleritesi artmaya devam eden bazı ticari faaliyetlere aşağıdaki örnekleri verebiliriz:

- Sotheby's gibi Sanat Galerileri; sanatlarını NFT teknolojisi ile müzayedede sergileyip satılabiliyor.

- İşletme Ofisleri; Binance ve diğer kripto işletmecilerin sahip olduğu Metaverse’de çalışanların buluşabileceği, iş birliği yapabileceği dijital merkezler.
- Kullanıcıların oyunlar ile MANA kazanabileceği oyun ve kumarhane platformları.
- Reklam; mülk sahipleri tarafından dijital reklam panolarının aracılığıyla reklam verilmesi.
- Decentraland içinde oyunların yer alacağı, Atari Arcade gibi sponsorlu içeriklerin yer aldığı oyunlar.
- Müzik mekanları; müzisyenlerin müzik yaptığı ve konser verdiği mekanlar.

FIGURE 11: GLOBAL ALL TIME ACTIVE METAVERSE WALLETS"



Şekil 1: Global Ölçekte Aktif Durumdaki Metaverse Cüzdanı Sayısı

Bu yeniliklerin birleşimi, kullanıcıları cezbeden yeni bir çevrimiçi deneyim oluşturuyor. Web 3.0 Metaverse sanal dünya kullanıcıları son yıllarda hızlı bir büyüme hızına sahip. Bugün, Web 3.0 Metaverse sanal dünyaları, 2020'nin başından bu yana ~10 kat artışla, yaklaşık 50.000 sürekli kullanıcıya (aktif cüzdanlara) sahiptir (Grayscale Investments, 2021). Web 3.0 Metaverse sanal dünyaları, geliştiriciler, üçüncü taraf yaratıcılar ve bu yükselen pazar internet tabanlı kripto bulut ekonomilerini oluşturan kullanıcılar için gerçek dünya değeri yaratıyor. Sanal arazi, mallar ve hizmetler gibi Web 3.0 Metaverse ürün satışlarına harcanan tüm zamanların değeri 200 milyon doları aştı.

Metaverse, çok oyunculu çevrimiçi rol yapma oyunları (MMORPG'ler ((massive multiplayer online role playing game))) olarak adlandırılan oyunlar olarak başladı, ancak süreç içinde fiziksel ve elektronik alanlarımızı genişleterek hızla alternatif gerçekliklere dönüştü. Bu tür meta-verilerde önemli miktarda zaman harcayan kullanıcı sayısı katlanarak büyümeyle, sadece fiziksel ve elektronik alanları değil, aynı zamanda çoklu sanal alanları da içeren yeni bir sosyal ve iş ortamı ortaya çıkmasını sağladı. Kullanıcılar arasındaki hem sanal hem de fiziksel dünyadaki ekonomik ve sosyal etkileşim arttıkça sanal ve fiziksel dünyaların birleşimi önemli hale geldi (Bourlakis, Papagiannidis, & Li, 2009).

Birçok şirket ve kuruluş, çok çeşitli endüstrileri, pazarları ve işlevleri kapsayan Metaverse içerisinde kendi kuruluşlarına ait platformlar oluşturularak yeni sanal gerçeklikte var olmaya başlamıştır. Örnekler arasında ABN AMRO, Adidas, American Apparel, Dell, Harvard Hukuk Fakültesi, IBM, Microsoft, Pontiac, Reuters, Sony Ericsson, İsveç Hükümeti, Toyota sayılabilmektedir. Şimdilik yapılan yatırımlar pazarlama amaçlı müşteri ile etkileşim kurabilmek için markalarıyla ilgili etkileşimli ücretsiz etkinlik faaliyetlerinden oluşmaktadır. Oluşturulan platformların tedarik zincirine ana akım entegrasyonu henüz sağlanmamış olsa da bu platformlarda fiilen ticaret yapan şirketlerin ilk örnekleri ortaya çıktı. Ticaret yapan bu işletmelerin çoğu, satıcı ve alıcı arasındaki işlemi kolaylaştıran üçüncü taraf web pazarlarında da içerik sunmaktadır. Ticaret reel bir döviz kuruna bağlı sanal paralar ile gerçekleştirilmektedir. Satın alma işlemi tamamlandıktan sonra alınan içerik, platformda varlık gösteren avatara iletilir. Ticareti gerçekleştirilen popüler öğeler arasında giyim, mobilya, animasyonlar ve binalar bulunur (Bourlakis, Papagiannidis, & Li, 2009).

Papagiannidis, Bourlakis ve Li (2008) çalışmasında Metaverse teknolojisi içerisinde Linden Labs tarafından hayata geçirilmiş bir projeyi örnek vermiştir. Oluşturulan bir platform içinde, avatarlar aracılığıyla ticari işlemler gerçekleştirilir ve işlemler için sanal bir para birimi olan Linden Doları kullanılmıştır. Linden Doları kolayca gerçek dünya parasıyla satın alınabilir ve dönüştürülebilir (1 Linden Doları yaklaşık 270 ABD\$'dır). Döviz kuru, piyasadaki arz ve talebe bağlı olarak çeşitli kaynaklar kullanılarak Metaverse'in kurucusu Linden Labs tarafından kontrol edilir. Yamaguchi'ye (Yamaguchi, 2004) göre, sanal bir para biriminin anlamlı olması için bir döviz kurunun varlığı bir gerekliliktir. Bu, girişimcilerin Metaverse'de ticari fırsatlar araması için güçlü bir teşvik sağlamaktadır (Papagiannidis, Bourlakis, & Li, 2008). Linden Labs tarafından geliştirilen bu projede olduğu gibi günümüze gelen süreçte online oyunların oluşturmuş olduğu platformlarda gerçekleşen ticari aktiviteler hızla büyüyerek kendi içerisinde bir ekonomi oluşturmuştur.

Papagiannidis, Bourlakis ve Li araştırmasında Metaverse teknolojisi-

ni girişiminde ekonomik potansiyelini gösteren birkaç istatistiki aşağıdaki gibi belirtmiştir (Papagiannidis, Bourlakis, & Li, 2008):

- Metaverse evreni içerisinde oluşturulan oyununun kullanıcılarının %25'i ABD dışındaki katılımcılar oluşturmaktadır.
- Kullanıcıların ortalama yaşı 32 ve kullanıcıların medyan yaşı 36 olmuştur.
- Kullanıcıların %43'ünü kadınlar oluşturmaktadır.
- Kullanıcılar arasında aylık 5 milyon ABD doları tutarında sanal ticaret gerçekleştirildi.
- Yaklaşık olarak Şubat 2006'yı kapsayan 30 günlük bir dönemde 180.000 farklı nesne satılmıştır.
- Kullanıcıların %75'i alıcılar, %25'i satıcılar oluşturmaktaydı.

Elde edilen bulgulara bakıldığında Metaverse dünyasında yer alan bir girişim için ciddi bir ticaret hacmi olduğu görülmektedir.

Thompson (2008) çalışmasında, kampüste düzenlenen SimU Yüksek Öğretimde Bilgisayar Oyunları Konferansı'nın ardından, Arkansas Fayetteville'deki çok disiplinli bir araştırmacı ekibi, araştırma ve iş birliği amaçları için bir araştırma ve eğitim platformu olarak bir Second Life platform adası kiraladı. Baş araştırmacı Craig Thompson tarafından önerilen Second Life alt projelerinden biri, akıllı cihazlar içeren geleceğin sağlık tesislerine ve personel, ekipman/varlıklar ve ilaçlar dahil envanteri takip etme becerisine odaklanmaktadır. Proje, fiziksel nesnelere kimlik ve izleme görünürlüğü sağlayan radyo frekansı tanımlama (RFID) gibi yeni teknolojilerin hastane prosedürlerinin daha güvenli ve daha verimli olmasını nasıl sağlayabileceğini araştırmıştır. Bu proje, Bilgisayar Bilimi ve Bilgisayar Mühendisliği Bölümü, Endüstri Mühendisliği Bölümü, RFID Araştırma Merkezi, Sağlık Hizmetleri Lojistiğinde Yenilik Merkezi ve Gelişmiş Mekânsal Teknolojiler Merkezi ile ilişkili bir çalışma olmuştur (Thompson, 2008).

Metaverse içerisinde yer alan alternatif gerçeklik, nesnelere ve avatarlar arasındaki nesne oluşturma ve komut dosyası etkileşimlerinin sınırlarının oyuncunun hayal gücü ve komut dosyası yazma becerisine dayandığı popüler bir çevrimiçi üç boyutlu çok oyunculu sanal dünyadır. Bailey çalışmasında (2008), özellikle fiziksel dünya teknolojisi olan radyo frekansı tanımlamasını (RFID) Metaverse sanal dünyasında modelleyerek gerçekliği ve sanal gerçekliği birleştirmenin yeni bir yolunu araştırmıştır. RFID'nin sanal bir dünyada, modellenmiş bir sağlık tesisinde nasıl konuşlandırılabilirliğini ve test edilebileceğini, gerçek dünya ortamında devreye sokmanın çok daha pahalı adımından önce bir adım olarak araştırılmıştır. RFID, sa-

nal gerçeklikte simüle edilebilen birçok yeni teknolojiden sadece biridir. Diğerleri arasında GPS, akıllı cihazlar, sensörlerin yoğun kullanımı, cihazlarla konuşmak için doğal dilin kullanılması ve çok daha fazlası yer alır. Bu teknolojileri gerçek dünyada devreye almadan önce simüle edilmiş bir dünyada test etmenin potansiyel etkisi, maliyetleri düşürebilir ve teknoloji değişimini hızlandırabilir (Bailey, 2008).

Metaverse platformlarında ticaret yapmak gerçek dünya ticaretini etkilemektedir. Sanal ekonomilerde oluşan hacim ABD hükümetinin dikkatini çekmiş, vergilendirme, mülk edinme ve servet edinme ile ilgili politika çalışmaları başlattığını Papagiannidis, Bourlakis & Li (2008) çalışmasında belirtmiştir. Kişi başına düşen gelirin düşük olduğu, ancak Hindistan ve Çin gibi artan BT/dijital medya uzmanlığına sahip ülkeler için potansiyel olarak yeni istihdam fırsatları sağlanabilmektedir. Çin’de, çalışanlarının çeşitli çevrimiçi rol yapma oyunları oynayarak günde 12 saatten fazla zaman harcadığı şirketlerin kurulmuş olduğu görülmektedir (Papagiannidis, Bourlakis, & Li, 2008)

Grayscale (2021) tarafından paylaşılan raporda, Metaverse pazar büyüklüğü 2024 yılına kadar 800 milyar dolar ile 1 trilyon dolar arasında bir seviyeye ulaşacağı tahmin edilmektedir (Grayscale Investments, 2021).

### **3.Dünya ve Türkiye’de Metaverse ve Blockchain Teknolojilerinin Lojistik ve Tedarik Zincirine Uygulandığı Örnekler**

Lojistik ve tedarik zinciri alanlarında gerçekleştirilen blockchain ve Metaverse teknolojileri uygulaması incelendiğinde lojistik sektörü paydaşlarının blockchain ve Metaverse teknolojilerine yatırım yaptıkları görülmektedir. Lojistik ve tedarik zinciri yönetimi açısından Metaverse sadece bir sanal dünya olarak değil büyük veri yığınlarının daha kolay daha hızlı aktarılmasının bir yöntemi olarak düşünülmelidir. İlerleyen dönemlerde daha hızlı bir şekilde Metaverse evreninin ticaretin merkezi haline geldiğini ve lojistik ve tedarik zinciri paydaşlarının bu alanlarda önemli rollere sahip olacağı rahatlıkla söylenebilir.

KPMG Türkiye (2021) raporunda lojistik ve tedarik zinciri sektörü için; hammadde taşımacılığı ve ticarete yaşanan ani ve kalıcı değişimlerin, yaşanan krizlerin lojistik ve tedarik zinciri sektörünün küresel ekonomik çarklar içindeki kritik konumunu daha önemli hale getirdiğini belirtmiştir. Kıtalararası üretim modelleri ve ticari ağların etkin bir şekilde işlemesi için altyapının modernizasyonu hiç olmadığı kadar önem arz etmektedir. Sektörün kendini yeni iş modellerine uyarlaması gereksinimi ise sadece fiziki yatırımlarla atılabilecek bir adım olmayacağı belirtilmiştir. Örneğin limanların kapasiteleri artıyor, eğitilmiş işgücü ihtiyacı aynı oranda yükselmekte ve pandemi sonrası dünyada aracı maliyetleri ile operasyonel hataların asgari seviyeye çekilmesini sağlayacak beşeri ve teknolojik yatırımların



hayata geçirilmesi gerektiği belirtilmektedir (KPMG Türkiye, 2021).

Öncü teknolojilerden finans sektörü ilk etkilenenler arasındadır. Blockchain teknolojisi ile hızlı bir değişim geçiren sektör Metaverse evreni ile temasını 2016 yılında bankalar arasında ilk blockchain uluslararası işlemi, Bitcoin'den farklı blockchain uygulamaları kullanılarak Wells Fargo ve Commonwealth Bank of Australia tarafından gerçekleştirilmiştir. ABD'den Çin'e toplam 35.000 ABD doları değerinde 88 balya pamuğun sevkiyatı için işlem gerçekleştirilmiştir. Ticaretin bilinen yöntemlerden farklı bir yol izlenmesi dönüm noktası olarak dikkat çekmektedir (Reuters, 2016).

Allison (2018) çalışmasında Tedarik Zincirinin en etkin ve yoğun bir şekilde kullanıldığı otomotiv sektöründe 2018 yılında BMW, Ford, Renault ve GM gibi büyük otomobil üreticileri ve Hyperledger, Consensus, IBM, Accenture gibi blockchain geliştiricileri ile ZF, Bosch gibi otomobil parçaları üreten işletmeler arasında sektörde blockchain teknolojisini kullanılması için konsorsiyum oluşturuldu. Mobility Open Blockchain Initiative (MOBI) olarak adlandırılan konsorsiyum ödemeler ve veri paylaşımı için blockchain teknolojisinden faydalanmayı amaçlandığını belirtmektedir (Allison, 2018).

Lojistik ve tedarik zincirini etkileyen en önemli sektörlerden birisi perakendeciliktir. Perakendecilik alanında yaşanan her yenilik depolama hizmeti ile beraber stok yönetimi uygulamalarını değiştireceğinden mutlaka göz önüne alınmalıdır. Metaverse perakendeciliği, üç boyutluluk, üç sanal kanalın daha sağlam bir alışveriş deneyimine izin vermektedir. Sanal dünya teknolojisine dayalı olarak, tüketiciye ait olan avatarın üç boyutlu bir grafik temsili bir meta veri deposuyla birlikte kullanılabilir. E-ticaret web sitelerinin aksine, metaverse platformları gerçek dünyadaki perakende satış mağazalarını simule etmektedir (Cagnina & M.Poian, 2009).

Kullanıcılar, sanki gerçek bir mağazanın koridorlarında hareket ediyormuş gibi üç boyutlu platform boyunca hareket imkânı elde edebilmektedir. Bu nedenle, perakendeciler stratejilerini, e-perakendecilerin webi kapsamlı bir şekilde kullanarak ve e-posta kullanımı yoluyla belirli müşterileri hedefleyerek müşteri ilişkileri yönetimi araçlarını geliştirme ve uygulama konusunda özellikle başarılı olmak zorundadır. Blockchain odaklı metaverse teknolojisine uyum sağlayan Procter & Gamble, Unilever, Adidas, Sony Ericsson, Nike, H&M gibi işletmeler bu değişime öncülük edenler olarak ön plana çıkmaktadır.

Lojistik sektörü oyuncularından Fedex, yüksek değerli kargoların takibi için blockchain teknolojisi araştırmaları gerçekleştirmektedir. 2018 yılında FedEx teknolojisi enstitüsü, Good Shepherd Pharmacy ile dünya genelinde kanser hastalarına dağıtılmak üzere kanser ilaçlarını izlemek ve

toplamak için blockchain teknolojisi kullanılan REMEDI adlı projeye ortaklık gerçekleştirdi. Ek olarak Blockchain in Transport Alliance (BITA) oluşumuna katıldı. BITA nakliye endüstrisinde blockchain teknolojisini kullanımına teşvik eden bir kuruluş olarak faaliyet göstermektedir (Sanka, Irfan, Huang, Ray, & Cheung, 2021).

Denizcilik sektörünün en büyük oyuncularında Maersk, IBM şirketi ile anlaşma sağlayarak 2018 yılında blockchain tabanlı tedarik zinciri takip platformu TradeLens projesini duyurdu. Projenin temel amacı, küresel deniz taşımacılığı için maliyetlerin düşürülmesi, bilgi paylaşımının kolaylaştırılması ve verimliliğin artırılmasını amaçlıyordu (Tradelens, 2021). Günümüzde TradeLens projesi küresel deniz taşımacılığı endüstrisinin tamamına yakınına desteklemektedir. Hapag-Lloyd, MSC, CMA-CGM ve Ocean Network Express olmak üzere 100'den fazla deniz taşımacılığı Trade Lens ile ortaklık kurmuştur (Sanka, Irfan, Huang, Ray, & Cheung, 2021).

Akıllı şehirlerin oluşturulması günümüzün en büyük oluşumlarından biridir. Lee ve diğerlerinin (2021) yapmış olduğu çalışmada, Busan şehrinin inşasında Kore, birçok endüstrinin katılımı ile sanal/artırılmış gerçeklik kullanılarak çevrimiçi erişim yoluyla yeni bir tüketim pazarı yarattığını belirtmişlerdir.

Endüstrilerden oluşan bir ekosistem oluşturmaya yardımcı olacak yerel endüstrilerin gelişimi için fırsatlar sunan bir proje olarak Metaverse kavramının yaygınlaşması ve ilgili şirketlerin katılımı, tasarım odaklı düşünme ve yerel yönetimlerin aktif idari inovasyonu ile tüketiciler tarafından rahatlıkla kabul edilebilecek sistematik bir platformun kullanılmasını sağlamak için çalışmaya devam etmektedir (Lee, Ra, Oh, & Lee, 2021).

#### **4.Sonuç ve Öneriler**

Metaverse ve blockchain teknolojilerinde yaşanan baş döndürücü gelişmeler insanlık için büyük fırsatlar yaratma potansiyeline sahiptir. Özellikle metaverse teknolojisinin gelecekte hangi noktalara ulaşabileceği konunun uzmanları için bile kestirilemez durumdadır. İnsanoğlunun bu teknolojilere maddi ve manevi olarak vereceği tepkilerin boyutu gerçekten merak konusudur.

Bütün bu sebepler dünya çapında sektör veya firmalardan önce ülkelerin her birini bu teknolojiler sayesinde hayatımıza daha fazla şekilde girecek çevrimiçi oyunlar, sanal reklamlar gibi değişik alanlarda bir de kripto para birimleri kullanımı da sistemi iyice karmaşık hale getirebileceğinden bir an önce bu gelişmeler ile uyumlu olacak şekilde vergilendirme ve diğer hukuki süreçler konusunda düzenlemeleri hızlıca hayata geçirmek durumunda bırakacaktır.

Her iki teknolojinin lojistik ile tedarik zinciri alanındaki uygulamaları gözlemlendiğinde metaverse uygulamalarından ziyade blockchain teknolojilerinin lojistik ile tedarik zinciri alanında öncelikle uygulamaya konulduğu söylenebilir. Metaverse konusunun çok yeni olması elbette bu sonucu ortaya çıkarmaktadır. Buna karşın gelecekte metaverse uygulamalarının özellikle tedarik zinciri içerisinde sonuçları açısından kritik kabul edilen süreçlerde optimum kararların verilmesinde büyük yardım sağlayacağı kolaylıkla söylenilebilir.

Her yeni teknolojik keşfin sağladığı avantajları yanında ciddi sorun alanları yaratma ihtimali barındırdıkları da kabul edilmelidir. Söz konusu teknolojilerin altyapı ve donanım maliyetlerinin yüksek olması, yeni teknolojilerin yüksek seviyede enerjiye ihtiyaç duyması, 5G, Big Data, Bulut Teknolojileri gibi tamamlayıcı alanlardaki kaynakların kısıtlı olması gibi durumlardan dolayı başlangıç aşamasında bütün sektörlerde firmaların ciddi sorunlar yaşaması olasıdır. Lojistik ve tedarik zinciri açısından çözülmesi gereken bir mesele de bu teknolojiler üzerinden yürütülen işlerde bilgi güvenliğinin nasıl garanti edileceği olacaktır.

Bütün boyutlarıyla değerlendirildiğinde dinamik bir sektör olan lojistik sektörünün aktörleri metaverse ve blockchain teknolojileri alanındaki gelişmeler ile esas işlerinin yanında daha yüksek katma değerli hizmet üreten birer teknoloji devine dönüşme ihtimallerini asla gözden kaçırmamalıdır.

Metaverse ile blockchain teknolojilerinin iş hayatına etkisi üzerine farklı birçok disiplini ilgilendiren bilimsel araştırma yapılmaktadır. Buna karşın lojistik ve tedarik zinciri ile özellikle metaverse teknolojilerinin ilişkisi arasında farklı boyutların ele alınabileceği onlarca bilimsel çalışma yapılması mümkündür.

Metaverse ile blockchain teknolojilerine her gün bir yeni boyutun eklenmesi gelecekte lojistik simülasyon ve model çalışmalarının, tedarik zinciri fizibilite çalışmalarının ya da lojistik ve tedarik zinciri boyutunda akademik çerçeveyi oluşturan alan araştırmaları gelecekte artan bir oranda gerçekleştirilebilecektir.

## Kaynakça

- Allison, I. (2018). *BMW, ford, GM: World's largest automakers form blockchain coalition*. CoinDesk: <https://www.coindesk.com/bmw-ford-gm-worlds-largest-automakers-form-blockchain-coalition/> adresinden alındı
- Barnes, S. (2007). Virtual Worlds as a Medium for Advertising. *ACM SIGMIS Database*, 45-55.
- Bourlakis, M., Papagiannidis, S., & Li, F. (2009). Retail Spatial Evolution: Paving The Way From Traditional to Metaverse Retailing. *Electron Commer Res*, 135-148.
- Cagnina, M. R., & M.Poian. (2009). Beyond E-business Models: The Road to Virtual Worlds. *Electronic Commerce Research*, 49-75.
- Castronova, E. (2005). Real Products in Imaginary Worlds. *Harvard Business Review*, 20-22.
- Castronova, E. (2005). *Synthetic Worlds: The Business and Culture of Online Games*. Chicago: : Univer- sity of Chicago Press.
- Choi, H.-S., & Kim, S.-H. (2017). A Content Service Deployment Plan for Me- taverse Museum Exhibitions:Centering on The Combination of Beacons and Hmds. *International Journal of Information Management*.
- Grayscale Investments. (2021). *The Metaverse:Web 3.0 Virtual Cloud Econo- mies*. Stamford: Grayscale Investments LLC.
- Hong, S., & Tam, K. (2006). Understanding The Adoption of Multipurpose In- formation Appliances: The Case of Mobile Data Services. *Inform Syst Res* 17(2), 162-179.
- KPMG Türkiye;. (2021). *KPMG Perspektifinden Taşımacılık ve Lojistik Sektö- rüne Bakış*. İstanbul: KPMG Türkiye;. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2021/09/kpmg-perspektifinden-tasimacilik-ve-lojistik-sekto- rune-bakis-2021.pdf> adresinden alındı
- Lee, C., Ra, H., Oh, Y., & Lee, C. (2021). Global Busan City Brand Image De- velopment Strategy - SWOT/AHP Analysis. *The East Asian Journal Of Business Economics*, 9(3), 124-151.
- Lee, S.-G., Trimi, S., Byun, W. K., Kang, M., & Bus, S. (2011). Innovation and imitation effects in Metaverse service adoption. 155-172.
- Owens, D., Mitchell, A., Khazanchi, D., & Zigurs, I. (2011). An Empirical Inves- tigation of Virtual World Projects and Metaverse Technology Capabilities. *The Data Base for Advances in Information Systems*, 74-101.
- Papagiannidis, S., Bourlakis, M. A., & Li, F. (2008). Making Real Money in Virtual Worlds: MMORPGs and Emerging Business Opportunities, Chal- lenges and Ethical Implications in Metaverses. *Technological Forecasting and Social Change*, 610-622.

- Papagiannidis, S., Bourlakis, M., & Li, F. (2008). Making Real Money in Virtual Worlds: MMORPGs and Emerging Business Opportunities, Challenges and Ethical Implications in Metaverses. *Technological Forecasting & Social Change*, 610-622.
- Papagiannidis, S., Bourlakis, M., & Li, F. (2008). Making Real Money in Virtual Worlds: MMORPGs and Emerging Business Opportunities, Challenges and Ethical Implications in Metaverses. *Technological Forecasting and Social Change*, 75, 610-622.
- Reuters. (2016). *Commonwealth and wells fargo mark 1st international blockchain trade*. Fortune: <http://fortune.com/2016/10/24/commonwealth-bank-well-fargo-blockchain/> adresinden alındı
- Sanka, A. I., Irfan, M., Huang, I., Ray, C., & Cheung, A. (2021). A Survey of Breakthrough in Blockchain Technology: Adoptions, Applications, Challenges and Future Research. *Computer Communications*, 179-200.
- Shi, S., Wang, L., Calvert, K. L., & Griffioen, J. N. (2004). A Multi-path Routing Service for Immersive Environments. *IEEE International Symposium on Cluster Computing and The Grid*, 10-15.
- Tamer, A. E. (2021, Aralık 13). *Metaverse Basit Bir Teknoloji Trendi Değil*. Harvard Business Review Türkiye: <https://hbrturkiye.com/blog/metaverse-basit-bir-teknoloji-trendi-degil> adresinden alındı
- Thompson, C. (2008). Modeling Healthcare Logistics İn Second Life. *IEEE Internet Computing*, 100-104.
- Tradelens. (2021). *About Tradelens*. Tradelens: <https://www.tradelens.com/about/> adresinden alındı
- Yamaguchi, H. (2004). An Analysis of Virtual Currencies in Online Games . *Social Science Research Institute*, 1-8.
- Yee, N. (2006). Motivations of Play in Online Games. *CyberPsychology and Behavior*, 772-775.



“

## Bölüm 7

### İŞLETMELERDE DİJİTALLEŞME VE REKABET STRATEJİLERİ

*Kasım YILMAZ<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Dr.Öğretim Üyesi, Karabük Üniversitesi, kasimyilmaz@karabuk.edu.tr, ORCID ID #: 0000-0002-4544-4727.

”

## 1. Giriş

Bilgi teknolojilerinde yaşanan değişim insanların günlük hayatını, iletişim kurma şekillerini etkilemekte ve dönüştürmektedir. İhtiyaç duyulan bilgiye erişmek artık çok hızlı gerçekleşmektedir. Tüketicilerin açısından bakıldığında zaman ve yer kısıtlaması olmaksızın her an alışveriş yapılabilecek bir zamanda yaşamaktayız. İşletmeler, dijital bilgi teknolojileri sayesinde çok daha geniş pazarlarla etkileşim içerisinde olabilmektedirler. Ayrıca bu teknolojiler işletmelere hem müşteriler hem de iş süreçleri hakkında çok büyük miktarda veri sağlayabilmektedir. Global düzeyde dijital reklam ve pazarlama faaliyetlerinin toplam değeri 2020 yılı için 350 milyar dolar düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu rakamın 2026 yılına kadar 786 milyar dolar düzeyine çıkacağı tahmin edilmektedir (Digital Advertising and Marketing Global Market Report, 2021).

Endüstri 4.0, bilgi çağı olarak adlandırılan zamanımızda dijital teknolojilerin üretim süreçlerine uygulanmasıyla iş süreçlerinde kökten bir değişimi temsil etmektedir. Akıllı robot uygulamaları, nesnelerin interneti, siber-fiziksel sistemler, blok zincir teknolojisi, artırılmış gerçeklik ve bulut veri tabanı uygulamaları bu çerçevede sayılabilecek dijital teknolojiler olarak öne çıkmaktadır. Dijitalleşme üretim yapan işletmeler açısından maliyetlerde önemli düzeyde tasarruf yapma potansiyeline sahiptir. Ancak dijital teknolojilere sahip olma maliyetine katlanmak şartıyla.

Dijitalleşme sadece dijital teknolojilere sahip olma anlamına gelmemektedir. Dijitalleşme, dijital teknolojilerin kullanılarak iş modellerini değiştirmek ve yeni gelir ve değer yaratmayı başarmak olarak tanımlanmaktadır (Gray & Rumpe, 2015). Bu faaliyetin belirlenen bir strateji doğrultusunda yapılması işletmelerin dijitalleşme stratejilerini belirlemelerini zorunlu kılmaktadır. Temel amaç işletmelerin rekabet avantajlarını korumaları veya yeni rekabet avantajı kaynakları yaratmalarıdır. Dijitalleşme Pazar şartlarında öyle hızlı değişimlere yol açmaktadır ki işletmelerin temel yetenekleri bir anda anlamsız hale gelebilmektedir. Mesela global düzeyde ev sahipleriyle gezginleri dijital bir platformda bir araya getiren Airbnb platformu, bir anda oteller ve seyahat acentelerinin iş modellerini derinden etkilemiş ve kısmen anlamsız hale getirmiştir.

Dijitalleşme işletmelerin duyarsız kalamayacakları bir gelişme olarak kendini göstermiştir. Geleneksel rekabet stratejileri bu gelişmeyle birlikte yeniden gözden geçirilmekte, değişimlere ve yeni şartlara uyum göstermek amacıyla tepki geliştirilmektedir. Dijital dönüşüm bu manada yeni şartlara uyum faaliyetleri olarak görülebilir. Dijitalleşmeyle birlikte beş stratejik alanda önemli değişiklikler yaşanmıştır. Bu stratejik alanlar müşteriler, rekabet, veri, inovasyon ve değer olarak belirtilebilir (Rogers, 2020). İşletmelerin rekabet stratejilerini bu alanlardaki değişimleri dikkate alarak



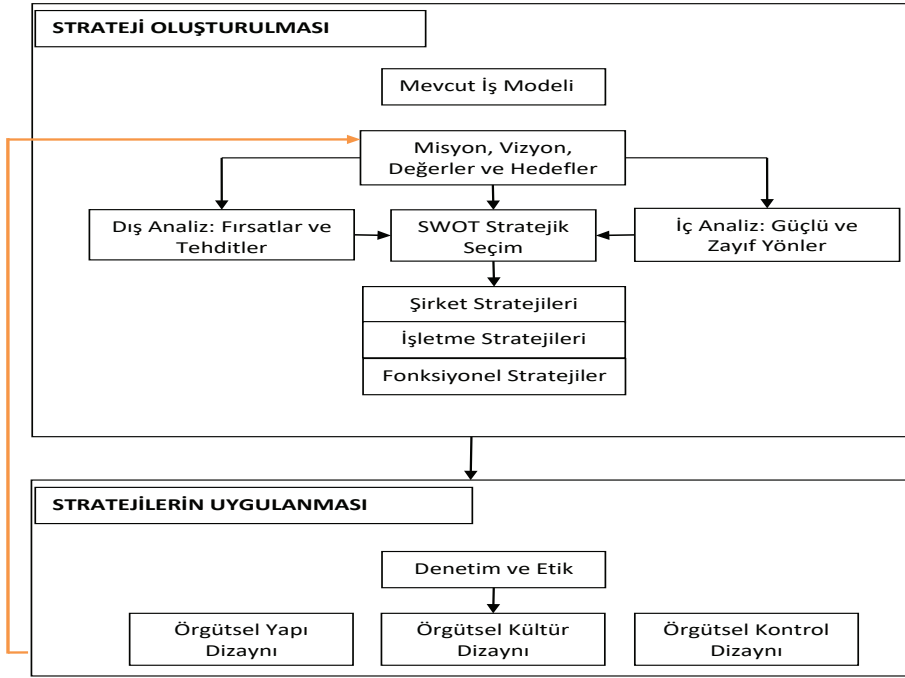
yeniden gözden geçirmeleri ve dijital dönüşümlerini optimal bir şekilde dizayn etmeleri zorunludur. Bu çalışmada geleneksel rekabet stratejileri kısaca özetlenecek, dijitalleşmeyle birlikte hangi yeni şartların nasıl boy gösterdiği irdelenecektir.

## 2. İşletmelerde Geleneksel Rekabet Stratejileri

İşletmelerin sürdürülebilir rekabet gücüne sahip olmaları hayati öneme sahiptir. Rekabet gücünü elde etmek ve korumak stratejik yönetimin temel hedeflerindedir. Stratejik yönetim, rekabet avantajı sağlamak ve sürdürmek üzere, kaynak ve kabiliyetleri göz önünde bulundurarak, işletmenin çevresiyle ilişkilerinin düzenlenmesi faaliyetleridir (Dinçer, 2013). Strateji, kaynak, zaman, mekan ve hedefleri gözeterek oluşturulan, başarı odaklı dinamik kararlar bütünüdür (Tarakçı, 2010). Çevresel şartlarda meydana gelen değişim stratejinin dinamik olmasını zorunlu kılar. Değişime tepki geliştiremeyen işletmeler, zamanla rekabet üstünlüklerini kaybederler.

Değişime uyum kabiliyeti işletmelerin vizyonuna da bağlıdır. Çünkü stratejilerin çıkış kaynağı işletmelerin vizyonudur. Stratejiler, uygun kaynak tahsisi sağlanmadığı takdirde anlamsız kalır (Eren, 2013). Rekabet ortamında gelecek işletmeler açısından belirsizliklerle doludur ve stratejik kararlar belirsizlik ortamında alınmaktadır. Belirsizliklerin mevcut olduğu bir ortamda karşılaşılabilecek tehditler veya fırsatlar işletme stratejilerinin esnek ve dinamik olmasını zorunlu kılmaktadır. Kararlaştırılan stratejilerle, gerçekleşen stratejiler kısmen birbirlerinden farklıdır (Parnell, 2013). İşletmelerin rekabet stratejileri, bir stratejik planlama süreci sonucunda şekillenir. Bu süreç Şekil 1 de ifade edilmiştir (Hill ve Jones,2013)

Şekil 1. Stratejik Planlama Sürecinin Bileşenleri



**Kaynak:**(Hill ve Jones, 2013).

İşletmelerin çevresel değişimden fayda yaratabilmeleri için öncelikle değişimi doğru anlamaları gereklidir. Değişimle ortaya çıkan tehdit ve fırsatların değerlendirilebilmesi kaynak ve kabiliyetlerin yeni şartlara uygun olarak etkili kullanılabilmesini zorunlu kılar (Martinet, 2010).

İşletmeler performanslarını yüksek tutmak zorundadırlar. İşletme performansını etkileyen unsurlar literatürde üç değişik perspektiften ele alınmaktadır. Bunlardan ilki, faaliyet yürütülen endüstrinin işletme üzerinde yarattığı etkilere karşı işletmenin uyum gösterebilme kabiliyetinin, performans üzerinde etkili olduğunu ileri sürmektedir (Parnell, 2013). İkinci perspektif kaynak temelli yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre, işletmeler, yüksek performans ve sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olabilmek için, rakiplerine göre kıymetli ve nadir kaynaklara sahip olmalı ve aynı zamanda bu kaynakları etkili bir biçimde kullanabilmelidirler (Hitt, Xu ve Carnes, 2016). Son olarak durumsallık teorisine göre performans değişime uyum ve şartlara göre uygun stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması kabiliyetiyle ilişkilidir (Schoonhoven, 1981).

Rekabet avantajı elde etme üzere strateji oluşturma ve uygulama konusunda geleneksel yaklaşımlar arasında Porter'in 'Beş Güç Modeli' hala

geçerliliğini koruyan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre işletmeler sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için faaliyet gösterilen sektördeki beş rekabet gücüyle etkili bir biçimde başedebilmelidirler. Bu güçler yeni rakiplerin pazara giriş riski, mevcut rekabetin şiddeti, alıcıların pazarlık gücü, tedarikçilerin pazarlık gücü ve ikame mal tehdididir (Porter, 2008).

İşletmeden işletmeye değişiklik gösteren temel yetenekler rekabet stratejileri belirlenirken dikkate alınan başka bir unsurdur. Temel yetenekler işletmenin kendisine özgü, rakiplerinde olmayan ve kolay kolay taklit edilemeyen yeteneklerdir. İşletmelerin ayrıcalıklı üstünlüğü olarak adlandırılan bu yeteneklerin rakiplerine üstünlük sağlayacak şekilde kullanılabilmesi gereklidir (Hitt ve Ireland, 1986). İşletmelerin ayrıcalıklı üstünlükleri sayesinde maliyet, farklılaştırma, odaklanma veya bunların kombinasyonu şeklinde Pazar stratejileri uygulayarak rekabet avantajı elde edebilirler (Bryson, Ackermann ve Eden, 2007). Porter'a göre işletmeler ya maliyet ya da farklılaştırma stratejisi uygulamayı tercih etmeli, arada kalmamalıdır. Ancak literatürde odaklanma, düşük maliyet ve farklılaştırma stratejilerinin kombinasyonları şeklinde stratejilerin seçilip uygulanabileceği de ileri sürülmektedir (Jones ve Butler, 1988).

Şirket seviyesinde belirlenen ve uygulanan rekabet stratejilerinin yanı sıra işletmelerin stratejik yönelimlerinden de bahsetmek yerinde olacaktır. Stratejik yönelim işletmelerin kaynak, kabiliyet ve üstünlüklerini dikkate alarak, rakiplerine üstünlük sağlamaya yönelik bir veya daha fazla stratejik alana odaklanarak ürün ve hizmetler açısından artı değer yaratma çabalarıdır (Yılmaz & Karakaya:2019.). Pazar, teknoloji, girişimcilik, öğrenme, markalaşma ve rakip yönelimliliği söz konusu odaklanılabilecek alanlara örnek olarak verilebilir.

### 3. İşletmelerde Dijitalleşme ve Rekabet Stratejilerine Etkisi

Porter'a göre işletmeler faaliyet gösterdikleri sektörde, rekabet yapısını iyi anlamalı ve onunla mücadele edebilmenin yollarını bulmalıdır. Bir endüstride rekabet ilişkilerinin tabiatını ve sektör yapısını şekillendiren faktörler rakipler, müşteriler, tedarikçiler, sektöre girme potansiyeli olan işletmeler ve ikame mal tehdididir. Faaliyet gösterilen sektörün yapısı rekabeti ve karlılığı etkiler (Porter, 2008). Dijitalleşme birçok sektörde rekabetin yapısını ve iş yapış tarzını çok hızlı değiştirmektedir. Bu değişiklikler elde edilen rekabet avantajının sürdürülebilirliğini ileri düzeyde etkileyebilmektedir. Mesela restoran yeri, internetten siparişin daha fazla kullanılması sonucu nisbi önemini kaybetmiştir. Çok geniş, masraflı ve gösterişli restoranlar oluşturmak, işletmenin maruz kaldığı yüksek maliyet sebebiyle risk yaratabilmektedir. Bu sebeplerle sektörün dijitalleşmeden etkilenme seviyesi ve hızının dikkatle takip edilmesi gerekmektedir. Sektöre yeni girenlerin ayrıcalıklı üstünlüklerinin ne olduğunun, sektöre getirilen yeni bir

iş yapış tarzı olup olmadığının farkına varılabilmesi gerekir. Herhangi bir alanda önceden faaliyet gösteren işletmeler, sektöre yeni girenlerin dijitalleşme yoluyla yarattıkları faydayı kavrayabilirlerse, aynı faydayı hızla yaratma yoluyla üstünlüklerini koruyabilirler. Dijitalleşme işletmelerin geleneksel iş yapış tarzlarını bir anda anlamsız kılabilir. Ülkemizde perakendecilik sektöründe zincir marketler, ağ etkisinin de yardımıyla, işletme maliyetlerini minimum seviyede tutarak, düşük fiyat stratejisiyle önemli bir alan kazanmışlardır. Dijital uygulamalar bazı mağaza içi promosyonları etkisiz hale getirebilmektedir. Mesela A101 tarafından uygulanan promosyonlarda, sınırlı sayıda dayanıklı tüketim malı, emsallerine göre daha düşük fiyatla mağaza içerisinde satışa sunulmakta, ilan edilen gün geldiğinde müşteriler, tükenmeden o eşyadan alabilmek için kuyruklar oluşturmaktaydı. Ancak daha sonra aynı eşyanın internet üzerinden, farklı tedarikçilerden, yakın fiyat aralığında alınabileceğinin görülmesi, işletmenin de çok sınırlı sayıda satmaktansa internet üzerinden çok sayıda satmayı tercih etmesiyle, bu uygulamanın etkisini yitirdiği görülmüştür.

Ürün ve hizmetlerin fiyatı, rekabet stratejilerinin temel araçlarından birisidir. Fiyat ise talep ve maliyetle ilişkilidir. Dijitalleşme fiyat ve talep üzerinde önemli etkilerde bulunmaktadır. Bu durum işletmeleri rekabet stratejilerini yeniden gözden geçirmeye zorlamaktadır. İşletmeler açısından birim maliyet rekabet avantajı sağlama açısından başlıca unsur olmaya devam etmektedir. Eşdeğer bir ürün veya hizmette rakibinden daha fazla birim maliyete katlanan işletmenin o rakiple uzun süre mücadele etmesi mümkün değildir. İşletmeler açısından dijital teknolojiler birim maliyetlerin düşürülmesi konusunda yeni ufuklar açabilmektedir. Mesela Uber uygulaması, yolcularla özel araç sahiplerini bir iş platformunda bir araya getirerek ulaşım sorununu çözen bir iş modeli olarak ortaya çıkmıştır. Şirketin araç filoları, tamir, bakım masrafları gibi işletim maliyeti bulunmamaktadır. Halbuki bu yeni iş modeli sayılan maliyetlere katlanmak zorunda olan taksici ve dolmuşçuların payından önemli bir kısmını kapmayı başarmıştır. Gelecekte akıllı fabrika uygulamalarının birim maliyetleri düşüreceği, özellikle üretim işletmelerini maliyet açısından avantajlı bir konuma getireceği öngörülmektedir.

Müşteri açısından ise bilgi teknolojileri sayesinde fiyat mukayesesi çok hızlı ve kolay gerçekleştirilebilmektedir. Alış kararını etkileyen yegâne unsur fiyat olmamakla birlikte, fiyat temel belirleyicilerden birisidir. Dijital ekonomide müşterinin düşük fiyat ihtiyacını gören ve bunu organize edebilecek bir yeni rakip mutlaka boşlukları doldurmaktadır. Dijitalleşme boşlukların doldurulması işlemini oldukça hızlandırmıştır. Sektördeki firmaların müşteri eğilim ve ihtiyaçlarındaki dinamik değişimleri izlemeleri ve uygun tepki geliştirebilmeleri gereklidir. Mesela özellikle şehirlerarası araç çekicilik hizmetleri yürüten işletmelerden bazıları, bilgi tekno-

lojilerindeki gelişmelerle sosyal platformları kullanarak ortaklaşa hareket etmekte ve en az maliyetle en fazla araç çekmeyi başarmaktadırlar. Birileri bu düşük maliyeti gerçekleştirdiğinde, eski iş yapma tarzını yüksek maliyetle sürdürmeye çalışan işletmelerin uzun süre rekabeti sürdürebilmeleri mümkün değildir.

Rekabet stratejisine sahip olmak operasyonel açıdan etkili olmaktan daha farklı bir şeydir. Operasyonel etkililik benzer faaliyetleri rakiplerinden daha iyi gerçekleştirebilmektir. Rekabetçi bir stratejiye sahip olmak ise rakiplerine göre farklı olmak, bilerek tercih edilen faaliyetlerle eşsiz bir değer karması yaratabilmektir. Strateji, işletmenin eşsiz ve değer yaratacak şekilde konumlandırılmasıdır (Porter, Kim & Mauborgne, 2011). Dijital iş stratejisi, bir işletme tarafından dijital olarak etkinleştirilmiş ürünler veya hizmetler sunarak rekabet avantajı elde etmek üzere üretilen kasıtlı rekabet eylemler modeli olarak tanımlanmaktadır. Dijital inovasyon yeni dijital ürünlerin tasarımı veya mevcut ürünlerin yeniden birleştirilmeleri ya da yapılandırılmalarını içerir. Dijital iş stratejilerine odaklanan işletmeler, ürün ve hizmetlerini değişen pazar şartlarına dinamik bir şekilde uyarlamak ve elde ettiği gelirlerden inovasyon faaliyetlerini desteklemek üzere istikrarlı biçimde kaynak ayırma dengesini yakalayabilmelidirler (Woodard et al., 2013).

Dijitalleşme işletmelerin, müşterilerle daha fazla platformlarda iletişime geçmesini gerektirmekte ve mümkün kılmaktadır. İnternet üzerinden satış ve dağıtım yapan tanınmış şirketler, müşteriye erişim açısından ideal platformlar haline gelmektedirler. Yerel bir işletme, kendi sektöründe iş platformu şeklinde faaliyet gösteren bir yapıyla iş birliği yaparak, mesela ‘getir çarşı’ işletmesi olmayı seçerek bir anda mahallesinin sınırlarını aşabilmektedir. Dijitalleşemeyen veya dijital iş birliği gerçekleştiremeyen işletmeler ise daha güzel konuma sahip olsalar da müşteri sıkıntısı çekebilmektedirler.

Dijitalleşmeyle birlikte müşteriler bilgi edinme açısından her zamankinden daha güçlü hale gelmişlerdir. Bu gelişme işletmelerin aleyhinde gibi görünse de aslında gerçek bundan farklıdır. Müşterilerin satıcılar karşısında fiyat indiriminden güçlü olabilmeleri ya müşteri sayısının çok az olması ya da müşterinin önemli miktarda ürün/hizmet satın alması durumlarında ortaya çıkar (Porter, 2008). Müşteri sayısında sıkıntı yoksa, müşterinin kolayca bilgiye erişmesi işletmeler lehine bir etki yaratmaktadır. Bu durumu dijital imkanlar sayesinde pazar pastasının daha geniş olmasıyla izah edebiliriz. Kolayca bilgiye erişen müşteri fiyat, marka, kalite, garanti, satış sonrası hizmetler ve ürünü alıp denemiş kişilerin yorumları gibi unsurları dikkate alarak alışverişini nispeten kendi kontrolünde gerçekleştirmektedir. İşletmeler açısından önemli olan müşterinin ilgi ve erişim sahasına kolayca girebilmektir.

Dijitalleşme işletmelerin müşterileriyle iletişimlerini tek yönlülükten çıkarmıştır. Müşterilerin çok sayıda insanın kolaylıkla erişebildiği, ilgiyle takip ettiği sosyal medya platformlarında sizin ürün veya hizmetiniz hakkında söyledikleri, işletmeniz açısından ilgisiz kalamayacağınız stratejik bir konu olarak karşınıza çıkmaktadır. İşletmenin web sayfasında gezinirken isteğe bağlı sesli veya görüntülü müşteri hizmetleri desteği, oldukça ilgiyle karşılanan, müşteri memnuniyetini ve sadakatini olumlu olarak etkileyen bir uygulama olarak kullanılmaktadır. Bu uygulama dijital teknolojilerle müşteriye yönelik daha kişiye özel bir alışveriş deneyimi yaşatmaya örnek olarak gösterilebilir.

Dijitalleşme platform iş modellerini ortaya çıkararak rekabet stratejilerini etkilemiştir. Platform iki veya daha çok sayıda farklı tip müşteri arasında doğrudan etkileşimi kolaylaştırarak değer yaratan bir şirket olarak tanımlanmaktadır (Rogers, 2016). Mesela Airbnb şirketi, ev sahipleriyle kiracıları bir araya getiren ve iş modeli olarak oldukça yenilikçi bir platformdur. Airbnb'nin 2021 yılı toplam geliri 6 milyar dolara ulaşmış, geçen yıl aynı döneme göre gelirlerinde %78 artış gerçekleşmiştir (phocuswire.com, 2021). Ülkemizde de 'hepsiburada', 'n11', 'tatilbudur' gibi değişik sektörlerle hitap eden platformlar benzer işlevleri yerine getirmektedirler. Dijitalleşmenin platform iş modelleri açısından sınırsız bir girişimcilik alanı açtığı söylenebilir.

Dijitalleşmeyle ortaya çıkan platformların ağ bağlantılarından faydalanmak, stratejik rekabet avantajının sağlanması ve sürdürülmesine katkıda bulunabilir. Platform ağ bağlantılarının önemini anlatmak için şu örneği verebiliriz; Samsung marka akıllı TV almaya karar veren bir müşteri bunu şirketin web sayfasından gerçekleştirebilmektedir. Ancak aynı televizyon, aynı fiyata Teknosa tarafından bazı bankalarla yapılan anlaşmalar sayesinde daha fazla taksitle satışa sunulmaktadır. Teknosa aynı zamanda hem kendi web sayfasından hem de 'trendyol', 'hepsiburada' vb. platformlar üzerinden Samsung marka akıllı televizyonun satışına katkıda bulunmaktadır. Kargo, kurulum, garanti, servis gibi satış sonrası hizmetleri de düşündüğünüzde dijital bir çağda Samsung'un rekabet avantajını koruyabilmek için ne derece geniş bir ağla çalışmak zorunda olduğunu görürüz. Geriye ve ileriye doğru tedarikçi ve paydaşlarımızın kalitesi ve güvenilirliği müşteri tarafından sizin işletmenizin özellikleri olarak algılanacaktır.

Sürdürülebilir rekabet avantajının elde edilebilmesi için işletmelerin faaliyetlerinin kendi başlarına etkili olmaları yetmez. Aynı zamanda bu faaliyetlerin asıl hedefin elde edilmesine hizmet edecek şekilde birbirleriyle uyumlu olmaları gereklidir. Yeni ortaya çıkan endüstriler veya önemli düzeyde teknolojik gelişme ve değişimlerin yaşandığı sektörlerde belirsizliklerden dolayı bu uyumun sağlanması daha da güçleşir. Müşteri ihtiyaçları, ideal ürün veya hizmetlerle ilgili belirsizlikler strateji oluşturun-

mayı güçleştirir (Porter, Kim & Mauborgne, 2011). Stratejik iş birimleri ve şirket düzeylerinde rekabet stratejilerinin belirlenmesi birbirinden farklı konseptler gerektirir. Şirket stratejisi özellikle doğru konumlandırmayı ve şirketin değişik iş birimlerinin sinerji oluşturacak şekilde işleyebilmesini ve değer yaratmasını hedefler (Porter, 1989).

İşletmeler değişime ayak uydurabilmek ve hayatta kalabilmek için er veya geç dijital dönüşüm yaşamak zorunda kalacaklardır. Dijitalleşme müşteri ihtiyaçlarını ve pazar talebini hızla değiştirmektedir. Dijital platformlar sayesinde müşteriler ürün ve hizmetlere daha kolay ve hızlı erişebilmektedirler. Diğer yandan sektörlerde yaşanan teknolojik gelişmeler işletmelerin onlardan yararlanabilme kabiliyetlerine göre anlam ifade etmektedir. Araştırmalar dijital dönüşüm projelerinin % 66-84'ünün başarısızlıkla sonuçlandığını göstermektedir. Dijital dönüşümün başarıya ulaşabilmesi için müşteri odaklı olması önerilmektedir. Müşteri odaklı dijital dönüşüm projelerinde izlenen yol, sistematik olarak, işletmelerin mevcut durumlarını değerlendirmelerini, yeni dijital iş modeli geliştirmelerini, işletmenin dijital stratejisinin iyi tanımlanmasını ve akıllı iletişim teknolojisi kullanılarak uygulanmasını kapsamaktadır (Elangovan, Seshadri & Seetharaman, 2021). Dijital dönüşümün gerçekleştirilmesi, en azından orta veya uzun vadede karlılığın/performansın artırılması sonucunu doğurmalıdır. Bunu sağlayabilmek için sektördeki ihtiyaç, tehdit ve fırsatlar çok iyi değerlendirilmelidir. İşletme dijital imkan ve kabiliyetleriyle, müşteriye yeni ve eşsiz faydalar yaratacak şekilde iş modelleri ortaya çıkarabilmelidir. İşletmelerin dijital dönüşümü, örgütsel değişimi gerçekleştirmek ve dijital teknolojilerle, iş modellerinin kaldıraç etkisinden faydalanarak, farklı değer oluşturmak, verimliliği, performansı ve karlılığı arttırmak amaçlı gerçekleştirilen faaliyetlerdir (Leao & Silva, 2021).

Dijital dönüşüm bilgi teknolojilerine ciddi yatırım yapmayı gerektirmektedir. Tüm dünyada bilgi teknolojilerine yıllık yapılan harcama 3 trilyon dolardan daha fazladır. Bilgi teknolojilerine sahip olmak, tek başına fayda yaratacak dijital dönüşümü gerçekleştirmek için yeterli olmayabilir ancak teknolojik altyapı olmadan da dijital ekonomide rekabet avantajı yakalamak oldukça zordur. İşletmeler, rekabet ve bilgi teknolojileri stratejilerini uyumlu hale getirmelidirler. Dijital kabiliyet, bilgi teknolojilerini etkili kullanarak tedarikçilerin, müşterilerin, rakiplerin ve ikame malların gücünü işletme lehine olacak şekilde dengeleme kabiliyetidir. Dijital strateji etkili bir şekilde yönetilmeli ve hedefe erişilmelidir (Mithas & Lucas, 2010).

İşletme stratejisine uygun olarak dijital pazarlama taktiklerinin belirlenmesi ve uygulanması gereklidir. Hangi dijital pazarlama taktiklerinin uygulanmasının daha iyi olacağına karar verilirken işletme stratejisi, öncelikler, faaliyet yürütülen sektördeki konum ve elbette maliyet gibi unsurlar

dikkate alınmalıdır. Literatürde dijital pazarlama taktikleri arasında (Olson et al., 2021);

- İçerik pazarlama,
- Arama motoru optimizasyonu,
- E posta yoluyla pazarlama,
- Arama ve sosyal reklamlar
- Veriye dayalı kişiselleştirme,
- Pazarlama teknolojisi kullanımı,
- Sosyal medya reklamcılığı sayılmaktadır.

İşletmeler kendi işletmelerinin yapısını ve stratejilerini doğru olarak tanımladıktan sonra dijital pazarlama taktiklerinden amaçlarına uygun olan bir veya birkaçını birlikte uygulamayı seçebilirler.

Dijital gelişmeler işletmeleri pazar stratejilerinde rakipleriyle de iş birliği yapmaya yönlendirmektedir. Platform iş modelleri aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin benzer ürünlerini müşterilerine sunarak aslında rakipleri bir nevi iş birliğine de yönlendirmiş olmaktadır. Bu durum Porter'in küme teorisindeki varsayımlara benzer sonuçlar üretmektedir. Rakip işletmeler dijital imkanları kullanarak daha geniş kitleye ürün ve hizmetlerini tanıtarak ilk önce pastayı büyütme daha sonra da bu pastadan alınacak pay için mücadele etmektedirler. Böylece rakipler sektörde aynı zamanda paydaş konumuna gelmekte, kazan-kazan prensibiyle daha iyi bir performansa sahip olma imkânı yakalayabilmektedirler (Zhu et al., 2020).

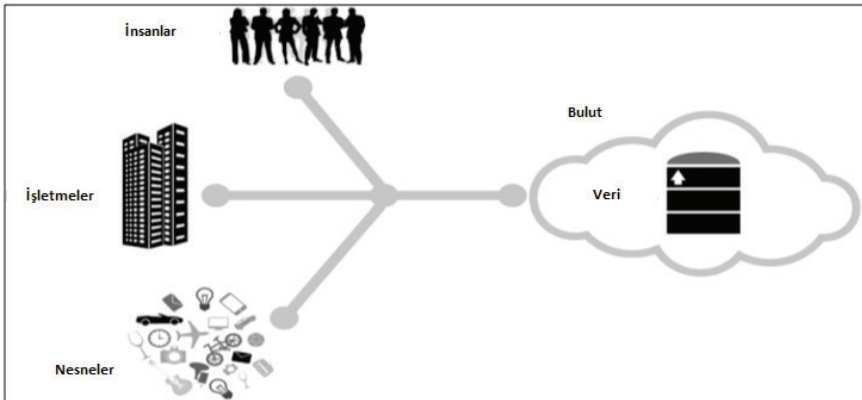
Dijital teknolojiler işletmelerin iş yapış şeklini değiştirmektedir. Endüstri 4.0, ağ sistemi içerisinde makine öğrenimi, gerçek zamanlı izleme ve kontrol sayesinde dijital teknolojinin fiziki üretim süreçlerine dahil edilmesiyle, önemli miktarda maliyet tasarrufunu sağlamayı hedeflemektedir. Bu çerçevede akıllı robot, nesnelerin interneti, siber-fiziksel sistemler, blok zincir teknolojisi, dijital ödeme sistemleri, artırılmış gerçeklik ve bulut veri tabanı teknolojileri dijital teknoloji altyapısını oluşturan önemli bileşenlerdendir (Kurter vd., 2021). Dijital teknolojiler sayesinde elde edilen büyük veri sayesinde tahmine dayalı analiz yenilikçi hizmet modelleri ortaya çıkarmak mümkün hale gelmektedir. Sadece teknolojiye sahip olmak sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için yeterli değildir. İşletmeler sahip oldukları kabiliyetlerle, dijital teknolojiler sayesinde elde ettikleri yeni kabiliyetleri entegre ederek değer yaratabildikleri takdirde rekabet seviyelerini yükseltebilirler. Bu entegrasyon aşağıda belirtilen yollarla gerçekleştirilir (Ross et al., 2016):



1. İşletmenin ürün ve hizmetleri arasında değer-yaratıcı, taklit edilemez bağlantılar yaratmak suretiyle,
2. İşletmenin iş yeteneklerinin anlamlı bir biçimde entegrasyonunu sağlayarak,
3. Müşteriler, ortaklar ve hatta rakiplerle sorunsuz etkileşimlere izin vererek,
4. Ayrık olayların olağanüstü koordinasyonunu kolaylaştırarak.

Global seviyede asansör ve yürüyen merdiven üreticisi olan Schindler Şirketi başarılı şekilde dijital dönüşüm stratejisi uygulayan şirketler arasında gösterilmektedir. Şirket bu başarısıyla değer önermesini yeniden tanımlamış, ürün odaklı mühendislikten, kentsel hareketlilik çözümleri üreten bir firma olarak dinamik bir noktaya kendisini taşımıştır. Şirket bu dönüşümde nesnelerin interneti, gerçek zamanlı veri toplama ve analizi teknolojilerini etkili bir şekilde kullanmıştır. Böylece operasyonel hız ve kalitesini arttırmış, akıllı binaların güvenlik tasarımında söz sahibi olmuş, arıza tespiti, yedek parça ihtiyacının doğru ve zamanında belirlenmesi ve servis/bakım/ onarım alanında söz sahibi olarak faaliyet alanını kârlı bir şekilde genişletmiştir (Sebastian et al. 2016).

İşletmelerin dijital kabiliyetleri beş temel dijital unsura dayalı olarak analiz ve dizayn edilirler. Bu temel dijital unsurlar, iş yapış perspektifiyle işletmenin dijital kabiliyetlerini sadece bir teknolojik yenilik noktasından çok daha ileriye taşır. Temel dijital unsurlar şunlardır: insanlar, işletmeler, nesneler, veri ve bulut (Şekil 2.), (Blaschke et al., 2017).



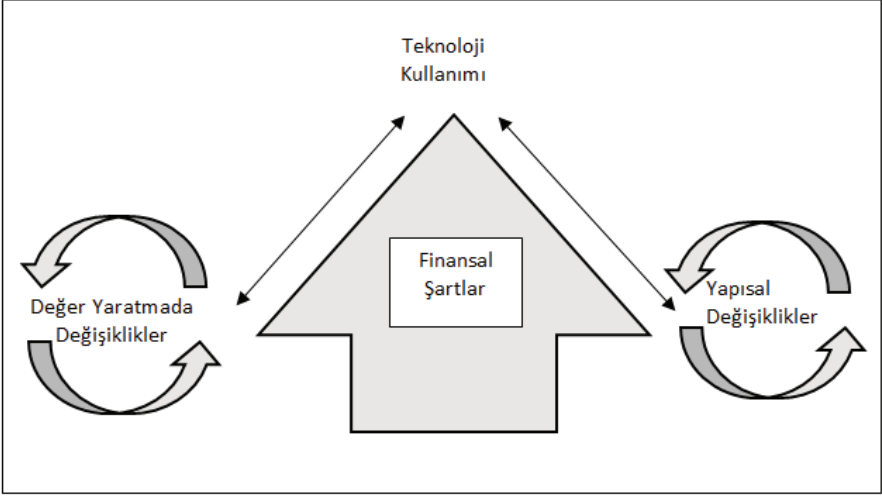
Şekil 2: Temel dijital unsurlar

**Kaynak:** (Blaschke et al., 2017).

Temel dijital unsurlardan ‘İnsan’ unsuru dijital dünyada bir veri izi bırakarak dijital olarak birbirleriyle bağlantı kuran kişi veya grupları ifade etmektedir. İşletmeler, yeni çözümler üretmek üzere dijital olarak bağlantı kuran işletme veya işletme gruplarını temsil eder. Nesnelere dinamik olarak birbirleriyle bağlantılı akıllı nesnelere dir. Akıllı nesnelere kendi uygulama mantığına sahip olan ve sensörler vasıtasıyla veri üreten elemanlardır. Dijital ana unsurlardan veri ise gerçek zamanlı, bütünsel, detaylı, tutarlı ve erişilebilir verileri ifade etmektedir. Bu veriler analiz, planlama ve tahminde bulunmayı mümkün hale getirir (Blaschke et al., 2017). Dijital iş stratejileri, işletmenin dijital kabiliyetlerini kullanarak fayda yaratmayı hedeflemektedir. Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüzde bilginin dijital kapsamda kullanılmasıyla değer yaratılabilmektedir. Google, Facebook ve eBay asli faaliyet sahaları dışındaki alanlarda bilgi kaynaklı fayda yaratmayı başaran şirketlere örnek olarak gösterilmektedir. Mesela Google şirketi, Android yazılımını bedava hizmete sunarak mobil telefon sektörüne girmeyi başarmıştır. Dijital çerçevede değer yaratma çok sayıda işletmeyle çok katmanlı ve koordine edilmiş ilişki geliştirmeyi zorunlu kılar. Geleneksel metotlardan farklı olarak dijital çerçeve işletmeleri hem kendi sektörlerinde hem de başka sektörlerde işletmelerle etkileşim içerisinde olmaya yönlendirmektedir (Bharadwaj et al., 2013).

Dijital teknolojiler işletmelerin ürünlerini, iş süreçlerini, satış kanallarını ve tedarik zincirlerini etkilemekte ve değişime zorlamaktadır. Dijitalleşmeden beklenen faydalar arasında satışlarda, karlılıkta, verimlilikte, yenilik yoluyla fayda yaratmada artış sağlamak ve müşterilerle etkileşimi geliştirmek sayılmaktadır. Sonuç olarak bu yolla tüm iş yapış modelleri yeniden şekillenmekte veya değiştirilmektedir (Downes and Nunes, 2013). Bilgi teknolojileri (IT) dijitalleşmede çok önemli bir yere sahip olmasına rağmen yenilikçi iş geliştirilmesinde sınırlı etkiye sahiptir. Dijital dönüşüm stratejileri ürün ve hizmetlerin, süreçlerin ve örgütsel yaklaşımların yeni teknolojilerin kullanılarak dönüştürülmesine odaklanmıştır. Dijital dönüşüm stratejilerinin dört önemli boyutu vardır. Bu boyutlar Şekil 3’te de görüldüğü gibi: teknoloji kullanımı, değer yaratmada değişimler, yapısal değişimler ve finansal şartlar olarak sıralanmaktadır.

Şekil 3: Dijital Dönüşüm Çerçevesi: Dönüşüm Boyutlarının Dengelenmesi



**Kaynak:** (Matt, Hess & Benlian, 2015).

Teknoloji kullanımı işletmenin yeni teknolojilere yönelik yaklaşımı ve bu teknolojilerden faydalanabilme kabiliyetidir. Bu boyut içerisinde IT kapasite ve stratejilerinin önemi büyüktür. Yeni teknolojilerin kullanılması suretiyle değer yaratılması genelde işletmede yapısal değişimleri zorunlu kılmaktadır. İlk üç boyutun gerçekleştirilebilmesi işletmenin finansal durumu ve kaynak tahsisi kabiliyetinin baskısı altındadır ((Matt, Hess & Benlian, 2015).

Dijital işletme stratejileri geleneksel işletme stratejilerinden temelde dört açıdan farklılık taşır. Bu farklılıklar: dijital belirsizlikten beslenmek, yeni oyun kurmaya odaklanmak, sürekli olarak yeni rekabet avantajı yaratacak kaynak arayışında olmak ve aynı anda birden fazla hedef sahibi olmak şeklinde sıralanabilir (Mithas, Agarwal & Courtney, 2012). Dijital belirsizlik stratejik hareketlerle avantaj oluşturacak şekilde kullanılmalıdır. Buna örnek olarak Harvard ve MIT üniversitelerinin edX girişimleriyle online eğitim sektörüne giriş yapmaları gösterilmektedir. Uzaktan eğitim başlangıçta diğer geleneksel üniversiteler açısından tehdit oluştursa da zamanla gelişen ve büyüyen online eğitim pazarı tüm üniversiteler için önemli bir gelir kaynağı oluşturmuştur. Yeni oyun kurmaya odaklı olmaya örnek olarak Amazon.com'un başlangıçta online kitap satışında söz sahibi iken daha sonra iş modelini geliştirerek müzik, video, elektronik, mutfak eşyaları, bulut bilişim gibi yeni alanlarda söz sahibi olması gösterilmektedir. Dijital imkanlar sayesinde işletmeler dinamik kabiliyetler geliştirme ve bu yolla yeni rekabet avantajı kaynakları oluşturma arayışına girmişlerdir.

Dijital ekonomide işletmelerin dikkate almaları gereken bir başka husus, dijitalleşmenin muhtemel olumsuz etkileri ve hükümetlerin bu olum-

suzlukları gidermek üzere uygulayacakları düzenleme tedbirleridir. Dijital ekonomiyle birlikte yerel ve global düzeyde verimlilik artışı hedeflenmekle birlikte, teknolojik gelişmelerin sosyal ve çevresel olumsuz etkilerinden de endişe eden çevreler mevcuttur. Bu olumsuzluklar arasında büyük verilerin kullanımında kişisel verilerin çalınması, blok zincir teknolojisi kullanımında illegal faaliyetlerin gizlenebilmesi ve illegal kaynak transferi riskleri sayılmaktadır. Dijital paraların ortaya çıkmasında kullanılan blok-zinciri teknolojisinin olumsuz yönlerini gidermek amacıyla ülkeler yeni yasal düzenlemelere gitmektedirler (Linkov, Trump & Poinsette-Jones, 2018). Global düzeyde faaliyet gösteren işletmeler, ülkelerin kısıtlayıcı düzenlemelerinin işletmelerini nasıl etkileyebileceğini öngörmelidirler.

Dijital teknolojilerin etkisi endüstriyel ve tüketici temelli olarak ele alınabilir. Endüstriyel alanda nesnelerin interneti, bulut bilişim, büyük veri analizi ve yapay zeka gibi ileri dijital teknolojiler işletmelerin yapısını, iş içeriklerini ve faaliyet alanlarını etkileyebilmektedir. Müşteriler açısından bakıldığında ise tüketicilerle ilgili büyük miktarda dijital veri, dijital platform sahipleri veya üçüncü taraflarca pazarlama faaliyetleri gibi kâr getirici işlemlerde kullanılmaktadır. Dijital ekonomilerde iş modelleri, modülerlik, açık yenilikçilik ve çok katmanlı platformlar gibi stratejik unsurlar içermektedir. Özellikle platformlar ‘ağ etkisi’ sebebiyle kullanıcı sayısı arttıkça etkisini arttıran alanlar olarak öne çıkmaktadır (Sturgeon, 2021).

İşletmelerde dijital stratejilerin başarısızlığa uğramasının çeşitli sebepleri vardır. Bunlardan ilki belirsiz tanımlamadır. Yöneticiler ilk önce dijitalleşmeden neyin kastedildiğini doğru anlamalıdır. Dijitalleşme esas itibarıyla insanların ve nesnelerin hızlı, bedava, sorunsuz ve her yerde birbirleriyle bağlantılı olabilmeleridir (Bughin et al., 2018). Bu network önemli miktarda veri üretmektedir. Verilerin analizi ise tüm süreçleri, otomasyonu ve iş yapış şekillerini etkileme ve belirleme potansiyeli taşımaktadır. Dijital ekonominin doğru algılanması gereklidir. Dijital teknoloji iktisadi rantı ortadan kaldırmakta ve aracı kuruluşları gereksiz hale getirebilmektedir. Dijitalleşmeyle birlikte endüstriler ekosistemler haline dönüşmektedir. Sektördeki değişimin hızı ve miktarı ne kadar fazlaysa işletmeler dijitalleşmeden o kadar fazla etkilenirler

#### 4. Sonuç

Dijitalleşme iş yapma şekil ve kurallarını değiştirip, dönüşmeye zorlamaktadır. Müşteriler artık tek yönlü bir iletişimin tarafı değil çoklu iletişimin bir parçası haline gelmişlerdir. Dijital teknoloji stratejik öneme sahip müşteriler, rekabet, veri, inovasyon ve değer alanlarını yeniden şekillendirmektedir (Rogers, 2020).

Geleneksel rekabet stratejileri aslında işletmeler için eski değerlerini korumaktadır. Dijital dönüşüm gerçekleştirilmiş olsa bile her zaman fiyat/

maliyet, ürünün farklılaştırılması veya odaklanmış müşteri segmentlerini hedefleyen pazar stratejileri önemini koruyacak. Hayatta kalan işletmeler dijital kabiliyetleri kazanarak maliyet avantajı yaratan, farklı ve taklit edilemez ürün veya hizmet sunan işletmeler olacaktır.

İşletmelerin rekabet stratejilerini dijitalleşmenin yarattığı etki ve değişiklikleri dikkate alarak kurgulamaları gereklidir. Müşteriler artık zaman ve mekân kısıtlaması olmaksızın hızlı ve kesintisiz biçimde ürün ve hizmet bilgisine erişebilmektedirler. Müşterilerin alışverişten memnuniyeti artık çok daha önemli bir hale gelmiştir. Çünkü insanlar memnuniyetlerini sosyal medya aracılığıyla paylaşmakta ve dijital dünyada bir iz bırakmaktadır. Potansiyel müşteriler alışveriş kararını vermeden önce sadece ürün ve hizmetleri değil, daha önce aynı deneyimi yaşamış kişilerin yorumlarını da mukayese etmektedir.

Günümüzde dünyada endüstriyel işletmeler dijital teknolojiler sayesinde akıllı üretimi hedeflemekte, bu yolla yenilikçi olmayı ve üretimde maliyet tasarrufu sağlayarak rekabet avantajı elde etmeyi öngörmektedirler. Dolayısıyla özellikle üretim işletmelerinin bu trendi gözden kaçırmamaları, maliyet-fayda analizlerini yaparak dijital stratejilerini belirlemeleri gereklidir.

Dijital teknolojiler sayesinde yeni ürün ve hizmet fikirlerinin denemesi daha kolay, hızlı ve az maliyetli hale gelmiştir. Çünkü yenilikle ilgili olarak deneme süreçlerinde müşterilerin fikir ve geribildirimleri gerçek zamanlı ve etkili bir biçimde takip edilebilmektedir (Rogers, 2020). Bu durum inovasyonu teşvik etmektedir. Dijitalleşmeden kaynaklanan bu kabiliyetler sayesinde başarısızlığın maliyetleri düşmekte ve kurumsal öğrenme gelişmektedir. İnovasyon faaliyetlerinin desteklenmesi için dengeli ve istikrarlı kaynak tahsisi de yapılmalıdır (Woodard et al., 2013).

İşletmeler ancak dijital teknolojileri kullanarak temel yeteneklerini geliştirdikleri takdirde dijitalleşme sayesinde rekabet avantajı elde edebilirler. Temel yetenekler ise eşsiz ve kolay taklit edilemez nitelikte olmalıdır. Dijitalleşmeyle birlikte kurulan platform şirketler farklı müşterileri bir araya getirip etkileşim içerisine sokarak değer yaratmayı başarmışlardır (Rogers, 2020). Dinamik platformlar çok büyük bir pazar yeri gibi düşünülebilir. Pazar yerine cezbedilen her müşteri birbirlerine rakip olsa da satıcıların ürünlerine bakmadan geçmez. Ağ etkisi olarak adlandırılan bu etki sayesinde dijital platformlar sektörler arası sınırları bulanıklaştırmıştır. İşletmeler artık rakipleriyle rekabetin yanı sıra işbirliğinin yollarını da araştırıp bulmak durumundadırlar.

## REFERENCES

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. *MIS quarterly*, 471-482.
- Blaschke, M., Cigaina, M., Riss, U. V., & Shoshan, I. (2017). Designing business models for the digital economy. In *Shaping the digital enterprise* (pp. 121-136). Springer, Cham.
- Bughin, J., Catlin, T., Hirt, M., & Willmott, P. (2018). Why digital strategies fail. *McKinsey Quarterly*, 1, 61-75.
- Digital Advertising and Marketing - Global Market Report, (2021), Digital Advertising and Marketing - Global Market Trajectory & Analytics, <https://finance.yahoo.com/news/global-digital-advertising-marketing-market-141300439.html#:~:text=Global%20market%20for%20Digital%20Advertising,13.9%25%20over%20the%20analysis%20period.> Erişim Tarihi: 8.3.2021
- Downes, L., & Nunes, P. (2013). Big bang disruption. *Harvard business review*, 91(3):44-56.
- Elangovan, P., Seshadri, S., & Seetharaman, P. (2021). 6B Model for Business-Aligned Digital Transformation. *IT Professional*, 23(5), 17-22.
- Gray, J., & Rumpe, B. (2015). Models for digitalization. *Software & Systems Modeling*, 14(4), 1319-1320.
- Kurter, O., Temizkan, V., Yılmaz, K. ve Yetgin, M. A., (2021), İşletmelerde Dijital Dönüşüm, Detay Yayıncılık, Ankara, 2021.
- Leão, P., & da Silva, M. M. (2021). Impacts of digital transformation on firms' competitive advantages: A systematic literature review. *Strategic Change*, 30(5), 421-441.
- Linkov, I., Trump, B. D., Poinsette-Jones, K., & Florin, M. V. (2018). Governance strategies for a sustainable digital world. *Sustainability*, 10(2), 440.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & information systems engineering*, 57(5), 339-343.
- Mithas, S., Agarwal, R., & Courtney, H. (2012). Digital business strategies and the duality of IT. *IT Professional*, 14(5), 2-4.
- Mithas, S., & Lucas, H. C. (2010). What is your digital business strategy?. *IT professional*, 12(6), 4-6.
- Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Business horizons*, 64(2), 285-293.

- Phocuswire.com,(2021), <https://www.phocuswire.com/airbnb-q4-2021#:~:text=Revenues%20for%20both%20Q4%20and,the%20same%20period%20last%20year.> Erişim Tarihi 8.3.2021.
- Porter, M. E. (1989). From competitive advantage to corporate strategy. In *Readings in strategic management* (pp. 234-255). Palgrave, London.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*, 86(1), 78.
- Porter, M. E., Kim, W. C., & Mauborgne, R. A. (2011). HBR's 10 Must Reads on Strategy (including featured article "What Is Strategy?" by Michael E. Porter). Harvard Business Press.
- Ross, J. W., Sebastian, I., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K., & Fonstad, N. (2016). Designing and executing digital strategies.
- Sebastian, I. M., and Ross, J. W. 2016. "The Schindler Group: Driving Innovative Services and Integration with Schindler Digital Business AG," MIT Sloan CISR Working Paper No. 411, April 2016.
- Sturgeon, T. J. (2021). Upgrading strategies for the digital economy. *Global Strategy Journal*, 11(1), 34-57.
- Woodard, C. J., Ramasubbu, N., Tschang, F. T., & Sambamurthy, V. (2013). Design capital and design moves: The logic of digital business strategy. *Mis Quarterly*, 537-564.
- Yılmaz, K., & Karakaya, A. (2019). İşletmelerin Stratejik Yönelimleri ve Etkin İş Sürekliliği Yönetimi Arasındaki İlişkiler: İstanbul Sanayi Odası (İSO) 2015 Birinci 500 Sanayi Kuruluşu Üzerinde Yapılan Araştırma. *Itobiad: Journal of the Human & Social Science Researches*, 8(4).
- Zhu, Y., Wang, V. L., Wang, Y. J., & Nastos, J. (2020). Business-to-business referral as digital cooperation strategy: Insights from an industry-wise digital business network. *European Journal of Marketing*.





“

## Bölüm 8

**TÜRKİYE İLE ALMANYA ARASINDAKİ  
TİCARETİN EMEK GELİRLERİ  
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: SEKTÖREL  
BİR DEĞERLENDİRME**

*Aslı Seda KURT<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Dokuzçesmeler Yerleşkesi, 35160, Buca, İzmir, Türkiye, [asliseda.kurt@deu.edu.tr](mailto:asliseda.kurt@deu.edu.tr), ORCID: 0000-0003-0356-7443.

”

## Giriş

Dış ticaretin faktör gelirleri üzerindeki etkileri ile ilgili çalışmalar İsveçli iktisatçılar E. Heckscher (1879-1952) ve B. Ohlin (1899-1979)'in öncü çalışmalarından sonra artmıştır. Bu çalışmaların temel özelliği Klasik Dış Ticaret Teorisi'nin ihmal ettiği üretim faktörlerinin ülkeler arasındaki dağılımındaki farklılıkları dikkate almasıdır. Teorinin işlemesi açısından üretim faktörleri arzının fiyat esnekliği sıfır olmalıdır (Heckscher, 1919'dan aktaran Erkök Yılmaz, 2014, s. 129). Her ülke ya da bölge, üretimi orada görece bol bulunan faktörlere daha fazla ihtiyaç duyulan malları üretmeye yatkındır (Ohlin, 1935, s. 12). Buna göre mekanizma şu şekilde işleyecektir: Hangi ülke hangi üretim faktörüne görece daha fazla sahipse üretimi daha çok bu faktörü gerektiren mallarda uzmanlaşacaktır. Dolayısıyla ticaret başladıktan sonra, başta ülkede nispeten bol ve ucuz olan faktöre talep artacak; sonuçta bu ülkede ilgili faktörün geliri/fiyatı artacaktır. Ticaret partneri olan ülke için de bu açıklamalar geçerlidir. Bir başka deyişle o ülkede de ticareten önce nispeten bol ve ucuz olan faktör pahalacaktır. Nihayet, ticaret yapan ülkeler arasında faktör fiyatları/gelirleri, mal hareketleri (dış ticaret) sayesinde eşitlenecektir. Samuelson (1948, 1949) çalışmalarında, Ohlin'i izleyerek konuyu tekrar ele almış ve mal hareketleri yoluyla faktör fiyatlarının/gelirlerinin ancak belirli varsayımlar altında eşitleneceğini açıklamıştır. Kazgan (2008)'a göre, Ohlin ve Samuelson'un bu katkıları, serbest dış ticaret teorisine yöneltilen, girdilerin tam akışkan olmaması ve bazı ülkelerde ikili ekonomik yapının var olması ile ilgili eleştirilere Neoklasik Teori'nin cevabı olarak değerlendirilebilir. Elbette teorik beklentilerin gerçek hayatta birebir gerçekleşmesini beklemek fazla iyimserlik olur. Çünkü teoriler, kısıtlayıcı varsayımlara dayanmaktadır. Örneğin pek çok dış ticaret teorisinin çıkarımları serbest ticaret, tam istidam ve tam rekabet gibi soyut varsayımlara dayalıdır. Dolayısıyla, Heckscher-Ohlin-Samuelson Teorisi'nin varsayımlarına yönelik olarak da pek çok ampirik eleştiri yöneltilmiştir (Viner, 1953; Harrod, 1958; Haberler, 1961). Faktör Donatımı Teorisi ilk olarak Amerikan Ekonomisi için Leontief tarafından (1953) girdi-çıkıtı analizleri yoluyla test edilmiş ve teorinin aksi sonuçlar elde edilmiştir. Ancak Leontief paradoksu denilen bu durum, teoride üretim faktörlerinin homojen varsayıldığı ancak gerçekte faktörler arasında verimlilik farkları olduğu şeklinde açıklanmıştır. Batı Almanya için yaptıkları analizde Leontief (1953)'i izleyen Roskamp ve McMeekin (1968), emek ve sermaye dışında beşeri sermaye de dikkate alındığında paradoksun çözüldüğünü ortaya koymuşlardır. Zhou (2016), ihracat ürünlerinin karmaşıklığının artması ve ihracat firmalarının doğrudan yabancı yatırım güdümlü oluşu nedeniyle emek yoğun endüstri algısının değiştiğini ve Neoklasik ticaret teorisinin artık Çin'de emek gelirlerinin düşüşünü açıklamada yetersiz kaldığını ifade etmiştir (Zhou, 2016, s. 211). Yine ti-

carete konu olmayan mal üretimi de göz ardı edilmemelidir. Zuleta (2007) ticarete konu olmayan mallar üreten emek yoğun sektörlerin varlığının, emek gelir payının kişi başına düşen gelir ile ilişkisiz olmasına neden olduğunu ortaya koymaktadır.

Dış ticaretin, ticarete katılan tüm taraflara yarar sağlayacağı görüşü Birinci Sanayi Devrimi Sonrası'nda başta Klasik Teori ekseninde olmak üzere ortaya atılmıştır. Ortaya çıkan arz fazlasının dış pazarlara satılmasının önemli olduğu o günkü süreçte bu anlatının bir karşılığı vardır. Öte yandan bu sürecin faktör gelirlerini ne şekilde etkileyeceği de son derece önemlidir. Dış ticaretin üretim faktörlerinin gelirlerine etkisi açısından Stolper ve Samuelson (1941), ticaretin bazı faktör sahiplerinin gelirlerini olumsuz etkileyebileceğini; fakat bu duruma hükümetin çeşitli araçlarla müdahale edebileceğini tartışmışlardır. Önce ticaret alanında başlayıp sonra da finans alanına genişleyen küreselleşme sürecinde gelir eşitliğine ilişkin beklentinin tam olarak karşılanamadığı görülmüştür. Stiglitz'e göre (2014) ithal mallarla karşılanan talep nedeniyle çalışanların işsiz kalması sorunu ortaya çıkmış, ihracat artışları için ücretler baskılanmış, özellikle gelişmiş ülkelerin ticarete müdahaleleri nedeniyle diğer ülkelerde benzer malları üretenlerin gelirleri düşmüştür.

Faktör Donatımı Teorisi ve uzantılarının bağlamında, bu çalışmada Türkiye'nin en önemli ticaret partnerlerinden biri olması sebebiyle Türkiye ile Almanya arasındaki karşılıklı ticaretin bu ülkelerde sektörel olarak emek gelirlerini nasıl etkilediği Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labor Organization, ILO) ve Almanya Federal İstatistik Ofisi (Federal Statistical Office of Germany, Destatis)'nden alınan veriler doğrultusunda ele alınmaktadır. Bu çerçevede çalışmanın izleyen kısımları; alanyazından örnekler, Türkiye ve Almanya'nın sektörel dış ticaret ve emek gelirleri verilerinin değerlendirilmesi ve sonuç bölümlerinden oluşmaktadır.

### **Alanyazından Örnekler**

Yerli ve yabancı alanyazın incelendiğinde, bu konuda yürütülen çalışmaların pek çoğunda gelir eşitsizliği (gini katsayısı ile ölçülen) ve dış ticaret değişkenlerine odaklanıldığı görülmektedir. Kim ve Turrubiate (1984) konuyla ilgili öncü çalışmalardan birinde Meksika için ticaret ile gelir dağılımı arasındaki ilişkiyi araştırmış ve bu ilişkinin daha fazla irdelenmeye ihtiyaç duyduğu yönünde kanıtlar sunmuşlardır. Buradaki bulguların tersine, Kim ve Vorasopontaviporn (1989), Tayland Ekonomisi için ithal ikamesine yönelik stratejiden ihracata yönelik stratejiye geçişin emek gelirleri üzerinde olumlu etkiler ortaya çıkardığı yönünde sonuçlara ulaşmışlardır. Değer (2006) 1975-2002 dönemi için gelişmekte olan ülkeler üzerine gerçekleştirdiği çalışmasında yatay kesit regresyon analizini kul-

lanmış ve Stolper-Samuelson Teoremi'ni destekleyen bulgulara ulaşmıştır. Cerdeiro ve Komaromi (2017) 1993-2015 dönemi için çok sayıda ülkeyi içine alan ve yatay kesit yaklaşımını kullandıkları çalışmalarında ticaretin reel gelir üzerinde olumlu ve önemli bir etkiye sahip olduğu yönünde bulgulara ulaşmışlardır. Konuyu, Türkiye'nin de dahil olduğu on üç yükselen ekonomi için 1994-2014 dönemi verileri ile havuzlanmış ortalama grup (pooled mean group) yöntemini kullanarak araştıran Akbakay ve Barak (2020) ise ticari küreselleşmenin gelir eşitsizliğini %0.003 artırdığını hesaplamışlardır. Kanberoğlu ve Arvas (2014) ile Büyey ve Çetin (2017) de bu bulguları destekleyen sonuçlara ulaşmışlardır. Diğer yandan Brezilya ekonomisine ilişkin çalışmalarında Clements ve Kim (1988) düşük gelir gruplarının aldıkları payı artırmak açısından ithal ikamesi yerine ihracatı özendirici stratejilerin daha etkili olduklarına dair kanıtlar sunmuşlardır. Bu ve benzeri çalışmaların en önemli eksikliği etki kanalları açısından bilgi vermemesidir.

Cooper (2001) gelişmekte olan ülkelerde ihracat arttıkça düşük nitelikli imalat işçilerinin ücretlerinin de gerçekten arttığını; ancak Heckscher-Ohlin Teoremi'ndeki beklentinin aksine nitelikli işçilerin ücretlerinin daha da fazla arttığını ifade etmiştir. Diğer yandan, aynı teoremi Gökçalp, Baldemir ve Akgün (2011) 1980-2001 dönemi verileriyle Türkiye Ekonomisi için Granger Nedensellik ve Eşbütünleşme yöntemleri ile test etmişler ve teoremin çıkarımlarının tartışmalı olduğu yönünde kanıtlar elde etmişlerdir. Benzer sonuçlara ulaşılan bir başka çalışmada, Stolper-Samuelson Teoremi'ni Türkiye Ekonomisi açısından 1980-2019 dönemi için inceleyen Akıncı (2021), doğrusal olmayan (asimetrik) gecikmesi dağıtılmış otoregresif sınırlı testini (Autoregressive Distributed Lag Bound Test) kullanmış ve söz konusu teoremin geçerliliği yönünde kanıtlara ulaşamamıştır. Marjit, Mishra, Sarkar ve Yang (2019) ise devlet tarafından izlenecek uygun bir maliye politikası ile uluslararası ticaretin eşitsizliğe yol açmayacağını kanıtlamaktadır. *Söz konusu çalışma, diğer çalışmalardan farklı olarak devletin ekonomideki varlığını da sürece dahil etmekte; ticaretin uygun vergi ya da transfer politikalarıyla gelir dağılımında bozucu bir etki yaratmasının önlenebileceğini göstermektedir. Ampirik alanyazın incelendiğinde sonuçların ülke, ele alınan dönem ve kullanılan yöntemlere duyarlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada doğrudan doğruya dış ticaret ve emek gelirlerinin zaman içindeki seyrinin izlenmesi tercih edilmiştir.*

### **Türkiye ile Almanya Arasındaki Dış Ticaret ve Emek Gelirleri**

Türkiye, döviz ihtiyacı olan ve uzun yıllardır *dış ticaret açığı veren bir ülkedir*. Dış ticaret, özellikle ihracat, bir ülke için en temel döviz kazandırıcı ekonomik faaliyetlerdendir. Diğer yandan gelişmekte olan bir ülke olması sebebiyle büyümenin yanı sıra kalkınma, gelir dağılımının iyileştirilmesi gibi makro hedefleri de bulunmaktadır. Buna göre dışa açık bir ülke

olarak ticaret ile ücretler arasındaki ilişkiyi incelemek önem kazanmaktadır. Heckscher ve Ohlin'in yukarıda *özetlenen öncü çalışmalarından sonra bu konu, teorik ve ampirik alanyazında ilgi görmeye başlamıştır*. Bu çalışmada Türkiye'nin en önemli ticaret partnerlerinden biri olması sebebiyle Almanya ile olan dış ticareti ele alınmıştır. Almanya'nın ihracatımızdaki payı %9,4 iken ithalatımızdaki payı yaklaşık olarak %10'dur. 2020 yılı itibariyle Almanya ile dış ticareti de açık vermektedir. Kaldı ki, Türkiye'nin Avrupa Birliği ile 1995 yılında imzaladığı ve 1 Ocak 1996 itibariyle yürürlüğe giren Gümrük Birliği Antlaşması da bulunmaktadır. Üye ülkelerin birbirlerine ticaret engeli koymadığı ve üçüncü ülkelere karşı ortak gümrük politikası izlemelerine dayanan Gümrük Birliği Antlaşması, bir anlamda teorinin serbest ticaret varsayımını da bir ölçüde karşılamaktadır.

*Tablo 1. Türkiye'nin Ünelere Göre İhracatında İlk 10 Ülke (2020)*

Almanya	15 978 698
Birleşik Krallık	11 235 582
ABD	10 182 966
Irak	9 142 047
İtalya	8 082 560
Fransa	7 195 168
İspanya	6 683 488
Hollanda	5 195 120
İsrail	4 704 088
Rusya Federasyonu	4 506 681
Toplam	169 637 755

Kaynak: TÜİK, [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr), (07.03.2022).

Türkiye'nin en çok ihracat yaptığı ilk üç ülke, Almanya, Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri olup en çok ithalat yaptığı ilk üç ülke ise Çin, Almanya ve Rusya Federasyonu'dur. Konu dış ticaret hacmi açısından ele alındığında, Almanya yaklaşık olarak %10'luk pay ile Türkiye'nin en büyük ticaret partneri olarak karşımıza çıkmaktadır. Tablo 1 ve Tablo 2, sırasıyla Türkiye'nin ihracatında ve ithalatında ilk on sırada yer alan ülkeleri göstermektedir. Her iki tablonun son satırındaki toplam, sadece tablodaki ülkelerle olan dış ticareti değil, tüm ihracat ve ithalatın toplamını ifade etmektedir.

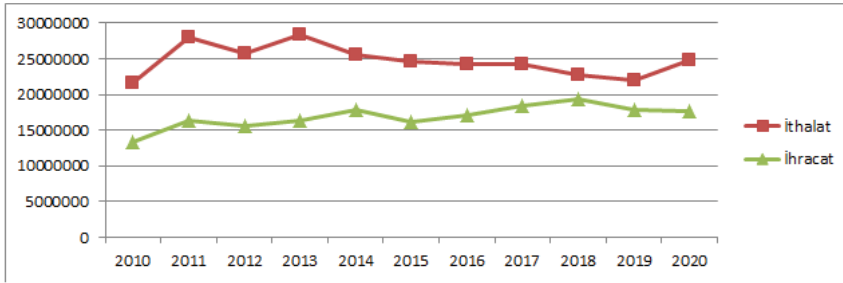
*Tablo 2. Türkiye'nin Ünelere Göre İthalatında İlk 10 Ülke (2020)*

Çin	23 041 354
Almanya	21 732 759
Rusya Federasyonu	17 829 309
Gizli Ülke	13 662 686

ABD	11 524 951
İtalya	9 199 617
Irak	8 201 651
İsviçre	7 770 804
Fransa	6 988 074
Güney Kore	5 734 268
Toplam	219 516 807

Kaynak: TÜİK, www.tuik.gov.tr, (07.03.2022).

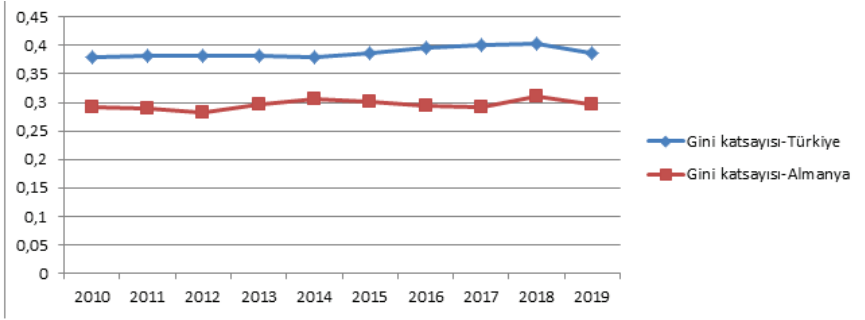
Türkiye'nin yıllar içerisinde Almanya ile olan ticareti ele alındığında ise toplam ihracat ve toplam ithalat verilerine göre, Türkiye Almanya ile olan ticaretinde net ithalatçı durumundadır. Pandemi süreci başlamadan önceki periyotta Türkiye'nin Almanya'ya olan ihracatının artışı; Almanya'dan ithalatının ise azalış trendinde olduğu Şekil 1'den kolaylıkla görülebilir. Fakat 2019 yılından sonra, pandeminin de etkisiyle, ithalatın artışa geçtiği, ihracatın ise yatay bir seyir kazandığı görülmektedir.



Şekil 1. Türkiye'nin Almanya ile Ticareti (Bin Amerikan Doları, 2010-2020)

Kaynak: Destatis'den alınan verilerle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Aynı dönemde gelir eşitsizliğini temsilen alanyazında en çok tercih edilen gösterge olarak gini katsayılarının Türkiye ve Almanya'da aldığı değerler ise Şekil 2'de görülebilir. Gini katsayısı, bir gelir eşitsizliği ölçüsü olup 0 ile 1 arasında değerler almaktadır. Bu katsayı 0'a yaklaştıkça daha adil bir gelir dağılımını; 1'e yaklaştıkça ise daha adaletsiz bir gelir dağılımını göstermektedir. Buna göre, ele alınan dönemin tümünde Almanya'da gelir dağılımının Türkiye'dekinden daha adil olduğu söylenebilir. Her iki ülkede de gini katsayıları dar bir aralıkta oldukça yatay bir seyir izlemiştir. Şekil 1'de gösterilen dış ticaret değerleri ile aralarında bir ilişki olduğuna dair görsel bir kanıt yoktur. Hatırlanacağı gibi, ampirik literatür de bu konunun daha fazla araştırılmaya muhtaç olduğunu ortaya koymaktadır.



Şekil 2. Türkiye ve Almanya'nın Gini Katsayıları (2010-2019)

Kaynak: TÜİK ve Destatis'den alınan verilerle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Buraya kadar daha çok makro veriler sunulmuş olup çalışmanın devam eden kısmında sektörel değerlendirmeler sunulacaktır. ILO'dan elde edilen ücret verilerinde Avrupa Topluluğu'ndaki Ekonomik Faaliyetlerin İstatistiksel Sınıflandırması (Nomenclature des Activités Économiques dans la Communauté Européenne, NACE) referans alındığından dış ticaret verileri de bu doğrultuda derlenmiştir. Bu sınıflandırmaya göre ele alınan sektörler şu şekilde sıralanmaktadır:

- A. Tarım, Avcılık, Ormancılık
- B. Balıkçılık
- C. Madencilik ve Taşocakçılığı
- D. İmalat Sanayi
- E. Elektrik, Gaz ve Su Temini
- F. İnşaat
- G. Toptan ve Perakende Ticaret; Motorlu Kara Taşıtlarının ve motosikletlerin Onarımı
- H. Otel ve Restoranlar
- I. Ulaşım, Depolama ve İletişim
- J. Finansal Aracılık
- K. Gayrimenkul, Kiralama ve İş Faaliyetleri
- L. Kamu Yönetimi ve Savunma; Zorunlu Sosyal Güvenlik
- M. Eğitim
- N. Sağlık ve Sosyal Hizmetler
- O. Diğer Toplumsal, Sosyal ve Kişisel Hizmetler

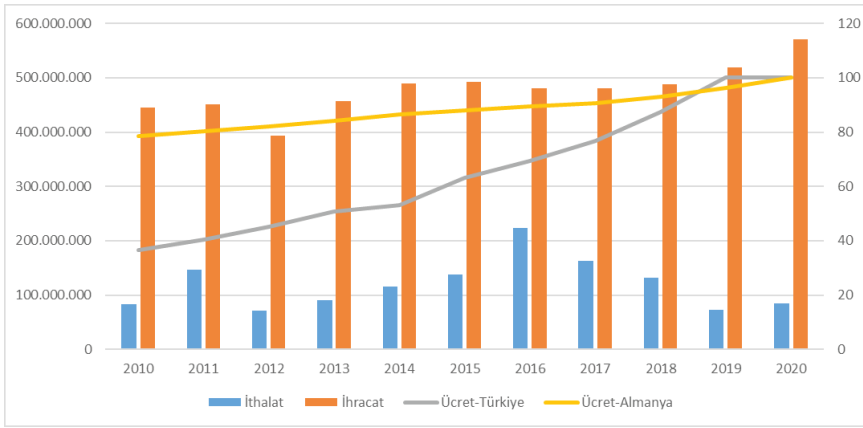
## P. Hanehalklarının Faaliyetleri ve Özelleşmemiş Üretimleri

## Q. Sınırötesi Örgütler ve Kuruluşlar

## X. Başka Yerde Sınıflandırılmayanlar

Aşağıda TÜİK'in raporlarına göre ele alınan dönemde Türkiye ile Almanya arasında ticaretin olduğu ve aynı zamanda ücret verisi bilgisine de ulaşılabilen tarım, ormancılık ve balıkçılık; madencilik ve taş ocakçılığı; imalat; toptan ve perakende ticaret ve gayrimenkul, kiralama ve iş faaliyetleri alt sektörleri itibariyle Türkiye'nin Almanya'ya olan ihracatı, Almanya'dan ithalatı, ilgili sektörde her iki ülkenin Amerikan doları cinsinden satın alma gücü paritesine göre düzenlenmiş ücret düzeylerinden hareketle hesaplanan ücret endeksleri (2020=100) ele alınmaktadır. Almanya Ekonomisi'ne ait tarım sektörü için sadece ücret endeksi verileri bulunabildiğinden diğer ücret verileri de kıyaslanabilir olması açısından aynı yıl bazlı endekslere dönüştürülmüştür. Dış ticaret verileri Amerikan doları cinsindedir. Tablolarda soldaki dik eksen, dış ticaret verilerini; sağdaki dik eksen ise ücret endeksi değerlerini göstermektedir.

Şekil 3. Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık

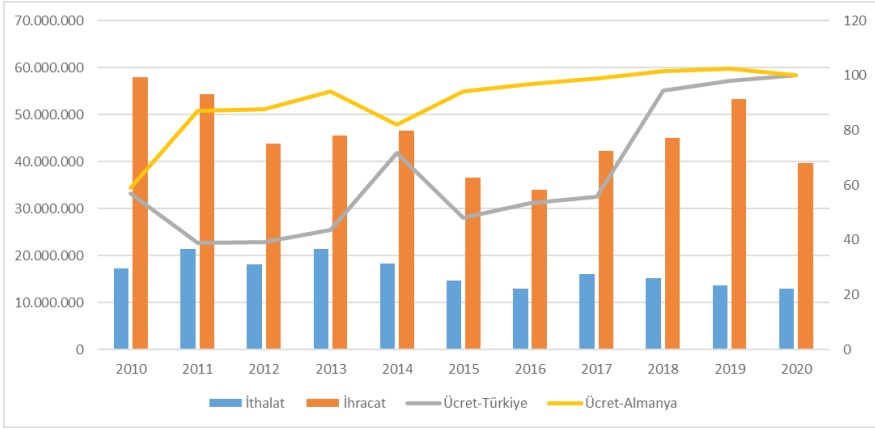


Kaynak: TÜİK, ILO ve Destatis'den alınan verilerle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Şekil 3'te tarım, ormancılık ve balıkçılık alt sektörü itibariyle Türkiye ile Almanya arasındaki dış ticaret ve ilgili sektördeki ücret hareketleri sunulmuştur. Buna göre Türkiye bu alt sektör dikkate alındığında Almanya karşısında net ihracatçı konumdadır. Ele alınan dönemde Almanya'da ilgili sektördeki ücretler nispeten ılımlı bir artış trendi kaydederken Türkiye'de ücretlerin Almanya'daki ücrete yakınsaması dikkat çekicidir. Böyle bir sonucun ortaya çıkmasında Avrupa Birliği ile imzalanan Gümrük Birliği Antlaşması'nda tarım ürünlerinin kapsam içinde olmasının ve Avrupa ülkelerinin görece tarımsal desteklerini azaltmalarının etkisi olabilir.



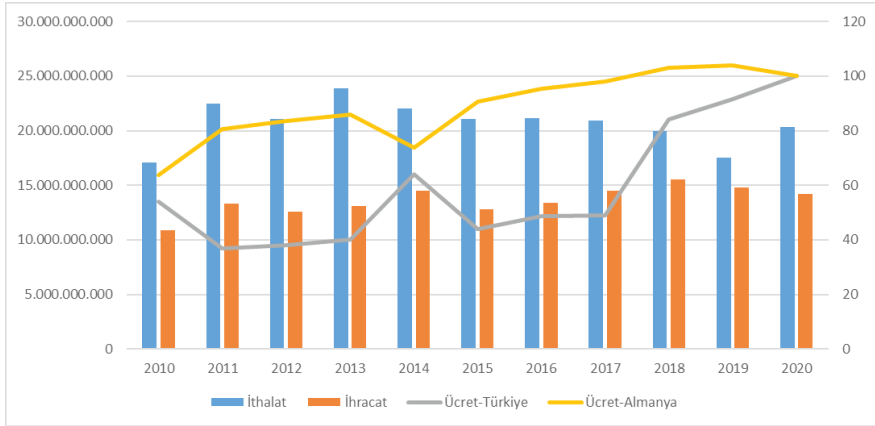
Şekil 4. Madencilik ve Taşocakçılığı



Kaynak: TÜİK ve ILO'dan alınan verilerle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Madencilik ve taşocakçılığı alt sektörü itibariyle Türkiye ile Almanya arasındaki dış ticaret ve ücret endeksi değerleri Şekil 4 yardımıyla izlenebilir. Türkiye bu alt sektörde net ihracatçı durumundadır. Nispeten ilksel mal niteliği taşıyan bu sektördeki dış ticaretin ücret endeksleri ile ilişkisi düzensizdir.

Şekil 5. İmalat Sanayi

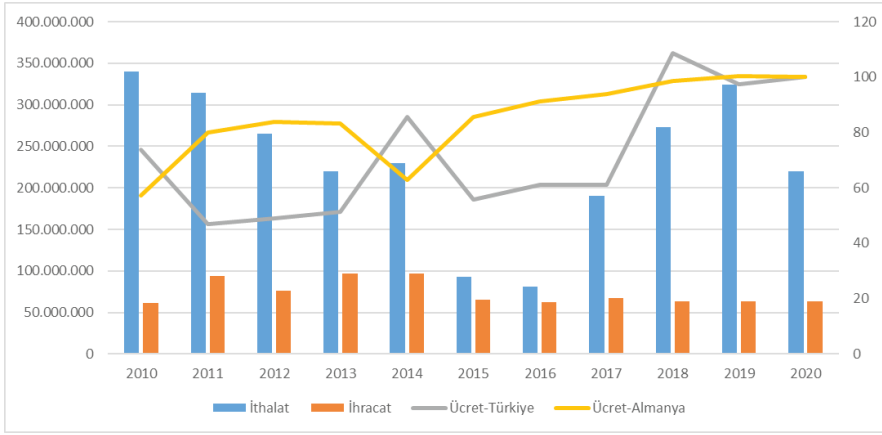


Kaynak: TÜİK ve ILO'dan alınan verilerle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Şekil 5, Türkiye ile Almanya arasındaki imalat sanayi ticaretini ve bu sektöre ilişkin ücret endeksi değerlerini göstermektedir. Türkiye'nin net ithalatçı olduğu bu sektörün diğer sektörlerden önemli bir farkı, ticaret hacminin yüksekliğidir. Bu alt sektörde de ücret endeksi özellikle Türkiye için oldukça dalgalı bir seyir izlerken Almanya için nispeten oldukça istik-

rarlıdır. Bu yönleriyle ücret endekslerinin seyri madencilik ve taşocakçılığı alt sektöründeki ile benzerlik taşımaktadır.

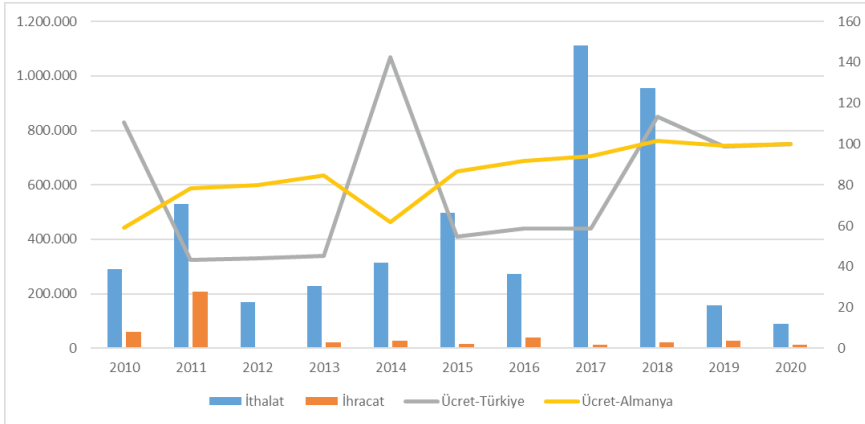
Şekil 6. Toptan ve Perakende Ticaret



Kaynak: TÜİK ve ILO'dan alınan verilerle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Türkiye'nin Almanya ile ticaretinde net ithalatçı olduğu toptan ve perakende ticaret alt sektöründe, yukarıdaki alt sektörlerden farklı olarak Türkiye'nin ücret endeksi yer yer Almanya'daki ücret endeksinin üzerine çıkmıştır.

Şekil 7. Gayrimenkul, Kiralama ve İş Faaliyetleri



Kaynak: TÜİK ve ILO'dan alınan verilerle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Şekil 7, Türkiye'nin ihracatının oldukça düşük düzeylerde olduğu gayrimenkul, kiralama ve iş faaliyetleri alt sektöründeki dış ticaret verilerini ve ücret endekslerini göstermektedir. Burada ticaret ile ücret gelirleri arasında tutarlı bir ilişki görülememektedir.

## Sonuç

Dış ticaret, ülkelerin sahip olmadığı üretim faktörleri ya da girdiler, üretmedikleri mallar ve hizmetler, yüksek ya da diğer ülkelere göre daha maliyetli üretimleri, tüketicilerin tercihleri gibi pek çok nedenle yaptıkları uluslararası mal hareketleridir. Döviz kazandırıcı bir faaliyet olarak ihracatın; sahip olunamayan ya da yüksek maliyetlerle sahip olunabilen malların temini anlamında ithalatın büyümeye katkı sağlayacağı yönünde pek çok teorik argüman bulunmaktadır. Ampirik alanyazında da genel olarak dış ticaretin büyümeyi olumlu yönde etkilediği yönünde bulgulara ulaşılmaktadır<sup>1</sup>. Ancak dış ticaretten beklenen tek olumlu etki büyüme değildir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde dış ticaretin kalkınmaya da katkı sağlaması beklenmektedir. Bu bağlamda dış ticaret sayesinde çalışanların, özellikle geniş pazarlar için de üretim yapılmasıyla, yaşam koşullarının da iyileşeceği düşünülmektedir.

Alanyazında ülkelerin sahip oldukları faktör donanımlarına göre uzmanlaşmaları halinde dış ticaretin faktör fiyatlarını da eşitleyeceği görüşü Heckscher ve Ohlin'in öncü çalışmaları ile yankı uyandırmış; Stolper ve Samulson'un katkıları ile daha da gelişmiştir. Elbette bu çıkarım, gerçek hayatta karşılığı olmayan pek çok varsayıma dayalı olarak ortaya çıkmaktadır. Tam istihdam, tam rekabet ve homojen mallar, uluslararası alanda hareketsiz üretim faktörleri, ulaştırma ve sigorta masraflarının olmayışı, tüketici tercihlerinin veri olması gibi varsayımlar gerçek ekonomik yaşamda geçerli değildir. Dolayısıyla açıklanmış verilerle yapılan analiz ve değerlendirmelerde bu hususlar göz önünde bulundurulmalıdır. Konuyla ilgili ampirik alanyazın incelendiğinde bulguların ele alınan döneme, inceleme konusu edinilen ülkelere ve analizlerde kullanılan yöntemlere duyarlı olduğu anlaşılmaktadır. O nedenle konu güncelliğini korumaktadır.

Bu çalışmada Türkiye ile Türkiye'nin en önemli ticaret partneri olan Almanya'ya ait TÜİK, ILO ve Destatis'ten alınan dış ticaret değerleri ve ücret endeksleri değerlendirilmiştir. Türkiye'nin uzun yıllardır yakın ticari ilişkilerde bulunduğu bir ülke olması sebebiyle Almanya'ya odaklanılmıştır. Almanya, Türkiye'nin hem ihracatında hem de ithalatında ilk sıralarda yer alan bir ülkedir. Türkiye, Almanya ile olan ticaretinde toplam ticaret açısından net ithalatçı durumundadır. Görsel analizlerde gelir eşitsizliği ile dış ticaret arasında tutarlı bir ilişki görülebilmiştir. Genel olarak Almanya'ya kıyasla Türkiye'de gelir eşitsizliği daha fazladır. Yine bu çalışmada sektörel anlamda dış ticaret ve ücret verilerine ulaşılabilen tarım, ormancılık ve balıkçılık; madencilik ve taşocakçılığı; imalat sanayi; toptan ve perakende ticaret; gayrimenkul, kiralama ve iş faaliyetleri alt sektörleri dikkate alınmıştır. Genel olarak Almanya'nın ücret endeksleri daha yük-

1 Ayrıntılı bilgi için bakınız Kurt (2021).

sektir. Almanya'nın gelişmiş bir ülke olmasının, emek piyasalarına ilişkin düzenlemelerin niteliğinin, nispeten düşük enflasyon oranlarının ve yine Türkiye'ye nispetle Almanya'da emek faktörünün daha sınırlı olmasının böyle bir sonucun ortaya çıkmasına neden olmuş olabileceği ifade edilebilir. Çalışmada kullanılan veriler değerlendirildiğinde, özellikle tarım, ormancılık ve balıkçılık alt sektöründe iki ülke arasındaki ücret endekslerinde bir yakınsama olduğu ifade edilebilir. Diğer alt sektörlerdekenden daha belirgin olarak böyle bir eğilimin gözlenmesi, bu alt sektörde serbest ticaret koşullarının nispeten sağlanmış olması ile ilişkili olabilir. Zira Türkiye ile Avrupa Birliği arasında tarım sektörünü kapsayan bir Gümrük Birliği Antlaşması bulunmaktadır. Dolayısıyla teorinin öngörülerinin bu alt sektörde ortaya çıkma ihtimali diğer sektörlerdekenden görece yüksektir.

Tüm bu değerlendirmelerden sonra konunun daha gerçekçi varsayımlarla teorik alanyazında ve daha tutarlı sonuçlara ulaşıncaya kadar ampirik alanyazında ele alınmaya devam edilmesi gerekmektedir. Ayrıca dış ticaret ile ücretler arasındaki ilişki, etki kanalları ve nedenselliğin yönü açısından da araştırılması muhtaçtır.

## Kaynakça

- Akbakay, Z. ve Barak, D. (2020). Yükselen piyasalarda ekonomik küreselleşme ve gelir eşitsizliği ilişkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 16(1), 17-34. doi: <https://doi.org/10.17130/ijmeb.700812>
- Akıncı, M. (2021). Does foregin trade eliminate inequality among factor incomes? The test of the Stolper-Samuelson theorem on Turkish economy. *METU Studies in Development*, 48(June), 1-30.
- Bükey, A. M. ve Çetin, B. I. (2017). Türkiye’de gelir dağılımına etki eden faktörlerin en küçük kareler yöntemi ile analizi. *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 103-117.
- Cerdeiro, D. ve Komaromi, A. (2017). The effect of trade on income and inequality: a cross-sectional approach. Erişim tarihi: 03 Mart 2022, <https://www.imf.org/~media/Files/Publications/CR/2017/cr1766-ap-2.ashx>.
- Clements, B.J. ve Kim, K.S. (1988). Foreign trade and income distribution: the case of Brazil. *The Hellen Kellogg Institute for International Studies*, No. 108.
- Cooper, R.N. (2001). Growth and inequality: the role of foreign trade and investment. *WCFIA Working Paper*, 01-07.
- Değer, M.K. (2006). Ticari liberalizasyon ve gelir dağılımı: gelişmekte olan ülkeler üzerine bir analiz. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(2), 63-87.
- Erkök Yılmaz, Ş. (2014), *Dış ticaret kuramlarının evrimi*, 3. Baskı, Ankara: Efil Yayınevi.
- Gaberli, Ü. (2019), Kültür, sanat, eğlence, dinlence ve spor faaliyetleri olarak rekreasyonun gayrisafı yurtiçi hasıladaki yeri. *International West Asia Congress of Tourism (IWACT’19) The Book of Proceedings*, Çanakkale: Paradigma Akademi Basın Yayın Dağıtım.
- Gökalp, M.F., Baldemir, E. ve Akgün, G. (2011). Türkiye ekonomisinde dışa açılma ve gelir eşitsizlikleri ilişkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(1), 87-104.
- Haberler, G. (1961). A survey of international trade theory. *Princeton University Special Papers in International Economics*. No.1, 2. Baskı, N.J.: Princeton.
- Harrod, R.F. (1958). Factor-price relations under free trade. *The Economic Journal*, 68(270), 245-255.
- Kanberoğlu, Z. ve Arvas, M.A. (2014). Finansal kalkınma ve gelir eşitsizliği: Türkiye örneği, 1980-2012. *Sosyoekonomi*, 21(21), 105-122.
- Kazgan, G. (2008). *İktisadi Düşünce veya Politik İktisadın Evrimi*, 13. Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Kim, K.S. ve Turrubiate, G. (1984). Structures of foreign trade and income distribution the case of Mexico. *Journal of Development Economics*, 16(1984), 263-278.

- Kim, K.S. ve Vorasopontaviporn, P. (1989). Foreign trade and the income distribution of income in Thailand. The Helen Kellogg Institute for International Studies, Working Paper 124.
- Kurt, A.S. (2021). Dış ticaret ve büyüme teoriler ve ampirik alanyazından kanıtlar, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Leontief, W. (1953). Domestic production and foreign trade; the american capital position re-examined. *Proceedings of the American Philosophical Society*, 97(4), 332-349.
- Marjit, S., Mishra, S., Sarkar, S. ve Yang, L. (2019). Trade, inequality and distribution-neutral fiscal policy. *Foreign Trade Review*, 54(2), 61-74. doi: 10.1177/0015732519831797
- Ohlin, B. (1935). *Interregional and international trade*, Cambridge: Harvard University Press.
- Roskamp, K.W. ve McMeekin, G.C. (1968). Factor proportions, human capital and foreign trade: the case of West Germany reconsidered. *The Quarterly Journal of Economics*, 82(1), 152-160.
- Samuelson, P.A. (1948). International trade and the equalisation of factor prices. *The Economic Journal*, 58(230), 163-184.
- Samuelson, P.A. (1949). International factor-price equalisation once again. *The Economic Journal*, 59(234), 181-197.
- Stiglitz, J. E. (2014). Eşitsizliğin bedeli bugünün bölünmüş toplumu geleceğimizi nasıl tehlikeye atıyor?. (O. İşler Çev.) 1. Baskı, İstanbul: İletişim Yayıncılık.
- Stolper, W.F. ve Samuelson, P.A. (1941). Protection and real wages. *The Review of Economic Studies*, 9(1), 58-73.
- Viner, J. (1953). *International trade and economic development*, Londra: Oxford University Press.
- Zhou, M. (2016). *Labor's share of income another key to understand China's income inequality*, Singapur: Springer.
- Zuleta, H. (2007). Why labor income shares seem to be constant?. *The Journal of International Trade & Economic Development*, 16(4), 551-557.

Veri Kaynakları:

Destatis, [www.destatis.de](http://www.destatis.de).

ILO, [www.ilo.org](http://www.ilo.org).

TÜİK, [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr).

“

## Bölüm 9

### **ÖRGÜTSEL MUHALEFET: YÖNETİCİLER VE İŞ ARKADAŞLARI SÜRECİN NERESİNDE?**

*Saniye HAYDAROĞLU<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr. Saniye HAYDAROĞLU, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, mail: saniye.secgin@bilecik.edu.tr; ORCID No: 0000-0001-6480-3601

”

Günümüz rekabet koşulları yeniliğe ve gelişime açık örgütsel yapıları gerekli kılmaktadır. Teknolojinin yoğun kullanımı ile birlikte insanlar bilgiye çok daha kolay ulaşabilmektedir. Bu nedenle örgütlerin rekabet etmelerinin yolu bu değişim ve dönüşüme uyum sağlaması ile mümkün olmaktadır. Değişim ise temelinde yeniliği; yenilik ise farklı düşünmeyi gerektirmektedir. Örgüt içinde diğerlerinden farklı düşünen ve bu düşüncelerini dile getirebilen bireylerin varlığı örgütsel gelişimin temelini oluşturmaktadır.

Tam da bu noktada Türkçe’de olumsuz olarak algılanan ve ön yargı ile yaklaşılan örgütsel muhalefet kavramından bahsetmek gerekmektedir. Örgütsel muhalefet pek çok sebepten ötürü önemli bir iletişim şekli olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü bir çalışanın herhangi bir konu hakkındaki anlaşmazlığını, memnuniyetsizliğini ya da karşıt görüşlerini dile getirebilmesinin birçok örgütsel değişken ile ilişkisi bulunmaktadır. Bu değişkenler; örgütsel adalet algısı (Goodboy, Chory & Dunleavy, 2008; Özşahin & Yürür, 2019; Yıldırım, 2020), örgütsel güven (Şahin & Yürür, 2020), iş tatmini (Bilginoğlu & Yozgat, 2020), çalışan performansı (Ng & Feldman, 2012), daha iyi problem çözme (DeDreu & West,2001), daha iyi karar verme (Morrison & Milliken, 2000) gibi değişkenlerdir. Sonuçta fikirlerini açıkça dile getirebilen çalışanlar sorunların çözümüne de katkı sunmaktadır. Bunun sonucunda çalışanlar kendileri örgütlerine daha bağlı hissedecek ve motivasyonları artacaktır

Peki örgütsel için bu kadar önem taşıyan örgütsel muhalefet kavram nasıl tanımlanmaktadır? Örgütsel muhalefet, iş yerine ilişkin politika ve uygulamalara ilişkin anlaşmazlıklarını ve karşıt görüşlerini ifade etme biçimi olarak tanımlanmaktadır (Kassing, 1998, s. 183). Kassing’e göre (1998) örgütsel muhalefet dört aşamadan oluşan bir süreçtir. Bu aşamalar;

- Muhalefeti başlatan etkenlerin ortaya çıkması (triggering events)
- Muhalifin görüşlerini dile getireceği kanalı seçmesini etkileyecek bazı bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenlerin incelenmesi
- Muhalefet etme/etmeme stratejisinin seçimi
- Seçilen kişilere muhalefetin ifade edilmesi şeklindedir.

Kassing’in örgütsel muhalefet süreci incelendiğinde örgütsel muhalefetin bireysel bir davranış biçimi olarak ele alındığı görülmektedir. Öncelikle; bireylerin fikir ayrılığına düştüğü bir durum ortaya çıkar. Kişi çeşitli bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenler çerçevesinde bilişsel bir süreçten geçerek muhalefet edip etmeyeceğine karar verir. Muhalefet etmeye karar verdiğinde ise üst yönetim, iş arkadaşları ya da iş dışındaki çevresinden birini seçerek görüşlerini ortaya koyar (Kassing, 1998). Bu dinleyicilerin yetersiz kaldığını düşünürse de örgüt dışındaki kanallara ulaşmak için haber uçurma davranışını sergiler (Kassing, 2011).



Peki bu süreçte muhalifler tamamen yalnız mıdır? Onların örgütsel muhalefet davranışı sergilemesinde örgüt içinde yer alan diğer kişilerin (iş arkadaşları ve yöneticileri) etkisi yok mudur? Bu sorulara cevap vermek isteyen Garner örgütsel muhalefeti yeniden tanımlayarak örgütsel muhalefetin, grup üyesi veya üyelerinin karşıt görüşlerini örgütlerine öneriler sunmak veya başka biçimlerde kurduğu etkileşimler olduğuna vurgu yapmaktadır. Bu yaklaşıma göre muhalefet davranışı bireysel olarak değil, örgütün diğer üyeleri olan yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla beraber (co-construct) oluşmaktadır (Garner, 2013).

Garner'a göre (2013) Kassing tarafından geliştirilen ve daha sonraki araştırmacılar tarafından da kabul gören örgütsel muhalefet anlayışının iki tane önemli kısıtı bulunmaktadır. Bunlardan ilki muhalefet sürecinin aslında pek çok insanın birbirini etkilediği etkileşimsel bir yapıya sahip olduğu halde araştırmacılar tarafından hala bireysel düzeyde ele alınmasıdır. Örgüt üyeleri pasif dinleyiciler değildir, aksine örgütsel muhalefetin birlikte inşa edilmesine (co-construct) katılım sağlayan kişilerdir.

İkinci kısıt ise yapılan araştırmalarda örgütsel muhalefetin ayrık (discrete) bir olay olarak ele alınmasıdır. Örgütsel muhalefeti ayrı ayrı olaylar olarak ele almak belirli nedensellik durumlarının ortaya çıkmasını sağlayabilirken insanların aslında gerçekte neler deneyimlediğinin göz ardı edilmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle örgütsel muhalefet kesintisiz devam eden (continuous) bir süreç olarak ele alınmalıdır. Böyle bir yaklaşımla birlikte muhalefet davranışlarının geçmişteki deneyimler ve olaylarla olan nedensellik ilişkisinin daha iyi anlaşılması sağlanacaktır. Bu ihtiyaçlardan hareketle bu kitap bölümü Johny T. Garner'ın sahip olduğu bakış açısının ortaya konmasını sağlayarak örgütsel muhalefet çalışmalarına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

## **ÖRGÜTSEL MUHALEFETİ YENİDEN TANIMLAMAK**

Garner'a göre örgütsel muhalefet; muhalifler, yöneticileri ve iş arkadaşları tarafından birlikte inşa edilen bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Garner, 2013, s. 374). Birlikte inşa etme kelimesi co-construct) Putnam ve Boys (2006) tarafından etkileşimlerin gerçeği nasıl oluşturduğunu tanımlamak için kullanılmıştır (Akt. Garner, 2013). İki yada daha fazla insan etkileşim içine girdiğinde gerçekliğin toplumsal inşası da etkileşir, örtüşür ya da çelişir ve bunun sonucunda birlikte inşa etme ortaya çıkar. Bütün bu etkileşimler sosyal gerçekliği oluşturur ya da sosyal gerçekliği yeniden inşa eder. Böylelikle örgütsel muhalefet durumları muhalifler, yöneticileri ve iş arkadaşları ile birlikte inşa edilir. Burada önemli olan bu kişilerin örgütsel muhalefeti nasıl tanımladığı ya da örgütsel muhalefet davranışını nasıl sergilediğidir. Etkileşimler bazen birbirini tamamlarken bazen birbirleri ile uyumsuzluk gösterebilir.

**Örgütsel muhalefet** tanımlamaları temelinde Hirchman (1970) tarafından ortaya atılan ve örgütlerde ortaya çıkan memnuniyetsizliğe tepki vermek anlamına gelen çalışan sesi kavramı yer almaktadır. Kassing (2002) de örgütsel muhalefeti bu bağlamda ele alarak örgütsel uygulama ya da politikalar hakkındaki anlaşmazlıkların ya da karşıt görüşlerin ifade edilmesini içeren çalışan sesi olarak tanımlamıştır. Ancak bu tanımlamalar yukarı da bahsi geçen etkileşim unsurunu göz ardı etmektedir.

Kassing geliştirdiği örgütsel muhalefet sürecinin son aşamasında örgütsel muhalefetin dile getirildiği dinleyiciler olarak yöneticiler, iş arkadaşları ya da iş dışındaki kişiler olarak tanımlanmıştır. Ancak bu kişiler çalışmalarda pasif dinleyiciler olarak ele alınmış ve dinleyicilerin süreç içerisinde bir rolü olup olmadığı göz önünde bulundurulmamıştır (Kassing, 1997, 2000a, 2000b; Kassing & Avtgis, 2001). Kassing daha sonraki çalışmalarında muhaliflerin yöneticileri ile gerçekleştirdikleri önceki konuşmaların farklı örgütsel muhalefet stratejileri geliştirmelerinde etkileri olduğunu ortaya koymuştur (Kassing, 2009a, 2009b). Bu çalışmalar yöneticilerin de sürece dahil edilmesi açısından önem taşımakla birlikte sadece muhaliflerin yönetici algılarını ölçmesi nedeniyle taraflar arasındaki etkileşimi ortaya koymamaktadır. Muhaliflerin deneyimlediği iletişim süreçlerinin örgütsel muhalefet stratejileri üzerindeki etkilerini ortaya koymakta yöneticilerin sürece etkisini ölçmemektedir.

Bütün bu değerlendirmeler neticesinde Garner (2013) örgütsel muhalefeti; örgütsel politika, uygulama ya da zorunluluklar karşısında ortaya çıkan anlaşmazlıkların bir ya da daha fazla çalışan tarafından dile getirildiği etkileşimli bir süreç olarak tanımlamaktadır (s. 376).

## **SÜREÇ OLARAK ÖRGÜTSEL MUHALEFET**

Örgütsel muhalefet etkileşimli bir olgu olarak yeniden tanımlandıktan sonra örgütsel muhalefeti değişken (variance) yaklaşımından ziyade süreç (process) yaklaşımı ile ele almak gerekmektedir. Değişken yaklaşımı bir olguyu etkileyen değişkenlere odaklanmayı gerektirmektedir (Garner 2013). Örgütsel muhalefet ile ilgili çalışma yürüten araştırmacılar bu yaklaşımı benimsemiş ve örgütsel muhalefeti etkileyen ya da örgütsel muhalefetten etkilenen değişkenlerin neler olduğunu incelemiştirler (Kassing, 1998, 2000a, 2000b; Kassing & Avtgis, 1999, 2001; Avtgis, vd., 2007; Payne, 2007; Garner, 2009; Tutar & Sadykova, 2014; Kesen & Pabuçcu, 2016; Ataç & Köse, 2017; Haydaroğlu & Besler, 2021). Kişiler farklı amaçlara ulaşmak için örgütsel muhalefet davranışları sergileyebilmektedir. Garner (2009) tarafından yürütölen çalışmaya göre; kişiler tavsiye almak, destek almak, fikir değiştirmek, bilgi edinmek, davranış değiştirmek gibi pek çok nedenle örgütsel muhalefet etme davranışı sergilemektedir. Bu farklı amaçlar da farklı örgütsel muhalefet stratejileri geliştirmelerine neden olmaktadır

Bu değişkenler arasındaki ilişkiler incelenirken örgütsel muhalefet; bu farklı değişkenlerden etkilenen ya da onları etkileyen ayrık bir olgu olarak değerlendirilmiştir. Bu tür bir yaklaşım örgütsel muhalefet sürecinde ortaya çıkabilecek zamansal bağlılıkların ya da zaman içinde gerçekleşen önemli olayların göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Geçmişte yaşanan olayların ya da başkaları tarafından anlatılan hikayelerin bugünkü muhalefet davranışını etkileyip etkilemediğini ölçmek bu bakış açısı ile mümkün olmamaktadır. Bu nedenle Garner'a (2013) göre örgütsel muhalefet süreç yaklaşımı ile ele alınmalıdır.

Süreç yaklaşımı bir olguyu ilişkili değişkenler ile açıklamak yerine belirli sonuçları olan olaylar dizisi olarak ele alan bir bakış açısını gerektirir (Poole vd. 2000). Örgütsel muhalefet ayrı ayrı olaylar olarak ele alınmak yerine bir süreç yaklaşımıyla ele alınırsa araştırmacıların muhalefet sürecindeki genel örüntüyü ve nedenselliği, bununla birlikte muhalefetin etkinliğini de keşfetmeleri mümkün olacaktır.

Süreç modelleri biçimsel (formal) ve nihai (final) nedensellik olmak üzere iki nedensellik barındırmaktadır. Biçimsel nedensellik; olgunun örüntüsünün ya da şeklinin süreci nasıl etkilediğine odaklanırken; nihai nedensellik ise olgunun en sonunda ortaya çıkardığı arzu edilen sonucu tanımlamaktadır. Örgütsel muhalefet süreci üzerinden örnek vermek gerekirse; diğer kişilerin örgütsel muhalefeti ifade ediş şekillerinin gelecekteki örgütsel muhalefet örüntülerini belirlemesi biçimsel nedenselliğin varlığını ortaya koymaktadır. Muhalefet eden kişinin hangi amaçlarla muhalefet ettiği ise nihai nedenselliği ifade etmektedir (Garner, 2013). Biçimsel ve nihai nedenlere odaklanmak örgüt kültürünün ve geçmiş hikayelerin örgütsel muhalefeti nasıl etkilediğinin anlaşılmasını sağlamaktadır.

### **Örgütsel Muhalefet Süreci**

Örgütsel muhalefetin süreç yaklaşımıyla değerlendirilmesi; örgütsel muhalefetin etkileşimler yoluyla nasıl yeniden birlikte inşa edildiğinin anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Poole vd. (2000) bir kurumda ortaya çıkan değişimi tanımlamak için gerekli unsur olarak motor kavramını kullanmaktadır. Bu üretken mekanizmalar ya da motorlar tek başına ya da diğerleri ile birlikte çalışırlar. Bu motorlar; yaşam döngüsü motoru, teleolojik, diyalektik ve evrimci motorlar olarak dörde ayrılmaktadır. Yaşam döngüsü motoru; olayların belirli evrelerdeki hareketlerini açıklayan bir kavramdır. Teleolojik (amaçsal/ereksel) motorlar kişilerin amaçlarının olayları nasıl etkilediğine odaklanır. Diyalektik motorlar farklı güçler tarafından itilen ve çekilen olayların neler olduğunu ve taraflar arasındaki gerilimin olayları nasıl birleştirdiğini tanımlamak için kullanılır. Evrimci motorlar ise olayları değişim, seçim ve tutma sıralaması ile ele almaktadır.

Pool vd. tarafından geliştirilen bu yaklaşımla birlikte Garner (2013) örgütsel muhalefet davranışını yağış (precipitation), ilk konuşma (initial conversation) ve artık iletişim (residual communication) olarak tanımladığı üç andan oluşan bir yaşam döngüsü (life-cycle motor) olarak ele almıştır. Bu yaşam döngüsü yaklaşımı ile örgütsel muhalefet sürecinin üç farklı anda, çalışanlar yöneticiler ve iş arkadaşları ile birlikte nasıl inşa edildiği ilerleyen bölümlerde açıklanmaya çalışılacaktır.

### ***Yağış (precipitation)***

Yağış; bir çalışanın yönetimin ihtiyaçlarını tanımlamakta zorlandığında ve bu durumu dile getirme ihtiyacı hissettiğinde başlamaktadır (Kassing, 1997) Kassing' e göre bu iletişime geçme sürecinin ilk noktasıdır ve muhalefet olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel muhalefetin ortaya çıkmasına neden olan pek çok unsur bulunmaktadır. Bunlar; araştırmacılar tarafından muhalefeti başlatıcı etmenler olarak tanımlanmış ve neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır (Graham, 1983; Hegstrom, 1990; Kassing & Armstrong, 2002; Garner, 2006).

Ancak bu zamana kadarki süreçte kişilerin pek çok etkileşimlerin ve deneyimlerin etkisi altında kaldığı araştırmacılar tarafından göz ardı edilmiştir. Bu süreçte kişinin kendi kendine deneyimledikleri ile birlikte iş arkadaşlarının yaşadığı olayları gözlemlemesi, geçmiş durumlar ile ilgili hikayeleri dinlemesi gibi pek çok unsur örgütsel muhalefet davranışının ortaya çıkıp çıkmamasında etkili olmaktadır. Bu diğer unsurlar sürecin bireysel olmaktan ziyade etkileşimli bir yapıya sahip olduğunun göstergesi olarak kabul edilebilir.

Örgütsel muhalefet davranışı gösterme eğiliminde olan bireyler sürece doğrudan dahil olmasalar bile yöneticilerinin nasıl tepkiler vereceğini önceden tahmin edebilmektedir (Cloven & Roloff, 1993). İş arkadaşlarının daha önce tecrübe ettikleri muhalefet davranışlarına karşı üst yönetim tarafından gösterilen olumlu ya da olumsuz tepkiler sürecin önemli belirleyicilerinden birisidir. Benzer şekilde iş arkadaşlarının muhalefet edecek kişiyi cesaretlendirecek yönlendirmelerde bulunması ya da aksine cesaretini kırarak söylemlerde bulunması örgütsel muhalefetin kime ve nasıl dile getireceğini etkileyici özelliğe sahiptir.

Yağış anı örgütsel muhalefetin ifade edilmesi ile ilgili geçmiş hikayelerden de etkilenmektedir. Bu hikayelerin ortaya çıkma şekli örgüt kültürünün etkisiyle doğrudan ilişkilidir. Örgüt kültürü; “bir örgütün içindeki insanların davranışlarını yönlendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar bütünüdür” (Dinçer, 1992 s. 71). Bu tanımdan hareketle örgüt kültürünün örgütün geçmişinden bugüne uzanan bir düzlemde geliştiği ön görülmektedir. Çalışanların birbirleri ile olan etkileşimlerinin sonucu olarak ortaya çıkan örgüt kültürünün örgütsel muhalefet üzerindeki etkileri

yadsınamaz. Örgütsel muhalefeti destekleyici demokratik bir kültüre sahip bir örgütte bu süreçlerin yöneticiler tarafından nasıl desteklendiği hakkında söylemler geliştirilecektir. Böylesi bir örgütte çalışanlar görüşlerini açıkça dile getirmeyi tercih edebilecektir (Ata & Yürür, 2021; Croucher, vd., 2014). Aksi durumda ise yöneticilerin muhalefeti desteklemediği yeni fikir ve görüşlere açık olmadığı bu nedenle de yaşanan anlaşmazlığın dile getirilmesinin faydasız olduğu anlayışı hakim olacaktır.

### *İlk Konuşma (Initial Conversation)*

Yağış aşaması örgütsel muhalefet sürecine neden olan bütün bir süreci kapsarken, ilk konuşma muhalifin ne söylediğine ve hemen nasıl tepki aldığına odaklanır. Örgütsel muhalefetin temelinde anlaşmazlığın dile getirilmesi yatmaktadır. Yağışın ilk konuşmaya dönüşmesi için muhalifin görüşlerini kime aktaracağına karar vermesi gerekmektedir. Bu kişiler Kassing (1997) tarafından dinleyiciler olarak tanımlanmış; yöneticiler, iş arkadaşları ya da iş dışında kalan arkadaşlar ve aile bireyleri olarak üçe ayrılmıştır. Örgütsel muhalefet hakkında çalışma yapan araştırmacılar örgütsel muhalefetin konuşma özgürlüğünün var olduğu (Kassing, 2000a), ast-üst ilişkilerinin güçlü olduğu ortamlarda (Kassing, 2000b) kimlere ifade edildiği konusunda ipuçları vermektedir.

Her ne kadar yağış ve ilk konuşma arasındaki geçişte muhalifin rolüne vurgu yapılmış olsa da bu ayrıcalıklı durum yöneticilerin ve iş arkadaşlarının muhalefetin birlikte inşa edilmesine katkı sağlamaları ile birlikte kısa sürede sona ermiştir (Garner, 2013). Dinleyiciler muhalif hakkında ilk yargılamalarını yaparak muhalefetin birlikte inşa edilmesine katkı sağlarlar. Bu yargılamalardan en temeli konuşmanın etkileşimde bulunulan kişiler tarafından nasıl etiketlendiğidir. Biçimsel nedensellik açısından değerlendirildiğinde yapılan yargılamanın sürecin şekillenmesinde etkisi bulunmaktadır.

Akademik bakış açısından farklı olarak örgütsel muhalefet kelimesinin çağrışımı genellikle olumsuzdur. Eğer yöneticiler ya da iş arkadaşları örgütsel muhalefeti negatif olarak görmeye eğilimlilerse bu süreci mızımlanma olarak tanımlarlar muhalif kişileri takım arkadaşı olarak görmezler. Bu duruma alternatif olarak bir yönetici ya da iş arkadaşı muhalif kişilerin söylediklerine olumlu bir bakış açısıyla yaklaşırsa muhalefet davranışını geri bildirim ya da sorun çözme olarak adlandırabilirler. Bu etiketlemeler ve anlam yüklemeler biçimsel nedensellik nedeniyle yöneticilerin ve iş arkadaşlarının örgütsel muhalefet davranışına karşı gösterdikleri ilk tepkileri etkilemektedir. Çünkü yapılan bu etiketlemeler dinleyicilerin muhalefetin arzu ettikleri bir şekilde ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sonuçta dinleyicilerin örgütsel muhalefet ile ilgili yaptığı tanımlamalar ilk konuşmanın nasıl şekilleneceği konusunda muhaliflere ipucu vermektedir.

Örgütsel muhalefetin etkinliği bu aşamada ortaya çıkan önemli bir unsurdur. Örgütsel muhalefet sürecinin etkili ya da etkin olmayan ihtiyaçlar doğrultusunda birlikte inşa edilen bir süreç olduğunun anlaşılması gerekmektedir. Aksi halde muhalefetin tamamen etkin olmayan bir süreç olarak değerlendirilmesi sonucunda örgütsel muhalefetten elde edilebilecek kazanımlar göz ardı edilebilmektedir (Garner, 2013).

Örgütsel muhalefetin etkinliği örgüt içindeki herkes tarafından farklı algılanabilecek bir durumdur. Muhalif kişinin sadece fikrini dile getirmiş olması o kişi tarafından etkin bir muhalefet davranışını sergilediği anlamına gelebileceği gibi (Avery & Quinones, 2002), muhalifin ortaya çıkan soruna çözüm üretmiş olması da etkin bir muhalefet olarak tanımlanabilmektedir. Bunu nedeni kişilerin farklı amaçlar doğrultusunda muhalefet davranışları sergilemeleridir. Garner (2009) yaptığı çalışma ile kişilerin; yol gösterme, tavsiye alma, bilgi toplama, fikir veya davranış değiştirme, destek olma ve duygusal ve teknik konularda destek olma gibi farklı amaçlar nedeniyle örgütsel muhalefet davranışı sergilediklerini ortaya koymuştur. Bu araştırma kişilerin örgütsel değişim yaratmaktan ziyade tavsiye ve bilgi alma amaçları doğrultusunda örgütsel muhalefet davranışı gösterdiklerini ortaya koymuştur. Sonuçta farklı amaçlarla muhalefet eden kişiler açısından örgütsel muhalefetin etkinliği o amaca ne kadar ulaştığı ile ölçülebilmektedir. Dinleyicilerin muhalife gösterdikleri tepkiler muhalefet eden kişinin konuşmanın etkinliği hakkındaki algısını belirlemede önemli bir role sahiptir. Bunun yanı sıra muhaliflerin söylediği şeyler de dinleyicilerin nasıl tepki göstereceğini etkilemektedir (Garner, 2012; Kassing, 2005).

Muhaliflerin olduğu kadar yöneticilerin amaçları da örgütsel muhalefete karşı gösterdikleri tepkileri etkilemektedir. Yöneticilerin amaçları ile çatışan bir öneriye karşı yöneticiler olumlu davranışlar sergilemeyecektir. Bununla birlikte yöneticileri ile iyi ilişkiler geliştiren kişilerin açık muhalefet stratejilerini kullanma konusunda daha istekli oldukları yapılan çalışmalar neticesinde ortaya konulmuştur (Kassing, 2000b; Akdoğan & Cingöz, 2011; Haydaroğlu & Besler, 2021). Bazı yöneticilere göre ise örgütsel muhalefetin kabul görmesi için belirli kriterlerin olması gerekmektedir. Bunlar; makul ve mantıklı olması, yöneticinin aklına yatması ve yöneticinin ikna olması ile sonuca katkı sağlaması gibi nedenlerdir. Yöneticilerin örgütsel muhalefeti etkin bulmamalarının nedenleri arasında kişilerin uzmanlık alanı olmayan konularda muhalefet etmesi, yöneticilerin iş yoğunluğundan dolayı herkesin görüşlerine vakit ayıramayacak olması ya da yöneticinin verdiği karardan emin olması gibi nedenler yer almaktadır (Özkalp, vd., 2018). Garner'a göre (2016) yöneticiler tarafından başarılı muhalefet olarak tanımlanan yöntemler, çözüm önerileri sunmak, mantıklı olmak, örgütsel amaçlarla uyumlu olmak ve fikirlerini sorunlara çözüm bulacak kişilere iletmektir (doğru kanalları kullanmak). Hatta araştırma

sonucuna göre muhalefet sorunu çözemese bile çözüm önerileri ile gelen muhalifler başarılı olarak tanımlanmaktadır.

Dinleyici rollerinin yanı sıra yöneticilerin ve iş arkadaşlarının tutumları muhalefet davranışının onaylanan ya da onaylanmayan davranışlar olarak değerlendirilmesi açısından önem taşımaktadır. İş arkadaşları tarafından destek gören bir muhalif yöneticisi tarafından olumsuz olarak karşılanırsa bile iş arkadaşları tarafından mağdur olarak kabul edilecektir. Aksi durumda ise zaten iş arkadaşlarının desteğini alamamış bir muhalif ortaya çıkan olumsuz durumlar sonucunda problem çıkaran kişi olarak tanımlanacaktır. Bu durumlar kişilerin muhalefet etmek yerine sessiz kalmalarının asıl nedeni olarak tanımlanmaktadır (Milliken, vd., 2003). Bu yaklaşımlar muhalifin şimdiki etkileşimleri ya da gelecekte bu süreçler ile ilgili anlatacağı hikayeler ile ilişkilendirilebilir. Bu tarz hikayeler ise ilk konuşmanın artık konuşma haline geçeceğinin göstergeleri olarak kabul edilmektedir (Garner, 2013).

### *Artık İletişim (Residual Communication)*

Her ne kadar ilk konuşma örgütsel muhalefet olarak tanımlansa da artık iletişim muhalefetin devamlılığını belirtmek için kullanılan bir terimdir. Artık iletişim muhalefet dile getirildikten sonra da iletişim sürecinin devam ettiğini belirtmektedir. Gerçekte artık iletişimin ne olduğunun tespit edilmesi, muhalefetin ilk olarak ifade edilmesi ve bu ifadelerin ortaya çıkmasına neden olan yağış aşamalarının tespit edilmesinden daha zordur. Ancak artık iletişimin örgütsel muhalefetin sürecine dahil edilmesi ile birlikte önceki konuşmaların gelecek konuşmalarını nasıl etkilediği ve muhaliflerin deneyimlerini nasıl dile getirdikleri açısından önem taşımaktadır (Garner, 2013).

Daha önceki bölümlerde örgütsel muhalefetin etkinliği konusuna değinilmiş ve bu durumun pek çok açıdan neden önemli olduğu dile getirilmiştir. Örgütsel muhalefetin başarısı hakkında yapılan kavramsallaştırmaların yapılmasına artık iletişimin nasıl birlikte inşa edildiği ve somutlaştırıldığını ortaya koymak için devam edilecektir. Örgütsel muhalefet bir değişimin gerçekleşmesine olanak sağlamasa ya da bir kişinin amacına ulaşmasına imkan vermese de bu durumlar gelecek örgütsel muhalefet davranışları için temel oluşturacaktır.

İlk konuşmanın başarısız olması muhalefetin uzun dönemde başarısız olacağı anlamına gelmemektedir. Uzun dönemli bakış açısıyla birlikte muhalefetin başarısının temel unsurunu muhalefetin diğer kişilere anlatılması olarak görülmektedir. Anlatılan bu hikayeler de artık iletişimin önemli bir parçasıdır. Eğer yöneticiler ve iş arkadaşları örgütsel muhalefeti kısa dönemli etkinlik bakış açısıyla değerlendirirse, örgüt içinde anlatılan hikayeler de bu bakış açısıyla gelişecektir (Garner, 2013). Örgüt kültürünün

oluşması açısından büyük önem taşıyan bu hikayeler örgüt içinde ortaya çıkacak örgütsel muhalefet algısını da şekillendirmektedir.

Bir iş arkadaşı muhalif kişileri diğer insanları sıkıntıya düşüren kişiler olarak algılsa, muhalefet davranışını başarısız olarak tasvir edecektir. Öte yandan muhalife karşı sempati duyan ancak muhalefetin başarısı konusunda alaycı bir yaklaşıma sahip bir iş arkadaşı muhalefet eden kişiyi cesur bulurken kaderine terkedilmiş olarak tanımlayabilir. Muhalefete verilen değer olumlu olabilir ancak, muhalefetin dile getirilmesi değişimin sağlanması açısından etkin bir yaklaşım olarak görülmebilir. Buna karşılık muhalife sempati duyar ve muhalefet davranışının örgüte (aynı zamanda da kendisine) katkı sağlayacağına inanırsa, muhalifi sorunların üstesinden gelen bir kahraman olarak dile getirecek ve muhalefet sürecini etkin olarak değerlendirecektir (Garner, 2013). Bu hikayeler örgütsel muhalefet açısından büyük önem taşımaktadır. Dillerde dolanan başarı ya da başarısızlık hikayeleri daha sonraki örgütsel muhalefet davranışlarının nasıl olacağı konusunda çalışanlara yol gösterici olmaktadır. Başarılı örgütsel muhalefet hikayeleri diğer kişilerinde de muhalefet davranışı göstermelerinde cesaretlendirici bir etkiye sahip iken, başarısız muhalefet hikayeleri kişileri sessiz olmaya sevk eder ( Milliken, vd. 2003). İş arkadaşları tarafından dile getirilen hikayeler gibi yöneticiler tarafından dile getirilen hikayeler de gelecek dönemde ortaya çıkacak muhalefet davranışlarını şekillendirmektedir.

## SONUÇ

Örgütsel muhalefet örgütsel gelişimin önemli unsurlarından biridir. Kişilerin karşıt olduğu görüşlerini dile getirmesi; sorunların ortaya çıkarılması ve sonrasında çözülmesi için önem taşımaktadır. Örgütsel muhalefet alanında yapılan çalışmaların çoğu bu kavramı bireysel düzeyde incelemiş ve bir kişinin örgüt içinde ortaya çıkan anlaşmazlıkların sonucunda muhalefet etmesine odaklanmıştır. Bu süreci etkileyen pek çok unsur olduğu araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur. Bu çalışmaların örgütsel muhalefet literatürüne katkıları ise yadsınamaz düzeydedir.

Ancak örgütsel muhalefet sürecini yalnızca bireyler açısından ele almak süreç ile ilgili önemli sayılabilecek bazı unsurların gözden kaçırılmasına neden olmaktadır. Yapılan bu çalışma ile örgütsel muhalefet kavramı Garner'ın (2013) bakış açısı ile ele alınmıştır. Bu bakış açısına göre muhalefet muhalifler, yöneticiler ve iş arkadaşları tarafından birlikte inşa edilen; yağış, ilk konuşma ve artık iletişim olarak tanımladığı üç andan oluşan bir süreç olarak tanımlanmıştır. Bu süreçler birbirleri ile ilişki halinde olup birinin sona erdiği aşamada diğeri başlamaktadır (Garner, 2017).

Örgütsel muhalefetin ortaya çıkmasında yöneticilerin ve iş arkadaşlarının örgütsel muhalefet hakkındaki görüşleri ve örgütsel muhalefete



yükledikleri anlamlar önem arz etmektedir. Geçmiş tecrübeler sonucunda ortaya çıkan örgütsel muhalefet algısı gelecek muhalefet davranışlarını şekillendirici bir özelliğe sahiptir. Bu nedenle örgütsel muhalefeti incelerken kişilerin kavrama olan bakış açılarının iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Örgütsel muhalefet yöneticiler ve iş arkadaşları tarafından desteklendiğinde çalışanlar muhalefet davranışı gösterme konusunda daha istekli davranacaklardır. Aksi durumlarda ise sorunların dile getirilmesi tercih edilmeyecektir.

Örgütsel muhalefetin etkinliğinin tespit edilmesi de süreç dinamiklerinin ortaya koyulması kadar önemlidir. Çünkü örgütsel muhalefetin etkinliği örgütsel muhalefetin başarısını gösteren bir unsurdur. Örgütsel muhalefetin etkinliği sadece tecrübe edilerek kazanılmaz. Örgüt içinde geçmişte yaşanmış örgütsel muhalefet davranışlarının günümüz koşullarında anlatılıyor olmasının da örgütsel muhalefet davranışı ile ilişkisi bulunmaktadır. Başarılı olduğu düşünülen örgütsel muhalefet hikayelerinin diğer kişilere aktarılması kişileri cesaretlendirirken, başarısız muhalefet hikayelerinin aktarımı sonucunda kişiler sessiz kalmayı tercih edebilmektedir.

Sonuçta örgütsel muhalefet pek çok değişkenin etkisi ile şekillenen dinamik bir süreçtir. Araştırmacıların farklı yönlerine odaklanarak araştırmalar yapması örgütsel muhalefet kavramın daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Araştırmacılar gelecek çalışmalarında örgütsel muhalefet sürecinin tamamını inceleyen, bütün bileşenlerin bir arada bulunduğu (yönetici-iş arkadaşı ve muhalif), örgütsel muhalefetin etkinliğini ölçen çalışmalar yaparak literatüre katkı sağlayabilecektir.

## KAYNAKÇA

- Akdoğan, A. A., & Cingöz, A. (2011). Örgütlerde Muhalefet (Organizational Dissent) ve Lider-Üye Etkileşiminin/Değişiminin Kalitesi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. 19. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 383-387.
- Ata, S., & Yürür, S. (2021). The Role of Organizational Culture in Forming Organizational Dissent: A Research on White-Collar Employees. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(2), 620-642.
- Atac, L. O., & Köse, S. (2017). The relationship between organizational democracy and organizational dissent: A Research on white collar workers. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 46(1), 117-132.
- Avery, D. R., & Quiñones, M. A. (2002). Disentangling the effects of voice: the incremental roles of opportunity, behavior, and instrumentality in predicting procedural fairness. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 81.
- Avtgis, T. A., Thomas-Maddox, C., Taylor, E., & Patterson, B. R. (2007). The influence of employee burnout syndrome on the expression of organizational dissent. *Communication Research Reports*, 24(2), 97-102.
- Bilginoğlu, E., & Yozgat, U. (2020). İş Tatmini, Örgütsel Muhalefet ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 255-271.
- Cloven, D. H., & Roloff, M. E. (1993). The chilling effect of aggressive potential on the expression of complaints in intimate relationships. *Communication Monographs*, 60(3), 199-219.
- Croucher, S. M., Parrott, K., Zeng, C., & Gomez, O. (2014). A cross-cultural analysis of organizational dissent and workplace freedom in five European economies. *Communication Studies*, 65(3), 298-313.
- De Dreu, C. K., & West, M. A. (2001). Minority dissent and team innovation: the importance of participation in decision making. *Journal of applied Psychology*, 86(6), 1191.
- Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul:1992.
- Garner, J. T. (2006). *When things go wrong at work: expressions of organizational dissent as interpersonal influence*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Texas: Chistian University.
- Garner, J. T. (2009). Strategic dissent: Expressions of organizational dissent motivated by influence goals. *International Journal of Strategic Communication*, 3(1), 34-51.
- Garner, J. T. (2012). Making waves at work: Perceived effectiveness and appropriateness of organizational dissent messages. *Management Communication Quarterly*, 26(2), 224-240.

- Garner, J. T. (2013). Dissenters, managers, and coworkers: The process of co-constructing organizational dissent and dissent effectiveness. *Management Communication Quarterly*, 27(3), 373-395.
- Garner, J. T. (2016). Open doors and iron cages: Supervisors' responses to employee dissent. *International Journal of Business Communication*, 53(1), 27-54.
- Garner, J. T. (2017). An examination of organizational dissent events and communication channels: Perspectives of a dissenter, supervisors, and coworkers. *Communication Reports*, 30(1), 26-38.
- Goodboy, A. K., Chory, R. M., & Dunleavy, K. N. (2008). Organizational dissent as a function of organizational justice. *Communication Research Reports*, 25(4), 255-265.
- Graham, J. W. (1983). Principled organizational dissent (Doctoral dissertation, Northwestern University).
- Haydaroğlu, S., & Besler, S. (2021). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Muhalefete Etkisi ve Lider-Üye Etkileşiminin Düzenleyici Rolü: Beyaz Yakalı Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 123-140.
- Hegstrom, T. G. (1990). Mimetic and dissent conditions in organizational rhetoric. *Journal of Applied Communication Research*, 18(2), 141-152.
- Hirschman, A. O. (1970). Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states (Vol. 25). Harvard university press.
- Kassing, J. W. (1997) Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent. *Communication Studies*, 48.4: 311-332.
- Kassing, J. W. (1998). Development and validation of the organizational dissent scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W. (2000a). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(4), 387-396.
- Kassing, J. W. (2000b). Investigating the relationship between superior-subordinate relationship quality and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(1), 58-69.
- Kassing, J. W. (2002). Speaking up: Identifying employees' upward dissent strategies. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 187-209.
- Kassing, J. W. (2005). Speaking up competently: A comparison of perceived competence in upward dissent strategies. *Communication Research Reports*, 22(3), 227-234.
- Kassing, J. W. (2009a). "In Case You Didn't Hear Me the First Time" An Examination of Repetitious Upward Dissent. *Management Communication Quarterly*, 22(3), 416-436.

- Kassing, J. W. (2009b). Breaking the chain of command: Making sense of employee circumvention. *The Journal of Business Communication* (1973), 46(3), 311-334.
- Kassing, J. W. (2011). *Dissent in organizations*, Cambridge: Polity Press.
- Kassing, J. W., & Armstrong, T. A. (2002). Someone's going to hear about this: Examining the association between dissent-triggering events and employees' dissent expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
- Kassing, J. W., & Avtgis, T. A. (1999). Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.
- Kassing, J. W., & Avtgis, T. A. (2001). Dissension in the organization as it relates to control expectancies. *Communication Research Reports*, 18(2), 118-127.
- Kesen, M., & Pabuçcu, H. (2016). Örgütsel Muhalefet ve İşe Yabancılaşmanın Duygusal Tükenmişliğe Etkisinin Anfiş Model ile İncelenmesi. *Journal of International Social Research*, 9(42).
- Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of management studies*, 40(6), 1453-1476.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*, 25(4), 706-725.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2012). Employee voice behavior: A meta-analytic test of the conservation of resources framework. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 216-234.
- Özkalp, E., & Haydaroğlu, S., Tonus, H. Z., Besler, S. (2018). Yöneticilerin Örgütsel Muhalefet Algısı ve Tutumu: Bilecik Seramik Sektörü Örneği, 6. *Örgütsel Davranış Kongresi*, 511-524.
- Özşahin, M., & Yürür, S. (2019). Does Organizational Justice Increase or Decrease Organizational Dissent?. *Research Journal of Business And Management*, 6(1), 1-8.
- Payne, H. J. (2007). The role of organization-based self-esteem in employee dissent expression. *Communication Research Reports*, 24(3), 235-240.
- Poole, M. S., Van de Ven, A. H., Dooley, K., & Holmes, M. E. (2000). *Organizational change and innovation processes: Theory and methods for research*. Oxford University Press.
- Şahin, T., & Yürür, S. (2020). Örgütsel Muhalefetin Anlaşılmasında Örgütsel Güvenin Rolü ve Önemi. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 16(1), 15-34.

- Tutar, H., & Sadykova, G. (2014). Örgütsel demokrasi ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir inceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.
- Yıldırım, A. (2020). Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışına Etkisi: Eğitim alışanları Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 203-219.



“

# Bölüm 10

## GELENEKSEL FİNANSTAN DAVRANIŞSAL FİNANSA, VARSAYIM VE ELEŞTİRİLER

*Ümmühan MUTLU<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Kocaeli Üniversitesi, Hereke Ömer İsmet Uzunyol MYO,  
Kocaeli, Türkiye, ummuhan.mutlu@kocaeli.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-  
6277-228X

”

## GİRİŞ

Bireysel yatırımcılar belirsizlik altında karar alırken kararda etkisi olabilecek birçok faktörü değerlendirerek yatırım yapmaktadır. Geleneksel finans, bireylerin yatırım kararı alırken akılcı bir yaklaşımla, risk ve getiri döngüsünde karı ençoklamak amacıyla hareket ettiklerini ifade etmektedir. Buna karşın Davranışsal Finans bireylerin duygularından etkilenebildikleri ve sınırlı rasyonelliğe sahip oldukları varsayımından yola çıkarak psikolojik faktörlerin yatırım kararları üzerindeki etkisini ön plana çıkarmaktadır.

Davranışsal finans alanındaki geçmiş deneysel araştırmalar, profesyonel yatırımcıların yatırım kararlarında rasyonel olmayan kararlar aldığı ve psikolojik eğilimlere maruz kaldığını göstermiştir (Glaser ve diğerleri, 2005; Haigh ve List, 2005; Menkhoff ve diğerleri, 2006). Finansal piyasalardaki anomalilerin tarihsel sürecine bakıldığında zamanla yok oldukları tespit edilmiştir (Fama, 1998). Bu durum piyasanın bu anomalileri tanınmasının ve tepkisinin zamana yayılabileceğinden hareketle, davranışsal finansın geçici olaylarla ilgilendiği şeklinde yorumlanmasına sebep olmuştur (Menkhoff ve Nikiforow, 2009). Fakat bir grup araştırmacı davranışsal finansın, insan duygu ve davranışıyla bağlantısı sebebiyle bu eğilimlerin öğrenerek aşılmasının zor olduğunu savunmaktadır (Fischhoff, 1982b; Tversky ve Kahneman, 1982; Hirsleifer, 2001).

Geleneksel finans bireylerin finansal kararlarında akılcı davrandığını varsaymaktadır. Geleneksel finansa göre bireyler, finansal kararları sonucunda bekledikleri faydayı elde ederek, tutarlı finansal tutum ve davranışlar gösteren bireylerdir. Buna ek olarak geleneksel finans, bireylerin finansal risk toleranslarını, finansal tutum ve davranışlarını etkileyen bilişsel ve duygusal faktörleri dikkate almamaktadır. Davranışsal finans ise bireylerin her zaman akılcı davranmadığını savunmaktadır. Bunun yanı sıra, davranışsal finansa göre bireysel yatırımcılar finansal karar vermede, finansal tutum ve davranışlarında davranışsal faktörlerden etkilenmektedir.

Bu bölümde davranışsal finans kavramı, geleneksel finans kavramı ve belirleyicileri yer almaktadır. Geleneksel finans ve davranışsal finansın varsayımlarına da ayrıca yer verilmektedir.

### 1. GELENEKSEL FİNANS

Geleneksel finans, esas itibariyle sayısal veriler temelinde karar verme sürecini ve rasyonel insanı ele alan tamamen matematiksel olarak kabul gören geleneksel bir yaklaşımdır. Geleneksel finansın başlangıç noktasını oluşturan Harry Markowitz'in yayınladığı Modern Portföy



Teorisi; bir hisse senedinin diğer hisse senetleri veya fonlara oranla beklenen getiri, standart sapma ve korelasyon hesaplamasından oluşur (Markowitz, 1952). Böylece etkin portföy teorisi; minimum risk düzeyinde maksimum getiriyi sağlayan portföy olmaktadır (Ricciardi ve Simon, 2000). Geleneksel finans rasyonalliteyi piyasa, yatırımcı ve finansal kurumlar düzeyinde esas almaktadır. Beklenen fayda teorisine göre, psikolojik faktörlerden etkilenmeden kararlar veren yatırımcı türü söz konusudur (Thaler, 1999). Geleneksel finansa göre bu yatırımcılar, Modigliani&Miller'in arbitraj teorisi, Markowitz'in Etkin portföy teorisi ve Sharpe'ın "Sermaye Varlıklarını Fiyatlandırma Modeli" ni esas alan kararlar vermektedir (Markowitz, 1952; Franco & Miller, 1958; Sharpe, 1964).

## 1.2. Geleneksel Finansın Başlıca Varsayımları

Geleneksel finans, kendisine dayanak oluşturan ve davranışsal finans tarafından çokça eleştiri yöneltilen varsayımlara sahiptir. Bu varsayımlar; rasyonallite, beklenen fayda teorisi ve etkin piyasa hipotezinden oluşmaktadır.

### 1.2.1. Rasyonallite

Geleneksel finasta rasyonallite ile iki şekilde karşılaşılmaktadır. Birincisi bireylerin yeni bir bilgi ile karşılaştıklarında Bayes teoreminde olduğu gibi olayın meydana gelme olasılığının güncellenmesidir. İkincisi ise, subjektif beklenen fayda teorisi çerçevesinde uygun karar vermeyi esas almasıdır (Barberis & Thaler, 2003). Geleneksel finasta rasyonel, bilişsel hatalardan etkilenmeyen, duygularıyla hareket etmeyen, çerçeveler karşısında yenilgiye düşmeyip kendini kontrolde zorlanmayan yatırımcılardan söz edilir (Statman, 1995). Geleneksel finans aynı zamanda insan davranışları için geçerli üç özellikten söz etmektedir. Bunlar sınırsız rasyonellik, sınırsız bilgi ve sınırsız bencillik olarak açıklanabilmektedir. Var olan bu üç özelliğe davranışsal finans tarafından eleştiriler yöneltmiştir.

### 1.2.2. Beklenen Fayda Teorisi

Beklenen fayda teorisi, Daniel Bernoulli tarafından 1738 yılında ortaya atılan ve 1944 yılında John Von Neumann ve Oscar Morgenstein tarafından geliştirilmiş olan bir karar verme teorisidir. Beklenen fayda, belirsizlik altındaki bir kararın sonucundan doğan faydanın, olayın gerçekleşme olasılığı ile çarpılmasıyla elde edilen sonuç olarak ifade edilmektedir. Bu fayda, kardinal (sayısal bir fayda anlayışının korunması) olarak ifade edilmektedir ve bireylerin rasyonel davrandığı varsayımını temel almaktadır (Sefil, Sinem; Çilingiroğlu, 2011). Beklenen fayda teorisine göre bireylerin rasyonelliği, tam bilgiye sahip olma, belirsizliğin

olmaması ve bireylerin tutarlı olması gibi koşulları taşınmalıdır. Tutarlık gereği rasyonel insanın en iyi seçimi yapması beklenmektedir. Fakat Petersburg paradoksu bir yazı tura oyunu ile (beklenen getirinin yüklenilen maliyetin çok üstünde olmasına rağmen insanların oyuna katılmaması) insanların seçimlerindeki tutarsızlığı gözler önüne sermektedir. Neumann ve Morgenstern'in Beklenen fayda teorisi varsayımları; alternatiflerin sıralanması, geçişkenlik, süreklilik, bağımsızlık, değişmezlik gibi varsayımlardır. Birçok çalışma fayda teorisinin varsayımlarının ihlalini, teorinin psikolojik faktörleri dikkate almamasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Tversky, 1969).

### 1.2.3. Etkin Piyasa Teorisi

Etkin Piyasa Hipotezi, Eugene F. Fama tarafından ortaya atılan geleneksel finansın önemli teorilerinden biridir (Fama, 1970). Etkin Piyasa Teorisi, bireysel yatırımcıların beklenen faydayı maksimize etmek amacıyla bilgileri işlemelerinin doğruluğuna olan inancına dayanmaktadır. Menkul kıymet piyasasındaki tüm bilgilerin, menkul kıymet fiyatlarına yansıdığı piyasalar etkin piyasa olarak tanımlanabilmektedir. Etkin piyasa hipotezi, 1970' te Eugene Fama'nın "Efficient Capital Markets: A Review of Empirical Work" adlı makalesiyle literatürde yerini almıştır. Geleneksel finasta bireysel yatırımcılar rasyonel kabul edildiği ve karar alma sürecinde tam bilgiye sahip oldukları düşünüldüğünden hisse senetleri piyasası da etkin kabul edilmektedir (Baker ve Nofsinger, 2002). Etkin piyasa teorisi, hisse senedi fiyatlarının, mevcut tüm bilgiyi yansıttığı varsayımıyla; üç temele dayanmaktadır. Bunlardan birincisi yatırımcıların rasyonel olması, ikincisi rasyonel olmayan bazı yatırımcıların varlığı, bu yatırımcıların piyasayı etkilemeden hisse senedi alım satımlarını gerçekleştirmesi ve piyasada birbirlerini dışlamaları, üçüncü olarak da yatırımcıların irrasyonel olması nedeniyle fiyatlar üzerindeki etkisinin, rasyonel arbitrajcılar tarafından elimine edilmesidir.

### 1.2.4. Etkin Piyasa Teorisine Getirilen Eleştiriler

Rasyonel insan varsayımına dayanan etkin piyasa teorisine yönelik en temel eleştiri, yatırımcıların her koşulda rasyonel kararlar verememesi dolayısıyla varlıkların değerinin beklenen fayda teorisi ile beklenen düzeyde belirlenemeyip, piyasadan alınan bilgilerin fiyatlara yansıtılmamasıdır. Diğer yandan sınırsız bilgiye erişimin ve bu bilginin kullanımının mümkün olmaması da etkin piyasalara ulaşmayı engellemektedir.

Etkin piyasa teorisi, bilginin tüm yatırımcılarca adil olarak sağlandığını, bilginin rasyonel olarak yorumlandığını ve varlık fiyatlarının tüm bilgiyi

içerdiğini kabul eder. Ancak yapılan çalışmalar, limitli bilgi nedeniyle yatırımcıların bu bilgiyi işlemedeki başarısızlığını tespit etmektedir.

Etkin piyasa teorisine getirilen eleştirilerden biri de etkin piyasa teorisinde yatırımcıların benzer beklentileri olduğu varsayımdır. Hâlbuki piyasalarda alış ve satış pozisyonunda olanların farklı beklentileri mevcuttur. Dolayısıyla etkin piyasa teorisi, piyasanın gerçek hayatla bağlantısının olmadığına vurgu yapmaktadır.

Sonuç olarak davranışsal finans piyasaların etkin olmadığını, ekonomideki kıt kaynakların etkin dağıtılmadığını ve bunun ekonomi açısından çözülmesi gereken önemli bir problem olduğunu tespit etmiştir.

### 1.2.5. Geleneksel Finansa Getirilen Eleştiriler

Geleneksel finansa “Homo Economicus” olarak adlandırılan, rasyonel bakış açısıyla kararlar alan yatırımcıları tanımlayan bu kavrama çeşitli eleştiriler yöneltilmektedir (Pompian, 2012).

**1) Sınırsız Rasyonellik:** Birçok psikoloğa göre; bireysel yatırımcıların karar vermede rasyonel olmayı tek başına kullanmaları mümkün görülmemekte; kararları üzerinde etkisi olan duygusal uyarıları aşmada insan zekâsından yararlandıkları görülmektedir. Finansal karar verme sürecinde karşılaşılan mantıksal çıkarımların, duygusal çıkarımlar yanında daha ender görüldüğü tespit edilmiştir.

**2) Bireysel Çıkarlara Odaklanma:** Karar alma sürecinde beklenen faydayı temel alan “Homo Economicus”un, bunu yaparken sadece bireysel çıkarlardan yararlanmadığını çoğu çalışma ifade etmiştir. Duyguların ve insan sevgisine dair güdüler gibi bu karar sürecini etkileyen faktörlerin bulunduğu tespit edilmiştir.

**3) Sınırsız ve Tarafsız Bilgi ile Donatılmış Olmak:** Piyasada yatırımcıların ihtiyaç duyduğu çok geniş bir bilgi yığını mevcut olmasına rağmen bütün bu bilgilere ulaşılması ve yatırımcıların bu alanlarda uzman olması mümkün olmamaktadır.

Davranışsal finans, geleneksel finansa oranla daha gerçekçi bir birey davranış modeli oluşturmuş ve bireylerin her zaman rasyonel olmadığını ifade etmiştir (Statman, 1995). Geleneksel finans; rasyonel insan, beklenen fayda teorisi ve etkin piyasa hipotezi gibi teoriler nedeniyle eleştiri konusu haline gelmiştir. Davranışsal finans, geleneksel finansın rasyonel insan varsayımına karşı irrasyonel insan, beklenen fayda teorisine karşı beklentiler teorisi ve piyasaların da etkin olmadığı varsayımlarını ileri sürmüştür.

## 2. DAVRANIŞSAL FİNANS

Finans biliminde kabul gören iki yaklaşım söz konusudur. Bu yaklaşımlardan biri; sayısal veriler temelinde karar verme sürecini ve rasyonel insanı ele alan tamamen matematiksel olarak kabul gören geleneksel yaklaşımdır. İkincisi ise karar verme sürecinde insan davranışlarına psikolojinin etkisi üzerinde duran davranışsal yaklaşımdır (Qawi, 2010). 1970'lerde varlık fiyatlarının piyasadaki bütün bilgileri yansıttığını savunan Fama'nın "Etkin Piyasa Hipotezi" finans literatüründe kabul görmüştür. Öte yandan psikolojinin finansal karar verme sürecindeki etkisinin izlenmesinden daha önce iktisat alanında klasik dönemde, psikolojinin ekonomik davranışlar üzerindeki etkilerinden bahsedilmektedir. Daha sonra neo-klasik dönemde "Homo Economicus" yani bireylerin rasyonel davrandıkları düşüncesi önem kazanmış ve 20.yy ortalarına kadar psikoloji ile iktisat bilimi yollarını ayırmıştır (Singh, 2010).

1980'lerde, davranışsal finans psikoloji ve finansı birleştirmiş, geleneksel yaklaşım ve varsayımlarına eleştirel bakış açıları getiren bir alan olarak kabul görmüştür. Davranışsal finans, insanların tümüyle rasyonel davranmadığı varsayımından yola çıkarak etkin piyasa hipotezinin geçerliliğini sorgulamıştır. Aynı zamanda rasyonel modellerin açıklamada yetersiz kaldığı yatırımcı davranışlarını ve piyasadaki anomalileri psikolojiyi dahil ederek ele almaktadır (Camerer & Loewenstein, 2003).

Davranışsal finans, mikro ve makro düzey olmak üzere iki düzeyde araştırmalarını sürdürmektedir. Mikro düzeyde bireysel yatırımcıların rasyonel olmayan davranışlarını ve psikolojik eğilimlerini incelerken; makro düzeyde ise piyasadaki "Etkin Piyasa Hipotezi" ne uymayan piyasada oluşan anomalilere çözüm aramaktadır. Geleneksel finans teorilerine karşıt olarak davranışsal finans bireylerin zenginliklerini arttırmak yerine nasıl davranışlar sergileyeceklerini veya finansal düzende nasıl davrandıkları üzerine incelemelerde bulunmaktadır.

### 2.1. Davranışsal Finansın Başlıca Varsayımları

Bireylerin her zaman ve koşulda rasyonel davranmadığı varsayımından hareketle davranışsal finans, bireylerin psikolojik ve bireysel faktörlerden etkilenen finansal karar, finansal tutum ve davranışlar sergilediklerini ifade etmiştir. Geleneksel finansın varsayımlarına çokça eleştiri getiren davranışsal finans rasyonalite için irrasyonelite, beklenen fayda için beklenti teorisi,

### 2.1.1. İrrasyonelite

Geleneksel finasta bireysel yatırımcılar Homo Economicus olarak adlandırılan, karar alırken rasyonel davranan ve duygulardan etkilenmeksizin kendi kişisel çıkarını maksimize etmeyi hedefleyen bireyler ele alınmıştır. Ancak zihinsel kısıtlar, insanların bilgiyi işleme konusunda sıkıntılar yaratmakta ve rasyonelliklerini engellemektedir (McKenzie, 2010). Diğer yandan duygusal baskılar sevinç, üzüntü, takdir edilme veya dışlanma gibi insani duygularda insanların rasyonel davranışlarına engel olmaktadır. Bu nedenle davranışsal finasta, rasyonaliteye karşın irrasyonel varsayımı ortaya atılmıştır. Geleneksel finasta rasyonel olan insan, davranışsal finasta normal insan olarak tanımlanmıştır. Normal insan; bilişsel ve duygusal eğilimler nedeniyle karar almada zorlanan, rasyonel davranamayan insan tipi olarak tanımlanmıştır. Rasyonel davranış sınırsız bilgi ve belirsizliğin olmadığı durumlarda söz konusu iken irrasyonel davranış sınırlı bilgi ve belirsiz durumların varlığında geçerli olmaktadır.

### 2.1.2. Beklenti Teorisi

1950'lere kadar ekonomi ve finans literatüründe önemli bir yere sahip olan beklenen fayda teorisi bu tarihten sonra eleştirilere maruz kalmıştır. Allais ve Ellsberg paradoksları, fayda teorisinin eksik ve hatalı yönlerini çıkarmıştır (Aksoy ve Şahin, 2009). Beklenen fayda teorisi, rasyonel insan varsayımı ve tercihlerin sübjektif olasılık değerlendirilmesiyle çarpılan fayda fonksiyonu olarak tanımlanan sübjektif beklenen fayda teorisi ciddi eleştiriler almıştır (Sefil ve Çilingiroğlu, 2011).

2002 Nobel İktisat Ödülünün sahibi, 1979 yılında "Beklenti Teorisi: Risk Altında Verilen Kararların Analizi" başlıklı araştırmalarıyla davranışsal finansın temelini atan iki ünlü psikolog Amos Tversky ve Daniel Kahneman, geleneksel finansın varsayımlarının hatalı yönleri üzerinden bireylerin karar verme süreçlerindeki sapmaları tespit etmiş ve Beklenti Teorisi'ni ortaya çıkarmışlardır. Beklenti teorisi insanların beklenen fayda teorisini sistematik olarak ihlal etmesi anlamına gelmektedir (De Bondt et al., 2008). Bu teori insanların riski ve belirsizliği nasıl yönettiklerini anlatırken her zaman rasyonel davranmadıklarını ve karar alırken psikolojik faktörler sebebiyle çeşitli eğilimlere maruz kaldıklarını ifade etmektedir (Ricciardi, Victor; Simon, 2000).

Kahneman ve Tversky, belirsizlik ortamında karar alma alanında gerçekleştirdikleri deneysel araştırmalardan yola çıkarak bireylerin kayıp ve kazanç karşısında gösterdikleri tutum ile kullandıkları sezgisel metodlara yönelik çıkarımlarda bulunmuşlardır. Bu sayede, psikoloji bilimi ile ekonomi bilimini buluşturmış ve davranışsal finans teorilerinin

ortaya çıkışına sebep olmuşlardır. Bu kapsamda, bireylerin finansal piyasalarda karşı karşıya olduğu bilişsel ve duygusal eğilimlerin nedenlerini ve bireylerin finansal davranışlarını açıklamak üzere çalışmalar yürütülmeye başlanmıştır.

Yaptıkları araştırmada Kahneman ve Tversky (1979: 265) kesinlik etkisine vurgu yapmıştır. Buna göre bireyler seçenekler içerisinde kendilerine daha kesin olarak gelen alternatiflere, düşük olasılıklı olanlara nazaran daha çok eğilim göstermişlerdir. Kahneman ve Tversky (1979: 267), bireylerin yüksek olasılıkla düşük olasılık arasında da tercihte bulunduğunu tespit etmiştir. Kahneman ve Tversky (1979: 268-269), yansıma etkisiyle, bireylerin kazanç karşısında riskten kaçan, kayıp durumunda ise risk arayan olduklarını bulmuşlardır. Kahneman ve Tversky (1979: 289) riskli alternatifler arasında tercihte bulunurken bireylerin, sıralama ve değerlemeden oluşan iki dereceli bir karar süreci kullandıklarından bahsetmişlerdir.

### 3. SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Bireysel yatırımcıların karar alma aşamasında akılcı davranmadıkları, gerçekleştirilen deneysel çalışmalar yoluyla tespit edilmiştir. Geleneksel finansın, finansal piyasalardaki anomalilerin açıklanmasında gösterdiği başarısızlık davranışsal finans teorisinin doğuşuna sebep olmuştur. Davranışsal finans, bireylerin karşı karşıya kaldıkları anomalilerin sonucunda gösterdikleri finansal davranışların açıklanması konusunda önemli rol oynamıştır. Bu kapsamda, davranışsal finans, bireylerin finansal kararlarını etkileyen eğilimleri, bilişsel ve duygusal faktörler temelinde açıklamaya çalışmaktadır.

Davranışsal finans literatüründe bireylerin belirsizlik altında karar vermelerine yönelik olarak yapılan araştırmalar bireylerin beklenen faydayı maksimize etmemek için neden davranış sergilediklerini açıklamaya çalışmaktadır. Bu kapsamda bireylerin finansal kararlarında etkisi olan bilişsel ve duygusal eğilimlerin etkisinden kurtulabilmeleri için finansal okuryazarlık düzeylerinin yükseltilmesi gerekmektedir. Finansal okuryazarlık düzeyi, bireylerin finansal bilgi, finansal tutum ve finansal davranışlarının birleşiminden oluşmaktadır. Finansal okuryazarlık düzeyi yüksek bireylerin, finansal kararlarında, psikolojik eğilimlere maruz kalmadan daha yüksek getirili yatırımlara yönelmeleri ve daha yüksek getiriler elde etmeleri beklenmektedir. Bireylerin finansal okuryazarlık seviyelerinin artırılması için, bireylere erken yaşlarda finansal okuryazarlık eğitimlerinin verilmesi ve finansal kuruluşların bireylerin ihtiyaç duyduğu finansal bilgi ve danışmanlığı sağlamaları oldukça önemlidir.

**KAYNAKLAR**

Aksoy, T., Şahin, İ. (2015). Belirsizlik Altında Karar Alma: Geleneksel ve Modern Yaklaşımlar. *Journal of Economic Policy Researches*, 2 (2) , 1-28.

Baker, H. K., & Nofsinger, J. R. (2002). Psychological biases of investors. *Financial Services Review*, 11, 97–116.

Barberis, N., & Thaler, R. (2003). A survey of behavioral finance. *Handbook of the Economics of Finance*, 1, 1053-1128.

Bernoulli, D. (1738). Specimen Theoriae Novae de Mensura Sortis. *Commentari Academiae Scientiarum Imperialis Petropolitanae*, 5:175–192.

Camerer C., Loewenstein, G. (2003), Behavioral Economics: Past, Present, Future, *Advances in behavioral economics*.

De Bondt W. F. M., Muradoglu, Y. G., Shefrin, H. & Staikouras, S. K. (2008). Behavioral Finance: Quo Vadis?. *Journal of Applied Finance*, 18(2), 1-16.

Fama, E.F. (1970) Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work. *The Journal of Finance*, 25, 383-417.

Fama, E.F., 1998. Market efficiency, long-term returns, and behavioral finance. *Journal of Financial Economics* 49, 283-306.

Fischhoff, B., 1982b. Debiasing. In: Kahneman, D., Slovic, P., Tversky, A. (Eds.). *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Cambridge: Cambridge University Press, 422-444.

Franco, M., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*, 48(3), 261-297.

Glaser, M., Langer, T., Weber, M., 2005. Overconfidence of professionals and lay men: Individual differences within and between tasks? SSRN-Working Paper No. 712583.

Haigh, M.S., List, J.A., 2005. Do professional traders exhibit myopic loss aversion? An experimental analysis. *Journal of Finance* 60, 523-534.

Hirshleifer, D., 2001. Investor psychology and asset pricing. *Journal of Finance* 56, 1533- 1597.

J. von Neumann, O. Morgenstern, *Theory of Games and Economic Behavior*, Princeton University Press, Princeton (1944)

Kahneman, D. & Tversky A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.

Lukas Menkhoff, Marina Nikiforow. Professionals' endorsement of behavioral finance: Does it impact their perception of markets and themselves?. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Elsevier, 2009, 71 (2), pp.318.

Markowitz, H. (1952). The utility of wealth. *Journal of political Economy*, 60(2), 151-158.

McKenzie, R. *The Social Psychology of English as a Global Language*, Springer, 2010.

Menkhoff, L., Schmidt, U., Brozynski, T., 2006. The impact of experience on risk taking, overconfidence, and herding of fund managers: Complementary survey evidence. *European Economic Review* 50, 1753-1766.

Pompian, M.M. *Behavioral Finance and Investor Types: Managing Behavior to Make Better Investment Decisions*, Wiley, 2012.

Ricciardi, V., Simon, H. K. (2000). What is behavioral finance?. *Business, Education & Technology Journal*, 2(2), 1-9.

Sefil, S., Çilingiroğlu, H.K., 2011, Davranışsal Finansın Temelleri: Karar Vermenin Bilişsel ve Duygusal Eğilimleri, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.

Sharpe, William F. (1964). Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk. *Journal of Finance* 19 (September): 425–42.

Singh, T. (2010). Does International Trade Cause Economic Growth? A Survey. *The World Economy*, 2010.

Statman, M. (1995, December). Behavioral finance versus standard finance. In *AIMR conference Proceedings* (Vol. 7, pp. 14-22).

Thaler, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral decision making*, 12(3), 183-206.

Tversky, A. (1969). Intransitivity of preferences. *Psychological Review*, 76(1), 31–48.

Tversky, A., Kahneman, D., 1982. Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. In: Kahneman, D., Slovic, P., Tversky, A. (Eds.). *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Cambridge: Cambridge University Press, 3-20.



“

# Bölüm 11

**ULAŞTIRMA SİSTEMLERİNİN  
KISA TARİHİ VE ULAŞTIRMA  
SİSTEMLERİNİN LOJİSTİK  
FAALİYETLER AÇISINDAN ÖNEMİ**

*Mehmet Ertan BAMYACI<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Dr., e-posta: ertanbamyaci@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9533-0322>

”

## Giriş

Ulaştırma veya ulaşım kavramı geçmişte olduğu gibi günümüz dünyası için de vazgeçilmez bir faaliyet alanını ifade etmektedir. Ancak bu kavramın önemi tarihsel süreçle birlikte arttırmıştır. Ülkelerin sadece ekonomik olarak değil hayatın her alanında ilerlemeleri ve konforlu bir hayat sürmelerinde ulaştırma sistemlerinin gelişmiş yapıda olmasının payı vardır. Bununla birlikte kalkınmanın ve küreselleşmenin artmasındaki en önemli unsurların başında ulaştırma sistemlerinin gelişmesi ve ulaşım ağının genişlemesi gelmektedir. Basit bir ifadeyle, insan veya eşyanın yer değiştirmesi ya da bir yerden başka bir yere taşınması olarak ifade edebileceğimiz ulaştırma kavramı içine günümüzde soyut olan bilgi, para ve belge gibi araçların da taşınması durumunu dâhil edebiliriz (Bakırcı, 2010: 7).

Ulaştırma faaliyetlerinin birçok unsuru vardır ve tarihsel süreçte bunlar hem gelişim hem de çeşitlenme göstermiştir. Başlangıçta karayolu ile sınırlı olan bu faaliyet, zamanla bilgi ve teknolojinin de artmasıyla deniz ve hatta havaya taşınmış, ulaştırma faaliyetlerinin gelişmesine paralel olarak da mesafeler kısalmış ve bölgeler arası iletişim artmıştır. Tarihsel sürece bakıldığında zaman buhar makinesinin icadı ile başladığı kabul edilen sanayi devrimi ile lojistik faaliyetlerde yoğunluk artmıştır. Bu durumun sebeplerinin başında da hem üretimin artması hem demiryolu ve denizyolu ulaşım araçlarındaki iyileşmeler gelmiştir. Ardından petrolün yeni bir enerji türü olarak kullanılmaya başlanması ile otomobiller karayolu ulaşımında yaygınlaşmıştır. Bilhassa uzak mesafeli yolcu taşımacılığında uçakların da kullanılmaya başlanması hem taşıma maliyetlerinin düşmesine hem de hızlı ve güvenli taşımaya zemin hazırlamıştır (Tutar, 2019: 153).

Ulaştırma alanında yaşanan gelişmeler ticaretin de gelişmesine katkı sunmuştur. Çünkü ticaretin temel gereklerinden biri lojistik altyapıdır ki ulaştırma sistemlerinin gelişmesi lojistik faaliyetlerin güçlenmesinde başlıca etkindir. Biz de bu çalışmada; ulaştırma sistemlerinin kısa tarihi ile birlikte ulaştırma sistemlerinin lojistik faaliyetler açısından önemini ortaya koymaya çalışacağız.

### 1.Karayolu Tarihi ve Lojistik Önemi

Tarihte ulaşım ilk olarak karadan başlamıştır ve bu noktada insanların kullanmış olduğu yolların ilki hayvanların bırakmış olduğu izler olmuştur. Günümüzde kullanılan “patika” kelimesinin “keçi yolu” olarak isimlendirilmesi de bu noktaya dayandırılabilir. Daha sonra tekerleğin kullanılmaya başlanmasıyla insanların meydana getirmiş olduğu yolların kullanımını da başlamıştır (Saatçioğlu, 2016: 27).

M.Ö. 3000’li yıllarda tekerleğin icat edilmesi, ulaştırma tarihi açısından bir milat olarak kabul edilmektedir. İnsanoğlunun tekerleği icat et-

mesiyle birlikte karayolu ulaşımında hız ve taşıma kapasitesi de artmıştır. Tekerleğin, çekici hayvanların gücüyle birleştirilmesi ile ulaştırma faaliyetlerinin kapasitesi yükselmiştir. Başlangıçta iki ve sonra dört tekerin kullanılması, tek seferde taşınan yolcu ve eşya miktarının da artmasını sağlamıştır. Tekerleğin icat edilmesi sadece taşımının kapasitesini arttırmakla kalmamış, aynı zamanda da ulaştırma faaliyetlerinde güvenliği arttırmıştır (Bakırcı, 2010: 80).

Ulaştırma faaliyetlerinde ulaştırma araçlarının yanı sıra yolların da önemli olduğu açıktır. Bu noktada Roma İmparatorluğu döneminde yollara verilen önem dünyanın lojistik altyapısının gelişmesinde ve küreselleşmede önemli bir adım teşkil etmektedir. Roma İmparatorluğu'nun yollara göstermiş olduğu önem ise başlangıçta askeri amaçlara yönelik olmuştur.<sup>1</sup> Roma döneminde yollara öylesine önem verilmiştir ki ana yollar üzerinde kontrol istasyonları dahi bulunmaktadır. Ayrıca bu yollarda gidilecek yönü ve mesafeleri işaret eden levhalar da kullanılmıştır. Yol kalitesine oldukça önem veren Roma, yolları mermer benzeri sert bir malzeme ile kaplamıştır. Bu yollarda kullanılan esas vasıtalar ise atlı yük ve posta arabaları olmuştur. Roma, yol ağını oluştururken tüm yol bağlantılarının merkezini kendinde toplayacak şekilde bir yol tasarımına girişmiştir. “Tüm yollar Roma’ya çıkar” sözü de bu mantıkla oluşturulmaya çalışılan bir yol ağının fikir olarak yansımaları şeklinde değerlendirilebilir (Köhnen, 1965: 28).

Roma İmparatorluğu'ndan sonra Anadolu'da hüküm süren Bizans İmparatorluğu, Roma'dan kalma yol ağına çok fazla bir şey eklemeyen faydalanmıştır. Daha sonra Türkler Anadolu'nun yol ağı üzerinde iyileştirici çalışmalar yapmışlardır ancak ana güzergâhlar çok fazla değişmemiştir. Ortaçağ'da ticaretinde yolların esas yük taşıma kapasitesine sahip unsuru kervanlardır. Üzerleri yelken bezi ile kaplı bu kervanların önünde ve arkasında bulunan muhafızlar ise kervanları dış tehditlere karşı korumaya çalışmaktadır (Runciman, 1987: 133; Seidler, 1983: 120; Köhnen, 1965: 91-92; Eskikurt, 2014; 15-40 Aydın&Oral, 2018; 259-260).

XV. yüzyılın ortalarına doğru Macaristan'ın Kocsi şehrinde yepyeni bir araba meydana getirilmiştir. Arabanın kasası zincirler ve kayışlarla alt bölüme tutturulmuş, böylece yolcuların bozuk yollar sebebiyle meydana gelen sarsıntıdan en az şekilde etkilenmesi hedeflenmiştir. Bu türden bir yenilik ise özellikle zenginlerin ilgisini çekmiştir. Bunun yanında erkekler bu tarz yeni arabalar yerine atla yolculuğu tercih etmişlerdir. Bu türden yeni arabaların kullanımını ise kadınlara ve çocuklara bırakmışlardır. Ancak bir süre sonra erkekler de bu tür zenginlik sembolü araçlara yönelmeye başlamışlardır (Bridges, 1968: 54-55).

<sup>1</sup> Lojistik kavramının da başlangıçta askeri bir terim olarak kullanılmakta olduğunu ifade etmek gerekir. Lojistik kavramı daha sonradan işletmenin konusu olarak günümüzdeki kavramsal anlamına kavuşmuştur (Kobu, 2003: 237; Yayla, 2018: 621).

Karayolu ulaştırmasında çok önemli bir devrim de motor gücünün araçlara uyarlanması olmuştur. Bu devrim, araçlarda çekişi sağlayan gücün hayvandan motora geçmesini sağlamaktadır. Motor kapasitesi ise aracın güç ve taşıma kapasitesini belirlemektedir. Araçlarda motorun kullanılmaya başlanması sadece taşıma kapasitesini arttırmakla kalmamış aynı zamanda da hız ve güvenlik açısından fayda sağlamıştır. Bu noktada günümüzdeki karayolu taşımacılığının gelişmiş halinin başlangıç noktası, motorun icadı olarak kabul edilebilir ki bu tarih 1600'lü yılların ikinci yarısına denk gelmektedir. 1680 senesinde Newton'un buhar gücüyle çalışan ilk atsız arabası 'kendi kendine giden' anlamında 'otomobil' olarak isimlendirilmiştir. Bu araç, taşıtlarla taşımanın ilk örneği olarak kabul edilmektedir (Bakırcı, 2010: 81).

XVII. yüzyılın sonları kara araçları açısından devrim niteliğinde teknik yenilikler getirmiştir. Bu teknik buluşların başında 'diferansiyel' gelmektedir. Diferansiyel dönemeçlerde dış tekerleklerin tur sayısını arttırmaktadır. Ayrıca fren sistemi de geliştirilmiştir. Hızla yol almakta olan bir aracın hızının azaltılması istenildiğinde bu durum oldukça zor oluyordu. Kayışlı, zincirli yeni fren düzenleri ise bu noktada aracın hızının azaltılmasında oldukça önemli vazife oynamıştır. Bunun yanında tekerlekte gerçekleştirilen yenilikler de arabanın hızını etkilemiştir. Tekerleğin içerisindeki çubuklara, tekerleğin meydana getirdiği düzeye oranla hafif bir eğim verilmiştir. Böylece tekerler daha da sağlamlaştırılmıştır (Bridges, 1968: 66-67).

XIX. yüzyılın ilk yarısına kadar Osmanlı'da karayolu inşaatı, tamirâtı, köprü inşası gibi alanlarda çok fazla bir değişim olmamıştır. Ancak bu yüzyılın ikinci çeyreğinden sonra ülke içerisinde karayolu inşaatı ve tamiratında bir takım yenilikler gözlemlenmeye başlamıştır. Şehirlerdeki yolların yapımı, yenilenmesi, tamiri gibi mevzular 1826'da kurulan İhtisab Nezareti'ne bırakılmıştır. Ancak 1831'de Ebniye-i Hassa Müdüriyeti'nin kurulmasıyla bu kuruma terk edilmiştir. XIX. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren iyi eğitilmiş, teknik ölçüm ve çizim yeteneğine sahip mühendisler yol inşaatlarında çalıştırılmak üzere vazifelendirilmişlerdir. Yol inşaatlarında çalıştırılan mühendisler çoğunlukla Mekteb-i Fünun-ı Harbiye ve Topçu Mektebi'nden mezun subaylardan seçilmektedir. Fakat bu durum subayların esas görevi olan askerlik hizmetlerini aksattığından, yol ve köprü inşasında çalıştırılmak üzere mühendisler için sivil bir mektebin kurulması kararlaştırılmıştır. Sultan İkinci Abdülhamid Han devrinde karayolu inşasında büyük bir atılım yaşanmıştır. Bu dönemde köprü ve yol giderleri için bütçeden büyük bir harcama yapılmıştır (Duysak, 2012: 38-44).

1923 yılında Türkiye Cumhuriyeti Osmanlı'dan 4.000 km'si iyi durumda olarak toplamda 18.000 km'lik bir yol miras devralmıştır. Cumhuriyetin ilk zamanlarında Şose ve Köprüler Reisliği yol ile ilgili çalışmalar yaparken bu dönemde öncelik demiryollarına verilmiştir. Genel olarak

XX. Yüzyılda lojistik açıdan iyice önemini arttırmış olan karayolu taşımacılığı, İkinci Dünya Savaşından sonra bu önemini arttırarak devam ettirmiştir. 1970’li senelerde yaşanan enerji krizinin çözülmesinin ardından 1980’lerde karayolu taşımacılığının önemi ve bu sisteme yönelik eğilim artarak devam etmiştir. 2000’li yıllara gelindiğinde ise gerek gelişmiş gerekse de gelişmekte olan ülkeler açısından hâkim bir ulaşım sistemi olmuştur. Ülkemiz açısından mevcut durum itibariyle de yolcu taşımacılığının %97’si, yük taşımacılığının ise %89’u karayolu sayesinde gerçekleştirilmektedir (Çetin, Barış&Saroğlu, 2011: 124).

Karayolu ulaştırmacılığının dünya üzerindeki yerine baktığımızda gelişmiş ülkeler de dâhil olmak üzere tüm dünyada en yaygın kullanılan ulaştırma türü olduğunu görmekteyiz. Bu sistemin bu kadar yaygın olarak kullanılmasındaki temel nedenlerin başında ise gerek insan gerekse de eşyanın ulaştırılacak yere aktarmasız ulaştırılabilmesi gelmektedir. Esnek bir sistem olan karayolu ulaştırmacılığında yükleme ve boşaltmanın kolaylığı, kapıya kadar teslimat ve hızlı sevk süresi, bu sistemin tercih edilmesindeki başlıca sebeplerdendir (Batur, 2008: 17-18). Karayolu ulaştırmacılığı arazi koşulları zorlu dahi olsa lojistik ağ oluşturmaya müsaittir. Yolcu ve yükün birlikte taşınabilmesi ve çift yönlü ulaşım olanağı sağlaması da bu sistemin lojistik açıdan tercih edilme sebeplerindedir (Kaya, 2016: 16).

### 1.1. Demiryolu Tarihi ve Lojistik Önemi

Bir karayolu ulaştırma biçimi olan demiryolu ulaştırması, lojistik faaliyetler açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Uygarlığın ilk dönemlerinde insanlar öncelikle hayvansal güce dayalı karayolu araçlarını ve kürekli ya da yelkenli denizyolu araçlarını kullanmışlardır. O dönemde büyük yüklerin uzun mesafelere taşınması karayolunun nispeten ilkel araçlarıyla pek mümkün olmadığından denizyolu araçları sayesinde bu sorun giderilmeye çalışılmıştır. Bu sayede dünya üzerinde denize kıyısı olan kentlerin, özellikle de liman kentlerinin ticari açıdan önem kazandığını görebiliriz. Demiryolunun ulaştırma faaliyetlerinde kullanılmaya başlanmasıyla da gemilere alternatif olarak başka bir ağır yük taşıma aracı ortaya çıkmıştır. Demiryollarının dünya üzerinde yayılması sağlayan teknik gelişme ise buhar makinesinin XVIII. Yüzyılın sonlarında geliştirilmesi olmuştur (Naçakan, 2016: 62-63; Akagüngüz, 2016: 455).

Terim olarak “buharlı makine” ilk kez 1700 civarlarında Fransız Papin tarafından dile getirilmiştir ancak teknik anlamda devrim 1769 yılında James Watt tarafından gerçekleştirilmiştir. İlk örnekleri ise bilhassa madencilik sektöründe ve deniz taşımacılığında uygulanmıştır. Gemicilik sektöründe ilk denemeler 1802 yılında İngiltere’de başlarken 1803 yılında Robert Fulton ilk kez buharlı botu çalıştırmayı başarmıştır. Bundan kısa bir zaman sonra, 1807 yılında da ilk buharlı gemi Hudson Nehri üzerinden

New York'a varmıştır. Buhar gücünün deniz ulaştırıcılığında yapacağı katkının tartışıldığı bir dönemde bu konu kara ulaştırıcılığı açısından da gündeme gelmiştir. Lokomotiften önce hatlar üzerinde atlar sayesinde hareket eden bir taşımacılık sistemi mevcuttur ancak bu sistemin geliştirilebilir olduğu da açıktır. XIX. Yüzyılın başlarında bu ilkel sistemin buhar gücüne nasıl entegre edileceği tartışılmış ve 1800'lerin başında Coalbrookdale isimli bir şirket ilk defa bir lokomotif yapma girişiminde bulunmuştur (Akagüngüz, 2016: 455).

1825 yılında Stochon-Darlington arasındaki demiryolu hattı üzerinde buharlı lokomotif sayesinde gerçekleşen taşımacılık ilk demiryolu taşımacılığı olarak başlamıştır. Bu hattın buhar gücüyle geçilmesi sayesinde de kömür fiyatlarında büyük bir düşüş yaşanmıştır. 1829 yılında ise Stephenson "Roket" adını vermiş olduğu bir lokomotif tasarlamıştır ki bu lokomotif uzun yıllar boyunca diğer lokomotifler için örnek model teşkil etmiştir. Bu yeni lokomotif sayesinde Liverpool-Manchester arasındaki 56 km.lik bir mesafe yaklaşık olarak iki saat gibi bir zamanda kat edilebilmiştir. Böylece demiryolu hatları ve buharlı lokomotifler sanayinin sadece sembolü değil, aynı zamanda en önemli aracı haline gelmiştir. Demiryolları öncesi ulaşım imkânlarının yetersizliği sanayileşmenin önündeki en büyük engeli oluşturmuştur. Demiryolları ucuz, hızlı ve güvenilir bir ulaşım sağlarken demir, çelik, kömür, kereste, gübre ve tuğla gibi ağır ve hacimli mallar karadan ucuz ve hızlı bir şekilde taşınmaya başlanmıştır. Demiryollarının tarıma da olumlu etkileri olmuştur, ticari tarım yaygınlaşmış ve en uzak köylüler bile uzak pazarlar için üretime başlamıştır. Demiryolu sayesinde mallarını şehir pazarlarına kolayca ulaştırmaya başlamışlardır ki bu durum nihayetinde ulusal ekonomik entegrasyona büyük katkı sağlamıştır (Öztürk, 2009: 24).

Lokomotifli sistemle 1832 yılında Fransa'da ve 1835 yılında Almanya'da ilk kez yolcu taşınmaya başlanmıştır. Bu yeni ulaşım şekli Avrupa'da hızlı bir şekilde yaygınlaşırken 1830'larda 129 km. olan demiryolu hattı uzunluğu, 1850'li yıllara gelindiğinde 23.400 kilometreye ulaşmıştır (Tamçelik, 2000: 487).

1838 senesinde İngiltere'de sadece 804 kilometrelik bir demiryolu uzunluğu bulunuyorken bu uzunluk 1850 senesinde 10.619 kilometreye; 1890 yılında 21.000 kilometreye ve 1910 yılında ise 37.650 kilometreye çıkmıştır. Benzer artış dünya genelinde de gözlemlenmesine rağmen İngiltere ve ABD'nin demiryolu ve buharlı ulaştırıcılıktaki üstünlükleri tartışılmayacak seviyededir. 1830 senesinde tüm dünyada 330 kilometre demiryolu ve 32.000 tonluk buharlı gemi kapasitesi varken; 1860 yılına gelindiğinde bu rakam 106.886 kilometre ve 800.000 tona; 1875 senesinde ise bu rakam 310.000 kilometre demiryolu ve 3.290.000 tonluk bir taşıma kapasitesine erişmiştir. Demiryolundaki bu gelişme, önceden de artmakta

olan istihdam artışını arttırmıştır. Ayrıca maliyetler düşmüş, demir ve çelik başta olmak üzere bir dizi girdinin talep artışını, biriken sermayenin karlı bir kullanım alanına transferini, yeni şirketlerin kurulmasını ve insanların birbirleri ile etkileşime geçme sürelerini hızlandırmıştır. Piyasalar birbirleri ile temasa geçerek birbirlerini beslemeye ve tetiklemeye başlamışlardır. İngiltere’de başlayan demiryolu modası, fazla bir süre geçmeden Fransa, Almanya, Belçika ve Rusya tarafından takip edilmiştir. Fransa ve Rusya, topraklarının yüzölçümünün büyüklüğü sebebiyle demiryollarından beklentileri İngiltere düzeyinde olmasa da bazı yöntemlerle bu sorunu aşmışlardır. Almanya, Rusya ve Fransa’da, demiryolunun en büyük faydası, geniş coğrafyaların her bölgesini birbirine bağlayarak en ücra köşelerin dahi iskân edilerek üretime açılmasına fırsat vermesi olmuştur. Askeri hedef ve zorunluluklar ise demiryolu yapımının hızlanmasına destek olmuştur (Küçükkalay, 2014: 450-451).

Sanayi çağının en büyük simgesi durumundaki buhar gücüne bağlı bu ulaştırma biçimiyle Osmanlı Devleti de erken sayılabilecek bir zamanda tanışmıştır (Tamçelik, 2000: 487). Sanayileşmenin göstergelerinin naşında gelen demiryolları Osmanlı Devleti’nde “çağı yakalamanın aracı” olarak görülmüştür. Demiryolu bir yandan emperyalizm aracı olarak algılanmaktadır. Bu sayede batıya hammadde taşınacak bir yandan da batı fabrikalarında ucuza mal edilen ürünler doğu pazarlarında satılacaktır. Öte taraftan Osmanlı merkezi teşkilatının taşraya hâkim olması, güvenliğin sağlanması, eşkıyayı uzak tutması, daha teşkilatlı vergi toplanması ve uzak noktaların kontrol edilebilmesi açısından faydalıdır. Ayrıca asker sevkiyatı ve cephelele iletişim sağlama noktasında da faydası vardır. Bu sebeple demiryolu her ne sebeple olursa olsun Anadolu’da kullanılmak istenmiştir. Ancak buradaki sorun güzergâhların yap-işlet-devret usulüyle çalışan şirketler tarafından belirleniyor olmasıdır. Bu şirketler de güzergâhlarını en avantajlı ve karlı çıkacakları bir biçimde belirlemişlerdir (Satan, 2012: 209).

Osmanlı’da ilk demiryolu yapma düşüncesi 1830’lu senelere denk gelmektedir. Sultan Abdülmecit odasında Liverpool-Manchester treninin resimlerini bulundurmakta ve böylesine bir teknolojiyi kendi memleketinde de görmeyi arzulamaktadır. Demir yolu inşa faaliyetlerine başlanması ise 1850’li senelere kalmıştır. Anadolu topraklarında ilk demiryolu Sultan Abdülaziz devrinde İzmir-Aydın arasına döşenecektir. Bunun için 11 Temmuz 1856’da Joseph Paxton, George Whytes, William ve Augustus Rixon’un temsilcisi iki nesildir. İzmir’de yaşayan Robert Wilkin Osmanlı Hükümetine başvurmuştur. İngiltere’nin İstanbul büyükelçisi de bu guruba destek vermektedir. Başvuru Meclis-i Mahsus’ta incelenmiştir, şirketle yapılacak sözleşmenin taslağı hazırlanmıştır. 23 Eylül 1856 tarihli ferman ile Anadolu’da ilk demiryolu yapım imtiyazı İzmir-Aydın hattı için Britanyalı guruba verilmiştir. 1866 yılına kadar Osmanlı Devleti’nde toplam

demiryolu uzunluğu 513 kilometreyi bulmuştur. Öte taraftan yabancı şirketlerin suiiistimalleri ve Avrupa devletlerinin bu imtiyazları siyasi konu haline getirmeleri Osmanlı Devleti'ni oldukça rahatsız etmiştir. 1871'den sonra devlet, yabancı şirketler yerine bizzat kendisi demiryolu yapma kararı almıştır ve Anadolu Demiryollarının ana hattı durumundaki Haydarpaşa-İzmit demiryolunun yapımına başlamıştır. Gerekli parasal kaynağı, dış borç yerine iç borçlanmayla finanse eden devlet 3 Mayıs 1873 tarihinde 90 kilometrelik Haydarpaşa-İzmit hattını tamamlamış ve hizmete sunmuştur. Fakat Osmanlı ekonomik buhranının 1875'te iflas ile sonuçlanması sebebiyle bu noktada yapılan yatırımlar durmuştur. Böylece bundan sonra yapılacak olan Hicaz demiryolu dışında bütün demiryolu hattının yabancı sermayeyle yapılmasına karar verilmiştir (Satan, 2012: 212-215).

Osmanlı Devleti'nin yıkılmasının ardından demiryolu hattının bir kısmı ülkemiz dışında kalırken bir kısmı da ülke dışarısında kalmıştır. Cumhuriyete intikal eden demiryolu hattı ise 4.112 kilometredir. Bunların 3.756 kilometresi imtiyazlı yabancı şirketler tarafından yapılmış olup yine bu inşa eden şirketler tarafından işletilmişlerdir. Doğu Anadolu'daki 356 kilometrelik hat ise işgal döneminde Ruslar tarafından yapılmıştır. Bununla birlikte Erzurum-Sarıkamış-Sınır hattı dışında Ankara'nın doğusunda yapılmış bir demiryolu hattı bulunmamaktadır. 17 Şubat 1923'de İzmir'de toplanan Birinci Türkiye İktisat Kongresi'nde Türkiye'nin güçlü bir demiryolu ağına sahip olması gerektiği kararına varılmıştır. Böylece Atatürk dönemi olarak nitelendirilen 1923-1938 yılları arasında yoğun bir demiryolu ağı inşasına girişilmiştir. Bu dönemde yılda 200 kilometreye varan bir çalışma hızıyla toplamda 2.975 kilometrelik bir demiryolu ağı inşa edilmiştir. Bu muazzam başarı ile İç Anadolu ve Doğu Anadolu bölgeleri, de lojistik açıdan önemini arttırmıştır (Öztürk, 2009: 168-169).

II.Dünya savaşı döneminde demiryolu hattı yapımında azalma gözlemlenmiştir. Yine Türkiye ve Yunanistan'ın ekonomik olarak kalkınmasını amaçlayan Truman Doktrini dâhilinde 1948 senesinde Türkiye Marshall Planı'na alınmıştır. Bu plan doğrultusunda uygulanan politikalarda ise demiryolu yerine karayolu ulaştırmacılığına önem verilmiştir. 1950'de karayolu yolcu taşımacılığında %46'lık bir paya sahipken yük taşımacılığında bu oran %17 civarındadır. Bu oran 1960'da yolcu taşımacılığı için %67'ye çıkarken yük taşımacılığında ise %37'ye çıkmıştır. 1999 yılına gelindiğinde karayolu yolcu taşımacılığında oran %96,1'e yükselmiştir. Demiryolu ile yolcu taşımacılığı ise bu oranın %3,7'lik kısmını teşkil etmektedir. Yine 1999 yılı için yük taşımacılığında karayolunun payı %88,9 iken demiryolunun payı bu oranda %4,6 olmuştur. 2000'li yıllardan itibaren de ülkemizde demiryolları ve çağdaş taşımacılık ile alakalı büyük çalışmalara girişilmiştir (Öztürk, 2009: 169-173).

Günümüzde mevcutta 12.532 kilometrelik bir demiryolu ağına sahip



olan ülkemiz Avrupa, Amerika ya da Çin gibi ülkelerle kıyaslandığında yeterli düzeyde değildir. Lojistik performans indeksi (LPI) de bu noktadaki ülke puanımızın düşük olduğunu göstermektedir. Demiryolu ağı bir ülke lojistiği açısından çok önemlidir. Karbon salınım oranı ve enerji kaynaklarının iktisadi kullanımı noktasındaki avantajlarının dışında yüzlerce kamyonun işini tek seferde gören bir ulaştırma sistemi olarak çok değerlidir. Bu sayede hem şehir içi trafik azalmakta hem de her bir kamyon şoförüne verilen ücret maliyetinden şirketler kurtulmaktadır. Bununla birlikte yük taşımacılığı için geliştirilen demiryolu yapım maliyeti kilometre başına otoyol yapım maliyetinden 4 kat daha ucuzdur (Baran&Esmer, 2018: 332).

Lojistik faaliyetlerde demiryolu taşımacılığının birçok avantajı bulunmaktadır. Bunların başında ağır ve hacimli olan yüklerin taşınmasında oldukça kullanışlı bir sistem olması gelmektedir. Bunun yanında nispeten çevreci bir sistemdir ve işletim maliyetleri düşüktür. Ayrıca demiryolu ulaştırmacılığı emniyetlidir. Yani demiryolu ulaştırmacılığında kaza, yaralanma ve taşınan yükün zarar görmesi özellikle karayolu taşımacılığına göre daha düşük bir ihtimaldir. Bunların dışında demiryolu taşımacılığı kötü hava koşullarına karşı az duyarlı bir taşımacılık biçimidir (Nalçakan, 2016: 62).

## 2. Denizyolu Tarihi ve Lojistik Önemi

M.Ö. 9500’lü yıllara doğru Ortadoğu’da göçebe yaşam terk edilmeye başlanmıştır. İlk yerleşim yerleri ise denize yakın yerler olmuştur. Göçebeliliği terk eden ilk insanlar önce Ürdün Vadisi’nde yerleşik hayata geçmişlerdir ve tarihteki ilk şehir olan Eriha’yı kurmuşlardır. Bu şehir bir kıyı şehridir. Muhtemelen bu insanlar balık avlamak için gemiler yaparak kullanmışlardır. Bu insanlar burada tarımı ardından hayvancılığı ve madenciligi geliştirmişlerdir (Attalı, 2018: 44).

Başlangıçta balıkçılık ve ulaşım için basit salları ve tekneler yapılmıştır. Zamanla artan bilgi ve teknoloji ile de daha teknik ve büyük gemiler yapılmaya başlanmıştır. Çok sayıda antik yazar eserinde gemilerden bahsetmektedir. İlk olarak, Homeros, İlliada’da Troia Savaşı sırasında gördüğü gemileri ayrıntılı olarak anlatmaktadır. Uzmanlar, yaklaşık iki yüz kadar gemi sayarlar. Odyssea’da da gemilerden söz etmiştir. Herodotos ise, özellikle deniz ticaretini kuran Fenikeliler’in, Mısır ve Babil arasındaki ticaret rotasını anlatmaktadır. Thukydides, savaş gemisi trirremeyi tanımlayarak, M.Ö. VIII yüzyılda Yunanistan’da kullanıldığını belirtmektedir. Antik yazarlar Ksenophon ve Strabon, gemilerin kullanımlarından söz eden diğer yazarlardır (Civelek&Başbüyük, 2016: 13).

Lojistik faaliyet olarak da denizyolu ulaştırmacılığı oldukça eski dönemlere uzanmaktadır. Bu çerçevede ilk kargo günümüzden 5.000 yıl önceye kadar dayanmaktadır. Antik Mısır’da yaşam alanları üzerine inceleme

yapan arkeologlar, Nil Nehri'nin ana ulaştırma hattı olarak kullanıldığını anlatmaktadır. Arkeolojik kalıntılar Mısır ekonomisine konu olan ürünlerin Nil vasıtasıyla taşınmış olduğunu göstermektedir (Saatçioğlu, 2016: 28; Kaya, 2016: 9; Koçak, 2020: 249).

Nil Nehri, yılın her mevsiminde kayıklarla her türlü eşya, mahsul ve inşaat malzemesi taşınabilecek ekonomik bir yol olmuştur. Nakliyatta kayıklardan ve Lübnan'dan getirilen sedir kerestesi ve Kıbrıs'tan alınan kerestelerden yaptıkları sağlam gemiler kullanılmıştır. Hatta 22 metre uzunluğunda olan bu gemilerden bazıları ile Kızıldeniz kullanılarak baharatlar getirmişlerdir. Ancak genellikle Mısırlılar denizcilikten çekindikleri için denizcilik işleri genellikle yabancılar tarafından yapılmaktadır. Bundan dolayı ilk önce Finikeliler, sonra da Elenler, Nil ağzındaki limanlara yerleşerek kendilerine mahsus mahalleler kurarak deniz ticaretiyle uğraşmışlardır (Trak, 1973: 34).

Geç antikçağ'da Akdeniz ticaretinin geçirdiği ani değişimlerden dolayı hızlanan küçülme dönemi 400 ile 800 yılları arasında eski ekonominin sona ermesinde belirleyici olmuştur. Geç antikçağın son yüzyıllarında denizlerde dolaşan gemiler Roma İmparatorluğu'nun geniş kapsamlı tedarik sistemine ait olup Avrupa, Batı Asya ve Kuzey Afrika arasında bağlantı sağlayan tahıl filolarını oluşturmuştur. İmparatorluğun parçalanmasıyla ve barbar göçleri ile fetihlerinin etkisiyle Akdeniz birliğinin sona ermesi ticaretteki azalma üzerinde çok etkili olmuştur. Öte yandan V.yüzyıldan VII. yüzyıla kadar uzanan safhada limanlarda belli bir hareketlilik olmuştur. Bizans ticareti ise VIII. Yüzyıldan itibaren daha çok Güney İtalya ve Adriyatik'te yoğunlaşmıştır. 800'lü yılların başında Akdeniz dört ana ticaret bölgesine ayrılmıştır. Mısır, Levant veya Doğu Akdeniz, Bizans İmparatorluğu'nun Ege kısmı ve İtalya (Eco, 2014: 285-290; Tanilli, 2015: 115).

Deniz ticareti özellikle X. ve XIII. yüzyıllar arasında oldukça artmıştır. Ekonomisi kıyı ticaretine bağımlı olan liman şehirlerinin nüfuslarının hızlı bir şekilde artmış olması da bunun en önemli kanıtlarındandır. X. yüzyılda başlayan bu canlılıkta Avrupalı tüccarların önemli bir payı vardır. Özellikle İtalyan tüccarlar Avrupa'nın uzak mesafeli ticaretinde yabancılarla rekabet edebilecek bir duruma gelmişlerdir. Akdeniz'de İtalyan gemileri Müslüman ve Bizans gemilerinin yerini almıştır (Güran, 2015: 76-77).

Geç Ortaçağ'da Doğu Akdeniz, Venediklilerle Cenevizlilerin etki alanıdır. Bura ise bir yandan Girit, diğer yandan Chios, Pera ve Caffa olmak üzere, geleneksel kolonilerine bölünmüş durumdadır. Bu dönemde öncelikleri Doğu Akdeniz'deki ticari çıkarlarını korumak ve kendilerine ait yerleşim yerlerini savunmak olan Akdeniz'deki ticari güçler, Mısır'ın Memluk Sultanlığının ve Osmanlı Türklerinin saldırılarına karşı koymaya çağrılmışlardır. XV. Yüzyılda daha önce Bizans imparatorluğuna ait olan

ve Yunanca konuşulan adalar üzerindeki hâkimiyetini sürdürmüşlerdir. Bu bölgede bu dönemde en yaygın kullanılan para birimi de zaten düka altınıdır (Eco, 2015: 167-168). Öte taraftan XV. Yüzyılın ortalarına doğru Akdeniz'deki ticarete çoktan dâhil olmuş bulunan Osmanlı Devleti'nin yükselmesinde, uluslar arası ticaretin önemli bir rolü vardır. Osmanlı deniz hukuku yine bu yüzyılda ahidnamelerle gelişmeye başlamıştır. Osmanlı limanlarında ticaret ancak devletin verdiği ahidnamelerle mümkün kılınmıştır (Bostan, 2019: 8).

Buharlı gemiler öncesinde Marmara Denizi, Haliç ve Boğaziçi sahillerine yayılmış olan İstanbul'un semtleri arasında irtibatı sağlamak amacıyla bazı usuller kullanılmıştır. İskeleler arasında işleyen deniz araçları olarak kullanılan belli başlı araçlar pereme, kayık ve mavnalardır. Peremeler XVII. Yüzyıl başlarında hâkim araçlardır. Kayık, XVII. Yüzyıl ikinci yarısından itibaren İstanbul sakillerinde fazlaca görülmeye başlamıştır. Mavna ise daha çok eşya ve tahıl sevkiyatı için kullanılan bir araç olmuştur. Bu araçlarla özellikle Eminönü-Galata, Eminönü-Üsküdar ve Haliç ile Boğaziçi'nde ulaşım sağlanmaktadır. Belirli bir ücret mukabilinde gerçekleştirilen bu sevkiyat yöntemi sayesinde kayık sahiplerinin iyi paralar kazandığı bilinmektedir. Kayık iskelelerinin bulunduğu yerler de nüfus yoğunluğunun fazla olduğu yerlerdir. Eminönü'nde Bahçekapı, Unkapanı, Kumkapı, Yenikapı iskeleleri yolcu kapasitesi yüksek olan yerlerin başında gelmektedir ( Engin, 2012: 153-155).

XVIII. yüzyılın ikinci yarısından itibaren Avrupa'da etkisini gösteren sanayi devrimi, insan ve toplum hayatını etkileyen birçok yeniliği de beraberinde getirmiştir. Bu süreçte, özellikle buharın itme gücünün keşfedilmesi ve buhar gücüyle çalışan lokomotiflerin icadı bu noktada bir dönüm noktası olmuştur. 1811 senesinde buhar gücünü gemilere entegre etmeyi başaran İngilizler, 1820'lerde buharlı gemileri yapmaya başlamışlardır. Bu süreçte, 1816'da İngiltere ile Fransa arasındaki Manş Denizi ilk kez buharlı gemi ile 22 günde kat edilmiştir. Ayrıca 1819'da Amerikalılar, 1822'de İngilizler ve 1823'te de Fransızlar, Atlantik okyanusunu geçmeyi başarmışlardır. Avrupa'da görülen bu süreç, biraz daha geç olmakla birlikte Osmanlı Devleti'nde de benzer bir seyir takip etmiştir. Osmanlı yöneticileri, Avrupa'daki bu gelişmeleri takip etmişlerdir. Nitekim 1827 yılında İngiltere'den satın aldıkları ve "sürat" adını verdikleri gemi İstanbul'a getirilmiştir. Bu gemi ise halk tarafından "Buğ gemisi" ile anılmıştır. Kelly adlı İngiliz subayının idaresine verilen bu gemiye halkın ve padişahın ilgisi büyük olmuştur. İkinci Mahmud, gemiyle Marmara Denizi'nde gezintiler yapmış ve seyir esnasında ustalık gösteren kaptanı ödüllendirmiştir. Donanmaya katılan bu gemiden sonra, yine İngilizlerden 1829'da başka bir gemi daha satın alınmıştır (Hut, 2012: 107-108).

1860 yılına kadar buharlı gemilerin küçük, yük kapasitelerinin ise sınırlı olması sebebiyle henüz mütevazı sınırlarda kalan yeni bir yük ve yolcu taşımacılığı sistemi ortaya çıkmıştır. Boğazlardan geçmesine izin verilen ticaret gemilerinin büyüklüğü 600 ton ile sınırlandırılmıştır. İstanbul limanındaki yük sevkiyatının büyük kısmı bu dönemde de sayısı yılda 15.000-20.000 birim olarak tahmin edilmesi gerekirken, ancak sonraki yıllar boyunca belirgin ölçüde azalan yelkenli gemiler gerçekleştirmekteydi (Müller-Wiener, 2003: 101).

Buharlı gemilerin 1860'lı yıllara kadar askeri donanmadan ziyade ticari alanda katkı sağladığını söyleyebiliriz. Bu tarihlerle birlikte zırhlı gemilerin ortaya çıkmaya başlamasıyla da vapurların ticaretteki etkisi artmıştır. Bu çerçevede kömür tedariki bu teknolojiyi kullanan her ülke için bir sorun oluşturmuştur. Deniz lojistiği XIX. Yüzyıl boyunca hem yelkenlilerle hem de vapurlarla sağlanmaya çalışılmıştır. Bununla birlikte yük ve yolcu taşımacılığında vapurların payı yelkenlilere oranla sürekli artış göstermiştir. XX. Yüzyıla gelindiğinde ise yelkenliler ticari alandan tamamen silinmiştir (Düzcü, 2014: 97-98).

Türk denizciliği çok eski bir maziye dayanmasına rağmen modern anlamda deniz ulaştırmacılığı Cumhuriyet dönemiyle başlamaktadır. Cumhuriyetin ilk yıllarında kabotaj hakkının kazanılması, kapitülasyonların neden olduğu ekonomik bağımlılığın kırılmasında önemli bir adım olmuştur. 1923'te 34.902 ton olan deniz taşımacılığı 1929 yılına gelindiğinde 102.000 tona yükselmiştir. 1932 yılında bazı eski gemilerin kullanımdan çıkarılması ve ekonomik sıkıntılar yüzünden 95.500 tona gerilemiştir. 1933-1939 arasındaki dönemde ise ülkemizde inşa edilen 18 ve üstü gros-tonluk gemilerin toplam kapasitesi 32.256 tonilatoya ulaşmıştır (Kopar, 2016: 485-486).

1950 yılına kadarki İnönü döneminde gemi inşasının Ulaştırma Bakanlığı bütçesindeki payı artırılmıştır. Ayrıca Marshall yardımlarından da denizyolu ulaştırmacılığı için önemli bir ödenek yapılmıştır. 1950 yılına gelindiğinde Devlet Denizyolları ve Limanları İşletme Genel Müdürlüğü yurt içinde dört bölge ve 76 iskele; yurt dışında dokuzu Doğu ve Güney Akdeniz, beşi de Batı Akdeniz'de olmak üzere toplam 14 iskele arasında düzenli yolcu seferleri görevini yerine getirmiştir. Sefer sayılarının artırılması bir yandan Devlet Denizyollarının gelirlerini artırırken öbür yandan yolcu ve eşyaların karayolu ve demiryoluna göre daha ucuz bir şekilde taşınmasını temin etmiştir. Bunun yanı sıra 10 binlere ulaşan kadrosu ile Devlet Denizyolları, birçok insana istihdam alanı ve geçim kapısı teşkil etmiştir. Bu dönemde iç ve dış denizlerde ticaretin inkişaf etmesi ve Türk ekonomisinin yabancı ülkelere açılarak dünya ekonomisi ile uyum içerisine girmesinde Devlet Denizyolları önemli bir görevi yerine getirmiştir (Yurtoğlu, 2019: 1468).

1950-1957 yılları arasında iskele ve limanlar için toplamda 272.378.000 TL'lik bir bütçe hazırlanmıştır. Hazırlanmış olan bu bütçe ile başta Alsanca, Zonguldak, İskenderun, Samsun ve Mersin limanı olmak üzere liman inşaatları ve modernleşme çalışmaları yapılmıştır (Bozkurt&Ayta, 2015: 354). 1962 yılıyla beraber Türkiye'de kalkınma dönemi adıyla her beş yılda bir revize edilen stratejik planlamalar dönemi başlamıştır. Planlı döneme girildiğinde Türk deniz filoları bin grostandan büyük gemileri ile 800.000 DWT taşıma kapasitesine sahiptir. Türk deniz ticaret filoları bu dönemle beraber çok büyük bir büyüme yakalamıştır. 1970-1990 yılları arasında deniz filolarının büyümesi % 82.6, 1962-1978 yılları arası % 113 büyüme ivmesi yakalamıştır. 1982 yılındaki kriz ile Dünya deniz ticareti bunalımı, Türkiye'yi etkilemiş ve 80 sonlarında % 18.8 küçülme yaşamıştır (Atıcı, 2019: 45-46).

Günümüzde ülkemizin denizcilik alanındaki istatistiklerine baktığımız zaman; Dünya'da ortalama 8 milyon ton dwt'lik tonajla 27. Sırada olduğunu görmekteyiz. Bununla birlikte gemilerimizin yaş ortalaması olması gereken ortalamanın altındadır. Öte yandan filolarımızın 4'te 1'i başka ülke bayrakları altında çalışmaktadır. Bu durum da ülke ekonomisi açısından bir kayıp teşkil etmektedir (Atıcı, 2019: 81-82). 2010 yılında ulaşım türlerine göre ihracat payına baktığımızda denizyolu taşımacılığında bu pay %74,01 iken 2019 yılında %81,09 olmuştur. 2020 yılının üçüncü çeyreğine kadar olan dönemde ise denizyolu ihracat taşımalarının tüm ihracat payı içerisinde %82,84 olduğu görülmektedir (Güler, 2020: 132).

Özellikle uzak mesafeli ticarete denizyolu taşımacılığı diğer taşımacılık türlerine nazaran daha fazla tercih edilmektedir. Bu durumun sebepleri arasında başta yüksek miktarda malı düşük maliyetle taşıma avantajı gelmektedir. Bununla birlikte uluslar arası ticarete karayolunun kullanımı ülkelerin sınırlarında pek çok sorunla karşılaşmalarına sebebiyet vermektedir. Ancak deniz yolunda bu risk daha düşüktür. Gelişmiş yükleme ve boşaltma teknikleriyle denizyolu taşımacılığı taşıdığı yük miktarı göz önüne alındığında oldukça hızlıdır. İç suyolları adı verilen nehirler, göller ve kanallar lojistik bakımdan deniz kadar etkili olmasa da ekonomik taşıma türü olarak yararlanılan bir seçenektir. Örneği Tuna Nehri bu noktada dünyada en işlek suyollarından birisidir. Türkiye'nin önemli su kaynakları olmasına rağmen bu kaynakları su yolu taşımacılığında iyi kullandığını söyleyemeyiz. Sadece Bartın Çayı üzerinde 500 tonluk gemiler kısıtlı bir biçimde taşımacılık yapmaktadır (Elbirlik, 2008: 25-26; Kaya, 2016: 16; Altuntaş, 2019: 131).

### **3.Havayolu Tarihi ve Lojistik Önemi**

Havayolu ulaştırıcılığı, tarihsel süreçte diğer ulaştırıcılık türlerine kıyasla yeni olsa da son yıllardaki kullanımı giderek artan bir ulaştırma-

cılık sistemidir. Bu sistemle yapılan yük taşımacılığı daha ziyade değeri yüksek ama nispeten hacmi ve ağırlığı düşük ürünlerle yapılmaktadır. Artan ürün çeşitliliği ve rekabet, güvenli ve hızlı bir ulaştırma aracı olan bu sisteme talebi de arttırmaktadır (Milli Eğitim Bakanlığı, 2011: 21).

Havada bir araçla uçuş fikri 1903 senesinde Wright kardeşlerle hayata geçmiştir. Ticari anlamda ilk uçuşlar ise 1919 senesinde Fransa’da ve 1926 senesinde ABD’de gerçekleştirilmiştir. Takip eden senelerde teknolojinin de gelişmesiyle havayolu ulaştırmacılığı Avrupa’da ve diğer kıtalarda hızlı bir şekilde yaygınlaşmıştır. Topraklarımızda hava yolunun gelişimi de dünyadaki bu gelişmelere paralel şekilde gelişmiştir. Bu noktada topraklarımızdaki ilk sivil havacılık çalışmaları 1912 senesinde Sefaköy’de bulunan iki hangar ve küçük bir meydana başlamıştır (Özür, 2019: 26; Bakırcı, 2012: 342).

Cumhuriyetin ilanından sonra havacılık faaliyetlerine oldukça önem verilmiştir. Bu kapsamda 1925 yılında “Türkiye Teyyare Cemiyeti” kurulmuştur. Ardından 1933’de “Hava Yolları Devlet İşletmesi” kurulmuştur. “Hava Yolları Devlet İşletmesi”1938’de “Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü” ismini alarak Bayındırlık Bakanlığı’na bağlanmıştır. Daha sonra bu müdürlük 1943’te Ulaştırma Bakanlığına bağlanmıştır. İkinci Dünya Savaşının ardından ülkemizde havacılık faaliyetlerine hız verilmiştir (Bakırcı, 2012: 343-344).

1933’de 5 uçak ve 28 koltuk kapasitesine sahip olan Türk Hava Yolları’nın 1950 yılına gelindiğinde uçak sayısı 33’e çıkmıştır. Ancak satılan bazı uçaklar nedeniyle bu sayı 1970’de 17’ye düşmüştür. 1980 yılında 26, 1990’da 35, 2000 yılında 73 olan uçak sayısı 2010 yılında 145 uçağa ve 24.912 koltuk sayısına ulaşmıştır (Bakırcı, 2012: 345).

Havayolu ulaştırma sektörü, 14.10.1983 tarihinde kabul edilen 2920 sayılı Sivil Havacılık Kanunu’nun yürürlüğe girmesiyle, özellikle 1980’lerin ikinci yarısından itibaren belirgin bir gelişme içine girmiştir. Bu dönemde THY’nin bir modernizasyon ve standardizasyon programı çerçevesinde filosunu geliştirmeye başladığı, hizmet standartlarını yükseltme çabasına girdiği ve yurtiçi hatlardan ziyade ekonomik açıdan avantajlı dış hatlara yönelmekte olduğu görülmektedir (Bulut, 2007: 63).

Dünya geneli havayolu şirketlerine baktığımızda, Amerika ve Asya ülkelerinin şirketlerinin havayolu pazarında büyük söz sahibi olduğunu görmekteyiz. Amerikan Federal Ekspres 2019 yılını yaklaşık 7,5 milyon tonun üzerinde kargo taşıması yaparak geçirmiştir. Sektöründe bir dünya markası olan şirketimiz Türk Hava Yolları 1,3 milyon tonun üzerinde bir taşımacılık yaparak 2019 yılı Dünya geneli en çok kargo taşıması yapan şirketler arasında onuncu sırada yer almayı başarmıştır. (Akoğlu&Fidan, 2020: 48).

Ulaştırmacılık faaliyetlerinde havayolu oldukça büyük bir öneme sahiptir. Gerek yolcu gerekse de eşya taşımacılığında havayolu araçları hem güvenli hem de hızlıdır. Ayrıca uçaklar ve helikopterler coğrafi nedenlerden dolayı diğer ulaştırma araçlarının ulaşamadığı yüksek ve zorlu alanlara ulaştırma yapabilirler. Bunun yanında uçuşlar küresel pazarlar için sık ve düzenlidir, uçuş ağı da geniştir. Bu sayede ulaştırma faaliyetleri istenilen gün, saat yâda mevsimde ve de istenilen sıklıkta gerçekleştirilebilmektedir (Gerede, 2016: 90-91).

### **Sonuç**

Ulaştırma faaliyeti insanlık tarihi kadar eski bir faaliyettir ve insan olduğu müddetçe de devam edecektir. Bununla birlikte ulaştırma faaliyetleri insanlığın bilgi ve beceri kazanmasıyla birlikte sistemsel olarak gelişmeye açık bir faaliyet biçimidir. Başlangıçta karayolu ile sınırlı olan bu faaliyet, zamanla bilgi ve teknolojinin artmasıyla denizlere ve hatta havaya taşınmıştır.

Tarihte insanların kullanmış olduğu ilk yollar hayvanların geçerek iz oluşturduğu patikalardır. Bu noktada tekerleğin icat edilmesi yolların hatta ticaretin de kaderini etkilemiştir. Bu sayede hem ulaşımda kullanılan yollar geliştirilmiş hem de bu vesileyle ticaret canlanmıştır. İnsanların suya hükmetmeye başlaması ile de lojistik faaliyetlerin işlevselliği artmıştır. Dünyanın çoğunun denizlerle kaplı olduğu düşünüldüğünde deniz yolu ulaşımının lojistik faaliyetlerde kullanılması küreselleşmeye de büyük katkı sunmuştur. Bu noktada günümüzde lojistik açıdan en çok talep gören ulaştırma biçimi denizyolu ulaştırmacılığıdır. Karayolu ulaştırmacılığından önce gelen bu ulaştırma sistemi hem taşıma kapasitesi hem de güvenli bir sistem olması dolayısıyla öncelikli olarak tercih edilmektedir. Denizyolu ulaştırmacılığının karadaki temsilcisi diyebileceğimiz demiryolu ulaştırmacılığı da lojistik açıdan oldukça önemli bir yere sahiptir ancak lojistik açıdan Batı dünyasının sisteme verdiği değeri henüz görememiştir. Hem denizyolu hem de demiryolu ulaştırmacılığında milat olarak kabul ettiğimiz buhar gücünün ulaştırma araçlarında kullanılmaya başlanmasından sonra bu noktada hızlı bir ilerlenme sağlanmış ve günümüze varıncaya dek hem gemi hem de trenler modern teknolojilerle donatılmışlardır.

Lojistik açıdan önemli olan diğer bir ulaştırma biçimi de havayolu ulaştırmacılığıdır. 1900'lerin henüz başında gelişmeye başlayan bu sistem günümüz ticari ve sosyal hayatında çok önemli bir yer edinmiştir. Hem hız hem de güvenlik açısından ön plana çıkan bu taşımacılık sisteminin ülkemiz ekonomisi açısından da büyük bir önemi vardır. Bu noktada sektörünün önde gelen firmalarından olan THY bu alanda dünya markamızdır.

## Kaynakça

- Akagündüz, Ü. (2016). “Demiryollarının dünyadaki gelişimi ve bu gelişimin Türkiye’ye ilk yansımaları”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi (ASOS J.)*. S.36-Aralık, s.452-472.
- Akoğlu, B., Fidan, Y., (2020). “Dünyada Hava Kargo Taşımacılığı Pazarı ve Türkiye’nin Yeri”, *Ekonomi, İşletme ve Yönetim Dergisi*, S.1, C.4, s.30-51.
- Altuntaş, T. (2019). İç Su Yollarının Ticari Önemi Dünya’dan Örnekler Ve Türkiye İncelemesi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Politikası Ana Bilim Dalı Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Attalı, J. (2018). *Denizin Tarihi*. (Çev. Berna Günen). İstanbul: Kırmızı Kedi Yay.
- Aydın, F.& Oral, M. (2018). “Türkiye’de Karayolu Ulaşımının Tarihsel Gelişimi”, *Journal Of Awareness*, C.3, s.257-266.
- Bakırcı, M. (2010). *Ulaşım Sistemlerinin Mekânsal Analizi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık Ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Bakırcı, M. (2012). “Ulaşım Coğrafyası Açısından Türkiye’de Havayolu Ulaşımının Tarihsel
- Baran, S., Esmer, S. (2018). “Demiryolu Taşımacılığının Lojistikteki Önemi Ve Türkiye’deki Mevcut Durumu Hakkında Bir Değerlendirme”, *IV. International Caucasus- - Central Asia Foreign Trade And Logistics Congress (UKODLK)*, September, s.325-334.
- Batur, B.S. (2008). *Hava Yolcu Ve Kargo Taşımacılığı; Dünyada Ve Türkiye’de Uygulamalar*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Bostan, İ. (2019). *Osmanlı Deniz Ticareti*. İstanbul: Küre Yay.
- Bozkurt, İ., Aytar, İ.H. (2015). “II.Dünya Savaşı Sonrası Uluslararası Ekonomiye Eklemlenme Sürecinde Türkiye’nin Deniz Ticareti Ve Liman Politikası”, *Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi*, XV/31-Güz, s.333-357.
- Bridges, J.K. (1968). *Kara Ulaştırma Tarihi (Başlangıçtan Bugüne Kadar)*. İstanbul: Cumhuriyet Ansiklopedisi yayınları 2, Arkın Kitapevi.
- Bulut, Ö. (2007). *Türkiye’de Taşımacılık Sektörünün Lojistik Olgusu İçerisinde İncelenmesi*. Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Civelek, A., Başbüyük, Ö. (2016).” Antik Dönem Seramikleri Işığında Gemiler”, *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.3, S.1, s.13-22.
- Çetin, B., Barış, S., & Saroğlu, S. (2011). “Türkiye’de Karayollarının Gelişimine Tarihsel Bir Bakış”, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.1, S.1, s.123-150.



- Duysak, C. (2012). *Osmanlı'da Ulaşım (Kara-Deniz-Demiryolu). 19. Yüzyılda Osmanlı Devleti Karayolları*. İstanbul: Çamlıca Basım Yay.
- Düzcü, L. (2014). “Yakınçağ Türk Denizcilik Tarihinde Yaklaşımlar, Zorluklar Ve Temel Çalışma Alanları Üzerine Bir Deneme”, *Tarih Dergisi*, S.60/2., s.97-122.
- Eco, U. (2014). *Ortaçağ (Barbarlar-Hıristiyanlar-Müslümanlar)*. (Çev. Leyla Tonguç Basmacı). İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Eco, U. (2015). *Ortaçağ (Keşifler-Ticaret-Ütopiyalar)*. (Çev. Leyla Tonguç Basmacı). İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Elbirlik, G. (2008). *Türk Lojistik Sektöründe Denizyolu Taşımacılığının Önemi Ve Sorunları*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Engin, V. (2012). *Osmanlı'da Ulaşım (Kara-Deniz-Demiryolu). Tarih Boyunca Kadıköy, Adalar Ve Haliç'te Deniz Ulaşımı*. İstanbul: Çamlıca Basım Yay.
- Eskikurt, A. (2014). “Ortaçağ Anadolu Ticaret Yolları”, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S.33, Güz, s.15-40.
- Gelişimi Ve Mevcut Yapısı”, *Marmara Coğrafya Dergisi*, S.25-Ocak, s.340 – 377.
- Gerede, E. (2016). *Ulaştırma Sistemleri, Hava Taşımacılığı*. Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay.
- Güler, A. (2020). UTİKAD Lojistik Sektörü Raporu 2020. Erişim: <https://www.utikad.org.tr/images/HizmetRapor/utikadlojistiksektoruraporu2020-53923.pdf> e.t. 09.03.2020.
- Güran, T. (2015). **İktisat Tarihi**. İstanbul: Der Yay.
- Hut, D. (2012). *Osmanlı'da Ulaşım (Kara-Deniz-Demiryolu). Buharlı Gemiler Çağında Osmanlı Deniz Ve Nehir Yolu Ulaşımı*. İstanbul: Çamlıca Basım Yay.
- Kaya, E. (2016). *Ulaştırma Sistemleri, Ulaştırma Kavramı ve Önemi*. Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay.
- Kobu, B., (2003). *Üretim Yönetimi*. İstanbul: Avcıol Basım Yayım.
- Koçak, R. D. (2020). “Lojistiğin Tarihsel Gelişimi: Askeri Gereksinimden İşletme Lojistiğine ve Tedarik Zinciri Yönetimine Evrilme Süreci”, *Journal of Yasar University*, 15-58, s.246-258.
- Kopar, M. (2016). “Atatürk Dönemi Deniz Taşımacılığı (1923-1938)”, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, S.22, s.465-492.
- Köhnen, G. (1965). *Başlangıcından Bugüne Dünya Ekonomi Tarihi*. (Çev. Tunay Akoğlu). İstanbul: Varlık Yay.
- Küçükkalay, A. M. (2014). *Dünya İktisat Tarihi*. İstanbul: Beta Yay.

- Milli Eğitim Bakanlığı. (2011). *Ulaştırma Alanı Havayolu Taşımacılığı*. Ankara: M.E.B. Yayınları.
- Müller-Wiener, W. (2003). *Bizans'tan Osmanlı'ya İstanbul Limanı*. İstanbul: Türkiye Ekonomik Ve Toplumsal Tarih Vakfı Yayınları.
- Nalçakan, M. (2016). *Ulaştırma Sistemleri, Demiryolu Taşımacılığı*. Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay.
- Öztürk, İ. (2009). *Osmanlı İmparatorluğu'ndan Günümüze Demiryollarının Gelişimi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Özür, N.K. (2019). "Küreselleşme Bağlamında Dünya'da ve Türkiye'de Hava Ulaşımının Gelişimi", *Coğrafi Bilimler Dergisi/ Turkish Journal of Geographical Sciences*, 17(1), s.25-54.
- Runciman, S. (1987). "Byzantine Trade and Industry", *The Cambridge Economic History of Europe*, E.d.M.M. Postan, Vol.II, Cambridge, s.133-167.
- Saatçioğlu, C. (2016). *Ulaştırma Ekonomisi (Sistemler-Politikalar-Uygulamalar)*. İstanbul: Sümer Kitabevi.
- Satan, A. (2012). *Osmanlı'da Ulaşım (Kara-Deniz-Demiryolu). Osmanlı'nın Demiryolu Çağına Girişi*. İstanbul: Çamlıca Basım Yay.
- Seidler, G.L. (1999). *Bizans Halk Hareketlerinin İdeolojik Kökeni*. (Çev. Mete Tunçay). İstanbul: Özne Yay.
- Tamçelik, S. (2000). "Osmanlı Dönemi Demiryollarının Tarihi Gelişimi İçerisinde Siyasî, İktisadî ve Sosyal Etkiler", *Erdem*, C.12, S.35, S.482-535.
- Tanilli, S. (2015). *Yüzyılların Gerçeği ve Mirası Ortaçağ: Feodal Dünya, 2*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Yay.
- Tutar, F.K. (2019). "Ekonomik Gelişmenin İtici Gücü Olarak Ulaştırma Sektörü Ve Turizme Etkileri", *Social Sciences Studies Journals (SSSJournal)*, V.5, I.29., S.152-166.
- Yayla, Z. (2018). "Lojistik Sektörünün Gelişimi ve Günümüzdeki Önemi", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi (ASOS J.)*. S.74-Temmuz, s.618-629.
- Yurtoğlu, N. (2019). "İnönü Dönemi'nde Türkiye'de Deniz Ulaşımı (1938-1950)", *Pamukkale Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi Yayını*, C.2, S.18, s.1449-1474.

“

## Bölüm 12

### **MINTZBER'İN 5P MODELİ İLE TÜRK YÜKSEKÖĞRETİMİNE BİR BAKIŞ**

*İbrahim Taha DURSUN<sup>1</sup>*

---

1 İbrahim Taha Dursun, Dr. Öğretim Üyesi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Geyve Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, E-mail: tdursun@subu.edu.tr, , <https://orcid.org/0000-0003-4607-3822>.

”

## GİRİŞ

Stratejik düşüncenin önemli isimleri arasında yer alan Henry Mintzberg literatüre birçok konuda katkı sağlamıştır. Gerek yönetim alanında gerekse de strateji alanında kendisiyle özdeşleşen kavramlar oluşturmuştur. Bu kavramlar arasında strateji geliştirmede 5P anlayışı öne çıkmaktadır. Mintzberg 5P anlayışı ile stratejiye ve strateji geliştirmeye farklı açılardan bakmayı sağlamıştır.

Stratejide 5P diyebileceğimiz anlayış konuya farklı bakış açılarını ifade etmektedir. 5P plan, model, manevra, pozisyon ve bakış açısı olarak strateji şeklinde sıralanmaktadır. Her bir P'nin içeriği ve tanımları birbirinden farklılaşmaktadır. Her bir P'nin strateji noktasındaki öne çıkarttığı hususlar ayrıdır. Bu hususlar ile organizasyonun strateji geliştirmesine yardımcı olunacağı belirtilebilir.

Türk yükseköğretim sistemi tarihi Osmanlı dönemine uzanan, tarihsel anlamda kökleri güçlü olan bir niteliğe sahiptir. Osmanlı'dan alınan miras ile Cumhuriyet döneminde Türk yükseköğretim sistemi açılan yeni üniversiteler ile 2000'li yıllar ile birlikte hızını artırarak günümüzde önemli bir duruma gelmiştir. 2020-2021 eğitim öğretim yılı itibarıyla 204 yükseköğretim kurumu aktif olarak faaliyetlerini devam ettirmektedir (YÖK, 2022: 9). Türkiye'de eğitim-öğretim alanına genel bütçeden ayrılan payın yıllardır yüksek olması yükseköğretim konusunun ülke için önemini göstermektedir. Yükseköğretim sisteminde son yıllarda Yeni YÖK adıyla da öne çıkarılan bir anlayış değişikliği öne çıkmaktadır. Bu çerçevede Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) birçok alanda yenilikçi projeler gerçekleştirmektedir. Uluslararasılaşma, misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma, kalite konusuna verilen önemin neticesi olarak kurulan Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK), yabancı öğrencilerin ülkeye çekilebilmesi adına yapılan "Study in Turkey" gibi farklı alanlarda projeler hazırlanmakta ve uygulanmaktadır.

Bu çalışmada Henry Mintzberg'in strateji geliştirmede öne çıkan 5P anlayışı ile Türk yükseköğretimi analiz edilmeye çalışılacaktır. Bu çerçevede çalışmanın ilk kısmında Mintzberg'in 5P anlayışı detaylı bir şekilde kavramsal olarak incelenecektir. Sonrasında Türk yükseköğretim sisteminin genel hatlarıyla ele alınması amaçlanmaktadır. Çalışmanın kıyaslama ve analiz bölümünü oluşturan üçüncü bölümde Mintzberg'in 5P'deki her bir unsur ile Türk yükseköğretim sistemi değerlendirilmeye çalışılacaktır.

### 1.MİNTZBERG'İN 5P YAKLAŞIMI

İşletme literatürüne önemli katkılar sunan Henry Mintzberg stratejinin belli bir tanıma indirgenemeyeceğinden hareketle bir dizi tanım gerektirdiğini savunarak (Mintzberg vd., 1998: 9) stratejinin 5P'sini işletme literatürüne kazandırdı. Strateji hakkında düşünmede bu beş unsurun her

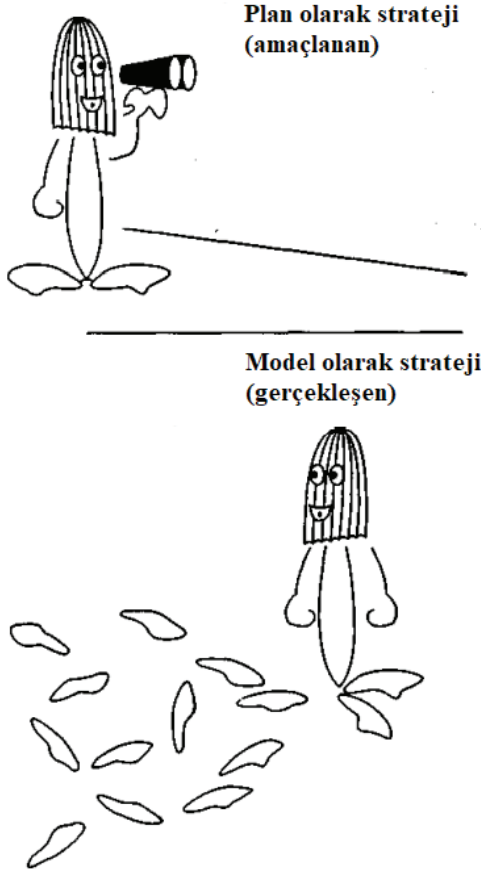
biri stratejinin ne olduğunu anlamak adına önem arz etmektedir. Bunların hiçbiri tek başına stratejiyi genel anlamda anlamaya yardımcı olmaz. Bütünüyle 5P stratejinin ayrı yönlerine odaklanmaktadır.

Henry Mintzberg strateji belirlemenin kolay bir iş olmadığını hatta zor bir süreç olduğunu savunmaktadır. Stratejinin 5P'sinin her biri stratejiye farklı açılardan bakmakta ve yöneticilerin her bir P'yi anlayarak organizasyonun ihtiyaçlarını karşılayacak bir iş stratejisi oluşturabileceklerini ifade etmektedir (Agwu ve Onwuegbuzie, 2017: 341). Yöneticiler 5P'deki her bir unsurun detaylarına hakim olarak yönettikleri kuruluşların gücünden ve kapasitesinden yararlanarak temelleri sağlam strateji(ler) geliştirebilirler (Montanari vd., 1990).

**Plan olarak strateji:** Stratejik yönetim 1960'lı yıllarda işletmelerin gündemine girdiğinde planlama yönü öne çıkan bir niteliğe sahipti. Stratejinin tanımlanması olarak (Aykanat ve Yıldız, 2016: 714) ifade edilen bu dönemde planlama stratejinin tanımında başat bir role bürünmüştür. Strateji bir işletmenin ticari faaliyetlerini gerçekleştirmeden önce şu anki mevcut konumundan gelecekteki konumuna nasıl hareket edileceğine ilişkin bir çözümü (Wengjun, 2019: 30) ifade etmektedir. Dolayısıyla strateji bu yönüyle ileriye dönük sistematik bir planı belirtmektedir. Başka bir ifade ile strateji bilinçli olarak amaçlanan bir eylem planı ve bir durumla başa çıkmak için hazırlanan kılavuzdur (Mintzberg, 1987: 11). Mintzberg bu tanımdan hareketle stratejinin başlıca iki özelliği olduğunu ifade etmektedir. Birincisi strateji, işletmelerin faaliyetlerinin gerçekleşmesinden önce yapılmaktadır. Dolayısıyla strateji organizasyonun eylemlerinden önce tasarlanır ve amaca yönelik olarak da geliştirilir (Kathuni ve Mugenda, 2012: 133). İkinci özellik de stratejinin bilinçli ve amaçlı bir şekilde oluşturulmasıdır. Bu iki özellik stratejinin farklı alanlardaki tanımlarından da çıkarılabilmektedir. Stratejinin askeri anlamda kullanılmasında bir savaş planının hazırlanması, oyun teorisinde her bir olası durum için oyuncunun vereceği kararlar, şirketlerin yönetiminde işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlamak için entegre ve kapsamlı planlar anlamına gelmektedir. Plan olarak stratejiler genel veya spesifik nitelikte olabilmektedir.

Şekil 1 stratejiyi plan olarak ifade etmekte ve ileriye bakmak olarak geleceğe odaklanmaktadır. Plan olarak stratejiye amaçlanan olarak da bakılabilir. Çünkü plan geleceğe odaklanan ve organizasyonun genel ve özel amaçlarının oluşturulmasını ifade eden bir kavramdır. Bu yönüyle plan olarak strateji amaçlanan nitelikte olarak geliştirildiği ifade edilebilir.

Şekil 1. İleri ve Geri Stratejiler



**Kaynak:** (Mintzberg vd., 1998: 10)

**Model olarak strateji:** Mintzberg'in 5p'sinden bir diğeri model olarak stratejidir. Model olarak strateji stratejinin sadece plan olarak tanımlamanın yeterli olmadığını belirtmektedir. Strateji davranışı da içeren bir niteliği olan tanımlı da içermektedir. Model olarak strateji "karar akışındaki bir model" (Mintzberg ve Waters, 1985: 257) olarak tanımlanmaktadır. Mintzberg ve Waters model olarak strateji tanımını ilk kez 1985 yılında yayınladıkları makalede ele almışlardır. Bu tanıma göre strateji aksiyonların bir sonucu olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla model olarak strateji davranışlardaki tutarlılığı da belirtmektedir. Davranışlardaki tutarlılık bilinçli olarak niyet edilsin veya edilmesin bir bakış açısını da beraberinde göstermektedir. Plan olarak strateji ve model olarak strateji birbirinden bağımsız olabilmektedir. Planlar oluşturulduktan sonra uygulamada gerçekleşmeyebilir fakat modeller önceden düşünülmeden oluşabilir (Bakoğlu, 2005: 162). Stratejinin model olarak tanımlanması bilinçli ve kararlı hamlelerin

sonucunda ortaya çıkan bir durumu göstermektedir (Ağraş ve Büyükkateş, 2018). Böylece stratejinin model olarak belli bir süreç sonucunda alınan kararları ifade eden niteliği bulunmaktadır.

Model olarak stratejiyi kullanmak için organizasyonun sahip olduğu modelleri veya kalıpları belirlemek ve not almak önemlidir. Sonrasında organizasyonun sahip olduğu bu modellerin stratejinin bir parçası olup olmadığını sormak ve modellerin stratejilere olan etkisini ölçmek diğer önemli hususu oluşturmaktadır (Agwu ve Onwuegbuzie, 2017: 341).

Şekil 1’de görüldüğü üzere model olarak strateji geçmiş davranışa bakmak olarak düşünülmektedir (Mintzberg vd., 1998). Organizasyonlar geçmişteki davranışlarından hareketle modeller geliştirebilmektedirler. Böylece model olarak strateji gerçekleşen tarzda ifade edilmektedir.

**Manevra olarak strateji:** Manevralar en yakın rakiplere karşı üstünlük elde etmek üzere yapılan hamleler olarak ifade edilmektedir (Ağraş ve Büyükkateş, 2018: 147). İşletmenin rakiplerinin faaliyetlerini etkileyecek, rakipleri caydıracak ve korkutacak amaçlı olabilen manevralar rakipleri şaşırtmak üzerine oluşturulan nitelikte olabilmektedir (Mintzberg vd, 2003). Manevra olarak stratejiye bir örnek vermek gerekirse bir şirket, rakiplerinin kapasitelerini arttırmalarını engellemek amacıyla, kendi kapasitesini arttırmakla tehdit edebilir. Buradaki gerçek strateji korkutmaktır (plan ve gerçek niyet olarak), kapasite genişletmek değildir. Kapasite genişletmek burada sadece bir manevradır (Bakoğlu, 2005: 162).

**Pozisyon olarak strateji:** Pozisyon olarak strateji, işletmenin çevresine göre pozisyon almasını ifade etmektedir. Bir diğer ifadeyle işletmenin çevresine göre konumlandırılması olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla organizasyonun konumunun belirlenmesinde stratejinin işletmeye yardımcı olması durumu pozisyon olarak stratejinin temel düşüncesini oluşturmaktadır. Bu düşüncede organizasyonun içsel ve dışsal kapsamların arasında aracı bir mekanizma (Mintzberg vd., 2003; Bakoğlu, 2005) olarak ayrı bir role büründüğü ifade edilmektedir. Pozisyon özellikle Michael Porter’ın üzerinde durduğu bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Porter işletmenin özellikle dış çevredeki gelişmelere göre kendi pozisyonunu belirlemesi üzerinde durmaktadır. Bu çerçevede organizasyonun dış çevresindeki gelişmeleri analiz etmesi öne çıkan durumu göstermektedir. Pozisyon olarak stratejide konumlandırma önemlidir. Konumlandırma bir markanın rakiplere karşı farkını gösteren bir algıyı ve rakiplerin ürünlerine karşı imajının geliştirilmesini ifade etmektedir (Ağraş ve Büyükkateş, 2018: 149).

Şekil 2’de görüldüğü üzere pozisyon olarak strateji organizasyonun ürettiği ürün ile müşterinin bulunduğu yeri ifade etmede aşağı bakmaktadır.

Şekil 2. Üst ve Alt Stratejiler



**Kaynak:** (Mintzberg vd., 1998: 13)

**Bakış açısı olarak strateji:** Bakış açısı olarak strateji organizasyonun iç tarafında yöneldiği bir durum olarak tanımlanmaktadır. Diğer dört açıklamaya göre bakış açısı olarak strateji daha geniş bir düzeyde oluşan niteliğe sahiptir. Bu tanımda stratejinin 'kolektif stratejistin' kafasında şekillenen (Bakoğlu, 2005) ve kavramsal yönü öne çıkan özelliğe olduğu ifade edilmektedir. Bu çerçevede strateji dünyayı algılamanın (Mintzberg vd., 2003) bir yolu olarak kavramın soyut tarafına odaklanmaktadır. Diğer dört açıklamaya karşın stratejinin bakış açısına sahip olması stratejiye kavramsal niteliği kazandırmaktadır. Bu kavramsal nitelik işletmede stratejiyi oluşturanların zihninde var olan soyutlamalar olduğunun bir göstergesidir. Mintzberg ister davranışların gerçekleşmeden önce düzenlenen niyetler, isterse de gerçekleşmiş davranışı tanımlamak için modeller olsun her stratejinin hayal gücünün bir ürünü olduğunu ifade etmektedir (Mintzberg vd., 2003: 7). Bakış olarak stratejinin bir özelliği de paylaşılmış olmasıdır. Bu



paylaşılma veya paylaşma organizasyonda üyelerce gerek niyetleri gerekse de eylemleri ile birlikte oluşmaktadır. Bu çerçevede strateji ortak bir düşünce etrafında oluşan kavramı belirtmektedir. Strateji bu bakış açısıyla değerlendirildiğinde tüm organizasyon üyelerinin bağlılığını gerektiren bir durumu göstermektedir (Prasetyo ve Lo, 2016: 655).

Şekil 2’de bakış açısı olarak strateji pozisyon olarak stratejinin aksine organizasyonun içine odaklanmaktadır. Bu çerçevede organizasyondaki strateji geliştirenlerin zihinlerinin içine bakmaktadır (Mintzberg vd., 1998).

## 2.DÖNÜŞÜM SÜRECİNDE TÜRKİYE’DE YÜKSEKÖĞRETİM

Türkiye’de yükseköğretimin kökleri 15. Yüzyılda Fatih Sultan Mehmet dönemine kadar gitmektedir. Fatih Sultan Mehmet’in kurduğu “Sahn-i Seman” ilk yükseköğretim kurumu olarak ifade edilmektedir. Günümüzdeki üniversite anlamında ilk örnekler ise 18. Yüzyıldaki çalışmalar ile başlamıştır. Ülkemizde bu çerçevede kurulan ilk üniversite 1776 yılında Mühendishane-i Bahri Hümayun (İmparatorluk Deniz Mühendis Okulu), sonrasında 1795’te de Mühendishane-i Berri-i Hümayun (İmparatorluk Kara Mühendis Okulu) açılmıştır. Mühendishane-i Berri-i Hümayun aynı zamanda günümüzdeki İstanbul Teknik Üniversitesinin (İTÜ) başlangıcı sayılmaktadır (YÖK, 2019: 6). İlerleyen yıllarda üniversite girişimleri sıklaşmış ve Cumhuriyet’in kurulmasına kadar ki süreçte Tıp, İlahiyat, Hukuk ve Edebiyat olmak üzere çeşitli alanlarda üniversiteler açılır olmuştur.

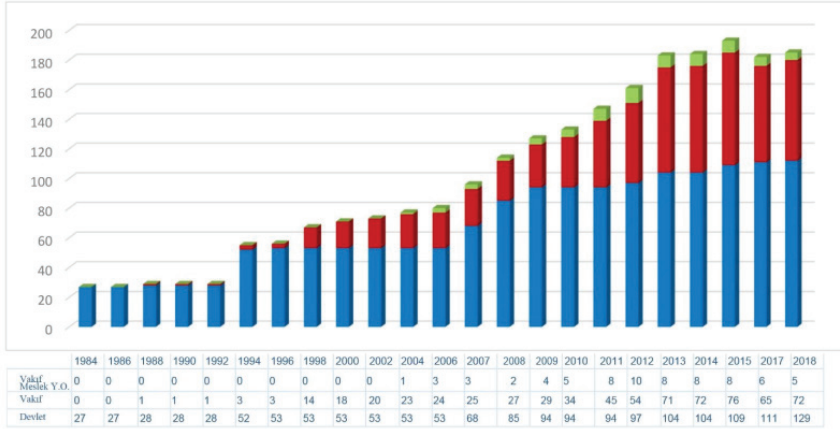
Cumhuriyetin kurulmasından sonra 1946 yılında kadar ki süreçte Türkiye’de üç üniversite yer almaktaydı: İstanbul Üniversitesi (1933), İstanbul Teknik Üniversitesi (1944), Ankara Üniversitesi (1946). Özellikle 1950’li yıllar ile birlikte üniversite sayıları da artış göstermiştir. 1970’li yıllara gelindiğinde Türkiye’de üniversitesi sayısı 18’e ulaşmıştır. 1984 yılında ilk Vakıf üniversitesi olan Bilkent Üniversitesi kurulmuş ve Türk Yükseköğretim tarihinde bir ilk yaşanmıştır. 2000’li yılların başına gelindiğinde Türkiye’deki üniversite sayısı 53’e çıkmıştır.

2000’li yıllarda iktidara gelen AK Parti hükümetleri ile birlikte Türk Yükseköğretiminde üniversite sayıları hızlı bir şekilde artış göstermiştir. Bunda AK Parti hükümetlerinin bütçeden en fazla payı eğitime vermesi önemi gösteren husus olarak karşımıza çıkmaktadır (2022 yılı oranı %10,79, SBB, 2022). 2022 yılı itibarıyla Türkiye yükseköğretimde 129 Devlet üniversitesi, 74 Vakıf üniversitesine sahip bulunmaktadır.

1981 yılında Türk yükseköğretimi için yeni bir dönem başlamıştır. 2547 sayılı Kanunla Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) kurulmuştur. YÖK Türkiye’de tüm yükseköğretimden sorumlu tek kuruluş olarak 40 yıldan beri faaliyetlerini devam ettirmektedir. YÖK ile akademiler üniversitelere,

eğitim enstitüleri eğitim fakültelerine, konservatuarlar ile meslek yüksekokulları da üniversitelere (YÖK, 2019) bağlanarak yeni bir yapılanma süreci başlamıştır.

**Grafik 1.** Yıllara Göre Yükseköğretim Kurumları Sayıları (1984-2018)



**Kaynak:** (YÖK, 2019: 16)

Grafik 1 Türkiye’deki yükseköğretim kurumları sayısını göstermektedir. 2018 itibarıyla Türkiye’de toplam üniversite sayısı 206’dır. Bu rakam 2022 istatistiklerine göre 2 vakıf üniversitesinin eklenmesiyle 208’e çıkmıştır. Bu üniversitelerde toplamda önlisans ve lisans öğrenci sayısı 7.8 milyon, yüksek lisansta 343569, doktorada da 106148 öğrenci sayısı bulunmaktadır.

YÖK 2014 yılından itibaren “Yeni YÖK” anlayışı ile yükseköğretime birçok yenilik getirmeyi hedeflemiştir. YÖK’ün kalite eksensli büyüme, ihtisaslaşma, öncelikli alanlar, nitelik bilgi ve nitelikli insan gücü, yetki devri ve politika üreten gibi kavramlar (YÖK, 2018: 2) temelinde girişimlerde ve yeniliklerde bulunarak YÖK’ün daha aktif bir hale gelmesi için çaba gösterilmektedir. Bu çerçevede yükseköğretimde yapısal değişiklikler için ana projeler, yükseköğretimde yenilikçi girişimler, projeler, üniversite-sana-yi işbirliğine yönelik düzenlemeler, YÖK dijital sistem çalışmaları başlıklarında 2014’den bu yana düzenlemeler yapılmaktadır.

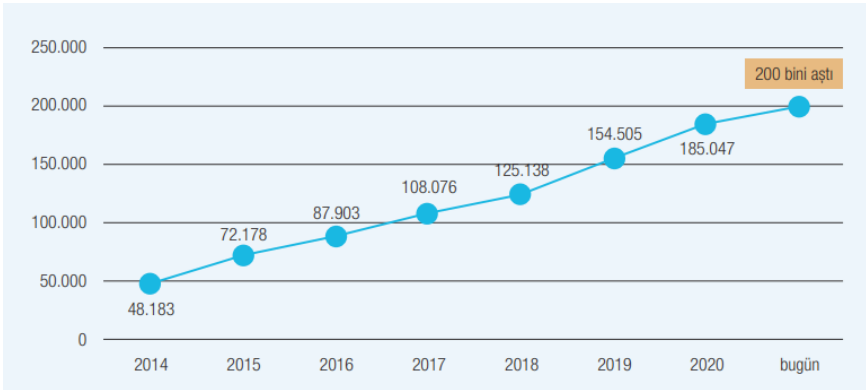
Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun (YÖKAK) 2017’de kurulması YÖK’ün önemli yapısal değişikliklerden birini oluşturmaktadır. YÖKAK yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalite düzeylerine ilişkin ulusal ve uluslararası kalite standartlarına göre değerlendirmeler yapan, iç ve dış kalite güvencesi, akreditasyon süreçleri ve bağımsız dış değerlendirme kurumlarının yetki-

lendirilmesi süreçlerini yürüten (Can, 2019: 42) bir özerk bir kuruluştur. YÖKAK ile yükseköğretim kurumlarının kurumsal dış değerlendirme süreçleri başlatılmış oldu. Dış değerlendirme ile üniversitelerin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve yönetim süreçlerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır (<https://yokak.gov.tr/hakkinda>, 2022).

Yeni YÖK çerçevesinde önemli bir diğer girişim de misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmadır. YÖK bu bağlamda üniversiteleri bölgesel kalkınma öncelikli üniversiteler, araştırma üniversiteleri ve mesleki uygulama ağırlıklı üniversiteler şeklinde sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma ile üniversitelerin belli alanlarda uzmanlaşmaları amaçlanmaktadır. Araştırma üniversiteleri genel anlamda sahip olduğu yüksek nitelikte akademik kadro, güçlü araştırma olanakları, akademik özgürlük, güçlü fon kaynakları (YÖK, 2020a: 12) gibi özellikleri bulunmaktadır. Türkiye’de araştırma üniversiteleri 11 tanedir. Bölgesel kalkınma odaklı üniversiteler 2016 yılında YÖK’ün ana projelerinden biri olarak hayata geçmiştir. Bu üniversiteler eğitim ve araştırma çalışmaları dışında buldukları bölgelerin kendi dinamikleri ile hazırladıkları projeler doğrultusunda (YÖK, 2020b: 16) çalışmaktadırlar. Türkiye’de hâlihazırda faaliyetlerini yürüten 22 bölgesel kalkınma odaklı üniversite bulunmaktadır.

YÖK’ün ana projeleri içerisinde ayrı bir önemi bulunan bir diğer konu da uluslararasılaşmadır. Hedef odaklı uluslararasılaşma adı verilen proje Türkiye’deki üniversitelerin yabancı öğrenciler tarafından tercih edilmesi çalışmalarını kapsamaktadır. Türkiye bu konuda son yıllarda yabancı öğrenci sayılarının hızlı bir şekilde arttığı bir ülke olarak öne çıkmaktadır. UNESCO’nun 2018 verilerine göre Türkiye yabancı öğrenci sayısı bakımından Dünya’da ilk 10 ülke arasında yer almaktadır (YÖK, 2021: 7).

*Grafik 2. Yükseköğretimde Yabancı Öğrenci Sayıları (2014-2021)*



**Kaynak:** (YÖK, 2021: 42)

Grafik 2’de görüldüğü üzere 2014 yılından günümüze olan süreçte yabancı öğrenci sayıları sistematik bir şekilde artmaktadır. 2021 yılı itibarıyla Türk yükseköğretiminde yabancı öğrenci sayısı 200.000’i aşmış bulunmaktadır. YÖK’ün uluslararasılaşma projesi kapsamında önem verdiği diğer konular Erasmus programı, Türk yükseköğretimi ile ilgili uluslararası öğrencileri bilgilendirmek için gerçekleştirilen “Study in Turkey” projesi, ülke odaklı Mevlana değişim programları olarak sıralanmaktadır.

### 3.MİNTZBERG’İN 5P YAKLAŞIMI ve YÜKSEKÖĞRETİM

Mintzberg’in 5p yaklaşımı açısından Türkiye’de yükseköğretimin dönüşümü incelendiğinde, çok kapsamlı bir dönüşüm sürecinin yaşandığı anlaşılmaktadır. Çalışmanın bu kısmında bu dönüşümler aşamalı olarak ele alınacaktır. Bu çerçevede, *plan olarak strateji* perspektifinden incelendiğinde, 2014 yılında hayata geçirilen “Yeni YÖK” anlayışının Türk yükseköğretimi için bir dönüm noktası niteliğinde olduğu ifade edilebilir. Bu anlayış YÖK’e yeni bir soluk getirmeyi ve YÖK’ün değişen yerel ve küresel koşullara adapte olabilmesini amaçlamıştır. Bu noktada Türkiye ekonomisinin 2023’te dünyanın 10 büyük ekonomisi arasında yer alma vizyonunun bir gereği olarak nitelikli bilgi üretimi ve nitelikli insan faktörünü öncelleyen bir anlayışın yerleştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Böyle bir anlayışın ve bu ihtiyaçlara cevap veren bir yükseköğretimin oluşması için küresel ölçekte rekabetçi bir niteliğe de sahip olması gerekmektedir. Türkiye’de 2000’li yıllar öncesinde yükseköğretime erişim ve yükseköğretimde okullaşma oranı temel bir sorun olarak görülürken, 2003-2014 yılları arasında büyük bir dönüşüm yaşanmış ve Aralık 2015 tarihinde yükseköğretim kurum sayısı 193’e ulaşmış ve öğrenci sayısı ise altı milyonu aşmıştır. Bu sayı ile Avrupa’da yükseköğretim alanında en yüksek öğrenci sayısına sahip ülke Türkiye olmuştur. Bu sayısal gelişmelere paralel olarak, nitelik açısından da bir gelişme hedeflenmektedir (YÖK, 2015: ii).

*Model olarak strateji* açısından bakıldığında, özellikle Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun (YÖKAK) 2017’de kurulması YÖK’ün niteliksel düzeyde gerçekleştirdiği önemli bir köşe taşı oluşturmaktadır. YÖKAK, yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleri ile idari hizmetlerinin kalite düzeyleri konusunda ulusal ve uluslararası kalite standartlarına ışığında değerlendirmeler yapmaktadır. Ayrıca, akreditasyon süreçleri ve bağımsız dış değerlendirme kurumlarının yetkilendirilmesi süreçleri de yine YÖKAK tarafından yürütülmektedir (Can, 2019: 42). YÖKAK ile yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma süreci hızlanmış ve bu kurumların küresel rekabete daha hazır hale gelmesi amaçlanmıştır.

*Manevra olarak strateji* perspektifinden incelendiğinde YÖK’ün yeni vizyonunun Türkiye’de yükseköğretimin hantal yapısına dinamizm

kattığı ve gelişen yeni koşullar karşısında daha donanımlı halle getirdiği vurgulanabilir. Bu çerçevede özellikle Türkiye’de yükseköğretimin tarihsel süreçte hangi süreçlerden geçtiğini dikkate almak önem taşımaktadır. Esasen, II. Dünya Savaşı sonrası dönemde talepte ciddi bir artış yaşanmıştır. Özellikle 1945-1990 yılları arasında şehirleşme ve genç nüfus oranının artması her düzeyde eğitime yönelik talep artışını beraberinde getirmiştir. Nitekim hızla artan bu talebi karşılamakta yetersiz kalan eğitim sisteminde yükseköğretimde brüt okullaşma oranı 1970’lerde % 6 gibi oldukça düşük bir düzeyde kalmıştır. Her ne kadar o yıllarda üniversiteler kendi öğrencilerini seçebilse de, öğrenci sayıları istenen düzeyde artış göstermemiştir. Akademik insan gücünün sınırlı düzeyde kalması nedeniyle arz yetersizliği sorunu yaşanmıştır. Anadolu’nun farklı şehirlerinde açılan üniversitelere nitelikli akademik insan gücünün sağlanması temel bir sorun olarak kalmıştır. Bu dönemde gelişmiş ülkelerde yükseköğretimin kitleselleşmesi ve gelişmesi karşısında Türkiye bu gelişmelere ayak uyduramamıştır. Bu noktada 2006-2008 yıllarında çok sayıda devlet ve vakıf üniversitesinin kurulmasıyla kapsamlı bir büyüme sağlanmıştır (YÖK 2015: 11).

*Pozisyon olarak strateji* perspektifinden incelendiğinde, Grafik 1’de 1984-2018 yıllarında Türkiye’de yükseköğretim kurumlarındaki artış dikkat çekmektedir. Vakıf ve devlet üniversitelerinin sayısı bariz bir şekilde artmıştır. 1992’de 53 olan toplam üniversite sayısı 2005 yılı itibarıyla 77’ye çıkmıştır. 2006 yılında 15 yeni devlet üniversitesi ve 1 yeni vakıf üniversitesinin kurulmasıyla üniversite sayısı toplamda 93’e yükselmiştir. 2009 yılı sonunda toplam üniversite sayısı 139’a yükselmiştir. Nitekim Ekim 2015 sonu itibarı ile 109 devlet üniversitesi ve 76 vakıf üniversitesi ile toplam üniversite sayısı 185’e yükselmiştir (YÖK, 2015: 3-4). Geçmiş yıllarda yükseköğretim kurumları konusundaki arz sorununun çözümü ile ilgili önemli bir aşama kaydedilmiştir.

*Bakış açısı olarak strateji* perspektifinden incelendiğinde, özellikle yükseköğretimin uluslararasılaşma düzeyi dikkat çekmektedir. Grafik 2’de görüldüğü gibi Türkiye’de yabancı öğrenci sayısı 2021 yılında 200 bin civarında gerçekleşmiştir. 2014 yılından beri sistematik olarak yabancı öğrenci sayıları artış göstermektedir. Türkiye yabancı öğrenci sayısı bakımından Dünya’da ilk 10 ülke arasına girerek uluslararasılaşma yolunda önemli adımlar atmaktadır. Bu çerçeveden bakıldığında YÖK’ün uluslararasılaşma konusunda bir bakış açısı oluşturduğunu söylemek mümkün görünmektedir.

## SONUÇ

Bu çalışmada stratejik yönetim düşüncesinin önemli isimlerinden biri olan Henry Mintzberg’in 5P yaklaşımı ile Türk yükseköğretimi arasındaki ilişki ele alınmıştır. Mintzberg 5P yaklaşımında stratejiye farklı tanımlar yüklemiştir.

Mintzberg'in 5P yaklaşımı ile Türk yükseköğretim değerlendirildiğinde şunları söylemek mümkündür. Plan olarak strateji açısından Türk yükseköğretim değerlendirildiğinde YÖK'ün özellikle son yıllardaki yenilikçi girişimleri öne çıkmaktadır. Plan olarak stratejide öne çıkan temel husus "yeni YÖK" anlayışının benimsenmesi ve bu doğrultuda YÖK'e yeni bir vizyon kazandırılması olmuştur. Yükseköğretim kurumlarının sayısının artmasına paralel olarak yetişmiş nitelikli insan gücünün oluşturulması da bu sürecin önemli kazanımları arasında gösterilebilir. YÖKAK'ın kurulması ile uluslararası standartları yakalama konusunda Türkiye'de yükseköğretim kurumlarının daha sistemli bir yol izlemeye başladığı söylenebilir. Yükseköğretimde kalite süreçlerinin takibi ve sonuçlandırılması noktasında YÖKAK önemli bir misyon üstlenmiş ve üniversitelere bu süreçlerde yakın destek sağlamıştır.

Yükseköğretimde yaşanan bu dönüşümü tam olarak kavrayabilmek için 1970'li yıllarda yaşanan sorunları dikkate almak gerekir. Esasen, Türkiye'de büyük şehirler dışında kalan üniversitelerde nitelikli akademik insan gücünün temin edilebilmesi noktasında önemli eksiklikler yaşandığı anlaşılmaktadır. Bu durum, yükseköğretimde kalitenin ülkenin geneline yayılan bir şekilde gelişme göstermesine engel olmuş ve aynı zamanda yükseköğretimde okullaşma oranı da bu yıllarda düşük kalmıştır. 1980'lerden itibaren üniversite sayılarındaki sürekli artış, bu sorunların giderilmesi noktasında önemli bir adım olarak görülebilir.

Yine bu süreçte altı çizilmesi gerek nokta vakıf üniversitelerinin sayısının 2000'lerden itibaren dikkat çekici bir artış yakaladığı gözlemlenmektedir. Tüm bu gelişmeler birlikte düşünüldüğünde, 2000'li yıllar itibariyle yakalanan bu başarının yükseköğretimin uluslararasılaşmasına büyük katkı sağladığı belirtilebilir. Mintzberg'in 5p yaklaşımı Türk yükseköğretiminde "Yeni YÖK" ile öncelikle *plan* düzeyinde bir dönüşüm yaşandığını, bunun *model* olarak YÖKAK ile güçlendiğini ortaya koymaktadır. *Manevra* perspektifi yükseköğretimin geçmiş yıllarda artan talep karşısındaki yetersizliklerinin giderilmesini hedeflediğini göstermektedir. *Pozisyon ve bakış açısı* perspektifleri ise, Türkiye'nin uluslararası sistemde daha etkin bir aktör olma konusundaki hedefini gerçekleştirme konusunda yükseköğretimin öncü bir rol üstlendiğini kanıtlanmaktadır. Böylece, üniversiteler nitelikli akademik iş gücünün geliştirilmesi ve uluslararası öğrencilerin Türkiye'ye çekilmesi gibi konularda önemli bir dönüşümü başlatmış ve günümüzde de bu misyonu istikrarlı bir şekilde üstlenmeye devam etmektedir.

## KAYNAKÇA

- Agwu, M.E. ve H. Onwuegbuzie (2017). “Strategic Importance of Functional Level Strategies as Effective Tools for The Achievement of Organizational Goals”, *Archives of Business Research*, 5 (12): 338-348.
- Ağraş, S. ve S. Büyükkateş (2018). “Otel Yöneticilerinin Strateji Geliştirme Yaklaşımları Üzerine Nitel Bir Araştırma”, *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1): 139-160.
- Aykanat, Z. ve Yıldız, T. (2016). İşletme ve Yönetim Alanındaki ‘Stratejik Yönetim’ Kavramının Evrimsel Gelişiminin Bilimsel Haritalama Yöntemiyle İncelenmesi, *24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 29-31 Mayıs, İstanbul.
- Bakoğlu, R. (2005). “Strateji ve Stratejik Yönetim Kavramlarını Yeniden Düşünme”, *Mali Çözüm*, 67: 155-168.
- Can, A.V. (2019). Yükseköğretimde Kalite Akreditasyon İnvazyon: Sakarya Üniversitesi Üzerinden Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi İçin Bir Analiz, İçinde Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi ve Türkiye Üniversitelerinin İşbirliği Alanları: Mevcut Durum ve Beklentiler, Bakü, <http://news.unec.edu.az/images/mp3/UNEC%20v%C9%99%20T%C3%BCrkiy%C9%99%20Universitetl%C9%99rinin%20%C9%99m%C9%99kda%C5%9F%C4%B1q%20istiqam%C9%99tl%C9%99ri.pdf#page=35> , 13.03.2022.
- Kathuni, L.K. ve N.G. Mugenda (2012). “Direct Sales Strategy Applied By Commercial Banks in Kenya”, *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 2 (7): 132-138.
- Mintzberg, H. ve J.A. Waters (1985). “Of Strategies, Deliberate and Emergent”, *Strategic Management Journal*, 6 (3): 257-272.
- Mintzberg, H. (1987). “The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy”, *California Management Review*, 30 (1): 11-24.
- Mintzberg, H., B. Ahlstrand ve J. Lampel (1998). *Strategy Safari A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*, New York: The Free Press.
- Mintzberg, H., J.Lampel, J.B. Quinn ve S. Ghoshal (2003). *The Strategy Process*, New Jersey: Pearson Education International.
- Montanari, J R; Morgan, C P ve J. Bracker, (1990). ‘The choice perspective of strategic management’. In *Strategic Management: A Choice Approach*. Chicago: The Dryden Press. Chicago
- Prasetyo, A.H. ve W. Lo (2016). “Towards Strategic Mix 5P”, *International Journal of Business Management and Economic Research*, 7 (3): 654-661.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2022). *2022 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu Teklifi ve Bağlı Cetveller*, Ankara.

- Wengjun, J. (2019). "Reinterpretation of the Strategic Concept Based on Mintzberg's Strategic 5p Model", *The Frontiers of Society, Science and Technology*, 1 (6): 30-33.
- Yüksek Öğretim Kurulu - YÖK (2018). Yükseköğretim Politikalarında Yeni Yök, Ankara, [https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/Yuksekogretim\\_politikalarinda\\_yeni\\_yok.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/Yuksekogretim_politikalarinda_yeni_yok.pdf), 13.03.2022.
- Yüksek Öğretim Kurulu - YÖK (2019). Türkiye Yükseköğretim Sistemi, Ocak, Ankara.
- Yüksek Öğretim Kurulu - YÖK (2020a). Yükseköğretimde İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması Araştırma Üniversiteleri, Ankara.
- Yüksek Öğretim Kurulu - YÖK (2020b). Yükseköğretimde İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması Bölgesel Kalkınma Odaklı Üniversiteler, Ankara.
- Yüksek Öğretim Kurulu - YÖK (2021). Yükseköğretimde Hedef Odaklı Uluslararasılaşma, Ankara.
- Yüksek Öğretim Kurulu - YÖK (2022). Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu 2021, Ankara.



“

## Bölüm 13

**IDOCRIW TABANLI WASPAS YÖNTEMİ  
İLE EV TİPİ SU ARITMA CİHAZI SEÇİMİ**

*Engin KARAKIŞ<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Cumhuriyet Üniversitesi, İİBF, Ekonometri Bölümü,  
Sivas, Türkiye, ekarakis@cumhuriyet.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-1271-  
1742

”

## 1. GİRİŞ

Karar verme; gelecek ile ilgili, yönetsel bir davranıştır. Karar verme çok sayıda alternatif arasından en uygun olanın seçimidir. Karar sürecinde belirsizlikleri dikkate alarak etkili karar vermek amaçlanır. Bu nedenle doğru karar vermek için sezgi ve tecrübeler yerine bilimsel yöntemlerin kullanılması çok önemlidir. Karar süreci; karar verici, karar alternatifleri (stratejiler), karar koşulları, karar kriterleri, karar sonuçlarından oluşur. Bu unsurların tümü karara etki eden önemli bileşenlerdir. Karar sürecinin unsurlarından olan alternatifler, amaca ulaşmak için seçilen strateji ya da tercihlerden her biri olarak ifade edilebilir. Karar kriterleri ise karar alternatiflerini değerlendirmede kullanılan ölçütlerdir. Bir karar probleminin varlığından bahsedebilmek için alternatif sayısının birden çok olması gerekir. Aksi halde bir seçim ya da sıralama yapmak gerekli olmadığı için herhangi bir değerlendirme ve analiz yapmak da söz konusu değildir. Karşılaşılan bir karar probleminde çok sayıda alternatif ve tek bir kriter varsa bu durumda genellikle karar vermek kolay ve süreç kısadır. Buna karşın çok sayıda ve birbirleriyle çelişen karar kriterlerinin bulunduğu karar problemlerinde ise karar vermek daha karmaşık ve daha zordur. Günümüzde karşılaşılan karar problemleri genellikle çelişen çok sayıda alternatif ve kriter içeren karar problemleridir. Bu nedenle çok kriterli karar problemlerinin çözümünde kullanılmak üzere çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemleri geliştirilmiştir.

ÇKKV problemlerinde alternatiflerin belirlenmesi ve bu alternatiflerin değerlendirilmesinde kullanılan karar kriterlerinin belirlenmesi karar modelinin iki önemli ve temel aşamasıdır. Bu aşamalar problemin tanımlanmasından başlayarak karar probleminin çözüm sonuçlarına etki eden en temel aşamalardır.

Çok kriterli karar problemlerinde, alternatiflerin değerlendirilmesinde kullanılan kriterleri belirlemek ve belirlenen kriterlerin önem ağırlıklarını tespit etmek karar problemlerinin çözümü için çok önemlidir. Aynı zamanda kriterlerin belirlenmesi sonrasında bu kriterlerin önem ve öncelik derecelerinin tespit edilmesi, karar probleminin tanımlanması aşaması ile iç içedir. İyi tanımlanmış bir karar probleminde karara etki eden kriterlerin modele dâhil edilmesi ve etkisi olmayan kriterlerin modelde yer almaması gereklidir. Karar probleminin çözümü için geliştirilen modelde yer alan kriterlerin önem ağırlıklarının doğru tespit edilmesi son derece önemlidir. Bir karar probleminde belirlenen karar kriterlerinin değişmesi, karar probleminin çözümüne etki ederek çözüm sonuçlarını değiştirecektir. Aynı şekilde kriterin önem ağırlıklarının değişmesi de sonucu değiştirecektir.

Çok kriterli karar problemlerinde kriter ağırlıklarının tespit edilmesinde kullanılan çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bir karar probleminin çözümünde kullanılan yönteme göre farklı sonuçlar ortaya çıkmakta ve kullanılan yöntem karar probleminin çözüm başarısını etkileyebilmektedir. Bu nedenle kriter ağırlıklarının tespit edilmesi aşamasının, çok kriterli karar verme yöntemlerinin uygulanmasında önemli bir aşama olduğu açıktır.

Ev tipi su arıtma cihazı seçimi, çok sayıda çelişen nicel ve nitel kriterin bulunduğu çok kriterli karar problemidir. Bu çalışmada ÇKKV yöntemlerinden IDOCRIW ve WASPAS yöntemleri ile ev tipi su arıtma cihazı seçimi gerçekleştirilmiştir. Türkçe literatürde IDOCRIW ve WASPAS yöntemleri ilk defa birlikte kullanılmıştır. Ev tipi su arıtma cihazı seçim probleminin de bu çalışma ile ilk defa ele alınarak incelenmesi çalışmanın özgün yanlarındanadır.

Bu çalışmada IDOCRIW yöntemi açıklanarak kriterlerin önem ağırlıklarının belirlenmesinde kullanılmıştır. Çalışmada karar probleminin kriter önem ağırlıkları ENTROPİ, CILOS ve IDOCRIW yöntemleri ile belirlenerek elde edilen sonuçlar karşılaştırılmıştır. Çalışmanın giriş bölümünde kısa bir literatür özeti verilerek birinci bölümünde kriter önem ağırlıklarının karar problemleri üzerindeki etkisi açıklanmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde kullanılan yöntemler açıklanmış ve üçüncü bölümde karar problemi çözümlenmiştir. Sonuç bölümünde elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

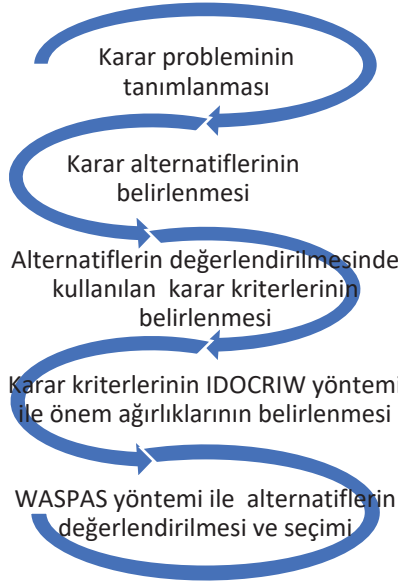
ÇKKV problemlerinde kriter önem ağırlıklarının belirlenmesinde yararlanılan ve yeni bir yöntem olan IDOCRIW yönteminin diğer ÇKKV yöntemleri ile bütünleşik olarak çeşitli karar problemlerinin çözümünde klasik ve bulanık sayılar ile kullanıldığı görülmektedir. Literatürde yer alan IDOCRIW ve WASPAS yöntemi ile yapılan çalışmalardan bazılarına aşağıda değinilmiştir.

Alao vd. (2021) Güney Afrika'nın Johannesburg şehrinde katı atıktan enerji üretim teknolojisi seçiminde IDOCRIW ve TOPSIS yöntemlerini birlikte kullanmışlardır. Çalışmada IDOCRIW yöntemi kullanılarak enerji üretim sistemlerinin değerlendirmesinde kullanılan 14 kriterin önem ağırlıkları belirlenmiştir. Pala (2021) BIST ulaştırma endeksinde yer alan firmaların finansal performanslarını IDOCRIW ve MARCOS yöntemleri incelemiştir. Firmaların performans değerlendirmesinde kullanılan 8 kriterin önem ağırlıkları IDOCRIW yöntemi ile belirlenmiştir. Çalışmada ENTROPİ, CILOS ve IDOCRIW ile kriter ağırlıkları bulunarak karşılaştırma yapılmıştır. Her üç yönteme göre bulunan kriter önem ağırlıklarının paralel olduğu ifade edilmiştir. Keleş vd. (2022) Türk bankacılık sektörünün performansını IDOCRIW ve MULTIMOOSRAL yöntemleri ile incelemiştirler. 54 bankaya ait 11

rasyonun kriter ağırlıklarını IDOCRIW yöntemi ile belirleyerek bankacılık sektörünün 2013-2020 yılları arasındaki performans analizini MULTIMOOSRAL yöntemi ile gerçekleştirmişlerdir. Podvezko vd. (2020) büro satın alınması örneğinde ENTROPİ, CILOS ve IDOCRIW yöntemlerini bulanıklaştırarak incelemiştir. Çalışma sonuçlarına göre bulanık CILOS yönteminin bulanık ENTROPİ yönteminin eksikliklerini gidererek telafi ettiğini belirtmişlerdir. Aytekin (2021) İstanbul Sanayi Odasına kayıtlı gıda firmalarının organizasyonel etkinliği ve finansal performanslarını IDOCRIW, REF II ve OCRA yöntemleri ile incelemiştir. Çalışmada firmaların değerlendirilmesinde kullanılan kriterlerin önem ağırlıkları IDOCRIW yöntemi ile belirlenmiştir. Lou vd. (2020) IDOCRIW ve COCOSO yöntemi ile Çin’de turizm cazibe merkezleri ile ilgili internet inceleme yayınları ve veri bankalarının incelemesini yapmışlardır. Seyahat siteleri ve bloglardan elde edilen verilerin duygu yönelimi üzerindeki etkilerini ortaya koymuşlardır. Eghbali vd. (2021) çevresel, ekonomik ve sosyal ana kriterleri altında belirledikleri 7 kritere göre en uygun inşaat yıkım ve atık yönetimi stratejisini IDOCRIW ve WASPAS yöntemleri ile incelemiştir. Çalışmada bulanık sayılar kullanılmıştır. Kriter önem ağırlıkları IDOCRIW yöntemi ile belirlenmiş ve sıralama WASPAS yöntemi ile yapılmıştır. Toklu ve arkadaşları (2018) Sakarya ilinde faaliyet gösteren bir firma için SWARA ve WASPAS yöntemleri ile tedarikçi seçimi gerçekleştirmişlerdir. Işık (2020) SD, MABAC ve WASPAS yöntemleri ile Türkiye’deki kamu sermayeli bankaların 2014-2018 yılları arasında finansal performans analizini yapmıştır. Işık, seçtiği 8 kriterin önem ağırlıklarını standart sapma yöntemi ile belirlerken bankaları MABAC ve WASPAS yöntemleri ile sıralamıştır. Turks vd. (2015) Vilnius kentinde en uygun alışveriş merkezi inşaatı sahası seçimi problemini bulanık WASPAS ve AHP yöntemi ile incelemiştir. Yurdoğlu ve Kundakçı (2017) Denizli’de faaliyet gösteren bir firmanın bilgisayar sistemleri için beş uzman görüşü ile 7 kritere göre sunucu seçimi gerçekleştirmişlerdir. SWARA yöntemi ile kriter önem ağırlıklarını belirlerken WASPAS yöntemi ile seçim ve sıralama yapmışlardır.

## 2. YÖNTEM

IDOCRIW ve WASPAS yöntemlerinin kullanıldığı bu çalışmanın problem çözmede izlenen işlem adımları Şekil 1’de verilmiştir. Karar kriterlerinin ve önem ağırlıklarının belirlenmesi, karar probleminin çözümünde önemli bir aşama olmakla birlikte aynı zamanda problemin tanımlanmasını ve ifade edilmesini de içermektedir. Dolayısıyla aşamalar ayrılarak incelendiği kadar birbirini tamamlayan iç içe süreçler olarak da değerlendirilebilecektir.



Şekil 1. ÇKKV işlem adımları

ÇKKV modellerinde, değerlendirme kriterlerinin önem ağırlıklarının belirlenmesi için literatürde çeşitli ağırlıklandırma yöntemleri önerilmiş ve farklı ÇKKV problemlerinin çözümü için uygulanmıştır. Bu ağırlıklandırma yöntemleri cebirsel veya istatistiksel, ayrıştırılmış veya bütünsel, doğrudan veya dolaylı ve telafi edici veya telafi edici olmayan gibi farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Uygun bir ağırlıklandırma yönteminin seçimi, çok kriterli bir karar probleminin çözümünde çok önemlidir. Farklı ağırlıklandırma prosedürleri kullanılarak elde edilen kriter ağırlıklarının geçerliliği ve güvenilir model sonuçları elde edilmesi açısından önemlidir (Zardari vd. 2015: 1).

Kriter ağırlıklarının belirlenmesi çok kriterli karar verme problemlerinin çözümünde çok önemli bir çözüm adımındır. Çünkü kriter ağırlıkları karar sonuçları üzerinde önemli derecede etkilidir. Kriterlerin önem ve önceliklerini doğru bir şekilde belirlemek oldukça zordur. Bu nedenle ele alınan karar problemine en uygun ÇKKV yönteminin seçilmesi yanında en uygun ağırlıklandırma yönteminin seçilmesi de dikkat edilmesi gereken önemli bir konudur. Kriterin niteliğine göre değerlendirme ölçütünün etkisi diğer ifadeyle kriterin ağırlığı sonuçlara aktarılmaktadır. Kriter ağırlıklarının tespitinde yararlanılan yöntemler temelde objektif ve subjektif ağırlıklandırma yöntemleri olarak ikiye ayrılır. Objektif yöntemler, alternatifleri ve kriterleri içeren karar matrisinin oluşturulması ile ortaya çıkan verilerden yararlanarak

hesaplama yaparken subjektif yöntemler kriterlerin ağırlığını belirlemek için uzman görüşlerden yararlanmaktadır. Uzman görüşlerinden yararlanarak kriter ağırlıklarının belirlenmesini içeren bu yöntemlerde doğası gereği dilsel değişkenler kullanılmaktadır.

Subjektif ağırlıklandırma yöntemleri, uzman ve karar vericinin düşüncelerine dayanan yöntemlerdir. Puanlama Yöntemi, AHP (Analytic Hierarchy Process), ANP (Analytic Network Process), Best Worst Method, DEMATEL, SWARA subjektif ağırlıklandırma yöntemlerinden bazılarıdır.

Objektif ağırlıklandırma yöntemleri, matematiksel ve istatistiksel yöntemler kullanarak kriterlerin önem ağırlıklarının belirlenmesini sağlayan yöntemlerdir. Bu yöntemler kişisel düşünce ve yargılara dayanmadan karar matrisi değerleri ile ağırlıkların belirlendiği yöntemlerdir. Eşit ağırlıklandırma, ENTROPİ, CRITIC, Standart Sapma Yöntemi, İstatistiksel Varyans Yöntemi, IDOCRIW bu yöntemlerden bazılarıdır.

Uzman görüşlerine dayalı olan subjektif ağırlıklandırma yöntemlerinin ortak yanı kişisel tercih ve karşılaştırmalara dayalı olmasıdır. Bu durum bu yöntemleri tutarsızlıklara ve kriter ağırlıklandırma hatalarına açık hale getirmekte, karar problemlerinin çözümünü optimal olmaktan uzaklaştırabilmektedir. Bu durumlarda tutarsızlıkları önlemek için AHP yönteminde tutarlılık oranı kullanılmıştır ve karşılaştırmalarda bu oranının sağlanması dikkate alınmıştır. Bu yönüyle AHP diğer subjektif yöntemlere göre daha tutarlı tercihler ve karşılaştırmalar yapılmasını sağlamaya çalışmıştır. BMW yöntemi de ikili karşılaştırmalara dayalı olup bu yöntemde AHP ve ANP'ye göre ikili karşılaştırmaların sayısı daha azdır. BMW tutarlılık analizine imkân sağlayan bir yöntemdir.

## 2.1. IDOCRIW YÖNTEMİ

IDOCRIW (The Integrated Determination of Objective CRITERIA Weights) çok kriterli karar verme problemlerinin çözümü için Zavadskas ve Podvezko tarafından 2016 yılında geliştirilen bir yöntemdir. Bütünleşik Objektif Kriter Ağırlıklarının Belirlenmesi olarak ifade edilen IDOCRIW yöntemi objektif ağırlıklandırma yöntemlerindedir. Yöntem, kriterlerin önem ağırlıklarının belirlenmesi yanında alternatiflerin sıralanması ve değerlendirilmesinde kullanılabilir. IDOCRIW yöntemi objektif ağırlıklandırma yöntemlerinden ENTROPİ ve Critertion Impact LOSs (CILOS) yöntemlerinin birleşiminden oluşmaktadır.

IDOCRIW yöntemi kriterlerin önem ağırlıklarının yanı sıra kriterlerin göreceli etki kaybını da dikkate alır. CILOS yöntemi, kalan kriterlerden biri optimuma ulaşana kadar her bir kriterin kaybını

değerlendirir. IDOCRIW yöntemi kriter ağırlıklarının belirlenmesinde kriterlerin etki kaybı matrisi ile ENTROPİ ağırlıklarından yararlanır. Hibrit bir yöntem olarak da ifade edilen IDOCRIW yöntemi ENTROPİ ve CILOS yöntemlerini birleştirir. CILOS yönteminde ENTROPİ yönteminin eksiklikleri giderilerek bütünleşik bir yöntem olarak kullanılır (Podvezko vd., 2020: 61).

Yöntemin uygulama adımları aşağıdaki gibidir (Zavadskas ve Podvezko, 2016; Alinezhad ve Khalili, 2019: 133–136; Podvezko ve diğerleri, 2020: 61).

Karar matrisinde  $r_{ij}$ , i. alternatifin j. kritere göre aldığı değeri gösterir.

$$X = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ r_{m1} & r_{m2} & \cdots & r_{mn} \end{bmatrix}_{m \times n} \quad ; i, j \in \{1, 2, 3, \dots, n\} \quad (1)$$

Karar matrisi değerleri aşağıdaki formül (2) kullanılarak normalize edilir.

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

Normalize karar matrisinden yararlanarak Entropi yöntemiyle kriterlerin önem ağırlıkları hesaplanır.

Öncelikle formül (3) kullanılarak Entropi dereceleri bulunur;

$$E_j = -\frac{1}{\ln n} \sum_{i=1}^n \bar{r}_{ij} \cdot \ln \bar{r}_{ij}; \quad j = 1, 2, 3, \dots, n \quad 0 \leq E_j \leq 1 \quad (3)$$

Entropi derecesinin sapma oranı hesaplanır. Bunun için formül (4) kullanılır.

$$d_j = 1 - E_j, \quad j = 1, 2, 3, \dots, n. \quad (4)$$

Entropi önem ağırlığı formül (5) kullanılarak bulunur;

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j} \quad (5)$$

Kare matrisin hesaplanması için karar matrisinde maliyet nitelikli kriterler fayda nitelikli kriterlere dönüştürülür. Böylece çeşitli kriterler arasında farklılık gösteren ölçekler ve birimler ortak ölçülebilir birimlere dönüştürülür. Daha sonra normalize karar matrisi hesaplanır.

$$\hat{r}_{ij} = \frac{\min_i r_{ij}}{r_{ij}}; \quad i, j \in \{1, 2, 3, \dots, n\} \quad (6)$$

Normalize karar matrisinin bulunmasında sonra formül (7) kullanılarak Kare matris oluşturulur.

$$a_j = \max_i \bar{r}_{ij} = a_{kij}; \quad i, j \in \{1, 2, 3, \dots, n\} \quad (7)$$

$a_{kij}$   $j$ . kriterin maksimum değerini gösterir. Kare matris oluşturulurken matrisin değerleri  $k_i$  satırlı karar matrisinden alınır. Kare matrisin  $a_{ij} = a_j$  değerleri kriterlerin maksimum değerini, satırın diğer elemanları ise maksimum değer bulunduğusu satır elemanlarını gösterip  $a_{ij} = a_{kij}$  ve  $a_{ij} = a_j$  dir. Diğer bir ifade ile kare matrisin  $i$ . satırı, karar matrisinin  $k_i$  satırının elemanlarını içerir. Tüm kriterlerin en büyük değerleri kare matrisinin köşegeninde yer alır.

Kare matrisi oluşturulmasından sonra göreceli etki kaybı matrisi oluşturulur. Göreceli etki kaybı matrisi formül (8) kullanılarak hesaplanır.

$$p_{ij} = \frac{a_{jj} - a_{ij}}{a_{jj}}; \quad i, j \in 3, \{1, 2, 3, \dots, n\} \quad p_{ij} = 0 \quad (8)$$

$p_{ij}$  değeri  $j$ . kriterin göreceli etki kaybını gösterir.



Göreceli etki kaybı matrisinin oluşturulmasından sonra bu matris değerlerinden yararlanılarak Ağırlık Sistem Matrisi oluşturulur.

$$F = \begin{bmatrix} -\sum_{i=1}^n p_{i1} & p_{12} & \cdots & p_{1n} \\ p_{21} & -\sum_{i=1}^n p_{i2} & \cdots & p_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ p_{m1} & p_{m2} & \cdots & -\sum_{i=1}^n p_{in} \end{bmatrix}_{m \times n} \quad (9)$$

Göreceli etki kaybı matrisinden yararlanarak kriterlerin etki kaybı, sistem matrisi satırlarının oluşturduğu denklem sistemi olarak ifade edilir.

$$Fq^T = 0 \quad (10)$$

Kriterlerin önem ağırlıkları formül (10) da ifade edilen denklem sisteminin çözümlenmesi ile bulunur. Bulunan ağırlık değerleri kriterlerin etki kaybı (CILOS) ağırlıklarıdır.

Daha önce hesaplanan Entropi ağırlık değerlerinden ve etki kaybı ağırlık değerlerinden yararlanılarak toplam ağırlık değerleri belirlenir. Toplam ağırlık değerlerinin bulunmasında formül (11) den yararlanır. ENTROPY ağırlıkları  $w_j$ , CILOS ağırlıkları  $q_j$  ile gösterilmek üzere IDOCRIW ağırlıkları  $\omega_j$  formül (11) ile hesaplanır.

$$\omega_j = \frac{q_j \cdot w_j}{\sum_{j=1}^n q_j \cdot w_j} \quad (11)$$

Kriterlerin ya da alternatiflerin sıralaması toplam ağırlıkların azalan bir sırada düzenlenmesi ile bulunur.

Kriterlerin ağırlıklarının belirlenmesi çok kriterli karar verme problemlerinin çözümünde iki bileşenden biri anlamına gelir. Kullanılan yöntemlerin değerlendirme sonuçları üzerindeki etkisi yöntemlerin farklı hesaplama ilkeleri nedeniyle farklıdır, bu nedenle önem ağırlıklarını belirleme çok önemlidir (Trinkünienė, vd. 2017: 1159). Kriterlerin önem ağırlıkları toplamı 1'e eşittir.

### 2.3. WASPAS YÖNTEMİ

WASPAS yöntemi Zavadskas vd. tarafından 2012 yılında ağırlıklı toplam ve ağırlıklı çarpım modellerinin birleştirilmesi ile elde edilen bir yöntemdir. Yöntem telafi edici olması, kriterlerin birbirinden bağımsız olması ve nitel kriterlerin nicel ifade edilerek modele dahil edilmesi gibi özelliklere sahiptir.

Yöntemin işlem adımları aşağıdaki gibidir (Zavadskas vd. 2012: 3-4; Ainezhad ve Khalili, 2019: 93-95);

$r_{ij}$  karar matrisi değerlerini ifade etmek üzere, kriterlerin fayda ve maliyet nitelikli oluşuna göre sırasıyla formül (12) ve (13) kullanılarak karar matrisi normalize edilir.

$$r_{ij}^* = \frac{r_{ij}}{\max_i r_{ij}}; \quad i = 1, 2, 3, \dots, m, \quad j = 1, 2, 3, \dots, n \quad (12)$$

$$r_{ij}^* = \frac{\min_i r_{ij}}{r_{ij}}; \quad i = 1, 2, 3, \dots, m, \quad j = 1, 2, 3, \dots, n \quad (13)$$

Karar matrisi normalize edildikten sonra alternatiflerin toplam göreceli önem değerleri ağırlıklı toplam modeli ve ağırlıklı çarpım modeline göre elde edilir.  $w_j$  her bir kriterin önem ağırlığını ve  $Q_i^{(1)}$  i. alternatifin ağırlıklı toplam göreceli değerini,  $Q_i^{(2)}$  ağırlıklı çarpım modeli göreceli değerini ifade etmek üzere toplam göreceli değerler formül (14) ve (15) kullanılarak elde edilir.

$$Q_i^{(1)} = \sum_{j=1}^n r_{ij}^* w_j; \quad i = 1, 2, 3, \dots, m \quad (14)$$

$$Q_i^{(2)} = \prod_{j=1}^n (r_{ij}^*)^{w_j}; \quad i = 1, 2, 3, \dots, m \quad (15)$$

Göreceli önem değerlerinin elde edilmesinden sonra formül (16) ve (17) kullanılarak genelleştirilmiş ortak skor değeri elde edilir.

$$Q_i = \frac{1}{2}(Q_i^{(1)} + Q_i^{(2)}) = \frac{1}{2} \left( \sum_{j=1}^n r_{ij}^* w_j + \prod_{j=1}^n (r_{ij}^*)^{w_j} \right); \quad i = 1, 2, 3, \dots, m \quad (16)$$

$$Q_i = \lambda \left( \sum_{j=1}^n r_{ij}^* w_j + (1 - \lambda) \prod_{j=1}^n (r_{ij}^*)^{w_j} \right) \quad i = 1, 2, 3, \dots, m, \lambda \in [0, 1] \quad (17)$$

Elde edilen genelleştirilmiş skor değerleri azalarak sıralanır. En büyük skor değerini alan alternatif sıralamada en iyi alternatif olarak değerlendirilir.

Yöntemdeki  $\lambda$  katsayısı birleşik optimallik katsayısıdır ve  $\lambda$  Ağırlıklı Toplam Modeli ve Ağırlıklı Çarpım Modeli yaklaşımlarının birleşik optimallik kriterinde eşit etkiye sahip olduğu durumlarda  $\lambda=0,5$  olarak alınır (Yurdoğlu ve Kundakçı, 2017: 260).

### 3. EV TİPİ SU ARITMA CİHAZI SEÇİMİ

Su, canlı yaşamı için çok önemli ve vazgeçilmez bir maddedir. Su olmadan canlı hayatın sürdürülmesi imkânsızdır. Bu nedenle su tüm canlıların ulaşması gereken en temel ihtiyaçtır. Günümüzde küresel iklim değişikliği, sanayileşme, tarımsal ilaçlama ve pek çok nedenle içme suyu kalitesi bozulmuştur. Özellikle şehirlerde, bozulan içme suyu kalitesi nedeniyle içme ve kullanma suyu sıkıntısı giderek büyüyen bir sorun haline gelmiştir. Su ihtiyacının karşılanabilmesi ve bozulan su kalitesini artırmak için çeşitli arıtma teknikleri geliştirildiği görülmektedir. Bu amaçla kullanılan yöntemlerden biri de ev tipi su arıtma cihazlarının geliştirilmesi olmuştur. Giderek kirlenen suların temiz su arayışına neden olması ile arıtma sistemleri alanında önemli bir üretim ve rekabet alanı oluşmaya başlamıştır. Sektördeki firmalar açısından geliştirilen teknolojik arıtma sistemleri, büyüyen bir pazar ve tüketiciler açısından ise bir seçim ve karar alanı ortaya çıkmıştır.

Gezer'in 2017 yılında Antalya ilinde yaptığı "Ev tipi su arıtma sistemlerinin kullanımı ve halkın temiz su algısı" araştırmasına göre çalışmada ankete katılanların %79'u su arıtmanın çok önemli olduğunu, %26'sı su arıtma cihazı sahibi olduğunu belirtmiştir. Ankete katılanlar, su arıtma cihazı alırken internette araştırma yaptığını ve çevrenin tavsiyelerini aldığını ifade etmiştir. Ev tipi su arıtma cihazlarının satın alınmasında pek çok özellik ve kriterin etkili olduğu görülmektedir. Arıtma cihazının doğrudan halk sağlığını etkileyen rolü nedeni ile satın almada ve tercihlerde özenli ve dikkatli davranıldığı görülmektedir. Suyun kalitesi ve arıtma özellikleri, cihaz ebadı, filtre ömürleri, cihaz fiyatı seçim kararı verilirken dikkate alınan kriterler olarak ifade edilmiştir (Maden vd. 2019, 81; Şen, 2019: 130).

Bu bölümde çok kriterli karar verme yöntemlerinden IDOCRIW yöntemi ve WASPAS yöntemleriyle ev tipi su arıtma cihazı seçimi ve değerlendirmesi yapılmıştır. Uygulamada 6 firmanın 6 su arıtma cihazı markası arasından seçim gerçekleştirilmiştir. Farklı özelliklerdeki ev tipi su arıtma cihazları arasında bir değerlendirme ve sıralama yapılmıştır. Ev tipi su arıtma cihazı seçimi çok sayıda ve çelişen kriterin dikkate alınmasını gerektiren bir karar problemidir. Su arıtma cihazı satın alma kararını verirken etkili olan kriterlerin önem ağırlıkları IDOCRIW yöntemi ile belirlenmiş ve alternatiflerin sıralaması ve alternatifler arasından seçim işlemi WASPAS yöntemi ile yapılmıştır.

Çalışmada kullanılan 6 adet kriter, literatür taraması ve uzman görüşleri ile belirlenmiştir. Uzman görüşleri ile literatür kullanılan kriterlerin benzer olduğunu göstermiştir. Uzman görüşleri olması nedeni ile çevre tavsiyesi kriteri çalışmada etkili kriterler arasında yer almamıştır. Kriterlerin ikisi nicel ve dördü nitel kriterdir. Alternatiflerin nicel kriterlere göre değerleri firmaların satış ve tanıtım kataloglarından alınırken nitel kriterlerin değerleri konunun uzmanı olan kişilere sorulan sorular ile belirlenmiştir. Alternatiflerin nitel kriterlere göre aldıkları değerler uzmanlar tarafından 1 en az ve 5 en çok olmak üzere 1-5 Likert ölçeği ile belirlenmiştir. Daha sonra uzmanlarca yapılan değerlendirmelerin aritmetik ortalaması alınarak alternatiflerin nitel kriterlere göre aldıkları nihai değerler belirlenmiştir.

Görüşme yapılan uzmanlardan 5'i lise mezunu olup 5 yıl deneyime, 3'ü yüksek okul mezunu olup 10 yıl deneyime ve 2 uzman - mühendislik eğitimi almış- sektörde 3 yıl deneyime sahiptir. Sektördeki farklı firmalarda çalışan uzmanlar servis ve satış bölümlerinde çalışan ve bu konuda düzenlenen mesleki eğitimlere katılmış kişilerdir. Literatür taraması ve uzman görüşlerinden yararlanarak belirlenen kriterler Tablo 1'de verilmiştir.

*Tablo 1. Ev tipi su arıtma cihazı seçim kriterleri*

	<b>Kriter</b>	<b>Kriterin niteliği</b>
$C_1$	Fiyat	Maliyet
$C_2$	Marka ve firmaya duyulan güven, servis hizmetleri kalitesi	Fayda
$C_3$	Cihaz filtreleme özellikleri ve filtre ömrü	Fayda
$C_4$	Fiziksel özellikleri bakımından su kalitesi	Fayda
$C_5$	Cihaz ebadı	Fayda
$C_6$	Atık su miktarı	Maliyet

Uzman görüşlerinin birleştirilmesi ile oluşturulan karar matrisi Tablo 2’de verilmiştir. Karar matrisinde nitel kriterler uzmanların görüşleri ile oluşturulmuştur. Uzmanlar 1-5 Likert ölçeğine göre alternatifleri kriterlere göre değerlendirmiş ve daha sonra bu değerlendirmeler, ortalama alınarak birleştirilmiştir. Birinci kriter ve altıncı kriter nicel kriterler olup cihazların teknik tanıtım kataloglarından alınmıştır.

Tablo 2. Karar matrisi

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	2500	3	2.5	3	2.9	0.8
$A_2$	3500	4.5	3	3.8	3.2	0.75
$A_3$	4000	4.2	3.2	4	4.5	0.6
$A_4$	4200	3.5	4	4.6	4.1	0.65
$A_5$	4500	4.3	4.1	4.5	4	0.5
$A_6$	5200	4	4.6	4.4	3.9	0.55

Oluşturulan karar matrisi (3) no.lu formül kullanılarak normalize edilmiştir. Daha sonra (4) ve (5) no.lu formüller kullanılarak ENTROPİ yöntemi ile önem ağırlıkları aşağıdaki gibi bulunmuştur. Normalize karar matrisi, ENTROPİ değerleri ve kriter ağırlıkları Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Normalize edilmiş karar matrisi

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	0.105	0.128	0.117	0.123	0.128	0.208
$A_2$	0.146	0.191	0.140	0.156	0.142	0.195
$A_3$	0.167	0.179	0.150	0.165	0.199	0.156
$A_4$	0.176	0.149	0.187	0.189	0.181	0.169
$A_5$	0.188	0.183	0.192	0.185	0.177	0.130
$A_6$	0.218	0.170	0.215	0.181	0.173	0.143
$E_i$	0.987	0.995	0.988	0.995	0.994	0.992
$w_j$	0.268	0.103	0.240	0.110	0.124	0.155

ENTROPİ önem ağırlık değerlerinin bulunmasından sonra fayda yönlü karar matrisi oluşturulmuştur. Maliyet yönlü kriterler formül (6) ile normalize edilmeden önce fayda yönlü olarak düzenlenmiştir.

Tablo 4. CILOS fayda yönlü karar matrisi

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	1.000	3.000	2.500	3.000	2.900	0.625
$A_2$	0.714	4.500	3.000	3.800	3.200	0.667
$A_3$	0.625	4.200	3.200	4.000	4.500	0.833
$A_4$	0.595	3.500	4.000	4.600	4.100	0.769
$A_5$	0.556	4.300	4.100	4.500	4.000	1.000
$A_6$	0.481	4.000	4.600	4.400	3.900	0.909

Daha sonra formül (6) ile normalize karar matrisi oluşturulmuştur.

Tablo 5. Normalize edilmiş karar matrisi

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	<b>0.252</b>	0.128	0.117	0.123	0.128	0.130
$A_2$	0.180	<b>0.191</b>	0.140	0.156	0.142	0.139
$A_3$	0.157	0.179	0.150	0.165	<b>0.199</b>	0.173
$A_4$	0.150	0.149	0.187	<b>0.189</b>	0.181	0.160
$A_5$	0.140	0.183	0.192	0.185	0.177	<b>0.208</b>
$A_6$	0.121	0.170	<b>0.215</b>	0.181	0.173	0.189

Normalize karar matrisinin oluşturulmasından sonra (7) ve (9) no.lu formüller kullanılarak sırasıyla kare matrisi, ağırlık sistem matrisi bulunur. Bu matrisler sırasıyla Tablo 6 ve Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 6. CILOS Kare matrisi

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	0.252	0.125	0.117	0.131	0.122	0.130
$A_2$	0.180	0.191	0.140	0.156	0.142	0.139
$A_3$	0.121	0.170	0.215	0.181	0.173	0.189

$A_4$	0.150	0.149	0.187	0.189	0.181	0.160
$A_5$	0.157	0.179	0.150	0.165	0.199	0.173
$A_6$	0.140	0.183	0.192	0.185	0.177	0.208

Tablo 7. CILOS yöntemi F matrisi

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	-2.029	0.235	0.435	0.317	0.449	0.547
$A_2$	0.361	-0.778	0.418	0.000	0.140	0.159
$A_3$	0.514	0.211	-1.348	0.013	0.045	0.074
$A_4$	0.364	0.168	0.314	-0.717	0.157	0.200
$A_5$	0.498	0.325	0.163	0.096	-0.978	0.239
$A_6$	0.416	0.242	0.200	0.063	0.000	-1.197

Kriterlerin önem ağırlıkları formül (10) da ifade edilen denklem sisteminin çözümlenmesi ile bulunur. Daha önce hesaplanan ENTROPİ ağırlık değerlerinden ve etki kaybı ağırlık değerlerinden yararlanılarak formül (11) ile IDOCRIW toplam ağırlık değerleri hesaplanır. Hesaplanan ENTROPİ, CILOS ve IDOCRIW önem ağırlıkları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. ENTROPİ ve CILOS yöntemi ile kriter önem ağırlıkları

Kriter	ENTROPİ Önem ağırlık değeri	CILOS Önem ağırlık değeri	IDOCRIW Önem ağırlık değeri
Fiyat	0.268	0.155	0.108
Marka ve firmaya duyulan güven, servis hizmetleri kalitesi	0.103	0.183	0.145
Cihaz filtreleme özellikleri ve filtre ömrü	0.240	0.101	0.190
Fiziksel özellikleri bakımından su kalitesi	0.110	0.239	0.218
Cihaz ebadı	0.124	0.205	0.196
Atık su miktarı	0.155	0.118	0.144

Hesaplama sonuçlarına bakıldığında IDOCRIW ve CILOS yöntemi ile elde edilen ağırlıkların bazı farklılıklar içermekle birlikte benzer oldukları görülmektedir. ENTROPİ yöntemi ile elde edilen önem

ağırlıklarının her iki yönetime göre daha farklı olduğu görülmektedir. IDOCRIW ve CILOS yöntemlerine göre en önemli 1. Ve 2. Kriter su kalitesi ve cihaz ebadı kriteri olmuştur. Fiyat gibi varyansı yüksek olan kriterlerin ENTROPİ yöntemine göre ağırlıklarının yüksek bulunduğu görülmektedir.

IDOCRIW yöntemi ile kriter önem ağırlıkları elde edildikten sonra 6 adet ev tipi su arıtma cihaz markası arasından WASPAS yöntemi ile su arıtma cihazı seçimi yapılmıştır. Bu amaçla normalize edilmiş karar matrisi değerleri kullanılarak alternatiflerin göreceli önem değerleri ağırlıklı toplam ve ağırlıklı çarpım modeline göre elde edilmiştir. Formül (14) kullanılarak ağırlıklı toplam değerleri ve formül (15) kullanılarak ağırlıklı çarpım değerleri hesaplanmıştır. Daha sonra formül (16) ve (17) kullanılarak Tablo 11’de verilen genelleştirilmiş ortak skor değeri elde edilmiştir. WASPAS yönteminde  $\lambda$  katsayısının değeri 0,5 olarak alınmıştır.  $\lambda$  katsayısı ile ağırlıklı toplam ve ağırlıklı çarpım modellerinin çözüme etkisi eşit olarak dağıtılmıştır.

Tablo 9. Ağırlıklı toplam değerleri

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	0.108	0.097	0.119	0.142	0.126	0.108
$A_2$	0.077	0.145	0.142	0.180	0.139	0.115
$A_3$	0.067	0.135	0.152	0.189	0.196	0.144
$A_4$	0.064	0.113	0.190	0.218	0.178	0.133
$A_5$	0.060	0.139	0.194	0.213	0.174	0.173
$A_6$	0.052	0.129	0.218	0.208	0.169	0.157

Tablo 10. Ağırlıklı çarpım değerleri

	$C_1$	$C_2$	$C_3$	$C_4$	$C_5$	$C_6$
$A_1$	1.000	0.943	0.915	0.911	0.918	0.959
$A_2$	0.964	1.000	0.947	0.959	0.936	0.968
$A_3$	0.951	0.990	0.959	0.970	1.000	1.000
$A_4$	0.946	0.964	1.000	1.000	0.982	0.989
$A_5$	0.939	0.993	1.005	0.995	0.977	1.027
$A_6$	0.924	0.983	1.027	0.990	0.972	1.013



Tablo 11. WASPAS yöntemi ile alternatiflerin skor değerleri

Alternatifler	$Q_i^{(1)}$	$Q_i^{(2)}$	$Q_i$ Skoru
$A_1$	0,692	0.699	0.696
$A_2$	0,793	0.799	0.796
$A_3$	0,875	0.884	0.879
$A_4$	0,885	0.896	0.890
$A_5$	0,935	0.953	0.944
$A_6$	0,910	0.934	0.922

Elde edilen genelleştirilmiş skor değerleri en yüksekte başlayarak sıralanmış ve alternatifler en iyiden başlayarak değerlendirilmiştir.

Sonuçlara göre en iyi alternatiften başlayarak sıralama  $A_5 \succ A_6 \succ A_4 \succ A_3 \succ A_2 \succ A_1$  şeklinde oluşur. Alternatifler arasında belirlenen kriterlere göre  $A_5$  en iyi olarak belirlenir.

## SONUÇ

Günümüzde sanayileşme, kentleşmenin hızlanması, iklim değişikliği, tarımsal ilaçlar gibi pek çok nedenle sular kirlenmiş ve temiz su ihtiyacı artmıştır. Önemli bir ihtiyaç haline gelen ev tipi su arıtma sistemlerinin seçimi ve değerlendirilmesi çok kriterli bir karar problemi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmada ev tipi su arıtma cihazı seçimi karar probleminin çözümünde IDOCRIW ve WASPAS yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmada ev tipi su arıtma cihazı seçiminde dikkate alınan kriterlerin önem ağırlıkları IDOCRIW yöntemi ile belirlenmiş ve alternatifler WASPAS yöntemi ile yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre fiziksel özellikleri bakımından su kalitesi ve cihaz ebadı öne çıkan kriterler olmuştur. Analiz sonuçlarına göre alternatifler en iyi alternatiften başlayarak  $A_5 \succ A_6 \succ A_4 \succ A_3 \succ A_2 \succ A_1$  şeklinde sıralanmıştır. Buna göre en iyi alternatif  $A_5$  alternatifi olmuştur.

IDOCRIW yöntemi objektif ağırlıklandırma yöntemleri içinde sınıflandırılmaktadır. Yöntem ENTROPİ ve CILOS yöntemlerinin birleştirildiği bir yöntemdir. IDOCRIW yönteminin bu yöntemlerin avantajlarını ortaya çıkardığı, eksikliklerinin giderilmesine imkân sağladığı düşünülmektedir. ENTROPİ ağırlıkları alternatiflerin kriterlere göre aldığı değerlerin varyansı büyüdükçe diğer bir ifade ile dağılımı genişledikçe önem ağırlıklarının yüksek değerlerde belirlendiği görülmüştür. Bu durum gerçekte önemli olan bir kriterin yakın değerler

aldığı için daha düşük önem düzeyinde değerlendirilmesine neden olabilmektedir. IDOCRIW yöntemi CILOS yöntemi ile elde edilen etki kaybını matrisini dikkate alarak daha uygun önem ağırlıkları belirlenmesine imkân sağlamaktadır.

Alternatiflerin sıralamasında kullanılan WASPAS yöntemi ağırlıklı toplam ve ağırlıklı çarpım modellerinin birlikte kullanarak çözüm sunan bir çok kriterli karar yöntemi olarak geliştirilmiştir. WASPAS yöntemi  $\lambda$  katsayısının farklı seviyelerde belirlenmesi ile farklı çözümler elde edilebilmektedir. Bu katsayı karar verici için ağırlık toplam ve ağırlıklı çarpım modelleri arasında geçişi sağlamaktadır. Bu çalışmada kullanılan IDOCRIW ve WASPAS yöntemlerinin bütünleşik olarak çok kriterli karar problemlerinin çözümünde uygulanabilir yöntemler olduğu değerlendirilmektedir.

## Kaynakça

- Alao, M. A., Popoola, O. M., & Ayodele, T. R. (2021). Selection of waste-to-energy technology for distributed generation using IDOCRIW-Weighted TOPSIS method: A case study of the City of Johannesburg, South Africa. *Renewable Energy*, 178, 162-183.
- Alinezhad, A., & Khalili, J. (2019). *New Methods and Applications in Multiple Attribute Decision Making (MADM)* (pp. 133-141). Springer, Cham.
- Aytekin, A. (2021). *Efficiency And Performance Analyses Of Food Companies via IDOCRIW, REF-II, AND OCRA Methods*. Business Studies and New Approaches, 7.
- Eghbali-Zarch, M., Tavakkoli-Moghaddam, R., Dehghan-Sanej, K., & Kaboli, A. (2021). Prioritizing the effective strategies for construction and demolition waste management using fuzzy IDOCRIW and WASPAS methods. *Engineering, Construction and Architectural Management*.
- Gezer, A. (2017). Ev tipi su arıtma sistemlerinin kullanımı ve halkın temiz su algısının belirlenmesi. Akdeniz Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Işık, Ö. (2020). SD Tabanlı MABAC ve WASPAS Yöntemleriyle Kamu Sermayeli Kalkınma Ve Yatırım Bankalarının Performans Analizi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (29), 61-78.
- Keleş, M. K., Özdağoğlu, A., & Armağan, İ. Ü. (2022). *Türk Bankacılık Sisteminin IDOCRIW ve MULTIMOOSRAL Yöntemleri İle İncelenmesi. Üretim İle İşletme Alanlarında Teknolojik Yenilikler Ve Sürdürülebilirlik*, 145.
- Luo, Y., Zhang, X., Qin, Y., Yang, Z., & Liang, Y. (2021). Tourism attraction selection with sentiment analysis of online reviews based on probabilistic linguistic term sets and the IDOCRIW-COCOSO model. *International Journal of Fuzzy Systems*, 23(1), 295-308.
- Maden, H., Çetinkaya, K., & Evlen, H. (2019) Su Arıtma Cihazının Tarihi Gelişimi ve Evye Altı Boyutlarına Göre Optimizasyonu. *Gazi Mühendislik Bilimleri Dergisi (GMBD)*, 5(1), 77-90.
- Pala, O. (2021). IDOCRIW ve MARCOS Temelli BIST Ulaştırma İşletmelerinin Finansal Performans Analizi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(23), 263-294.
- Podvezko, V., Zavadskas, E. K., & Podvezko, A. (2020). An Extension of The New Objective Weight Assessment Methods CILOS and IDOCRIW to Fuzzy MCDM. *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*, 54(2).
- Şen, H. (2019). Pazarlama Faaliyetlerinin Tüketicilerin Satın Alma Davranışına Etkisi; Su Arıtma Cihazları Üzerine Araştırma. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 6(15), 138-181.

- Toklu, M. C., Çağıl, G., Pazar, E., & Faydalı, R. (2018). SWARA-WASPAS metodolojisine dayalı tedarikçi seçimi: Türkiye'de demir-çelik endüstrisi örneği. *Academic Platform Journal of Engineering and Science*, 6(3), 113-120.
- Turskis, Z., Zavadskas, E. K., Antucheviciene, J., & Kosareva, N. (2015). A hybrid model based on fuzzy AHP and fuzzy WASPAS for construction site selection. *International Journal of Computers communications & control*, 10(6), 113-128.
- Trinkūnienė, E., Podvezko, V., Zavadskas, E. K., Jokšienė, I., Vinogradova, I., & Trinkūnas, V. (2017). Evaluation of quality assurance in contractor contracts by multi-attribute decision-making methods. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 30(1), 1152-1180.
- Yurdoğlu, H., & Kundakçı, N. (2017). SWARA ve WASPAS yöntemleri ile sunucu seçimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(38), 253-270.
- Zardari, N. H., Ahmed, K., Shirazi, S. M., & Yusop, Z. B. (2015). *Weighting methods and their effects on multi-criteria decision making model outcomes in water resources management*. Springer.
- Zavadskas, E. K., Turskis, Z., Antucheviciene, J., & Zakarevicius, A. (2012). Optimization of weighted aggregated sum product assessment. *Elektronika ir elektrotechnika*, 122(6), 3-6.
- 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 14

**AHP-TOPSIS YÖNTEMLERİYLE OTEL  
SEÇİMİ: ANKARA’DA BİR ARAŞTIRMA**

*Kamil ÇELİK<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr., Bartın Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, keelik@  
bartin.edu.tr, ORCID:0000-0002-4530-1048

”

## 1. GİRİŞ

İletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler tüm sektörleri etkilediği gibi turizm sektörünü de ciddi bir biçimde etkilemiştir. Bu durum tüketici ihtiyaç ve beklentilerinde birtakım farklılıkların doğmasına sebep olmuştur. Ortaya çıkan sürekli değişim ortamı, turizm sektöründe yer alan işletmeler için süreçleri yakından takip etme ve uyum sağlama ihtiyacını doğurmuştur (Murat ve Çelik, 2007).

Turizm sektörünün istihdam edici ve döviz getirici etkisi bu alana yönelik yapılan yatırımların artmasına neden olmaktadır. Ülke ekonomisine katkısı göz önünde tutulduğunda, turizm sektörüne yapılan yatırımların önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Turizm alanına yapılan yatırımların artması, yeni turistik alanların ortaya çıkmasını ve daha fazla turiste hitap edebilme isteğinin artmasını beraberinde getirmektedir. Ortaya çıkan bu durum turizm sektöründe ciddi bir rekabet ortamının oluşmasına neden olmaktadır (Akyurt, 2020).

Ülkemizin sahip olduğu tarihi ve kültürel zenginlikler ve doğal güzellikler yurt içinden ve yurt dışından birçok turistini dikkatini çekmektedir. Bu durum turizm gelirlerinin artmasına ve diğer sektörlerin de bu durumdan olumlu bir şekilde etkilenmesine sebep olmaktadır. Turizm sektörünün en önemli unsurlarından biri olan otel işletmelerinin, oluşan bu rekabet ortamında söz konusu turizm faaliyetlerinden daha fazla pay elde etmek için sahip oldukları çekici özelliklerini ön plana çıkardıkları görülmektedir (Uygurtürk ve Uygurtürk, 2014).

Günümüzde tatil planları yapan turistlerin tüketim davranışları, tatil sürecindeki ve tatil sonrasındaki bütün davranışları üzerinde teknolojik gelişmeler etkisini göstermektedir. Tatil öncesinde turistler tatil yapmayı planladıkları yerler hakkında (gezilecek tarihi ve turistik yerler, konaklanacak oteller, yapılacak aktiviteler) internet ve sosyal medya üzerinden araştırmalar yapmaktadır (Çelik ve Bora, 2022). Gidecekleri lokasyonlara karar veren turistler konaklayacakları otelleri belirleme aşamasına geçmektedirler. Bunun için çevrimiçi satın alma kanallarını kullanarak konaklayacağı otele karar vermek isteyen bireyler, fiyat karşılaştırması yapan web sitelerini ve uygulamaları sıklıkla kullanmaktadır. Bu platformlarda konaklama yapmış müşterilerin yaptığı değerlendirmeler, karar verme sürecindeki müşterilere büyük kolaylık sağlamakta ve kararlarını doğrudan etkilemektedir. Yapılan araştırmalar bireylerin internet ortamından yapılan değerlendirmeleri önemsediklerini ve bunlardan etkilendiklerini göstermektedir (Çelik ve Bora, 2021). Değerlendirme yapılan kriterlerin önem seviyeleri kişiden

kişiyeye farklılık göstermektedir. Bazı müşteriler genel değerlendirmeyi göz önünde bulundururken, bazıları konumu, bazıları temizliği, bazıları ise fiyat/performans gibi kriterleri göz önünde bulundurmaktadır (Çaylak, 2019).

Otel işletmeciliği sektöründe, otel yöneticileri müşterilerinin düşüncelerini dikkate alarak ve onların beklentilerini karşılayarak rekabet üstünlüğü sağlayabilirler. Bunun için somut verilere ihtiyaç duymaktadırlar. Yöneticiler bu verileri analiz ederek işletme performanslarını iyileştirici çözümler bulabilirler. Bu çalışmada Ankara ilinde yer alan ve kitleler tarafında en lüks olarak kabul edilen ilk 10 otelin performansları değerlendirilerek sıralamaları yapılmıştır. Çalışmanın alternatifleri A1, A2, ..., A10'a kadar olan 10 adet otel olarak belirlenmiştir. Alternatifler değerlendirilirken konum, odalar, servis, temizlik, fiyat dengesi, konfor, özellikler, bina, kahvaltı ve yemek olmak üzere 10 adet kriter kullanılmıştır. Çalışmanın amacı Ankara'da konaklamayı planlayan yerli ve yabancı turistlere yol göstermek ve ileride yapılacak akademik araştırmalara ışık tutmaktır.

## 2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Turizm faaliyetlerinin son yıllarda hızla artması, bu sektörün ülkemizdeki gelişimine katkı sağlamıştır. Covid-19 pandemisi nedeniyle sektörde bir durgunluk yaşansa da turistik faaliyetler son zamanlarda yeniden hareketlenmiştir. Tatil yapmayı planlayan bireylerin kalacakları oteli seçimlerini genellikle bu aşamada yaptıkları görülmektedir. Literatürde otel seçimi ile ilgili veya buna benzer seçim çalışmalarına sıkça rastlanmaktadır. Özellikle çok kriterli karar verme yöntemlerine göre otel değerlendirmesi yapan bazı çalışmalar aşağıda verilmiştir:

Adıgüzel vd. (2009), çalışmalarında otel seçim sürecinin önceden tahmin edilemez olduğunu belirterek Antalya'da faaliyet gösteren seçili oteller arasından müşteri görüşlerine göre en iyi otelin seçimini yapmışlardır. Bu çalışmada otel seçimini çok kriterli karar verme yöntemlerinden olan AHP yöntemi ile gerçekleştirmişlerdir.

Doğan ve Gencan (2013), çalışmalarında Kapadokya bölgesinde belirlenen kriterler ve alternatifler doğrultusunda bir otel seçme modeli kurmuşlardır. Karar verme yöntemi olarak AHP yöntemini kullanmış ve otel alternatiflerini öznel karar verici görüşleri ile sayısal bir sıralamaya sokmuşlardır.

Akıncılar ve Dağdeviren (2014), çalışmalarında otel seçimi için kullanılan web sitelerinin güvenilirliğini ve kalitesini ölçmek için çok

kriterli karar verme algoritmalarını kullanmışlardır. Kriterlerin ağırlıklandırılmasında AHP, tercihlerin sıralanmasında ise PROMETHEE yöntemini kullanarak karar verme sürecini gerçekleştirmişlerdir.

Göral (2015), çalışmasında Konya'da faaliyet gösteren oteller arasında müşteri ihtiyaçlarına en iyi karşılık veren otellerin sıralanmasını çok kriterli karar verme yöntemleriyle yapmıştır. Otel değerlendirmelerini web tabanlı bir otel seçim sitesi üzerinden elde edip AHP ve TOPSİS yöntemleri ile değerlendirmiştir.

Gündüz ve Güler (2015), çalışmalarında termal bir otel için çok kriterli karar verme yöntemlerini kullanarak tedarikçi seçimi yapmışlardır. Yöntem olarak AHP ve TOPSİS'i birlikte kullanmışlardır.

Uyurtürk ve Korkmaz (2015), çalışmalarında seyahat acentalarını değerlendirmek için çok kriterli karar verme modeli kurmuşlardır. Seyahat acentalarının üç farklı seviyede olduğunu belirterek bu seviye derecelerinden birine müşterilerin değerlendirmesine göre PROMETHEE yöntemini uygulamışlardır.

Zaman vd. (2015), çalışmalarında otel seçim sürecinde müşterilere yardımcı olması amacıyla kriterlerin ağırlıklandırılmasını konu almışlardır. Web tabanlı bir otel seçim ve değerlendirme sitesi üzerinden alınan verileri AHP yöntemine göre işleyerek müşterilerin otel seçiminde önem verdikleri kriterlerin ağırlıklandırılmasını gerçekleştirmişlerdir.

Sarıçalı ve Kundakçı (2016), çalışmalarında kişilerin yaz tatili için otel seçim sürecini kolaylaştırmak için bir otel seçim modeli kurmuşlardır. Bu modelin çözümünde çok kriterli karar verme yöntemleri olan AHP ve COPRAS yöntemlerini birlikte kullanmışlardır. AHP ile kriterleri ağırlıklandırdıktan sonra COPRAS ile alternatifler arasından seçim yapmışlardır.

Summak vd. (2017), çalışmalarında Antalya'nın belirli bir bölgesinde yer alan otellerin değerlendirmesini ele almışlardır. Karar verici olarak belli bir gruptan alınan verileri dikkate alarak AHP yöntemine göre karar verme sürecini gerçekleştirmişlerdir.

Ecemiş ve Yaykaşlı (2018), çalışmalarında otelde konaklamayı planlayan turistlerin otel seçimini kolaylaştırmak için kriterlerin ağırlıklandırılması adına TOPSİS yöntemini kullanmışlardır. Misafirler web sitesi üzerinden otel seçimi yaparken belirttikleri kriter ağırlıklarına göre sıralama algoritması veren bir karar destek sistemi geliştirmişlerdir.



Oğuz (2018), çalışmasında kış turizmini etkileyen faktörleri belirleyip en iyi otel seçimini yapmıştır. Bu seçimi çok kriterli karar verme yöntemlerinden olan FAHP ile gerçekleştirmiştir. Kriterlerin belirlenmesinde literatür kaynaklarından ve uzman görüşlerinden yararlanmıştır.

Çaylak (2019), çalışmasında Antalya’da faaliyet gösteren oteller arasından müşteri tercihlerine göre en iyi otel seçimi için karar modeli kurmuştur. Özellikle web sitesi üzerinden otel seçimi yapan otel müşterilerinin değerlendirmelerine göre TOPSİS yöntemini kullanarak karar verme problemini çözmüştür.

Sonel vd. (2019), çalışmalarında sağlık hizmeti almak için turistik faaliyet gösteren kişilere karar verme sürecinde yardımcı olacak bir model sunmuşlardır. İstatistiki verilerden yola çıkarak hazırladıkları modeli AHP, DEMATEL ve AAS yöntemlerine göre değerlendirmişlerdir.

Çelik ve Aydoğan (2021), çalışmalarında Taksim bölgesinde faaliyet gösteren 8 otel arasından, çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan TOPSİS yöntemini kullanarak en uygun oteli belirlemişlerdir. Kriterleri belirlerken seyahat sitelerinde yer alan müşteri değerlendirme kriterlerinden faydalanmışlardır.

Sezgin ve Yurtlu (2021), çalışmalarında İstanbul’da yer alan oteller arasından en iyi otel seçimini yapmak için çok kriterli karar verme modeli kurmuşlardır. Web tabanlı bir otel seçim sitesi üzerinden verileri elde ettikten sonra öncelikle belirlenen kriterleri AHP yöntemiyle ağırlıklandırıp daha sonra alternatiflerin sıralanmasında PROMETHEE yöntemini kullanmışlardır.

### 3. YÖNTEM

Bu çalışma kapsamında 2 farklı çok kriterli karar verme yöntemi kullanılmıştır. Literatürde birçok kaynak, AHP ve TOPSİS hibrit modellerinin daha iyi sonuç verdiğini göstermektedir. AHP’nin kriter ağırlıklandırılmada TOPSİS’in ise alternatifler arasından seçim yapmada en iyi sonucu verdiği görülmüştür. Bu nedenle kriterlerin ağırlıklandırılmasında AHP, alternatiflerin seçiminde TOPSİS yöntemi kullanılmıştır.

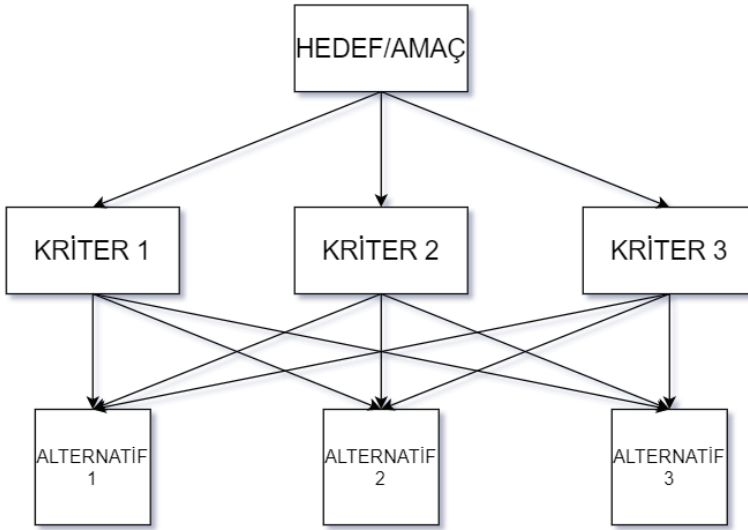
#### 3.1. AHP Yöntemi

MCDA, karmaşık karar verme problemlerini hiyerarşik bir şekilde çözmek için bir dizi prosedür ve teknik sağlar. AHP, yer seçimi için

kullanılan en yaygın MCDA yöntemlerinden biridir (Saaty, 1977, 1990). Deterministik veri değerlerine dayalı olarak karar vermeyi analiz eder (Triptahtı vd., 2021).

Saaty (1980) tarafından geliştirilen AHP, çok kriterli bir karar probleminde bir dizi aktivitenin göreceli öneminin nasıl belirleneceğini ele alır. Süreç, somut nicel kriterlerin yanı sıra soyut niteliksel kriterlere ilişkin yargıları birleştirmeyi mümkün kılar (Badri 2001). AHP yöntemi üç ilkeye dayanmaktadır: birincisi, modelin yapısı; ikincisi, alternatiflerin ve kriterlerin karşılaştırmalı yargısı; üçüncüsü, önceliklerin sentezi (Dağdeviren, 2008).

AHP, bir dizi kriter ve alternatifle ilgili sorunları ele alırken hiyerarşik kavramını sunar (Han vd., 2020). AHP ile hedefler, kriterler ve alternatifler soy ağacına benzer hiyerarşik bir yapıda düzenlenir (Amiri, 2010). AHP, karar vericilerin karmaşık problemleri hiyerarşik bir şekilde veya kökten (hedef) yapraklara (alternatifler) kadar belirli sayıda seviyeye sahip bir dizi bütünleşmiş seviye şeklinde yapılandırmasına izin verir (Chan ve Chan, 2010). Şekil 1’de bu hiyerarşik yapı gösterilmiştir.



**Şekil 1.** AHP Hiyerarşisinin Gösterimi

Saaty’nin ikili karşılaştırmaları için kullandığı 9 puanlı önem ölçeği ve açıklaması Tablo 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Saaty'nin 1-9 puan ölçeği ve açıklaması

Açıklama	Önem Derecesi
Eşit Önemli	1
Orta Önemli	3
Oldukça Önemli	5
Çok Önemli	7
Aşırı Önemli	9
Ara Değerler	2,4,6,8

**Adım 1:** Karar vericilerden alınan verilerle her karar verici için karar matrisi oluşturulur (1).

$$D_k = \begin{bmatrix} x_{11} & \cdots & x_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

**Adım 2:** Elde edilen k sayıda karar matrisinden her eleman için geometrik ortalama bulunur (2).

$$X_{mn} = \sqrt[k]{X_{mn}^{(1)} * X_{mn}^{(2)} * \dots * X_{mn}^{(k)}} \quad (2)$$

**Adım 3:** Geometrik ortalama sonucuna göre başlangıç karar matrisi oluşturulur (3).

$$D = \begin{bmatrix} x_{11} & \cdots & x_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix} \quad (3)$$

**Adım 4:** Karar matrisi oluşturulduktan sonra (4) ile normalize karar matris oluşturulur.

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{m=1}^n x_{mj}^2}} \quad (4)$$

**Adım 5:** Normalize karar matrisinin her satırının ortalaması alınarak ağırlık değerleri bulunur (5).

$$X_m = (X_1 + X_2 + \dots + X_n)/n \quad (5)$$

**Adım 6:** Ağırlıklandırılmış değerlerin tutarlığını kontrol etmek için tutarlılık testi yapılır. Tutarlılık testi için öncelikle başlangıç karar matrisi ile ağırlık değerleri çarpılır (6) ve bulunan sonuç ağırlık değerlerine bölünür (7).

$$D = \begin{bmatrix} x_{11} & \cdots & x_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix} * \begin{bmatrix} W_1 \\ \dots \\ W_m \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} Z_1 \\ \dots \\ Z_m \end{bmatrix} \quad (6)$$

$$T_m = Z_m/W_m \quad (7)$$

**Adım 7:**  $\lambda_{maks}$  değeri hesaplanır (8). CI değeri hesaplanır (9). RI değeri tablodan bulunur, Tablo 2’de RI değerleri gösterilmiştir. CR değeri hesaplanır (10). Eğer  $CR < 0,1$  ise tutarlı kabul edilir (Saaty, 1980).

$$\lambda_{maks} = (Z_1 + Z_2 + \cdots + Z_m)/m \quad (8)$$

$$CI = (\lambda_{maks} - m)/m - 1 \quad (9)$$

$$CR = CI/RI \quad (10)$$

**Tablo 2.** RI Değerleri

Kriter Sayısı	RI Değeri
1	0
2	0
3	0,52
4	0,89
5	1,11
6	1,25
7	1,35
8	1,40
9	1,45
10	1,49

### 3.2. TOPSİS Yöntemi

Hwang ve Yoon (1981) tarafından geliştirilen İdeal Çözüme Benzerliğe Göre Sıra Tercihi Tekniği (TOPSİS), ideal çözümle benzerlik yoluyla alternatiflerin performansını değerlendirmek için kullanılan bir tekniktir. Bu tekniğe göre en iyi alternatif, pozitif-ideal çözüme en yakın ve negatif-ideal çözümden en uzak alternatif olacaktır. Olumlu-ideal çözüm, fayda kriterlerini maksimize eden ve maliyet kriterlerini minimize eden çözümdür. Negatif-ideal çözüm maliyet kriterlerini maksimize ederken

fayda kriterlerini minimize eder. Özetle, pozitif-ideal çözüm, kriterlerin ulaşılabilen tüm en iyi değerlerinden oluşur ve negatif-ideal çözüm, kriterlerin ulaşılabilen tüm en kötü değerlerinden oluşur (Krohling ve Pacheco, 2015).

**Adım 1:** Alternatiflerin kriterlere göre puanlaması yapılır (11).

$$A = \begin{bmatrix} x_{11} & \cdots & x_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix} \quad (11)$$

**Adım 2:** Alternatif matrisi oluşturulduktan sonra normalizasyon matrisi oluşturulur (12).

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{m=1}^n x_{mj}^2}} \quad (12)$$

**Adım 3:** Normalize matris ağırlık değerleri ile çarpılarak ağırlıklandırılmış matris oluşturulur (13).

$$W_{mn} = w_m * N_{mn} \quad (13)$$

**Adım 4:** Ağırlıklandırılmış matriste (14) ve (15) ile pozitif ideal çözüm ve negatif ideal çözüm bulunur.

$$A^+ = \{(\max_i v_{ij} \mid j \in J), \{(\min_i v_{ij} \mid j \in J')\} \quad (14)$$

$$A^- = \{(\min_i v_{ij} \mid j \in J), \{(\max_i v_{ij} \mid j \in J')\} \quad (15)$$

**Adım 5:** Pozitif ve negatif ideal çözümlere olan uzaklık (16) ve (17) ile bulunur

$$S_j^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^*)^2} \quad (16)$$

$$S_j^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad (17)$$

**Adım 6:** Her bir alternatif için göreceli yakınlık hesaplanarak alternatifler sıralanır (18).

$$C_i^* = \frac{S_j^-}{S_j^- + S_i^*} \quad 0 \leq C_i^* \leq 1 \quad (18)$$

## 4. UYGULAMA

### 4.1. Çalışmanın Kapsamı, Amacı ve Önemi

Çalışma, Ankara ilinde yer alan ve kitlelerce en lüks olarak kabul edilen 10 oteli kapsamaktadır. Çalışmanın alternatifleri A1, A2, ..., A10'a kadar olan 10 adet oteldir.

Alternatifler değerlendirilirken 10 adet kriter kullanılmıştır. Otel seçimi için; Roy ve diğ. (2019) 7, Aksoy ve Ozbuk (2017) 10, Yu ve diğ. (2018) 6, Pahari ve diğ. (2018) 4 ve Kwok ve diğ. (2019) ise 3, Sürücü vd, (2020) ise 5 tane kriter kullanmışlardır. Kriterler belirlenirken nesnellik, veriye ulaşılabilirlik ve çalışmanın kapsamı dikkate alınmıştır. Bu kriterler K1, K2, ..., K10 şeklinde belirtilmiştir. Belirlenen kriterler şunlardır: K1: Konum; K2: Odalar; K3: Servis; K4: Temizlik; K5: Fiyat Dengesi; K6: Konfor; K7: Özellikler; K8: Bina; K9: Kahvaltı; K10: Yemek.

### 4.2. Verilerin Elde Edilmesi

Yapılan çalışmada kriterler ve alternatifler otel seçme ve değerlendirme web sitesi olan Trivago üzerinden belirlenmiştir. Kriterlere ait ağırlıklandırma değerlerine otelcilik alanında uzman 3 farklı karar vericinin değerlendirmeleri dikkate alınarak yapılmıştır. Alternatifler Ankara'da yer alan 5 yıldızlı oteller arasından fiyatlandırması en yüksek otellerden seçilen 10 farklı otelden oluşmaktadır. Otellerin, kriterler karşısındaki değerleri Trivago üzerinde yer alan misafir değerlendirmelerinden elde edilmiştir.

### 4.3. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

**Adım 1:** Karar vericiler belirlenir ve değerlendirme modeli kurulur. Bu çalışmada 3 karar vericiden alınan verilerin geometrik ortalaması kullanılmıştır. KM: Konum, OD: Odalar, SE: Servis, TE: Temizlik, FD: Fiyat Dengesi, KN: Konfor, ÖZ: Özellikler, Bİ: Bina, KA: Kahvaltı, YE: Yemek kriterlerini göstermektedir. Tablo 3'te kriterlerin karşılaştırılma matrisi gösterilmiştir.

**Tablo 3.** Kriterlerin Karşılaştırılması

	KM	OD	SE	TE	FD	KN	ÖZ	Bİ	KA	YE
KM	1,000	2,289	3,915	0,255	0,941	1,587	3,915	3,915	2,520	2,884
OD	0,437	1,000	1,817	0,275	0,822	1,000	1,000	2,289	0,693	1,000
SE	0,255	0,550	1,000	0,437	0,909	2,289	2,621	3,684	0,874	1,260
TE	3,915	3,634	2,289	1,000	2,289	3,634	5,000	6,649	2,000	3,302
FD	1,063	1,216	1,101	0,437	1,000	2,621	3,634	3,420	1,587	2,289
KN	0,630	1,000	0,437	0,275	0,382	1,000	1,817	3,420	0,630	0,585

ÖZ	0,255	1,000	0,382	0,200	0,275	0,550	1,000	2,000	0,271	0,315
Bİ	0,255	0,437	0,271	0,150	0,292	0,292	0,500	1,000	0,200	0,255
KA	0,397	1,442	1,145	0,500	0,630	1,587	3,684	5,000	1,000	1,817
YE	0,347	1,000	0,794	0,303	0,437	1,710	3,175	3,915	0,550	1,000

**Adım 2:** Kriterlerin karşılaştırmasına ait matris normalize edilerek normalize kriter karşılaştırma matrisi elde edilir. Normalize edilmiş kriter karşılaştırmaları Tablo 4'te gösterilmiştir.

**Tablo 4.** Normalize Edilmiş Kriter Karşılaştırmaları

	KM	OD	SE	TE	FD	KN	ÖZ	Bİ	KA	YE
KM	0,117	0,169	0,298	0,067	0,118	0,098	0,149	0,111	0,244	0,196
OD	0,051	0,074	0,138	0,072	0,103	0,061	0,038	0,065	0,067	0,068
SE	0,030	0,041	0,076	0,114	0,114	0,141	0,099	0,104	0,085	0,086
TE	0,458	0,268	0,174	0,261	0,287	0,223	0,190	0,188	0,194	0,224
FD	0,124	0,090	0,084	0,114	0,125	0,161	0,138	0,097	0,154	0,156
KN	0,074	0,074	0,033	0,072	0,048	0,061	0,069	0,097	0,061	0,040
ÖZ	0,030	0,074	0,029	0,052	0,034	0,034	0,038	0,057	0,026	0,021
Bİ	0,030	0,032	0,021	0,039	0,037	0,018	0,019	0,028	0,019	0,017
KA	0,046	0,106	0,087	0,130	0,079	0,098	0,140	0,142	0,097	0,124
YE	0,041	0,074	0,060	0,079	0,055	0,105	0,121	0,111	0,053	0,068

**Adım 3:** Normalize edilmiş kriter karşılaştırmalarından ağırlık değerleri bulunur. Kriterlerin ağırlıkları Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5.** Kriterlerin Ağırlık Değerleri

Kriterler	KM	OD	SE	TE	FD	KN	ÖZ	Bİ	KA	YE
Ağırlıkla	0,15	0,07	0,08	0,24	0,12	0,06	0,04	0,02	0,10	0,07
r	7	4	9	7	4	3	0	6	5	7

**Adım 4:** Yapılan ağırlıklandırmadan sonra modelin tutarlılığını test etmek için CR değeri bulunur. Bu modelde 10 kriter bulunduğu için RI değeri tablodan bulunarak 1,49 alınmıştır. Modelin CR değeri hesaplamalara göre  $0,042 < 0,1$  çıktığı için tutarlıdır. Modelin tutarlık testi Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6.**  $\lambda$ , CI, RI ve CR Değerleri

$\lambda$	CI	RI	CR
10,560	0,062	1,490	0,042

**Adım 5:** Karar matrisinin (A) oluşturulması. Karar matrisi oluşturulurken otellere ait puanlamalar Trivago üzerinden alınmıştır. Alternatifler; A1,

A2...A10'A kadar olan 10 adet otel olarak belirlenmiştir. Alternatiflerin kriterlere göre puanlaması Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7.** Karar Matrisi

	KM	OD	SE	TE	FD	KN	ÖZ	Bİ	KA	YE
A1	8,8	8,3	8,4	8,7	8,3	8,4	8,2	6,4	8,3	8,3
A2	7,6	8,4	8,3	8,5	8,4	8,0	8,2	7,7	8,1	8,1
A3	8,6	8,2	8,5	8,8	8,2	8,2	8,4	8,1	8,4	8,4
A4	9,1	8,0	8,3	8,9	6,7	8,6	8,0	8,5	7,8	7,8
A5	8,9	7,9	8,6	8,9	6,8	8,3	8,2	8,3	7,4	7,9
A6	8,6	8,4	9,1	9,3	8,7	9,0	8,1	8,9	8,2	8,0
A7	8,3	8,8	8,7	9,4	8,5	9,2	8,0	8,6	7,7	7,7
A8	8,7	8,3	9,1	8,9	8,3	8,7	8,1	8,9	8,2	7,8
A9	9,1	7,2	8,2	8,6	7,5	8,0	8,1	7,9	7,9	8,1
A10	8,8	8,6	9,0	9,0	8,6	8,6	8,1	8,5	7,8	7,8

**Adım 5:** Normalize karar matrisinin oluşturulması. Karar matrisi oluşturulduktan sonra matris (12) numaralı formül ile normalize edilmiştir. Normalize karar matrisi Tablo 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 8.** Normalize Karar Matrisi

	KM	OD	SE	TE	FD	KN	ÖZ	Bİ	KA	YE
A1	0,321	0,319	0,308	0,309	0,327	0,312	0,299	0,246	0,304	0,295
A2	0,278	0,323	0,304	0,302	0,331	0,297	0,299	0,296	0,297	0,288
A3	0,314	0,315	0,312	0,313	0,323	0,305	0,307	0,312	0,308	0,298
A4	0,332	0,308	0,304	0,316	0,264	0,320	0,292	0,327	0,286	0,277
A5	0,325	0,304	0,315	0,316	0,268	0,308	0,299	0,319	0,271	0,281
A6	0,314	0,323	0,334	0,330	0,343	0,334	0,296	0,342	0,301	0,284
A7	0,303	0,339	0,319	0,334	0,335	0,342	0,292	0,331	0,282	0,273
A8	0,318	0,319	0,334	0,316	0,327	0,323	0,296	0,342	0,301	0,277
A9	0,332	0,277	0,301	0,305	0,295	0,297	0,296	0,304	0,290	0,288
A10	0,321	0,331	0,330	0,320	0,339	0,320	0,296	0,327	0,286	0,277

**Adım 6:** Ağırlıklı karar matrisinin oluşturulması. Kriterler için belirlenen ağırlıklar Tablo 7'de verilen normalize karar matrisinin her bir elemanı ile çarpılarak ağırlıklı karar matrisi oluşturulur. Ağırlıklı karar matrisi Tablo 9'da verilmiştir.

**Tablo 9.** Ağırlıklı Karar Matrisi

	KM	OD	SE	TE	FD	KN	ÖZ	Bİ	KA	YE
A1	0,050	0,024	0,023	0,076	0,041	0,020	0,047	0,018	0,022	0,073
A2	0,043	0,024	0,022	0,074	0,041	0,019	0,047	0,022	0,022	0,071
A3	0,049	0,023	0,023	0,077	0,040	0,019	0,048	0,023	0,023	0,074
A4	0,052	0,023	0,022	0,078	0,033	0,020	0,046	0,024	0,021	0,068
A5	0,051	0,022	0,023	0,078	0,033	0,019	0,047	0,024	0,020	0,069
A6	0,049	0,024	0,025	0,081	0,043	0,021	0,046	0,025	0,022	0,070
A7	0,047	0,025	0,024	0,082	0,042	0,021	0,046	0,024	0,021	0,067
A8	0,050	0,024	0,025	0,078	0,041	0,020	0,046	0,025	0,022	0,068
A9	0,052	0,020	0,022	0,075	0,037	0,019	0,046	0,022	0,021	0,071
A10	0,050	0,024	0,024	0,079	0,042	0,020	0,046	0,024	0,021	0,068



**Adım 7:** Pozitif ideal ( $A^+$ ) ve negatif ideal ( $A^-$ ) çözümlerin oluşturulması. Pozitif ideal çözümler en iyi performans değerlerini, negatif ideal çözümler ise en kötü performans sonuçlarını ifade etmektedir. Pozitif ve negatif ideal çözümler Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 10.** Pozitif ve Negatif İdeal Çözümler

	KM	OD	SE	TE	FD	KN	ÖZ	Bİ	KA	YE
Pozitif (A <sup>+</sup> )	0,052	0,025	0,025	0,082	0,043	0,021	0,048	0,025	0,023	0,074
Negatif (A <sup>-</sup> )	0,043	0,020	0,022	0,074	0,033	0,019	0,046	0,018	0,020	0,067

**Adım 6:** Ağırlıklı değerlerin pozitif ideal çözümlerden uzaklığı ( $S^+$ ) ve negatif ideal çözümlerden uzaklığı ( $S^-$ ) hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 11'de gösterilmiştir.

**Tablo 11.** Ayrım Ölçümleri

	S <sup>+</sup>	S <sup>-</sup>
A1	0,015	0,012
A2	0,018	0,010
A3	0,012	0,011
A4	0,019	0,012
A5	0,018	0,011
A6	0,014	0,016
A7	0,017	0,016
A8	0,016	0,014
A9	0,017	0,011
A10	0,016	0,015

**Adım 8:** İdeal çözüme yakınlık (18) numaralı formüle göre hesaplanmış ve sıralama yapılmıştır. Sıralama Tablo 12'de gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Otel Sıralaması

Sıra	Otel Adı	Sonuç (C*)
1	A6	0,529
2	A10	0,488
3	A7	0,482
4	A3	0,480
5	A8	0,464
6	A1	0,444

7	A4	0,388
8	A9	0,383
9	A5	0,379
10	A2	0,365

## 5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Turizm sektörü ekonomik, kültürel ve doğal çevre ile devamlı iletişim içerisinde bulunmaktadır. Büyümenin hızlı bir şekilde gerçekleştiği turizm sektöründe, sektörün en önemli unsurlarından biri otel işletmeleridir. Bu sebeple otel işletmeleri gerek coğrafi gerekse yapısal çekiciliklerini ön plana çıkararak müşterilerin kendilerini tercih etmelerini sağlamaktadırlar. Ankara, Türkiye'nin başkenti olması ve sahip olduğu tarihi, kültürel ve doğal zenginlikleri nedeniyle her gün yerli ve yabancı birçok turist ziyaret ettiği bir şehirdir. Bu şehri ziyaret eden turistlerin konaklama tercihlerinden biri de otellerdir.

Karar verme süreci zor bir süreç olarak görülmektedir. Bilhassa belirsizliğin ve kriterlerin çok olduğu durumlarda karar vermek daha da zorlaşmaktadır. Alternatif sayısının fazlalığı karar vermeyi daha zor bir hale getirmektedir. Günümüzde müşterilerin daha seçici hale geldikleri görülmektedir. Böyle bir ortamda başarı sağlamak isteyen işletmeler müşterilerin isteklerini karşılamalı ve beklentilerine cevap vermelidir. Bilhassa otel işletmeciliği gibi seçiciliğin ve alternatiflerin çok fazla olduğu bir sektörde bu unsurlar daha da önem kazanmaktadır. Bu çalışmada çok kriterli karar verme yöntemlerinden AHP-TOPSIS yöntemleri kullanılarak Ankara'da faaliyet gösteren 10 adet otel değerlendirilmiş ve otellerin uygunluk sıralaması yapılmıştır.

Kriterler ağırlık değerlerine göre sıralandığında en önemli kriterin temizlik kriteri olduğu görülmüştür. Bu bulgu, Çelik ve Aydoğan (2021) tarafından İstanbul'da otel seçimi ile ilgili yapılan çalışmadan elde edilen bulguya paralellik göstermektedir. Bunu sırasıyla konum, fiyat dengesi, kahvaltı, servis, yemek, odalar, konfor, özellikler ve bina kriterlerinin takip ettiği tespit edilmiştir. Son zamanlarda tüm dünyada etkisini gösteren COVID 19 pandemisinin, en önemli kriterin temizlik kriteri olması üzerinde etkisinin olduğu düşünülmektedir. Pandemi nedeniyle insanların temizlik hassasiyetleri artmıştır. Bu nedenle kalmayı planladıkları otelin temizlik bakımından tatmin edici olmasını beklemektedirler. İkinci en önemli kriterin konum kriteri olduğu saptanmıştır. Konum, turistler için önem arz eden bir kriterdir. Kapadokya'da otel tercihi için yapılan bir çalışmada otel konumunun en

önemli kriter olduğu sonucuna varılmıştır (Doğan ve Gencan, 2013). İstanbul'da otel tercihi için yapılan başka bir çalışmada ise turistik yerlere uzaklık kriterinin en önemli kriter olduğu sonucu elde edilmiştir (Aksoy ve Ozbuk, 2017). Bu bağlamda şehrin dinamiklerine yakın bir lokasyonda konaklamanın, sınırlı süreye sahip turistlerin önem verdiği bir konu olduğunu söylemek mümkündür. Üçüncü kriterin fiyat dengesi olduğu sonucuna varılmıştır. Sürücü vd. (2020), tarafından yapılan çalışmada oda fiyatı kriterinin en önemli kriter olduğu görülmüştür. Turistlerin kalmayı planladıkları otelin fiyatının, otelin diğer özellikleriyle orantılı olmasını istemesi beklenen bir durumdur. Fiyat dengesi kriterini takip eden kriterlerin sırasıyla kahvaltı, servis, yemek, odalar, konfor, özellikler ve bina kriterleri olduğu görülmüştür. Bu durum araştırılan otellerin aynı sınıftaki yer alan benzer özellikteki oteller olmasından kaynaklandığı söylenebilir.

AHP-TOPSİS yöntemiyle yapılan analiz neticesinde oteller A6, A10, A7, A3, A8, A1, A4, A9, A5 ve A2 şeklinde sıralanmıştır. Buna göre A6'nin sadece konum kriterinde ikinci sırada gelen A10'dan düşük bir değere sahip olduğu, diğer kriterlerin tümünde A10'dan yüksek değerlere sahip olduğu görülmüştür. Bu durum A10'nun konum bakımından A6'dan daha iyi bir durumda olduğunu göstermektedir. Temizlik, yemek, fiyat dengesi gibi kriterler zamanla yeni planlamalar yapılarak iyileştirilebilir. Fakat konum kriteri, otellerin değiştirmelerinin zor olduğu bir kriterdir. Bu bağlamda A10'nun sahip olduğu bu güçlü yönünü iyi değerlendirmesi gerektiği düşünülmektedir. Buna ek olarak temizlik, fiyat dengesi gibi kriterler bakımından kendini iyileştirdiği takdirde ilk sıraya yerleşebileceğini söylemek mümkündür. En fazla ağırlığa sahip olan temizlik kriteri bakımından otellerin sahip olduğu değerler incelendiğinde, en fazla değere üçüncü sıradaki A7'nin sahip olduğu görülmektedir. Temizlik kriterine ek olarak odalar kriterinde de ilk sırada yer alan A6'dan fazla değere sahip olduğu, konfor olarak ise A6 ile aynı değere sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum A7'nin başta fiyat dengesi olmak üzere yemek ve odalar gibi diğer kriterleri iyileştirdiği takdirde daha üst sıralarda yer alabileceğini göstermektedir. Son sırada yer alan A2'nin en önemli üç kriterden temizlik ve konum kriterleri açısından da son sırada yer aldığı fakat fiyat dengesi bakımından üst sıralarda olduğu tespit edilmiştir. Bu durum A2'nin diğer otellere nispeten belirlenen kriterlere ait değerlerinin düşük olduğunun farkında olduğunu göstermektedir. Bu nedenle fiyatlarını daha makul seviyede tutarak fiyat dengesini koruduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda A2'nin araştırmada yer alan kriterlere ait sahip olduğu değerleri daha üst

seviyelere taşıyarak sıralamada daha iyi bir noktaya gelebileceği ön görülmektedir.

Gelişen teknoloji ile insanlar otel tercihlerinde çevrimiçi kanalları kullanmakta ve burada yapılan değerlendirmeleri dikkate almaktadır. Çelik ve Bora (2021) turistlerin internet ortamından yapılan değerlendirmeleri önemsediklerini ve bunlardan etkilendiklerini belirtmiştir. Bu bağlamda otel işletmelerinin öncelikli olarak müşterilerin isteklerini ve beklentilerini ön planda tutarak, onların konaklamadan aldıkları hizmetten memnun kalmalarını sağlamaları gerekmektedir. İkinci olarak ise konaklayan müşterilerin kendilerini değerlendirmelerini talep etmelidir. Fakat bu durum bazen zor olabilmektedir. Otelde konaklayan müşteri bu değerlendirmeyi yapmak istemeyebilir. Bunun önüne geçmek için otellerin müşterilerin kendilerini değerlendirmeleri durumunda bir sonraki konaklamada indirim yapmak, çekilişle tatil hediye etmek veya hediye çeki vermek gibi değerlendirme yapmalarını motive edici birtakım eylemlerde bulunmaları önerilmektedir.

Çalışmanın araştırmanın yapıldığı otellerde kalmayı planlayan turistlerin, otel tercihi yapmalarına yardımcı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca incelenen otellerin kendilerini rakipleriyle kıyaslamalarına imkân vermektedir. Bunlara ek olarak bu alanda akademik çalışma yapacak akademisyenlere ışık tutacağı ön görülmektedir.

### ***Kısıtlar ve Gelecek Çalışmalar için Öneriler***

Çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bu çalışmada 3 uzman görüşü alınarak kriterler ağırlıklandırılmıştır. Sonraki çalışmalarda daha fazla uzman görüşü alınarak kriter ağırlıkları belirlenebilir. Diğer bir kısıt ise çalışma 10 kriter belirlenerek yapılmıştır. Sonraki çalışmalarda farklı kriterler eklenerek farklı bulgular elde edilebilir. Araştırma Ankara'daki lüks otellerle sınırlandırılmıştır. İlerleyen çalışmalarda farklı konumlarda yer alan oteller araştırılarak literatüre katkı sağlanabilir. Bu çalışmada kriter ağırlıklandırmada AHP, alternatifler arasından seçim yapmada ise TOPSİS kullanılmıştır. Sonraki çalışmalarda farklı yöntemler denenebilir.

**KAYNAKÇA**

Adıgüzel, O, Çetintürk, İ, Er, O. (2009). Konaklama işletmelerine olan müşteri tercihinin analitik hiyerarşi prosesi ile belirlenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 1(1), 17-35.

Akıncılar, A, Dağdeviren, M. (2014). A hybrid multi-criteria decision making model to evaluate hotel websites. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 263– 271.

Aksoy, S. ve Ozbuk, M. Y. (2017). Multiple criteria decision making in hotel location: does it relate to postpurchase consumer evaluations. *Tourism Management Perspectives*, 22, 73-81.

Aksoy, S., & Ozbuk, M. Y. (2017). Multiple criteria decision making in hotel location: Does it relate to postpurchase consumer evaluations. *Tourism Management Perspectives*, 22, 73-81.

Akyurt, H. (2020). Muhafazakâr turistler açısından İslami otel seçim kriterlerinin önem derecesine göre belirlenmesi: Antalya ili örneği, *AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 8(22): 141-158.

Amiri, M. (2010). Project selection for oil-fields development by using the AHP and fuzzy TOPSIS methods. *Expert Systems with Applications*, 37, 6218–6224.

Badri, M. (2001). A combined AHP-GP model for quality control systems. *International Journal Production Economics*, 72, 27-40.

Chan, F, Chan, H. (2010). An AHP model for selection of suppliers in the fast changing fashion market. *International Journal Advanced Manufacturing Technology*, 51, 1195–1207.

Çaylak, M. (2019). TOPSİS yöntemi ile en uygun otel seçimi, *Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2):65-76.

Çaylak, M. (2019). TOPSİS yöntemi ile en uygun otel seçimi. *Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Oğuzhan Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 65-76.

Çelik, K., ve Aydoğan, H. (2021). TOPSİS tabanlı karar verme yaklaşımı: İstanbul’da bir uygulama. *Bilgi ve İletişim Teknolojileri Dergisi*, 3(2), 158-174. <https://doi.org/10.53694/bited.1021806>

Çelik, K., ve Bora, C. (2021). Otel İşletmelerinin Instagram Paylaşımlarının İçerik Analizi Yöntemiyle İncelenmesi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9 (4), 2813-2836.

Çelik, K., ve Bora, C. (2022). Lüks Sınıf Otellerin Instagram Paylaşımlarının İncelenmesi: İstanbul’da Bir Araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 202–226.

Dağdeviren, M. (2008). Decision making in equipment selection: an integrated approach with AHP and PROMETHEE. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 19, 397-406.

Doğan, N, Gencan, S. (2013). Seyahat acentası yöneticilerinin bakış açısıyla en uygun otel seçimi: bir analitik hiyerarşi prosesi (AHP) uygulaması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 41, 69-88.

Ecemiş, O, Yaykaşlı, M. (2018). TOPSİS yöntemiyle otel seçimine yönelik bir karar destek sistemi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(74), 326-337.

Göral, R. (2015). E-WOM'a dayalı çok kriterli karar verme teknikleri ile en uygun otelin belirlenmesi ve bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33, 1-17.

Gündüz, H, Güler, M. (2015). Termal turizm işletmelerinde çok ölçütlü karar verme teknikleri kullanılarak uygun tedarikçinin seçilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 203-222.

Han, Y, Wang, Z, Lu, X, Hu, B. (2020). Application of AHP to road selection. *International Journal of Geo-Information*, 9(86).

Hwang, C, Yoon, K. (1981). *Methods for multiple attribute decision making. in: multiple attribute decision making. Lecture Notes in Economics and Mathematical Systems*, 86.

Krohling, R, Pacheco, A. (2015). A-TOPSIS – An approach Based on TOPSIS for Ranking Evolutionary Algorithms. *Procedia Computer Science*, 55, 308 – 317.

Kwok, P. K. ve Lau, H. Y. (2019). Hotel selection using a modified TOPSIS-based decision support algorithm. *Decision Support Systems*, 120, 95-105.

Murat, G., ve Çelik, N. (2012). Analitik hiyerarşi süreci yöntemi ile otel işletmelerinde hizmet kalitesini değerlendirme: Bartın örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(6), 1-20.

Oğuz, A. (2018). Kış turizm merkezi seçimi için kriter ağırlıklarının bulanık AHP kullanılarak belirlenmesi. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 18, 789 – 802.

Pahari, S., Ghosh, D. ve Pal, A. (2018). *An online review-based hotel selection process using intuitionistic fuzzy TOPSIS method. In Progress in Computing, Analytics and Networking* (pp. 203-214). Springer, Singapore.

Roy, J., Sharma, H. K., Kar, S., Zavadskas, E. K. ve Saparaukas, J. (2019). An extended COPRAS model for multi-criteria decision-making problems and its application in web-based hotel evaluation and selection. *Economic Research Ekonomska Istraživanja*, 32(1), 219-253.

Saaty, T. (1977). A scaling method for priorities in hierarchical structures. *Journal of Mathematical Psychology*, 15, 234-281.

Saaty, T. (1980). *Multicriteria decision making: the analytic hierarchy process*. McGraw-Hill, New York.

- Saaty, T. (1990). How to make a decision: the analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 48, 9-26.
- Sarıçalı, G., Kundakçı, N. (2016). AHP ve COPRAS yöntemleri ile otel alternatiflerinin değerlendirilmesi. *International Review of Economics and Management*, 4(1), 45-66.
- Sezgin, M., Yurtlu, M. (2021). Dijital pazarlama yöneticilerinin bakış açısıyla en uygun otel seçimi: analitik hiyerarşi prosesi (AHP) ve PROMETHEE yaklaşımı. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 1756-1784.
- Sonel, E, Gür, Ş, Eren, T. (2019). Çok ölçütlü karar verme ile sağlık turizminde şehir seçimi ve analizi. *Uluslararası Global Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 27-39.
- Summak, M, Sunar, H, Coşkuner, M. (2017). Otel seçiminde online müşteri deneyimlerine dayalı analitik hiyerarşi süreci yönteminin uygulanması: Booking.com örneği. *International Congress on Cultural Heritage and Tourism*.
- Sürücü, Ç., Yavuz, H., Öztel, A. (2020). Bulanık TOPSIS Yöntemi ile Termal Otel Seçimi: Afyonkarahisar Örneği. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11 (21), 22-38.
- Tripathi, A, Agrawal, S, Gupta, R. (2021). Comparison of GIS-based AHP and fuzzy AHP methods for hospital site selection: a case study for Prayagraj City, India. *GeoJournal*.
- Uygurtürk, H, Korkmaz, T. (2015). Türkiye'deki A grubu seyahat acentalarının tercih sıralamasının PROMETHEE yöntemi ile belirlenmesi. *Business and Economics Research Journal*, 6(2), 141-155.
- Uygurtürk, H. ve Uygurtürk, H. (2014). Bütünleşik AHS-VIKOR yöntemi ile otel seçimi, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(2): 103-119.
- Yu, S. M., Wang, J., Wang, J. Q. ve Li, L. (2018). A multi-criteria decision-making model for hotel selection with linguistic distribution assessments. *Applied Soft Computing*, 67, 741-755.
- Zaman, M, Botti, L, Thanh, T. (2015). Weight of criteria in hotel selection: an empirical illustration based on TripAdvisor criteria. *European Journal of Tourism Research*, 13, 132-138.





“

## **Bölüm 15**

### **DÖVİZ KURUNUN DEĞERİNİN BELİRLENMESİNDE MAKRO-İHTİYATİ BİR POLİTİKA ARACI: REZERV OPSİYON MEKANİZMASI VE TCMB UYGULAMASI<sup>1</sup>**

*Uğur TOPÇU<sup>2</sup>*

*Yavuz YILDIRIM<sup>3</sup>*

1 Bu çalışma Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Öğr. Gör. Uğur TOPÇU'nun, Dr. Öğr. Üyesi Yavuz YILDIRIM danışmanlığında yazılan “Döviz kurunun hedeflenen değerden saptması ile mücadelede TCMB tarafından uygulanan politika araçları: Zorunlu karşılıklar ve rezerv opsiyon mekanizması” isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

2 Öğr. Gör., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Ezine Meslek Yüksekokulu, Dış Ticaret Bölümü, ugurtopcu@comu.edu.tr, (orcid.org/0000-0003-2537-7966)

3 Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü, yyildirim@comu.edu.tr, (orcid.org/0000-0003-2451-106X)

”

## 1. GİRİŞ

2008 yılında yaşanan küresel finans krizi ile tüm dünya, finans piyasalarının birbirine ne kadar bağımlı hale geldiğine ve bir ülkenin finans piyasasında yaşanan krizin, diğer ülkelerin piyasalarında ne denli büyük ve yıkıcı etkilerinin olabildiği bir dünyada yaşadığımızı tanık olmuştur. Bunun yanı sıra yaşanan büyük değişim ve dengesizlikler ile dövizin bir yatırım aracı olması işlevi, geleneksel değişim aracı olmasının önüne geçmiş ve döviz kullanılarak üretilen yeni türev ürünler de önemli bir kazanç potansiyeli ortaya çıkarmıştır. Döviz kurlarındaki hareketlilikler ekonomik aktörler için kazanç potansiyelinin yanı sıra kayıp potansiyelini de beraberinde getirdiğinden hareketliliğin bir sonucu olan yüksek risklilik, piyasada bozucu etki yaratabilmektedir.

Politika uygulayıcı, döviz kurunun, ekonomik istikrarın sağlanabilmesi üzerindeki etkisi de dikkate alınarak belirli bir seyirde ve dengeli hareket etmesini beklemektedir. Serbest piyasa sisteminin uygulandığı ülkelerde normal koşullar altında döviz kuru piyasada devletin herhangi bir müdahalesi olmadan döviz arz ve talebine göre belirlenmekte; ancak olağanüstü bir dalgalanmanın söz konusu olması durumunda merkez bankaları, para politikası araçları ile piyasadaki döviz miktarına müdahalede bulunarak yerli paranın yabancı para karşısındaki değerine müdahale edebilmektedir.

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasının (TCMB) piyasaya müdahalede temel para politikası aracı politika faiz oranıdır. Politika faiz oranını kullanarak yurt dışından kısa vadeli portföy yatırımlarını yurt içine gelmeleri yönünde teşvik edebilmekte ve yurt içindeki yabancı para miktarını arttırarak yerli paranın yabancı para karşısında değerinin artmasını sağlayabilmektedir. Uluslararası yatırımcıların genel anlamda rasyonel davranışlar sergilemesi sebebiyle yatırımcı, yatırım kararını nominal faiz oranına göre değil reel faiz oranına göre almaktadır. Dolayısıyla politika faiz oranı, enflasyon oranından ne kadar fazla belirlenirse yatırımcının reel kazancı aynı oranda artacağından, yerli paraya yönelik talep bu doğrultuda artacak ve yerli paranın değeri yabancı para karşısında yükselecektir. Ancak faiz oranının yatırımları olumsuz yönde etkilemesinin yanı sıra maliyet yönlü enflasyon oranının artışını teşvik etmesi sebebiyle devamlı olarak kullanılması ekonomide yıkıcı tahribatlara yol açabilmektedir. Bu nedenle politika faiz oranı sınırsız bir şekilde ve tek başına devamlı olarak kullanılacak bir araç değildir.

Finansal istikrar hedefi doğrultusunda politika faizinin etkili ancak tek başına yeterli bir araç olmaması nedeniyle TCMB, bu politikayı ilk aşamada zorunlu karşılıklar, ardından faiz koridoru ve ileride işleyişi daha detaylı anlatılacak olan rezerv opsiyon mekanizması (ROM) ile

desteklemeye başlamıştır. Zaman içerisinde zorunlu karşılıklar ilk kullanıldığı dönemlerdeki haline kıyasla çok daha detaylı hale getirilmiş ve ROM uygulaması ile çok daha etkin hale getirilerek piyasaya daha etkin müdahale edebilme imkânı sağlanmıştır. TCMB tarafından yapılan uygulama bu noktada dünya uygulamasından ayrılmaktadır. Bilinen uygulamada zorunlu karşılıklar sabit bir oran üzerinden ve bankaya herhangi bir tercih imkânı sunulmaksızın tutulurken; TCMB tarafından getirilen ROM uygulaması ile zorunlu karşılığa tabi kuruluşlara tutmaları gereken Türk lirası zorunlu karşılıklar yükümlülük tutarının belirlenen opsiyon dahilinde yabancı para ve/veya kıymetli maden cinsinden tutabilmeleri imkânı sağlanmıştır. Bu sayede TCMB, zorunlu karşılıklar aracılığıyla piyasadaki yabancı para miktarını ayarlama da diğer bir politika aracına başvurma opsiyonuna sahip olmuştur.

Döviz kurunda meydana gelen aşırı hareketlenmelerin ya da oynaklığının giderilmesi amacıyla kullanılabilecek araçlardan olan zorunlu karşılıklar üzerine yapılan araştırmalar genellikle bu aracın banka kredileri kanalı üzerinden ekonomiye etkisi üzerine yoğunlaşmış, döviz kuruna müdahale aracı olarak kullanılması yönündeki çalışmalar ise oldukça sınırlı kalmıştır (İnandım, 2005; Ermişoğlu, Oduncu ve Akçelik, 2013; Hazar ve Yenice, 2015, Kantar, 2017; Erkişi, 2018). Bu nedenle yakın zamanın konusu olan ve yoğun olarak kullanımı devam eden önemli bir araç haline gelmesi sebebiyle zorunlu karşılık kanalı ile döviz kuruna müdahale edilmesi konusunda araştırma yapılması önem arz etmektedir. Bu çalışmada da temel makro ve mikro teorileri birlikte sentez ederek Türkiye’deki döviz kurunun değerinin belirlenmesinde bu teorilerin çıkarımlarını araştırmaktır.

Bu amaçla, ikinci bölümde nominal döviz kurunun değerini belirlenmesinde kullanılan makro ve mikro teorilerle birlikte, Türkiye’de 2008 sonrası uygulanan döviz kuru politikaları ve kurun değerini etkileme amaçlı kullanılan politika aracı rezerv opsiyon mekanizması (ROM) açıklanması literatür taramasını da içerecek şekilde aktarılacaktır. Üçüncü bölüm çalışmada kullanılan ekonometrik model ve veri setinin açıklamasını verirken, dördüncü bölümde ise elde edilen sonuçlar değerlendirilmektedir. Sonuç bölümünde ise çalışma ile ilgili genel değerlendirme ve politika önerilerinde bulunulacaktır.

## 2. TEORİK ÇERÇEVE ve LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Literatürde döviz kurunu hangi unsurların belirlediğine dair tam bir görüş birliği bulunmamaktadır. İncelenen çalışmalarda ise genellikle başlıca enflasyon oranı, faiz oranı, ödemeler dengesi açığı, para arzı, çıktı düzeyi, beklentiler ve benzeri değişkenler üzerinde durulduğu ve bu değişkenler üzerinden yapılan çalışmalarda genellikle olumlu sonuçlar elde edildiği ve hem cari dönemde meydana gelen hem de gelecek

dönemlerde meydana gelebilecek değişikliklerin kuru etkilediğine ve kur oynaklığını değiştirdiğine dair bulgular elde edildiği görülmüştür (Şit ve Karadağ, 2019: 154-157).

## **2.1 Döviz Kurunun Değerini Etkileyen Makro Unsurlar**

Döviz kuru oynaklığını etkileyen unsurlar arasında ekonomik unsurların yanı sıra siyasi ve psikolojik unsurlar da bulunmaktadır. Diğer bir deyişle döviz kurunu yalnızca ölçülebilen değerler etkilememektedir. Dolayısıyla döviz kurunu etkileyen tüm unsurlardan bahsetmek yerine yapılacak olan analize yardımcı olmak adına temel belirleyiciler arasında yer alan enflasyon oranı, faiz oranı, ödemeler dengesi açığı, para arzı, çıktı düzeyi ve beklentiler kavramları üzerinde durulacaktır.

### **2.1.1 Enflasyon Oranı**

Literatürde tatmin edici ve tam detaylı düzeyde genel kabul görmüş bir enflasyon tanımı bulunmamaktadır. Döviz kuruna etkisi üzerinden de anlam ifade eden en kabul görmüş tanım, Laidler ve Parkin (1975: 741) tarafından ekonomideki fiyatlar genel seviyesindeki sürekli yükselişler diğer bir deyişle paranın değerindeki devamlı düşüşler olarak yapılmıştır.

Döviz kuru ile enflasyon arasındaki ilişki çift yönlü olarak dikkate alınabilmektedir. Döviz kurunun artması neticesinde ithal edilen malların fiyatlarında bir artış olabilecek ve bu durum ise fiyatlar genel seviyesinde artışa sebebiyet verebilecektir. Dolayısıyla yurt içinde üretilen malların fiyatlarında meydana gelen artış, bu malların üretimini uzun dönemde ters yönlü olarak etkileyecek ve üretim düzeyi düşecektir. Politika uygulayıcı tarafından piyasa likiditesini arttırmak adına uygulanacak olası genişletici politikalar ise hem enflasyon hem de döviz kurlarını arttıracaktır (Terzi ve Kurt, 2007: 3).

Enflasyon oranının yükselmesi para biriminin reel getirisini ve para birimine olan güveni, diğer para birimleri karşısında düşürecektir. Bu kapsamda enflasyon oranı, döviz kurunu etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Politika uygulayıcısının döviz kuru politikası uygulamasındaki temel hedefinin ödemeler dengesi pozisyonunu dengelemek olduğu göz önünde bulundurulduğunda politika uygulayıcısı, döviz kuru politikası uygularken teoride yurt dışı ticarete konu edilen mallar ile edilmeyen mallar arasındaki göreceli fiyat yapısını etkileyerek denge sağlamayı hedefleyebilecektir (Adeniji, 2013: 2; Duarte ve Stockman, 2002: 942-944; Irungu, 2017: 13-14).

### **2.1.2 Faiz Oranı**

Portföy Dengesi ve Mundell-Fleming modelleri gibi genel kabul görmüş teorilerden elde edilen bulgular doğrultusunda fiyatların yapışkan

olduğu kısa dönemde reel faiz oranı ve döviz kuru arasında ters yönlü ilişki, fiyatların esnek olduğu uzun dönemde ise doğrusal ilişki olduğu sonucu elde edilebilmektedir.

Kısa dönemde söz konusu olan ters yönlü ilişki, ülkenin faiz oranının göreceli olarak yüksek olduğu durumda yurt dışından ülkeye sermaye girişi nedeniyle para birimini değerlendirmesinden kaynaklanmaktadır. Uzun dönemde ise göreceli olarak sürekli artan yurt içi reel faiz oranının beraberinde getireceği enflasyon artışı beklentisi nedeniyle bu ilişkinin doğrusal yönlü olacağı öngörülmektedir (Hacker vd., 2010: 1182-1183).

Merkez bankaları ise faiz oranlarını değiştirerek hem enflasyon hem de döviz kurları üzerinde etkili olabilmektedir. Değişen faiz oranları, enflasyonu ve para birimlerinin değerini önemli boyutta etkileyebilmektedir. Dolayısıyla para otoritesi reel faiz oranını değiştirerek, yabancı sermayeyi etkilemeyi hedeflemekte ve bu yolla döviz kurunu dengeleyerek istikrarlı hale gelmesini sağlamaya çalışmaktadır.

### 2.1.3 Ödemeler Dengesi Açığı

Ödemeler dengesinde döviz kuru üzerinden doğrudan en önemli etkiyi yaratan cari hesap, bir ülke ile ticari ortakları arasındaki ticaret dengesi olup; ülkeler arasındaki mal ve hizmet ödemelerini kapsamaktadır. Cari işlemler açığı, ülkenin yurt dışından kazandığı dövizden daha fazlasını yurt dışına döviz gönderdiği durumda söz konusu olmaktadır. Bu durumu telafi etmek ve ülkesinde döviz darboğazına girmemek isteyen ülke, yabancı kaynaklardan borçlanmak durumunda kalabilecektir. Yabancı para cinsinden aşırı talep ise ülkenin döviz kurunun düşmesi yönünde baskı oluşturur (Aysoy, 2017: 62).

Ödemeler dengesinde meydana gelen dengesizlikler döviz kuru oynaklığına doğrudan etkide bulunmaktadır. Politika uygulayıcı, denge durumunu bozan olumsuzluğun şekline göre aktif olarak uygulayacağı döviz kuru politikası ile denge durumuna gelinmesini sağlayarak döviz kuru istikrarının tesis edilmesini hedefleyebilecektir.

### 2.1.4 Para Arzı

Politika uygulayıcı, para arzını kullanarak faiz oranını etkileme yoluyla paranın değerine dolayısıyla döviz kuruna müdahalede bulunabilmektedir. Ancak gelişmiş ülkeler için yapılan bazı çalışmalarda, daraltıcı bir para politikasının neticesinde yerli paranın değer kazanmasına yol açtığı gözlemlenirken, tahvil piyasası gelişmemiş ve yurt içine yapılan yabancı yatırımın kısıtlı kaldığı bazı ülkelerde yapılan araştırmalarda ise uygulanan politikanın döviz kuru üzerindeki etkisinin

çok daha sınırlı kaldığını göstermektedir (Kim, 2014: 122). Bu nedenle para arzında gerçekleştirilecek bir artış neticesinde döviz kurunda ne boyutta bir değişim olacağı yönünde birlik bulunmamakta olup; incelemelerin ülke bazında gerçekleştirilmesi daha doğru olacaktır (İnandım, 2005: 29).

Erkişi (2018: 62) tarafından 1980 – 2017 dönemi Türkiye verileri ile Vektör Hata Düzeltme Modeli (VECM) kullanılarak yapılan analizde para arzı ile döviz kuru arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı gösterilmiş ve uzun dönemde de para arzı artışının döviz kuru üzerinde etkili olduğu ifade edilmiştir. Dolayısıyla bu analiz çerçevesinde Türkiye özelinde incelendiğinde para arzının döviz kuru üzerinde uzun dönemde doğrusal yönlü etkiye sahip bir araç olduğu söylenebilecektir.

### 2.1.5 Çıktı Düzeyi

Çıktı düzeyinde meydana gelen değişimin reel gelir seviyesinde meydana getirmesi beklenen aynı yönlü değişimin etkisi ile döviz talebinde yaşanacak değişim döviz kurunu da etkileyecektir. Bunun yanı sıra çıktı düzeyindeki değişim ile hem yurt içi malların fiyatlarında gerçekleşmesi mümkün olan göreceli fiyat değişimi de hem yurt içi mallara hem de yurt dışı mallara olan talebi etkileyecek ve dolayısıyla döviz kurunun olumlu veya olumsuz yönde değişmesine sebebiyet verebilecektir (Engel ve Hakkio, 1993: 48-49).

### 2.2 Mikro Yaklaşım

Dünya döviz piyasaları haftanın 5 günü 24 saat açık piyasalar olup; bu süre içerisinde hiçbir şekilde kapanmamakta ve piyasada alıcı ve satıcı doğrudan karşılaşmamaktadır. Ayrıca döviz piyasası organize olmayıp; katı kuralları bulunmamaktadır. Piyasada çok fazla alıcı ve satıcı bulunması, fiyatların piyasada arz ve talebi ile belirlenmesi, kimsenin fiyatı doğrudan etkileyememesi ve ürünün tamamen homojen olması nedenleriyle piyasa tam rekabet piyasasına oldukça benzemektedir.

Geleneksel yaklaşımda döviz kurunun değerinin belirlenmesinde makro değişkenler üzerinden hareket edilse de yakın dönemde makro modellerin başarısızlıklarını açıklayan bazı çalışmalar yapılmıştır. Örneğin Evans (2004: 16-35) tarafından yapılan çalışmada döviz kuru ile ilgili makro modellerde bazı soru işaretlerinin mevcut olduğuna değinilmiştir. Makalede öncelikle döviz kuru verilerinin anlık olarak elde edilmesine rağmen, makro değişken verilerinin yavaş yavaş belirlenmesi nedeniyle değişkenler arasında zaman farkı bulunduğu belirtilmektedir. Ayrıca döviz kurundaki hareketlilik makro değişkenlere kıyasla oldukça yüksek olması nedeniyle değişkenlerin karşılaştırılmasının güç olduğuna değinilmiştir. Bunların yanı sıra döviz kurunun değerinin haberlerden etkilendiği bilinmesine rağmen makro değişkenleri etkileyen bir haber

olmamasına rağmen döviz kurunda değişim olduğu veya makro değişkenleri etkileyen bir haber çıkmasına rağmen kimi zaman döviz kurunda değişim yaşanmadığı da görülmektedir. Son olarak çalışmada emir akışlarının döviz kuru değişikliklerini oldukça iyi açıkladığı; ancak makro değişkenlerin bu konuda kötü performans gösterdiği ampirik çalışmalar ile gösterilmiştir.

Kyle (1985: 1315-1316) tarafından yapılan çalışmaya göre piyasada riske sahip varlık ile riske sahip olmayan varlık üç taraf arasında el değiştirmektedir. Bu taraflardan birincisi riskli varlığın gerçekleşmiş değerine, diğerlerine kıyasla daha özel şekilde erişim sağlayabilen içeriden yatırımcı (insider) olarak adlandırılan kişilerdir. Diğer iki taraf ise rastgele işlem yapan ve tam bilgi sahibi olmayan ve söylentilere göre hareket eden yatırımcı ile diğer iki grubun yaptığı ticaret hakkında yeterli bilgi sahibi olan ve fiyat belirleyen piyasa yapıcılarıdır. Piyasada yapılan işlem ise iki adımda gerçekleşmektedir. İlk adımda içeriden yatırımcılar geçmiş fiyatları kullanarak piyasaya belirli miktar varlık sürmekte ve rastgele yatırım yapan yatırımcılar tarafından öne sürülen gerçekleşmiş ve gerçekleşmesi muhtemel fiyatlardan bağımsız hareket etmektedirler. İkinci adımda ise piyasa yapııcılar, her iki tarafın da öne sürdükleri miktar ve fiyatları ortak bir şekilde inceleyerek piyasanın temizlenmesine yönelik yeni bir fiyat belirlemektedirler.

Çalışmada piyasa yapııcılarının ikinci adımda fiyatları belirlerken kullandıkları kuralı sabit alarak içeriden yatırımcının, birinci adımda işlem yapmayı seçtiği miktar ile ikinci adımda fiyatın belirlenmesi konusunda tekel gücü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tekel gücünün içeriden yatırımcı tarafından stratejik olarak kullanılması fiyatların üzerinde yalnızca makro değişkenlerin etkisinin olmadığı, mikro aktörlerin kararlarının da etkili olduğunun bir göstergesi olarak sunulmuştur. Yapılan çalışma bu noktada döviz kurunun açıklanması adına mikro modellerin kurulmasında çıkış noktası olarak da kabul edilmektedir (Kyle, 1985: 1319-1332).

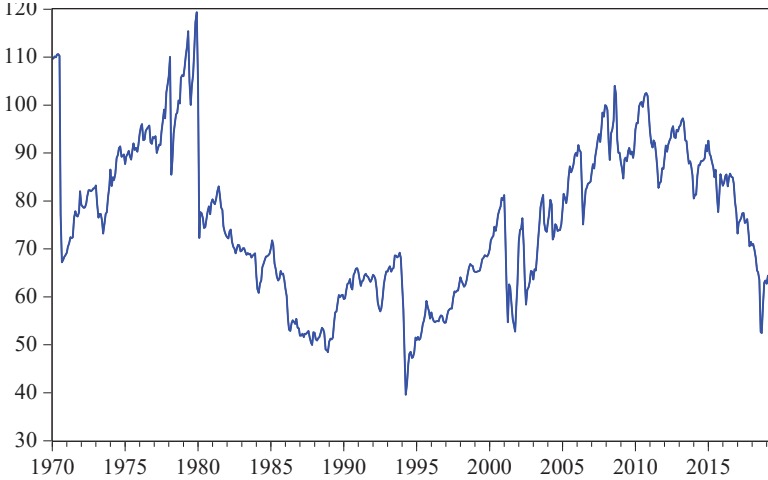
Evans ve Lyons (2002: 32-36) tarafından yapılan analizde ise 1 Mayıs 1996 ile 31 Ağustos 1996 tarih aralığı için emir akışlarını temel alan bir mikro yapı kurulmuş ve bunların döviz kurunun değerini etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Çalışma önceki mikro yapısal çalışmalardan farklı olarak makro değişkenlerin etkileri tamamen dışlanmadan çok yönlü olarak yapılmış ve makro değişkenlerin etkilerinin dahil edildiği bir karma model kurulmuştur. Çalışmanın neticesinde emir akışları ile döviz kurunun değeri arasında doğrusal yönlü bir ilişki olduğu ve bu mikro değişkenin döviz kurunu etkileme konusunda etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca hem emir akışları

ile hem de faiz oranı ile döviz kurunun değeri arasında uzun dönemli ilişki olduğu tespit edilmiştir.

### 2.3 Türkiye’de Döviz Kuru Politikaları

Türkiye, kuruluşundan günümüze kadar birçok döviz kuru rejimi denemeleri gerçekleştirmiş ve önemli istikrar politikaları uygulamaları yapmıştır. Ülkenin kuruluşundan itibaren Türk lirasının değerinin korunmasına ve istikrarlı hale getirilmesine büyük önem verilmiştir. Alınan sıkı önlemlere rağmen uygulanan hatalı politikalar, siyasi ve toplumsal sorunlar, dünyada yaşanan siyasi ve ekonomik değişimlerden önemli ölçüde etkilenerek Türk lirasının değeri genel anlamda istikrarsız seyretilmiştir.

Türk lirasının özellikle 1970’ler sonrası istikrarsız durumunu görmek açısından Türk lirasının reel değerinin değişimini görmek durumu anlamakta yardımcı olacaktır. Kâr amacı gütmeyen araştırma kuruluşu Bruegel tarafından yapılan çalışmada Türkiye’nin ticaret ortağı olan 38 ülkeye ait reel döviz kurları kullanılarak oluşturulan döviz kuru sepeti karşısında Türk lirasının 1970 – 2020 dönemi için reel değerleri Şekil 1’de gösterilmiştir. Görüleceği gibi Türk lirası 1975 – 1980 döneminde ve 2008 – 2015 döneminde aşırı değerlenirken 1980 yılından 2000’li yıllara kadar ve 2015 yılı sonrası devamlı olarak devam eden aşırı değer düşüklüğü söz konusu olmuştur.



**Şekil 1:** 1970 – 2020 Dönemi Türk lirası Reel Değeri

Kaynak: Bruegel, Bruegel Datasets



Türk lirasının hareketlerinin incelenmesi neticesinde Türk lirasında aşırı değer kaybının 1980, 1994, 2001 ve 2018 yıllarında gerçekleştiği, bunun yanı sıra belirli bir bant etrafında en uzun süre istikrarlı dalgalanmanın ise 2005 – 2017 yılları arasında olduğu görülmektedir. Türkiye, kuruluşundan itibaren Türk lirasının değerini istikrarlı hale getirme hedefi olan politikalar uygulamasına rağmen şekilde de görüleceği gibi uygulamalar döneme bağlı olarak ya döviz kurunun istikrarına kısıtlı etkide bulunabilmiş ya da hedeflenenin aksine istikrarı bozmuştur.

2008 yılından 2011 yılına kadar olan süreçte TCMB, gerçekleştirdiği açık piyasa işlemleri yoluyla devamlı olarak rezervlerini güçlendirme, şoklara karşı daha dirençli hale gelme ve Türk lirasının değerini dengeli ve istikrarlı tutma amacıyla piyasadaki yabancı para miktarına müdahale etmeye devam etmiştir.

2010 yılında yabancı sermayeyi yurt içine çekmek adına döviz alım ihalelerinin oranları yükseltilecek rezervlerin güçlendirilmesi hedeflenmiştir. Döviz ihalelerinden daha hacimli sonuç alabilmek adına TCMB tarafından 3 Ocak 2010 tarihinde bankaların opsiyon hakkı kaldırılmış ve ihalelerden beklendiği üzere bu tarihten itibaren daha etkili sonuçlar elde edilmiştir. Bu yılın sonrasında da TCMB tarafından döviz alım ve satım ihaleleri yoluyla piyasaya müdahaleler devam etmiştir (TCMB, 2011: 46-51).

Yaşanan yoğun sermaye girişlerinin Türkiye finansal piyasasına verebileceği zararı önlemek adına TCMB ana politika aracı olan faiz politikasının yanı sıra yeni politika araçları için arayışa girişmiştir. Haftalık repo ihalesi faiz oranı, TCMB'nin temel politika aracı olsa da para politikasının etkin ve esnek bir şekilde kullanılabilmesi adına 2011 yılında faiz odaklı araçlar çeşitlendirilerek politika faizine ilave olarak gecelik borç alma ve borç verme faizleri aralığını ifade eden faiz koridoru daha aktif hale getirilmiş ve para politikası çok araçlı hale gelmiştir. Ayrıca finansal istikrarı desteklemek adına zorunlu karşılıklar daha aktif bir politika aracına dönüştürülmüş ve TCMB tarafından zorunlu karşılıkların otomatik istikrarlandırıcı etkisini arttıran ROM aracı üretilerek kullanılmaya başlanmıştır. Bu imkân bankalar tarafından oldukça cazip bulunmuş ve yeni sunulan bir ürün olmasına rağmen bankalar her dönemde imkânın neredeyse tamamından faydalanmıştır. Böylelikle hem bankalara Türk lirası zorunlu karşılıklarını yabancı para veya kıymetli maden cinsinden tutma imkânı sunularak Türk lirası cinsinden likit kalabilme imkânı sağlanmış hem de TCMB döviz rezervlerini önemli ölçüde arttırmıştır (TCMB, 2012: 30-37).

TCMB, 2012 yılında zorunlu karşılıklar ve diğer araçlar destekli faiz koridoru uygulamasına devam etmiştir. Döviz piyasasına müdahalesini

olabildiğince sınırlı tutan TCMB, yine de günlük ve haftalık repo ihaleleri ile piyasadaki likidite dengesi ile ilgili ayarlama yapmaya devam etmiştir. Bunun yanı sıra bu dönemde piyasaya kaldıraç oranına dayalı zorunlu karşılık uygulaması sunularak; kaldıraç oranlarını istenilen seviyede sağlayamayan zorunlu karşılığa tabi kuruluşlara, kaldıraç oranına bağlı olarak ek oranlar getirilerek yükümlülükleri arttırılmıştır.

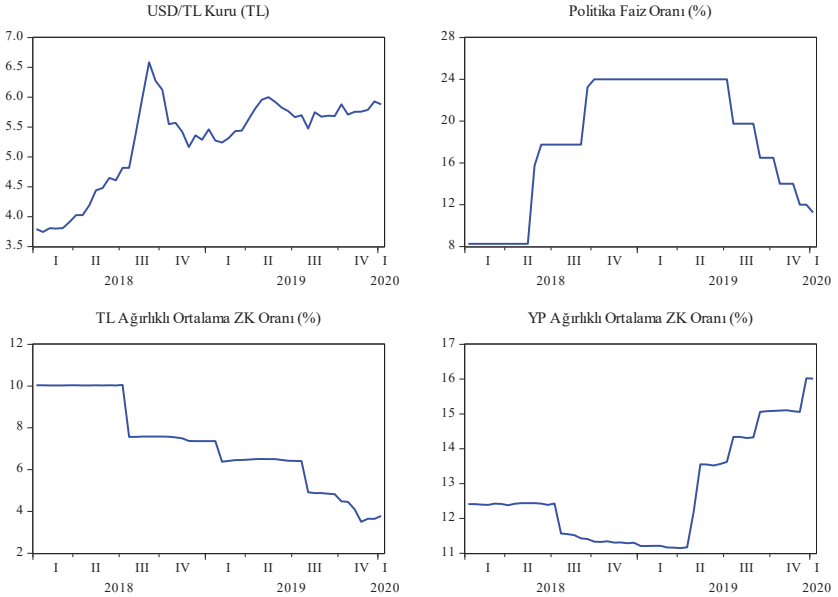
2013 yılından 2017 yılına kadar olan dönemde repo ihaleleri, faiz koridoru, zorunlu karşılıklar ve ROM aktif bir şekilde kullanılmaya devam edilmiş ve finansal istikrarı sağlamak adına TCMB tarafından döviz piyasasına dönemselsel olarak duruma bağlı müdahalede bulunulmuştur.

12 Ocak 2017 sonrasında TCMB haftalık repo ihalelerine ara vererek bankalar arası piyasayı geç likidite penceresi ile fonlamaya başlamıştır. 1 Haziran 2018 tarihinde tekrar haftalık repo ihaleleri başlatılarak politika faiz oranı tekrar repo ihalesi faiz oranı olarak belirlenmiştir. 2018 yılında Türk lirasının yaşadığı şiddetli değer kayıpları ile mücadele etmek amacıyla TCMB politika faiz oranını aktif şekilde kullanmış ve bu politikasını zorunlu karşılıklar ve ROM ile devamlı olarak desteklemiştir.

Aşağıda verilen Şekil 2’de Türk lirasının 2018 yılı başı itibarıyla başlayan ve aynı yılın üçüncü çeyreği itibarıyla şiddetlenen değer kaybı karşısında TCMB politika faiz oranını, TL ve yabancı para cinsinde zorunlu karşılık oranlarındaki değişimleri göstermektedir.

TCMB politika faiz oranını bu dönemde 625 baz puan artış ile %24 olarak belirlemiştir. Bununla birlikte Türk lirasının değerinin korunması adına 2018 yılının üçüncü çeyreğinde politika faiz oranının arttırılması ile neredeyse eş zamanlı olarak yabancı para zorunlu karşılıklar oranı düşürülerek bu politika piyasaya yabancı para enjekte edilmesi yoluyla desteklenmiştir. Bu sert politikanın neticesi olarak ise aynı dönemde USD/TL kuru aşağı yönlü olarak harekete başlamıştır.

2018 yılının üçüncü çeyreğinden itibaren politika faiz oranının ulaştığı seviyenin piyasa bozucu hale gelmesi nedeniyle döviz kuru politikası şekilde de görüleceği gibi devamlı yabancı para zorunlu karşılıklar ile desteklenmeye devam edilmiştir. Diğer yandan ise Türk lirası zorunlu karşılıklar oranlarının indirilmesi yoluyla piyasaya devamlı Türk lirası enjekte edilmiş ve bankaların likit seviyeleri güçlendirilmiştir. Bu politikaların neticesi olarak da kurda sağlanan aşağı yönlü hareket 2019 yılı başına kadar istikrarlı hale getirilebilmiştir.



**Şekil 2:** 2018 – 2019 dönemi Döviz Kuru ve Politika Araçları

Kaynak: TCMB, Elektronik Veri Dağıtım Sistemi

2019 yılı ilk çeyreği itibarıyla ise Şekil 2’de de görüleceği üzere ekonomik yapının güçlendirilmesi amacı doğrultusunda faiz indirimleri yapılmasının yanı sıra TCMB yabancı para rezervlerini güçlendirmek adına yabancı para zorunlu karşılık oranları aynı dönemde yükseltirken bir yandan da Türk lirası zorunlu karşılıklar oranı kademeli olarak düşürülerek piyasa Türk lirası ile fonlanmıştır. Yüksek faiz oranının piyasada yarattığı olumsuz etkilerin önüne geçmek ve bir yandan da Türk lirasının yeni denge değerini istikrarlı halde tutabilmek adına kademeli olarak politika faiz oranı devamlı olarak düşürülmeye devam edilmiştir. 19 Şubat 2020 tarihinde faiz oran %10,75 seviyesine kadar düşürülmüş; bir yandan da piyasanın Türk lirası bazında fonlanması ve TCMB’nin yabancı para rezervlerini artırma adına zorunlu karşılıklar ve ROM politikaları uygulanmaya devam edilmiştir.

Türkiye tarihi ile ilgili anlatılanlar ekseninde Türkiye’nin 1923 yılından beri devamlı olarak döviz kurunun istikrarını etkileyen politika arayışlarını sürdürdüğü ve istikrarın sağlanması adına da devamlı olarak arayışta olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle son 20 yıldır söz konusu olan konjonktürel değişimlere rağmen kur rejimi ile ilgili bir değişikliğin tartışma konusu haline dahi getirilmemesi mevcut kur rejiminde yapısal bir değişikliğin yakın zamanda beklenmediğini göstermektedir. Ancak

kur istikrarının sağlanması adına başta TCMB tarafından alınan önlemler politika araçlarında yapısal değişikliklere gidilmesine sebebiyet vermiştir. Özellikle 2000’li yılların başı itibarıyla ekonomide çok hızlı dönüşümlerin ortaya çıkması, TCMB’nin dünyada örneği olmayan ROM uygulamasını yaratarak piyasa müdahale etme açısından yeni bir kulvar yaratma olanağı sağlaması ve zorunlu karşılıkları hem Türk lirası hem de yabancı para cinsinden olmak üzere vade cinsinden detaylandırılması, faizin piyasa bozucu etkilerini sınırlamak adına gelecek dönemde zorunlu karşılıkların önemli bir politika aracı olarak kullanılacağı konusunda izlenim yaratmaktadır.

## 2.4 Rezerv Opsiyon Mekanizması (ROM)

Sermaye hareketlerinde yaşanan aşırı oynaklığın artarak devam etmesi nedeniyle bu durumun finansal piyasada yaratabileceği olası istikrarsızlığın önüne geçmek adına 12 Eylül 2011 tarihinde TCMB tarafından ROM uygulaması geliştirilmiştir. Genel olarak ROM, bankaların TCMB’de tutmak zorunda oldukları Türk lirası zorunlu karşılıklarının belirli bir yüzdesini yabancı para ve/veya altın cinsinden tesis edebilmelerine imkân veren bir mekanizma olarak tanımlanabilir. Bu araç ile bankalara ilk aşamada Türk lirası zorunlu karşılıklarını belli bir oranda yalnızca yabancı para cinsinden tesis edebilme imkânı verilmiştir. Akabinde ise ilk önce standart altın cinsinden ve sonrasında ise kaynağı yurt içi yerleşiklerden toplanan işlenmiş veya hurda altın cinsinden de opsiyonun kullanılabilmesine de imkân sağlanmıştır.

ROM ile bankalara, Türk lirası likidite ihtiyaçları olması durumunda döviz ve altın varlıklarını belli orana kadar kullanabilmeleri yönünde bir esneklik sağlanmasının yanı sıra TCMB’nin de brüt döviz ve altın rezervinde gönüllülük esasına dayalı olarak birikim sağlanabilmektedir.

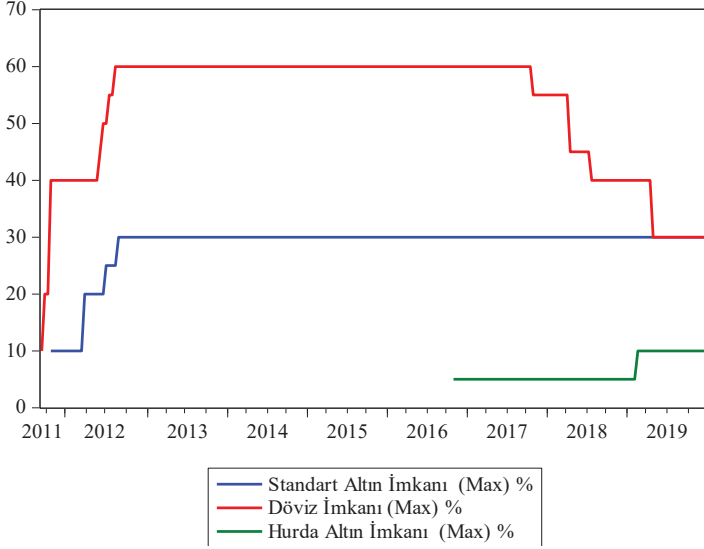
Opsiyonun hangi seviyeye kadar kullanılabileceğini gösteren orana rezerv opsiyon oranı (ROO), Türk lirası zorunlu karşılık başına tesis edilebilecek yabancı para veya altın karşılığını belirleyen katsayılara ise rezerv opsiyon katsayısı (ROK) olarak adlandırılmaktadır.

### 2.4.1 Rezerv Opsiyon Katsayısı ve Katsayı Dilimleri

TCMB, uygulamakta olduğu para politikası ve nihai hedefi doğrultusunda aldığı önlemler ile piyasadaki Türk lirasının değerini istikrarlı hale getirmek ve baskı altında kalabilmesini önlemek adına piyasadaki para dengesini ayarlamak adına dönemsel olarak ROM oran ve katsayılarını değiştirmektedir.

Güncel mevzuat doğrultusunda hesaplanan Türk lirası cinsinden zorunlu karşılıkların azami %30’u ABD doları ve/veya Euro cinsinden, en fazla %20’si standart altın cinsinden ve en fazla %15’i kaynağı yurt içi

yerleşiklerden toplanan işlenmiş veya hurda altın olan standart altın cinsinden tutulabilmektedir. ROM'un sunulduğu 2011 yılından itibaren günümüze kadar azami opsiyon oranının değişimi aşağıda gösterilmiştir.



**Şekil 3:** ROM Azami Kullanım Oranları

Kaynak: TCMB, Elektronik Veri Dağıtım Sistemi

Şekil 3'te görüleceği üzere yabancı para likiditesinin yüksek olduğu dönemlerde TCMB piyasadan yabancı para ve kıymetli maden çekmek amacıyla ROM azami opsiyon oranını arttırmakta, piyasada yabancı para kıtlığı çekilen dönemlerde piyasaya döviz enjekte etmek adına kuruluşların opsiyon imkânını kısıtlayarak piyasaya dolaylı müdahalede bulunmaktadır.

Güncel mevzuata göre yabancı para, standart altın ve işlenmiş veya hurda altın ile ilgili hesaplamalarda kullanılacak ROM opsiyon dilimleri ve bu dilimlere karşılık gelen katsayılar Tablo 1'te gösterilmiştir. TCMB, ekonomik koşullara göre dönemsel olarak bu oranları güncellemekte, duruma göre yeni yüzdelik dilimler eklemekte veya çıkartmakta veya azami kullanılacak opsiyon oranını arttırıp veya azaltarak piyasadaki döviz miktarına müdahalede bulunmaktadır.

**Tablo 1: ROM İmkân ve Katsayıları**

<b>Döviz İmkân Dilimleri (%)</b>	<b>Katsayı</b>
0-20	1,0
20-25	1,4
25-30	1,7
<b>Altın İmkân Dilimleri (%)</b>	<b>Katsayı</b>
0-15	1,6
15-20	1,7
<b>İşlenmiş veya Hurda Altın İmkân Dilimleri (%)</b>	<b>Katsayı</b>
0-15	1,0

#### 2.4.2 Rezerv Opsiyon Mekanizmasının Finansal İstikrar Üzerindeki Etkisi

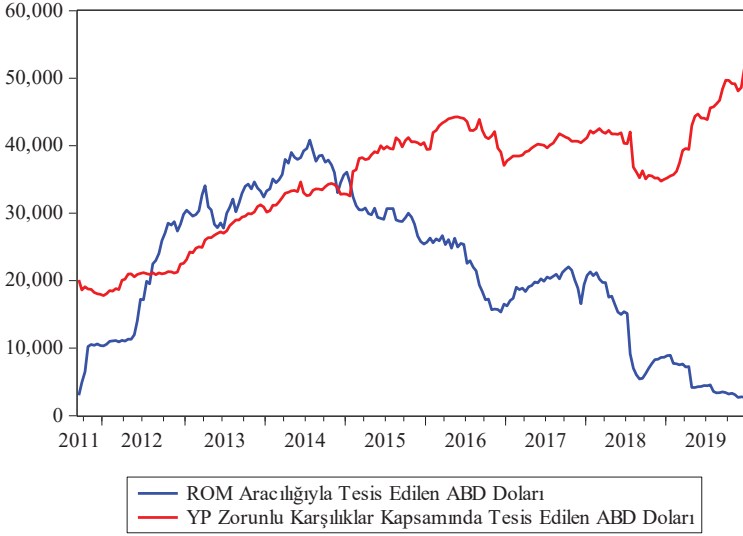
Yurt dışından yurt içine doğru sermaye girişlerinin yoğun olduğu dönemlerde yerli paranın, yabancı para karşısında değer kazanması beklenmektedir. Bu durumda finansal kuruluşların ROM aracılığıyla sağlanan opsiyonun tamamını kullanarak ellerindeki yabancı parayı TCMB hesaplarına kaydıracakları aşıkardır. Piyasada bulunan fazla yabancı paranın, ROM aracılığıyla piyasadan çıkarılması ise yerli paranın aşırı değerlenmesinin önüne geçerek, yerli paranın değerinin dengeli bir hale gelmesine katkı sağlayabilecektir. Bu durum özetle ROM'un otomatik istikrarlandırıcı olarak finansal istikrar üzerinde olumlu etkisi olacağını göstermektedir.

Türkiye'de ROM bir dengeleyici olarak TCMB tarafından dönemsel olarak kullanılmıştır. 2011 yılında tanıtılan ROM aracılığıyla ayrılan yabancı para tutarları ile aynı yıldan itibaren yabancı para zorunlu karşılıklar aracılığıyla finansal kuruluşların TCMB hesaplarında tesis ettikleri yabancı para zorunlu karşılıklar Şekil 4'te gösterilmiştir.

Şekil 4'te görüldüğü gibi finansal kuruluşlar, ROM aracılığıyla 2012 yılından 2015 yılının ortalarına kadar TCMB yabancı para rezervlerine yabancı para zorunlu karşılıklardan daha fazla katkı sağlamıştır. Bu durumun 2008 küresel finans krizinin etkisi ile yurt içine yönelik olan yoğun sermaye girişlerinden kaynaklandığı ve ROM'un burada bir otomatik istikrarlandırıcı gibi çalıştığı söylenebilir.

2016 yılından sonra ise ROM'un yabancı para katkısı yabancı para zorunlu karşılıklara kıyasla kısmen azaltılmış olup; özellikle döviz piyasasında 2018 yılı itibarıyla yaşanan şiddetli olumsuzluklar nedeniyle ROM yüzdeleri azaltılarak piyasaya döviz enjeksiyonu sağlanmıştır. 2020 yılı başı itibarıyla ise TCMB rezervlerinden piyasaya ROM aracılığıyla yoğun yabancı para akışı sağlanarak ROM'un TCMB yabancı para rezervlerine katkısı 10 milyar ABD doların altına indirilmiş ve yine bu açıdan otomatik istikrarlandırıcı olarak finansal istikrar üzerinde olumlu etkide bulunmuştur.

Şekil 4'te 2018 yılı başında da görüldüğü gibi TCMB, döviz piyasasında söz konusu olan bir istikrarsızlık durumunda Türk lirasının değerini korumak adına çok kısa süre içinde piyasaya 30 milyar ABD dolarına yakın girişin olmasını sağlayabilmekte ve böylece ROM, finansal istikrarın sağlanması amacıyla yönelik olarak önemli bir araç olarak kullanılabilir.



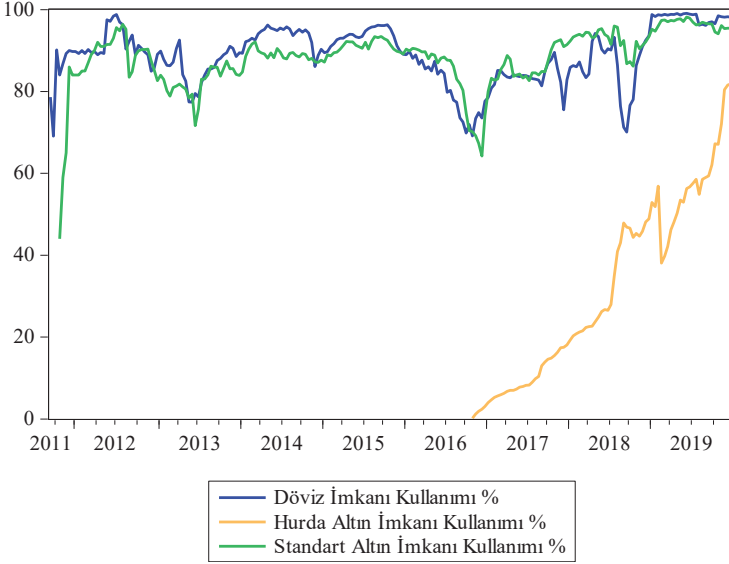
**Şekil 4:** ROM ve ZK Aracılığıyla Ayrılan Yabancı Para (Milyon USD)

Kaynak: TCMB, Elektronik Veri Dağıtım Sistemi

ROM ile zorunlu karşılığa tabi kuruluşların esnek bırakılmaları ve bu opsiyonu kullanmaya zorlanmamaları, bu kuruluşların mevcut finansal durumlarını değerlendirerek rezerv ayırmalarını ve doğrudan kendi inisiyatifleri doğrultusunda döviz rezervi tasarrufunda bulunmalarını sağlamakta, böylece uygulanan politikalardan finansal yapılarının zarar görmesinin de önüne geçilmektedir. TCMB, ROM aracılığıyla uyguladığı politika ile rezervlerine yabancı para çekmek istese dahi döviz açığı olan

bir kuruluş, ROM opsiyonunu kullanmayarak karşılıklarının tamamını Türk lirası cinsinden ayırma imkânına sahip olduğundan bu durum hem banka hem de piyasa için dengeleyici olmaktadır.

TCMB tarafından ROM aracılığıyla kuruluşlara sağlanan döviz kullanımı imkânı ve kuruluşların bu opsiyondan ne kadar kullandığı aşağıda gösterilmiştir.



**Şekil 5:** ROM İmkânından Faydalanma Oranları

Kaynak: TCMB, Elektronik Veri Dağıtım Sistemi

Şekil 5'te görüleceği üzere bu imkânın tamamen kuruluşlara bırakılmasına rağmen kuruluşların bu opsiyonu yaklaşık %85-90 oranı ile kullandıkları görülebilmektedir. Dolayısıyla ROM kuruluşlarca kullanımı gönüllü olmasına rağmen aktif kullanılmakta ve piyasada gönüllü kabullenmiş bir araç olması da ROM'un istikrarlandırıcı olarak piyasadaki etkinliğini arttırmaktadır.

#### 2.4.2 Rezerv Opsiyon Mekanizmasının (ROM) İşleyişi

Bankalara ROM ile yerli para cinsinden ayırmaları gereken zorunlu karşılıkların belirli bir miktarını yabancı para veya kıymetli maden cinsinden tutmaları imkânı sağlanmaktadır. Bankalar yerli para cinsinden temin ettikleri mevduatları, kredi olarak kolaylıkla müşterilerine kullanarak kazanç elde etmelerine rağmen yabancı para mevduatları veya kıymetli madenleri yerli para kadar kolay değerlendiremezler. Bu nedenle Türk lirası cinsinden daha likit kalabilmek adına bankalar ROM ile sağlanan imkânı büyük oranda kullanmaktadırlar.



ROM'da Türk lirası cinsinden zorunlu karşılık tutarının yabancı para döviz veya altın olarak tutulmasında kullanılacak olan formül şu biçimde yazılabilir:  $O_{YP} = (O_{TLZK} \times ROO \times ROK) / E$ . Bu denklemde  $O_{YP}$ , Türk lirası zorunlu karşılık karşılığında ayrılacak yabancı para tutarını,  $O_{TLZK}$ , ROM kapsamında değerlendirilecek Türk lirası zorunlu karşılıkları, ROO, rezerv opsiyon oranını, ROK, rezerv opsiyon katsayısını ve son olarak  $E$ , döviz kurunu ifade etmektedir. Daha anlaşılır ve uygulamaya yönelik olması açısından sayısal bir basit örnek üzerinden ROM üzerinden yapılan hesaplama aşağıda ifade edilmiştir.

Bankanın toplam tesis etmesi gereken Türk lirası zorunlu karşılık tutarının 5.000.000.000 Türk lirası, yabancı para rezerv opsiyon oranının %20, rezerv opsiyon katsayısının 1 olduğu ve döviz kurunun 1 USD = 5 TL olduğu varsayıldığında 5.000.000.000 Türk lirasının %20'lik kısmı olan 1.000.000.000 Türk lirasının tamamını ROM kapsamında değerlendirebilecektir. Yukarıdaki formül kullanıldığında bankanın, 1.000.000.000 Türk lirası tutarında Türk lirası zorunlu karşılık yükümlülüğünü kendinde tutarak, bunun yerine TCMB'nin ilgili hesabına yatırma opsiyonuna sahip olacağı yabancı para karşılık ( $5.000.000.000 \times 0,20 \times 1 / 5 = 200.000.000$  USD) olacaktır. Diğer bir ifadeyle banka zorunlu karşılık olarak TCMB'de 1.000.000.000 Türk lirası tutmak yerine arzu ederse 200.000.000 ABD doları tutabilecektir.

Yukarıdaki sayısal örnek kısmen detaylandırılarak mevcut ROM uygulamasına göre ayarlandığında ise durum biraz daha farklı olmaktadır. Uygulamada döviz açısından her bir orana göre katsayılar farklılaşmaktadır. Güncel mevzuatta ROM oran ve katsayıları %0-20'lik dilim için 1,0, %20-25'lik dilim için 1,4, %25-30'luk dilim için 1,7 olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda 5.000.000.000 Türk lirası tutarında Türk lirası zorunlu karşılık yatırması gereken bir finansal kuruluşun ne kadarlık kısım için opsiyona sahip olacağı ve bu kısım için ne kadar yabancı para yatırması gerekeceği aşağıdaki hesaplama neticesinde görülebilecektir. Aşağıdaki Tablo 2'de hesaplamanın nasıl yapılacağı detaylı olarak anlatılmıştır.

**Tablo 2: ROM'un Hesaplanması**

Dilim	ROO (A)	Dilime Karşılık Gelen Türk lirası ZK (B = A × TLZK)	ROK (C)	ROM Kapsamına Dahil edilmiş Türk lirası ZK (D = B × C - TL)	Opsiyon Karşılığı Yatırılacak Rezerv (D ÷ Kur - USD)
%0-20	%20	1.000.000.000	1,0	1.000.000.000	200.000.000

%20-25	%5	250.000.000	1,4	350.000.000	70.000.000
%25-30	%5	250.000.000	1,7	425.000.000	85.000.000
		1.500.000.000			355.000.000

Buna göre ilk dilim olan %0-20 aralığını ifade eden ROO, alt ve üst sınır arasındaki fark olan %20'dir. Hesaplanan toplam Türk lirası zorunlu karşılığın %20 ile çarpılması neticesinde bu dilime denk gelen Türk lirası zorunlu karşılık tutarı ( $5.000.000.000 \times \%20 = 1.000.000.000$  TL) elde edilecektir. Ardından bu tutar, ilgili dilime denk gelen ROK ile çarpılarak ilk önce ROM kapsamına dahil edilmiş Türk lirası zorunlu karşılık tutarı ( $1.000.000.000 \times 1 = 1.000.000.000$  Türk lirası) elde edilecek, ardından ise bu tutar ROM için kullanılacak kura bölünerek bu dilimde yer alan Türk lirası zorunlu karşılık için opsiyon kullanmak isteyen kuruluşun bu tutarı TCMB nezdinde tutmak istememesi durumunda TCMB nezdinde tutması gereken olan yabancı para tutar ( $1.000.000.000 \div 5 = 200.000.000$  USD) elde edilmiş olacaktır. Bu işlem her bir dilim için ayrı ayrı tekrar uygulanacak ve nihayetinde kurumun ROM kapsamında faydalanabileceği azami tutar ve bu tutar karşılığında yatırması gereken yabancı para tutarı hesaplanmış olunacaktır.

Örnekte zorunlu karşılıklara tabi olan kuruluş, ayırması gereken 5.000.000.000 Türk lirası tutarında zorunlu karşılığın 1.500.000.000 Türk lirası kadarlık kısmı yerine 355.000.000 ABD doları ayırarak bu opsiyondan faydalanabilecektir. Kuruluş kalan kısmı ise 3.500.000.000 Türk lirası olarak ayırmak zorundadır.

TCMB tarafından ROM'un yüzdeler dilimleri veya katsayıları değiştirilerek piyasadaki döviz miktarına müdahalede bulunulabilmektedir. Yukarıda yer alan örnek üzerinden hareket edilirse yüzdeler aynı tutulmak kaydıyla katsayıların artırıldığı ve yeni katsayıların %0-20'lik dilim için 1,0, %20-25'lik dilim için 1,8 ve %25-30'luk dilim için 2 olarak belirlendiği ve diğer her şeyin sabit olduğu varsayıldığında ROM'un azami seviyede kullanılması durumunda yeni hesaplama aşağıdaki gibi olacaktır.

**Tablo 3: ROM'da Katsayı Değişiminin Etkisinin Ölçülmesi**

Dilim	ROO (A)	Dilime Karşılık Gelen Türk lirası ZK (B = A × TLZK)	ROK (C)	ROM Kapsamına Dahil edilmiş Türk lirası ZK (D = B × C - TL)	Opsiyon Karşılığı Yatırılacak Rezerv (D ÷ Kur - USD)
-------	---------	---	---------	---	--

%0-20	%20	1.000.000.000	1,0	1.000.000.000	200.000.000
%20-25	%5	250.000.000	1,8	450.000.000	90.000.000
%25-30	%5	250.000.000	2,0	500.000.000	100.000.000
		1.500.000.000			390.000.000

Tablo 3'te de görüleceği gibi finansal kuruluş, yüzdelik dilimlerin değişmemesi sebebiyle yine 1.500.000.000 Türk lirası için opsiyon hakkını kullanma imkânına sahiptir. Ancak katsayıların artması nedeniyle TCMB'ye yatırılması gereken tutar 355.000.000 ABD dolarından 390.000.000 ABD dolarına yükselmiştir. Dolayısıyla TCMB rezerv opsiyon katsayılarını arttırarak piyasadan yabancı para rezerv çekebilme imkânına sahip olabilecektir.

TCMB bunun yanı sıra rezerv opsiyon dilimlerini değiştirerek de piyasadaki döviz rezervini kontrol edebilmektedir. Yukarıdaki yer almakta olan ilk örnekteki sisteme yeni bir dilim eklenmesi sonrası dilimlerin ve bu dilimlere karşılık gelen katsayıların katsayıları %0-20'lik dilim için 1,0, %20-25'lik dilim için 1,4, %25-30'luk dilim için 1,7 ve yeni eklenen %30-35 dilimi için 2,0 olduğu varsayılırsa hesaplanacak yeni tutar Tablo 3'te verilmiştir. Öncelikle finansal kuruluşun yeni dilim eklenmesi neticesinde faydalanabileceği opsiyon miktarının genişleyerek 1.500.000.000 Türk lirasından 1.750.000.000 Türk lirasına yükseldiğini gösterilmektedir. Dolayısıyla finansal kuruluş yatırması gereken zorunlu karşılığın 1.750.000.000 Türk lirası kadarlık kısmı için yabancı para yatırarak bu kısmı Türk lirası olarak elde tutma imkânına sahip olabilecektir. Ancak kalan 3.250.000.000 Türk lirası kadarlık kısmı her türlü Türk lirası olarak yatırması zorunludur. Bunun yanı sıra yüzdelik dilimin eklenmesi neticesinde katsayılar düşürülmediği sürece merkez bankasının piyasadan çekeceği rezervlerin normal koşullar altında yükselmesi beklenmektedir.

**Tablo 4: ROM'da Yüzdelik Dilim Değişiminin Etkisinin Ölçülmesi**

Dilim	ROO (A)	Dilime Karşılık Gelen Türk lirası ZK (B = A × TLZK)	ROK (C)	ROM Kapsamına Dahil edilmiş Türk lirası ZK (D = B × C - TL)	Opsiyon Karşılığı Yatırılacak Rezerv (D ÷ Kur - USD)
%0-20	%20	1.000.000.000	1,0	1.000.000.000	200.000.000
%20-25	%5	250.000.000	1,4	350.000.000	70.000.000

%25-30	%5	250.000.000	1,7	425.000.000	85.000.000
%30-35	%5	250.000.000	2,0	500.000.000	100.000.000
		1.750.000.000			455.000.000

Tablo 4’te de görüleceği gibi finansal kuruluş tarafından TCMB’ye yatırılması gereken tutar 355.000.000 ABD dolarından 455.000.000 ABD dolarına yükselmiştir. Bu durum ise TCMB’nin ROM’a dilim ekleyerek piyasadan daha fazla yabancı para rezerv çekebileceğini göstermektedir.

## 2.5 Literatür Taraması

Başçı ve Kara’ya (2011: 18) göre politikaların döneme ve ülkelerin gelişmişlik düzeyine göre farklılık arz edeceği hususunun göz önünde bulundurulması ve kısa dönemli ve kesin sonuç veren bir formül üretmenin mümkün olmadığına dikkate alınması gerekmektedir. Buna karşılık gözleme dayalı olarak elde ettikleri sonuçları incelediklerinde ise düşük politika faiz oranı, yüksek zorunlu karşılıklar ve geniş faiz koridoru üçlüsünün sermaye hareketlerinin dengelenmesinde kullanılabilecek etkin bir politika olabileceği hakkında bulgular elde ettiklerini belirtmişlerdir.

ROM’un döviz kuru oynaklığı ile mücadeledeki etkinliğini ampirik olarak analiz eden ilk çalışma olma özelliğini taşıyan Ermişoğlu, Oduncu, ve Akçelik (2013: 6) tarafından yapılan çalışmada ROM’un temelde sermaye hareketlerinde söz konusu olan aşırı dengesizliğin makroekonomik ve finansal istikrarı bozucu etkilerini gidermek amacıyla kullanıldığına değinilmiştir. 15.10.2010 – 15.10.2012 tarihleri arası Türkiye verileri için yapılan ve GARCH yaklaşımı kullanılan çalışmada ROM’un döviz kuru oynaklığını azaltıcı yönde etkisinin olduğu gösterilmiştir.

Demirhan (2013: 14-18) tarafından yapılan çalışmada zorunlu karşılıklar politikası kullanılarak kredi arzının düzenlenebildiği ve mevduat vadeleri ile kredi vadelerinin uyumlu hale getirilerek likidite ve faiz riskinin önlenebildiği gözlemlenmiştir. Bu durumun ise uzun vadeli mevduatların zorunlu karşılık oranlarının düşük tutularak başarılacağı ve ancak bu durumda bu politikanın finansal istikrar üzerinde olumlu etki yaratabileceği hususundan bahsedilmiştir. Ayrıca ilgili çalışmada kaldıraç oranına dayalı zorunlu karşılıklar uygulaması ile bankaların kaldıraç oranlarını beklenen düzeyde tutarak daha dengeli hale geleceklerine ve ROM’un da sermaye akımlarına olan duyarlılığı azaltarak finansal istikrarın sağlanmasına katkıda bulunacağına değinilmiştir.

Gök'e göre ROM finansal istikrarın sağlanması adına sunulan bir araçtır (2016: 6). ROM'un TCMB'nin brüt rezervlerini arttırma amacı olduğu ve bankalar tarafından oldukça benimsendiğinden bahsedilmiştir. Çalışmada Türkiye'nin 2011 ile 2016 yılları arası verileri GARCH yaklaşımı ile analiz edilmiş ve ROM'un döviz kuru oynaklığını önemli ölçüde azalttığı ve bu yönü ile etkin bir politika olduğu sonucuna varılmıştır.

Kantar (2017: 126-127) yaptığı çalışmada Türkiye'nin 2011 ile 2016 arası dönemi verileri için yalnızca ROM'un döviz kuru oynaklığı üzerindeki etkisi incelenmiştir. GARCH yaklaşımı kullanılarak yapılan analizde ROM'un döviz kuru oynaklığını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ayutlu (2017: 109-111) zorunlu karşılık uygulaması ile mevduatların vadelerinin uzatılarak mevduat ve krediler arasındaki vade uyumsuzluğu sorunun ortadan kaldırılması ve politika faiz oranının devamlı olarak kullanımının sınırlandırılması ile finansal istikrarın sağlanmasına katkıda bulunacağını ifade etmiştir. Bunun yanı sıra ROM aracılığıyla hem mekanizmanın otomatik istikrarlandırıcı olarak çalışacak olması hem de bankaların likidite tercihlerini ayarlayabilme imkânı vermesi nedeniyle bankalara maliyet avantajı sağlaması nedenleriyle bu politikanın finansal istikrara katkıda bulunması adına TCMB tarafından aktif bir şekilde kullanılabilir bir politika olduğu hususu belirtilmiştir.

Agénor, Alper ve Silva (2018: 36-41) tarafından kredi temelli zorunlu karşılıkların hem ekonomik hem de finansal oynaklığı azaltmaya yardımcı olduğu gösterilmiştir. Çalışmaya göre zorunlu karşılıklar aracılığıyla sağlanabilecek tam sterilizasyon ile genel ekonomik istikrarın sağlanması ve bu sayede politika faiz oranının, sermaye hareketliliğinin ve varlık fiyatlarındaki hareketliliğin ve bunların doğal bir sonucu olarak piyasa faiz oranının makul bir düzeyde tutulabilmesi mümkündür. Ayrıca zorunlu karşılık oranlarının optimum düzeyde ayarlanması ile sağlanacak faydada artış sağlanacağı sonucuna da ulaşılmıştır.

Chang vd. (2018: 18-26) tarafından yapılan çalışma zorunlu karşılıklar politikasının finansal istikrarın sağlanması konusundaki başarısı, Çin Halk Cumhuriyeti piyasası özelinde incelenmiştir. Bu çalışmada zorunlu karşılıklarda düzenli olarak yapılan devamlı düzeltmelerin etkili bir ikinci en iyi politika olabileceği, zorunlu karşılık aracılığıyla reel sektör ile finans sektörü arasındaki sermaye ve kredi dengesinde meydana gelen bozulmaların hafifletilmesine ilave olarak piyasada meydana gelen dalgalanmaların da bu politika aracılığıyla giderilebileceği gösterilmiştir. Bahsedilenlere ilave olarak piyasada meydana gelen şokların türüne bağlı olarak zorunlu karşılıkların kısmi düzeyde veya önemli boyutta refah artışı ve makroekonomik istikrar sağlayabileceği ifade edilmiştir.

### 3. TEORİK MODEL ve VERİ

Bu bölümde döviz kuru ile ilgili tahmin yönteminde kullanılan temel model ve model çerçevesinde modelde yer alan değişkenlerde meydana gelen değişmelerin döviz kurunun değeri üzerindeki beklenen etkileri anlatılacaktır.

#### 3.1 Teorik Model

Meese ve Rogoff (1983:5) tarafından yapılan çalışmada döviz kurunun makro belirleyicilerinin tespit edilmesinde esnek fiyat parasalcı model (Frenkel-Bilson), yapışkan parasalcı model (Dornbusch-Frankel) ve katı fiyat varlık modeli (Hooper-Morton) kullanılarak bir tanımlama yapılmıştır. Bu yapılan tanımlamadan faydalanılarak oluşturulacak modelde döviz kurunun belirleyicilerine ilave olarak ROM'un da etkilerini kapsayan bir yabancı para zorunlu karşılıklar politikası oranı eklenmiştir. Bunun yanı sıra ilgili çalışmada yerli ve yabancı ülkelerin dış ticaret dengesi kümülatif değer olarak yer alırken, üretilecek olan modelde bu değişkenlerin yerine günümüz sistemine daha uygun olarak dış ticaret dengesinin logaritması kullanılmıştır. Böylelikle model aşağıdaki gibi tekrar tanımlanmıştır:

$$e_t = \beta_0 + \beta_1(m_t - m_t^*) + \beta_2(y_t - y_t^*) + \beta_3(i_t - i_t^*) + \beta_4(\pi_t - \pi_t^*) + \beta_5 tb_t + \beta_6 \Omega_t + \varepsilon_t$$

Denklemden  $e_t$  yerli para biriminin yabancı para birimi karşısındaki değerinin logaritmasını,  $(m_t - m_t^*)$  yurt içi para arzı ile yabancı ülke para arzı oranının logaritmasını,  $(y_t - y_t^*)$  yurt içi çıktı düzeyi ile yabancı ülke çıktı düzeyi oranının logaritmasını,  $(i_t - i_t^*)$  yurt içi faiz seviyesi ile yurt dışı faiz seviyesi arasındaki farkı,  $(\pi_t - \pi_t^*)$  yerli ülke ile yabancı ülke arasındaki aylık düzeyde enflasyon farkını,  $tb_t$  yerli ülkenin ihracat ile ithalatının logaritmalarının farkını ve son olarak  $\Omega_t$  ise ROM dâhil zorunlu karşılıklar politikası kapsamında ayrılan tüm yabancı para zorunlu karşılık tutarını kapsayan oranı göstermektedir. Denklemin en sonunda yer alan  $\varepsilon_t$  ise bağımsız özdeş dağılan hata terimidir.

Türkiye'de meydana gelecek bir para arzı artışı ile yabancı ülkede meydana gelecek bir para arzı daralması veya daha yavaş para arzı artışı,  $(m_t - m_t^*)$  değişkeninde artış anlamına gelecektir. Dolayısıyla  $(m_t - m_t^*)$  değişkeninde meydana gelen bir artış, Türk lirasının, yabancı ülke para birimine kıyasla daha hızlı bollaşmasına anlamına geleceğinden bu değişkende artış olması durumunda Türk lirası değer kaybedecek ve döviz kuru artacaktır. Dolayısıyla bu iki değişken arasında pozitif yönlü ilişki beklenmektedir.

Çıktı düzeyinin artması gelirin artması ve bu durum da satın alma gücünün artması anlamına gelecektir. Bu nedenle çıktı düzeyinde yabancı ülkeye kıyasla meydana gelebilecek bir artış, satın alma gücünü arttırarak yurt dışından alımların artmasına, yurt dışına satışların azalmasına sebebiyet verebilecektir. Bu durumun söz konusu olması halinde ise yurt dışına döviz çıkışı olacağından yurt içinde döviz miktarı azalarak döviz kurunun artması muhtemeldir. Dolayısıyla döviz kuru ile  $(y_t - y_t^*)$ değişkeni arasında pozitif yönlü ilişki beklenmektedir.

Döviz kurunda meydana gelecek artış neticesinde para otoritesinin yurt dışı yatırımcılar için daha fazla getiri elde etme imkânı yaratmak amacıyla faiz oranını arttırması ve yurt içine portföy girişlerini cazip hale getirmesi beklenmektedir. Bunun bir sonucu olarak ise dünyanın geri kalanına kıyasla daha fazla faiz oranı artışı sağlanması durumunda  $(i_t > i_t^*)$ diğer her şey sabitken bir finansal yatırımcı Türkiye’de yatırım yapmayı tercih edeceğinden, gerçekleşen portföy girişleri neticesinde yurt içine kısa vadeli yabancı sermaye girişleri nedeniyle Türk lirasının değer kazanması ve döviz kurunun düşmesi söz konusu olabilecektir. Sonuç olarak iki değişken arasındaki ilişkinin negatif yönlü olması beklenmektedir.

Enflasyonda meydana gelecek bir artış yerli paranın değer kaybetmesi anlamına gelmektedir.  $(\pi_t - \pi_t^*)$  değişkeninde meydana gelecek artış ise Türkiye’de enflasyon oranının yabancı ülkedeki enflasyon oranına kıyasla daha hızlı artması ve dolayısıyla Türk lirasının yabancı paraya kıyasla daha hızlı değer kaybetmesi demektir. Bu doğrultuda iki değişken arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olması beklenmektedir. Enflasyon nedeniyle daha hızlı değer kaybı yaşayan yerli parada yaşanan değer kaybı neticesinde ihracatın artması ile uzun dönemde döviz kurunda düşme söz konusu olabileceğinden uzun dönemde iki değişken arasında negatif yönlü ilişki söz konusu olabilecektir.

$tb_t$  değişkeni açısından Türkiye’nin yurt dışına yaptığı satışların, yurt dışından yaptığı alımlardan daha fazla olması; diğer bir deyişle Türkiye’nin ihracat ve ithalat verilerinin logaritmaları farkının artması durumunda yurt içinde döviz bollaşacak ve döviz kuru aşağı yönlü hareket edebilecektir. Dolayısıyla iki değişken arasında negatif yönlü ilişki beklenmektedir.

Son olarak, döviz kurunda meydana gelecek artış neticesinde merkez bankası, uygulayacağı zorunlu karşılık politikası ile bankaların, merkez bankası nezdinde tuttuğu zorunlu karşılık rezervini piyasaya enjekte edebilir. Dolayısıyla düşürülen oranlar ile piyasaya enjekte edilen döviz rezervleri, piyasadaki döviz miktarını bollaştıracığından Türk lirası değer

kazanarak döviz kurunun aşağı yönlü hareket etmesini sağlayabilecektir. Bu doğrultuda döviz kuru ile yabancı para zorunlu karşılıklar doğrusal yönlü ilişkinin olması beklenmektedir.

Yukarıda açıklanan değişkenlerden ilk beşi makro teoriler temelinde kullanılmışken, son değişken ( $\Omega$ ) için ekonomideki döviz arz ve talebini etkileme amaçlı kullanılan politika aracı olma özelliği nedeniyle mikro teorinin bir temsili değişkeni olarak varsayılmıştır.

### 3.2. Veri

Modelde 2013 yılının ilk ayı ile 2019 yılı son ayına kadar hesaplanan zorunlu karşılıklar kullanılacaktır. Döviz kuru için ise ABD doları kuru seçilmiştir. Türkiye'nin verilerinin tamamı TCMB Elektronik Veri Dağıtım Sistemi'nden (EVDS), ABD'nin verilerinin tamamı ise Federal Reserve Economic Data (FRED) veri tabanından elde edilmiştir. Detayı aşağıda anlatılacak olan kapsanmış yabancı para zorunlu karşılık oranının türetilmesinde ise EVDS'den temin edilen veriler kullanılmıştır.

Enflasyon verisi hazırlanırken diğer verilerin aylık bazda olması sebebiyle bir yıl önceki aynı aya göre enflasyon değil, bir önceki aya göre enflasyon oranı tercih edilmiştir. Dış ticaret dengesini ifade eden  $tb_t$  verisi dönem dönem negatif olması sebebiyle logaritması alınamayacağından, ihracat ve ithalatın ayrı ayrı logaritması alınarak, bunların farkının alınması yoluyla seri elde edilmiştir. Çıktı düzeyi verisinde hasıla yerine aylık veriye ulaşabilmesi açısından sanayi üretimi verisi kullanılmıştır. Son olarak faiz oranları verisi ise ülkelerin 2 yıllık devlet tahvili faiz oranını aylık verisi kullanılarak elde edilmiştir. Son olarak ROM politika aracı için kullanılan verilerin nasıl türetildiği ise aşağıdaki alt başlıkta açıklanmaktadır.

#### 3.2.1 Kapsanmış Yabancı Para Zorunlu Karşılık Oranının Türetilmesi

Merkez bankası, kullanacağı yabancı para zorunlu karşılıklar politikası ile bir yandan piyasadaki yabancı paraya müdahale ederken, diğer yandan ROM oran ve katsayılarını değiştirerek hem yabancı para hem de Türk lirası miktarına müdahale edebilmekte ve bu politikayla yabancı para zorunlu karşılıklar politikasının etkisini arttırıcı, azaltıcı veya nötralize edici etki yakalayabilmekte ve bir yandan da Türk lirasının piyasadaki miktarına dilediği ölçüde müdahale edebilme imkânı yakalayabilmektedir. Dolayısıyla zorunlu karşılıklar politikası ROM desteği ile kimi zaman yalnızca döviz kuruna müdahale amacıyla kimi zaman yalnızca fiyat istikrarını sağlama amacıyla kimi zaman ise her iki amaç ile de uygulanabilmektedir. Bu nedenle TCMB tarafından düzenli olarak yayınlanan ağırlıklı ortalama yabancı para zorunlu karşılık oranı,



ROM'un etkilerini kapsamaması nedeniyle tek başına zorunlu karşılıklar politikasının sonuçlarının değerlendirilmesinde yeterli olmayacaktır.

Zorunlu karşılıklar politikasının ROM'un etkisi dikkate alınmadan uygulanması veya ROM'un etkisinin zorunlu karşılıklar dikkate alınmadan analiz edilmesi durumunda analizin yetersiz kalacağını birçok TCMB kararında görebilmek mümkündür. Örnek olarak TCMB tarafından yapılan 9 Mayıs 2019 tarih ve 21 sayılı basın duyurusunda hem ROM'da hem de zorunlu karşılıklarda eş zamanlı değişiklik yapıldığı ve zorunlu karşılıklar ile piyasadan 3 milyar ABD doları çekileceği ve buna karşılık ROM aracılığıyla piyasaya 2,8 milyar ABD doları verileceği açıklanmıştır. Politika araçlarına tek taraflı bakılarak hareketlerin bu rakamlar olduğu dikkate alınarak oran değişikliğinin etkilerinin analiz edilmesinin anlamsız olacağı aşikârdır. Bu nedenle doğru analiz yapabilmek adına asıl hareketin piyasadan 200 milyon ABD dolar çekilmesi olduğunu kapsayan yeni bir oranın türetilmesi zorunluluk arz etmektedir. Zorunlu karşılıklar ve ROM politika kararlarının incelenmesi durumunda bu yönlü işlemlerin tekillik arz etmediği ve politikaların birçok defa bu şekilde birbirlerinin etkisini azaltıcı veya artırıcı yönde uygulandığı görülebilecektir.

ROM'un etkilerinin dâhil edilmemesinin zorunlu karşılık oranının yeterliliğini etkilemesinin yanı sıra bankaların, her bir yükümlülük döneminde ROM aracılığıyla sağlanan Türk lirası yerine döviz tesis etme imkânından farklı oranlarda faydalanmaları da zorunlu karşılığın etkisini ölçme açısından sakınca oluşturabilecektir. Bu nedenle bankaların ROM'dan faydalanma imkânı oranı ile ilgili aldıkları karar ile kısmen de olsa merkez bankasının politikasının sonuçlarını etkileme ihtimalleri bulunmaktadır. Bu ihtimalin önüne geçmek adına bankaların tüm zaman serisi boyunca sabit bir oranda ROM'dan faydalandığını varsayılmasının doğrudan merkez bankasının kararlarının sonuçlarını ölçmekte analiz özelinde daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

Analizde kullanılacak olan zorunlu karşılık oranı, ROM'un etkisini içermesi adına bazı varsayımlar eşliğinde yeniden hesaplanarak kapsanmış hale getirilmiştir. Yapılan varsayımlar ışığında döviz kuru etkisini de ortadan kaldırmak adına kapsanmış yabancı para zorunlu karşılık oranı hesaplaması 1 numaralı denklemde verilmiştir.

$$\Omega = \frac{\frac{R_{YP} \times r_{CYP}}{r_{XYP}} + \frac{R_{ALT} \times r_{CALT}}{r_{XALT}} + \frac{R_{HALT} \times r_{CHALT}}{r_{XHALT}} + ZK_{YP}}{ZY_{YP}} \quad (1)$$

Yukarıdaki denklemde yer alan değişkenlerin anlamları ise sırasıyla:  $\Omega$ , kapsanmış yabancı para zorunlu karşılık oranı;  $R_{YP}$ , ROM kullanılarak tesis edilen döviz miktarı (ABD doları);  $R_{ALT}$ , ROM kullanılarak tesis edilen altın miktarı (ABD doları);  $R_{HALT}$ , ROM

kullanılarak tesis edilen hurda altın miktarı (ABD doları);  $rc_{YP}$ , bankaların döviz cinsi ROM imkânından faydalanma oranı sabitini;  $rc_{ALT}$ , bankaların altın cinsi ROM imkânından faydalanma oranı sabitini;  $rc_{HALT}$ , bankaların hurda altın cinsi ROM imkânından faydalanma oranı sabitini;  $rx_{YP}$ , ilgili dönemde yabancı para ROM imkânından faydalanma ortalamasını;  $rx_{ALT}$ , ilgili dönemde altın ROM imkânından faydalanma ortalamasını;  $rx_{HALT}$ , ilgili dönemde hurda altın ROM imkânından faydalanma ortalamasını;  $ZK_{YP}$ , yabancı para zorunlu karşılıklar ile tesis edilen karşılıkları (ABD doları) ve  $ZY_{YP}$ , ilgili dönemde üzerinden yabancı para zorunlu karşılık hesaplanacak bankaların toplam yükümlülük miktarını (ABD doları) ifade etmektedir.

Denklem 1’de ifade edilmekte olan ilk üç kısım bankaların Türk lirası zorunlu karşılık ayırmamak adına ROM’u kullanmaları neticesinde ayırdıkları sırasıyla yabancı para, altın ve hurda altın miktarlarının ABD doları karşılıkların, bankaların ROM’dan faydalanma oranlarının rckatsayısına sabitlenmesi neticesinde ortaya çıkan değerleri ifade etmektedir.  $ZK_{YP}$  ise doğrudan yabancı para zorunlu karşılıklar oranları kullanılarak ayrılan yabancı para zorunlu karşılık miktarıdır. Bu tutarların toplamının bankaların üzerinden karşılık hesaplaması yapması gereken matrah olan yabancı para yükümlülükleri ifade eden  $ZY_{YP}$  tutarına bölünmesi neticesinde ise her bir değer için ağırlıklı ortalama oran elde edilmiş olacaktır.

Bankaların ROM’dan faydalanma düzeyleri, uygulanan politikanın etkisini ölçme konusunda kısmen etkili olacağından ROM’dan faydalanma oranı kapsanmış zorunlu karşılık oranının türetilmesi aşamasında sabitlenmiştir. Veri seti için yabancı para için faydalanma imkânı, bankaların faydalanma oranının ortalaması olan %89’a sabitlenecek ve her bir yükümlülük dönemi için bu sabit bir şekilde oran uygulanacaktır. Aynı şekilde Türk lirası yerine altın tesis etme imkânı %88 ve hurda altın tesis etme imkânı ise her bir dönem için %33 olarak belirlenmiştir.

### 3.3 Ekonometrik Tahmin Yöntemi: ARDL Modeli

Eşbütünleşme modelleri düzeyde durağan olmayan değişkenlerin arasında durağan bir ilişki olup olmadığını diğer bir deyişle durağan dışı değişkenlerin uzun dönemde beraber hareket edip etmediklerini analiz etmek adına kullanılmaktadır. Bu doğrultuda kurulan modelde açıklanan değişken olan döviz kuru ile açıklayıcı değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin olup olmadığını sınanması adına eşbütünleşme modeli kullanılması tercih edilmiştir.

Değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişkinin varlığının analiz edilmesinde uygulanacak yöntem ise bilindiği gibi değişkenlerin

durumuna göre belirlenmektedir. Eşbütünleşme analizi yapılırken gerçekleştirilen fark alma işlemi ile serilerin eğer varsa taşıdığı kısa dönem şokların etkileri ortadan kaldırılmakta ve uzun dönemli ilişkilerin de ortadan kalkması sağlanmaktadır. Böylelikle değişkenler arasında sahte regresyon olma ihtimalinin de önüne geçilmiş olunacaktır. Bu doğrultuda hangi testin kullanılmasına karar verilmeden önce öncelikle serilerin durağanlık seviyeleri incelenecektir.

Eşbütünleşme analizlerinden Engle-Granger Testi (Engler ve Granger, 1987) yalnız iki değişkenli modeller ile sınırlı olması nedeniyle ve Johansen Testi (Johansen, 1988; Johansen, 1995) çok değişkenli modellere uygun ancak değişkenlerin aynı mertebeden tümleşik olması gerekmesinden dolayı modelimizin analiz edilmesinde bu testler uygun değildir. ARDL Sınır Testi (Pesaran vd., 2001) diğer eşbütünleşme analizlerine ilave olarak analiz kapsamına alınan serilerin aynı mertebeden tümleşik olmaları şartı olmaksızın analiz yapılabilmesi imkânını sunabilmektedir. Dolayısıyla ARDL testi, uygulama yapılan seriler düzeyde durağan veya 1. fark alındıktan sonra durağan da olsa dahi uygulanabilecektir (Sevüktekin ve Çınar, 2017: 557-601). Bu avantajının yanı sıra ARDL testinde ayrıca standart eşbütünleşme analizlerinin aksine bütünleşme sırasına göre tanımlama yapılarak analiz yapma zorunluluğu bulunmamakta ve ARDL testi gecikme sürelerinin simetrik olmasını zorunlu tutmamaktadır. Bahsi geçen avantajlarına ek olarak kısıtlı gözlem aralığı için dahi anlamlılık düzeyi yüksek sonuçlar vermesi nedeniyle de modelin analizinde ARDL testi kullanılması tercih edilmiştir.

ARDL testi öncelikle eşbütünleşme için sınır testinin gerçekleştirilmesiyle başlar ve akabinde eşbütünleşme bulunduğu durumda uzun dönemli ilişki ve hata düzeltme modeli (ECM) tahmini gerçekleştirilir. ARDL testi her ne kadar farklı anlamlılık düzeyleri için uygulanabilse de serilerin anlamlılık düzeyleri, düzeyde anlamlı veya birinci dereceden anlamlı olmayan seriler analiz kapsamına alınamamaktadır. Dolayısıyla düzeyde veya birinci fark alınması neticesinde anlamlı hale gelmeyen seriler analize dahil edilememektedir.

ARDL modeli aşağıda gösterilmiştir. Bu modelde  $Y_t$  bağımlı değişkenin matrisi,  $X$  ise açıklayıcı değişkenler matrisi ve  $\varepsilon_t$  bağımsız özdeş dağılılan hata terimidir.

$$Y_t = \alpha + \sum_{i=1}^m \gamma_i Y_{t-i} + \sum_{i=0}^n \beta_i X_{t-i} + \varepsilon_t \quad (2)$$

Ampirik çalışmalarda  $X$  matrisinin içindeki değişkenleri içerecek olan ARDL modeli ise aşağıdaki gibidir.

$$e_t = \alpha + \sum_{i=1}^m \beta_i e_{t-i} + \sum_{i=0}^{n_1} \gamma_i (m_{t-i} - m_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_2} \delta_i (y_{t-i} - y_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_3} \rho_i (i_{t-i} - i_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_4} \tau_i (\pi_{t-i} - \pi_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_5} \nu_i t b_{t-i} + \sum_{i=0}^{n_6} \phi_i \Omega_{t-i} + \varepsilon_t \quad (3)$$

Sınır testi uygulanarak değişkenler arasında eşbütünlüğün varlığı sorgulanacaktır. İlk olarak denklem 3'te verilen koşullu hata düzeltme modeli, en küçük kareler yöntemi (EKK) ile tahmin edilir.

$$\Delta e_t = \alpha + \sum_{i=1}^m \beta_i \Delta e_{t-i} + \sum_{i=0}^{n_1} \gamma_i \Delta (m_{t-i} - m_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_2} \delta_i \Delta (y_{t-i} - y_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_3} \rho_i \Delta (i_{t-i} - i_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_4} \tau_i \Delta (\pi_{t-i} - \pi_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_5} \nu_i \Delta t b_{t-i} + \sum_{i=0}^{n_6} \phi_i \Delta \Omega_{t-i} + \theta_1 e_{t-1} + \theta_2 (m_{t-1} - m_{t-1}^*) + \theta_3 (y_{t-1} - y_{t-1}^*) + \theta_4 (i_{t-1} - i_{t-1}^*) + \theta_5 (\pi_{t-1} - \pi_{t-1}^*) + \theta_6 t b_{t-1} + \theta_7 \Omega_{t-1} + \varepsilon_t \quad (4)$$

Yukarıdaki verilen 4 numaralı denklemin katsayıları tahmin edildikten sonra uzun dönem ilişkisini gösteren katsayıların eşanlı olarak 0'a eşit olup olmadıkları F-testi kullanılarak belirlenir. Sınır testinde boş hipotezi  $\theta_1 = \theta_2 = \theta_3 = \theta_4 = \theta_5 = \theta_6 = \theta_7 = 0$  olarak kurulur ve boş hipotez, değişkenler arasında uzun dönemli eşbütünlük ilişkisi olmadığını ifade etmektedir.

Pesaran vd. (2001) boş hipotez altında değişkenlerin I(0) veya I(1) olmalarından bağımsız olarak test istatistiğinin asimptotik dağılımının F-test istatistiğine uygun olduğunu ispat etmişlerdir. Ek olarak sözü edilen makalede değişkenlerin sayısına, eşbütünlük rankına ve kesme ya da trendin varlığına bağlı olarak I(0) değişkenleri için bir alt sınır ve I(1) değişkenleri için bir üst sınır kritik değerler hesaplanmıştır. Eğer hesaplanan F-test istatistiği I(1) üst sınır kritik değerinden büyükse eşbütünlüğün olmadığı boş hipotez reddedilerek değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin var olduğu sonucu çıkarılabilecektir. Aksi takdirde F-test istatistiği I(0) alt sınır kritik değerinden küçük olursa eşbütünlüğün olmadığı boş hipotez reddedilemeyecektir. Eğer F-test istatistik değeri alt ve üst kritik değerleri arasında yer alırsa test ile ilgili kesin bir çıkarım elde edilemeyecek ve belirsizlik söz konusu olacaktır.

Katsayıların birlikte anlamlılığının F-testi ile test edilmesinden sonra ya da değişkenler arasındaki uzun dönem ilişkinin varlığının tespit edilmesi ile döviz kurunun koşullu ARDL (m, n1, n2, n3, n4, n5, n6) uzun dönem modeli tahmin edilmelidir. Bu modeli uzun dönem modeli olarak tahmin edebilmek adına Akaike bilgi kriteri (AIC) veya Schwarz bilgi kriteri (SIC) kullanılarak bütün değişkenler için uygun gecikme

sayıları belirlenmektedir. En uygun model belirlemede olabilecek bütün modeller içinden en küçük AIC ya da SIC değerini veren model seçilir.

Sınır testi sonucunda değişkenler arasında uzun dönemli ilişkilerin olduğunu tespit ettikten sonra ARDL yöntemi kullanılarak değişkenler arasındaki kısa dönem dinamik ilişkileri gösteren hata düzeltme modeli aşağıda verilen denklem kullanılarak tahmin edilecektir.

$$\Delta e_t = \alpha + \sum_{i=1}^m \beta_i \Delta e_{t-i} + \sum_{i=0}^{n_1} \gamma_i \Delta(m_{t-i} - m_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_2} \delta_i \Delta(y_{t-i} - y_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_3} \theta_i \Delta(i_{t-i} - i_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_4} \tau_i \Delta(\pi_{t-i} - \pi_{t-i}^*) + \sum_{i=0}^{n_5} \nu_i \Delta t b_{t-i} + \sum_{i=0}^{n_6} \phi_i \Delta \Omega_{t-i} + \lambda ECM_{t-1} + \varepsilon_t \quad (5)$$

Denklem 5'teki hata düzeltme modelinin farklı katsayılar ile ifade edilen birinci kısmı, modelin kısa dönem yapısını ifade etmektedir. Hata düzeltme teriminin ( $ECM_{t-1}$ ) önündeki katsayı ( $\lambda$ ), bir parametrenin düzeltme hızını diğer bir deyişle serilerin kısa dönemde ortaya çıkacak bir şokun sonucunda uzun dönem dengesine ne kadar sürede tekrar ulaşacağını göstermektedir. Bu katsayının değeri -1 ile 0 arasında yer alması ve istatistiki olarak anlamlı olması beklenir.

Son olarak verilerin uygunluğunu desteklemek amacıyla ARDL yöntemi sonucunda elde edilen modelin kalıntılarının normallik, serisel otokorelasyon ve değişen varyans sorunlarını içerip içermediği hususunda gerekli testler yapılacaktır. Ayrıca modelin yapısal olarak uygun olduğunu denetlemek için de Ramsey-Reset testi, Cusum ve Cusum Kareler testleri kullanılacaktır.

#### 4. AMPİRİK SONUÇLAR

ARDL modelinin uygulanabilirliği açısından gerekli olan koşullar tüm değişkenlerin  $I(0)$  veya  $I(1)$  düzeyinde durağan olmaları gerektiğinden öncelikle değişkenlerin durağanlık analizleri yapılacaktır<sup>1</sup>.

##### 4.1 Durağanlık Analizleri

Bir zaman serisinin durağan olması için verilerin sabit bir ortalama etrafında dalgalanması ve dalgalanmanın varyansının dalgalanma boyunca sabit kalması gerekmektedir. Serilerin durağan olmaması durumunda otokorelasyon sorunu veya sahte regresyon sorunu ortaya çıkabileceği gibi durağan olmayan serilerin değerleri matematiksel olarak ifade edilememektedir (Sevüktekin ve Çınar, 2017: 240-242).

<sup>1</sup> Analizler E-views 11 paket programı kullanılarak yapılmıştır.

ARDL testi serilerin aynı mertebede durağan olmasını şart koşmasa dahi 1. dereceden yüksek mertebede durağan hale gelen seri olup olmadığını tespit etmek adına öncelikle her bir seri için birim kök testleri uygulanacaktır. Öncelikli sorgulama, bir sabit etrafında dalgalanıp dalgalanmadığını ve bir trende sahip olup olmadığını sorgulamak adına serinin zaman içerisindeki değişiminin gözlemlenmesi yoluyla yapılacaktır.

Serilerin durağanlığının gözlemlenme yoluyla sorgulanması akabinde ise Augmented Dickey-Fuller (ADF), Phillips-Perron (PP) ve Dickey Fuller GLS (ERS) birim kök testleri uygulanacaktır. Bu birim kök testlerinin tamamı “seri, birim kök içermektedir” boş hipotezine sahiptir. Seri için hesaplanan t-istatistiğinin, her bir anlamlılık düzeyine karşılık gelen tablo değerinden küçük olması durumunda boş hipotez reddedilecektir. Dolayısıyla boş hipotezin reddedilmesi durumunda serinin durağan olduğu sonucuna ulaşılır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda 5’te rapor edilmiştir.

**Tablo 5:** Birim Kök Testlerinin Bulguları

Değişkenler	ADF	PP	ERS	Tümleşme Derecesi
$e_t$	-3,0836	-2,8413	-3,0440	I(1)
$\Delta e_t$	-7,0216*	-5,7769*	-7,0626*	
$(m_t - m_t^*)$	-2.0186	-1.9997	-2.1457	I(1)
$\Delta(m_t - m_t^*)$	-5.4473*	-8.6942*	-8.1183*	
$(y_t - y_t^*)$	-1.5221	-2.2536	-1.3934	I(1)
$\Delta(y_t - y_t^*)$	-14.389*	-14.4895*	-13.6223*	
$(i_t - i_t^*)$	-2.3131	-2.1628	-2.5566	I(1)**
$\Delta(i_t - i_t^*)$	-2.0207	-6.6610*	-2.2294	
$(\pi_t - \pi_t^*)$	-5.3026*	-7.1598*	-4.6340*	I(0)
$tb_t$	-4.5564*	-4.4510*	-4.5914*	I(0)
$\Omega_t$	-3.0613	-2.8868	-2.6398	I(1)
$\Delta\Omega_t$	-5.8220*	-5.8220*	-5.3277*	

Not: \* %5 anlamlılık düzeyini gösterir. \*\* faiz farkı değişkeni için PP yöntemi ile değişkenin birinci farkının durağan olduğu kabul edilmiştir. Birim kök testlerini tahmin etmek için kesmeli ve trendli model kullanılmıştır. ADF ve ERS için optimal gecikme uzunluğu Akaike'nin Bilgi Kriteri (AIC) tarafından belirlenirken, PP testleri için bant genişliği BartletteKernel prosedürü kullanılarak belirlenmiştir.

Sonuç olarak yerli ülke ile yabancı ülke arasındaki uzun dönem enflasyon farkının ve ihracat ve ithalat logaritma farklarının düzeyde durağan olduğu ve döviz kurunun logaritmasının, diğer değişkenlerin ise birinci fark alınması neticesinde durağan hale geldiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda serilerin bir kısmının düzeyde, diğer bir kısmının ise birinci fark alınması neticesinde durağan hale gelmesi nedeniyle değişkenler arasındaki hem kısa hem de uzun dönem ilişkilerinin

araştırılmasında, ARDL yönteminin kullanılması gerekliliği sonucuna ulaşılmıştır.

#### 4.2 Temel ARDL Modeli Sonuçları ve Sınır Testi

Denklem 4'te yer alan model ile ilgili eşbütünleşme testinin yapılmasından önce serilerin optimal gecikme sürelerinin belirlenmesi ve tanı testlerinin yapılması gerekmektedir. Bu doğrultuda öncelikle optimal gecikme uzunluğu Denklem 3 için en uygun modelin belirlenmesinde AIC bilgi kriterine bağlı olarak  $ARDL(e, (m_{t-i} - m_{t-i}^*), (y_{t-i} - y_{t-i}^*), (i_{t-i} - i_{t-i}^*), (\pi_{t-i} - \pi_{t-i}^*), tb, \Omega) = ARDL(2,2,2,4,4,3,2)$  olarak belirlenmiştir.

Optimal gecikmelerin saptanması akabinde sınır testi ve hata düzeltme modeli uygulanarak bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki eşbütünleşmenin düzeyi test edilebilecektir. Yapılan analiz neticesinde F-istatistiği, anlamlılık düzeyine karşılık gelen herhangi bir tablo değerinden büyük olması durumunda değişkenler arasında uzun dönemde eşbütünleşme ilişkisi olduğu söylenebilecektir (Pesaran vd., 2001: 289-332).

Temel ARDL modeli tahmin sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 5:** Temel ARDL Modeli Tahmin Sonuçları

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t-istatistiği	Prob.
$e_{t-1}$	0.725142	0.118583	6.115050	0.0000***
$e_{t-2}$	-0.223136	0.117757	-1.894881	0.0635*
$\pi_t^e - \pi_t^{e*}$	0.014778	0.003419	4.322749	0.0001***
$\pi_{t-1}^e - \pi_{t-1}^{e*}$	-0.005596	0.003367	-1.661742	0.1024
$\pi_{t-2}^e - \pi_{t-2}^{e*}$	0.011094	0.003074	3.609394	0.0007***
$\pi_{t-3}^e - \pi_{t-3}^{e*}$	-0.001280	0.002603	-0.491520	0.6251
$\pi_{t-4}^e - \pi_{t-4}^{e*}$	0.007414	0.002509	2.955148	0.0046***
$i_t - i_t^*$	0.060262	0.027768	2.170187	0.0344**
$i_{t-1} - i_{t-1}^*$	-0.070604	0.039514	-1.786798	0.0796*
$i_{t-2} - i_{t-2}^*$	0.051704	0.036690	1.409205	0.1645
$i_{t-3} - i_{t-3}^*$	-0.011425	0.029601	-0.385977	0.7010
$i_{t-4} - i_{t-4}^*$	-0.029125	0.021165	-1.376114	0.1745
$y_t - y_t^*$	0.155946	0.100872	1.545983	0.1279
$y_{t-1} - y_{t-1}^*$	-0.184119	0.104006	-1.770271	0.0823*
$y_{t-2} - y_{t-2}^*$	0.198516	0.099710	1.990925	0.0516*
$m_t - m_t^*$	0.720815	0.169446	4.253964	0.0001***
$m_{t-1} - m_{t-1}^*$	0.204991	0.222637	0.920741	0.3613
$m_{t-2} - m_{t-2}^*$	-0.462610	0.192028	-2.409071	0.0194**
$tb_t$	0.054098	0.027802	1.945843	0.0569*
$tb_{t-1}$	-0.009735	0.029799	-0.326700	0.7452
$tb_{t-2}$	0.035020	0.028928	1.210611	0.2313
$tb_{t-3}$	0.045060	0.029457	1.529676	0.1319
$\Omega_t$	-0.016597	0.004532	-3.661804	0.0006***
$\Omega_{t-1}$	0.015334	0.007380	2.077787	0.0425**
$\Omega_{t-2}$	-0.009828	0.005951	-1.651562	0.1044



Değişken	Katsayı	Standart Hata	t-istatistiği	Prob.
C	2.307874	0.449373	5.135762	0.0000***

Not: \*\*\*: %1 düzeyinde anlamlıdır. \*\*: %5 düzeyinde anlamlıdır. \*: %10 düzeyinde anlamlıdır.

Tabloda ARDL modelinin tahmin sonuçlarına bakıldığında döviz kurunun önceki dönem değerlerinin döviz kurunu etkilediği görülmektedir. Döviz kurunun 1 dönem gecikmeli durumda istatistiki olarak anlamlı olduğu ve bu değişkende yaşanabilecek %1'lik bir artışın döviz kurunu %0,72 oranında arttıracığı tahmin edilmiştir. Döviz kurunun 2 dönem gecikmeli değerinin ise %10 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu ve bu değişkende yaşanabilecek %1'lik bir artışın döviz kurunu %0,22 oranında azaltıcı etki yaratacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda 1 gecikmeli dönemi ifade eden değişken, artışa geçen döviz kurunu daha da arttırıcı etkide bulunmakta, bunun nedenin kazanç iştahı nedeniyle gerçekleştirilen spekülasyon hareketlerinde artıştan kaynaklandığı düşünülmektedir. Sonraki dönemde ise negatife dönmesi elde edilen kazançların realize etme amacı taşıyan yatırımcıların döviz satışı gerçekleştirilmesinden kaynaklanabilecektir.

Temel ARDL modeli tahmin sonuçlarında ayrıca enflasyon farkları dört gecikmeye sahip olup; enflasyon oranları farkında meydana gelen %1 oranında bir artışın döviz kurunu %0,01 oranında arttırdığı, dolayısıyla iki değişken arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu tahmin edilmiştir. Türkiye'de enflasyon oranı artarken, ABD'de sabit kalması durumunda bunun anlamı yerli paranın değer kaybetmesi olacağından, bu durumda döviz kuru yükselecektir. Enflasyon farkları ile ilgili 1 ve 3 gecikmeli durumda, prob. değerleri yorumlandığında önemsiz kabul edilebilecek, kalanların ise döviz kurunu yorumlamaları açısından önemli oldukları söylenebilecektir.

Faiz farklarının değerlendirilmesi neticesinde ise ilk aşamada döviz kuru ile pozitif yönlü, 1 dönem gecikmeli durumda ise negatif yönlü ilişkinin var olduğu görülmektedir. Faizlerde meydana gelecek bir artış neticesinde yurt içine yönelik portföy hareketliliği neticesinde yurt içinde dövizin bollaşarak döviz kurunun aşağı yönlü hareket etmesi beklendiğinden katsayı işaretinin negatif olması beklenirdi. Bu durumda işaretin öncelikle pozitif sonrasında negatif olması etkinin gecikmeli olabileceğine veya faiz politikasının döviz kurunu etkileme konusunda yeterli olmadığına işaret etmektedir. Kalan gecikmeli dönemlerin tamamının prob. değerlerinin %10'dan yüksek olması nedeniyle kalan değişkenlerin modeli açıklamada önemsiz olduğu anlaşılmıştır.

Çıktı düzeyi logaritmaları arasındaki farkın prob. değerinin %10'dan yüksek olması sebebiyle bu değişkenin modeli açıklamada önemi bulunmamaktadır. 1 dönem gecikmeli durumda ilişkinin yönü negatif, 2 dönem gecikmeli durumda pozitif olup; her iki değişken de %10 anlamlılık seviyesinde anlamlıdır. 2 dönem gecikmeli çıktı açığının tahmin edilen katsayısının anlamı 2 dönem gecikmeli çıktı açığında %1'lik artış olduğunda döviz kurunun nominal değeri yaklaşık %0,20 artacağıdır. Bunun sebebi ise 2 dönem öncesindeki gelir artışının ithalat talebini arttırması ile birlikte döviz talebini arttırması ve döviz arzının sabitliği varsayımında döviz kurunun değerini yükseltmesidir. Akabinde döviz kurunun yükselmesi ile yerli paranın değer kaybetmesi sonucunda ihracat artarken ithalat azalacak ve sonucunda ortaya çıkan döviz arzındaki artış döviz kurunun nominal değerinde azalma ortaya çıkaracaktır. Bu noktada bu azalmanın büyüklüğü tahmin edilen katsayı olan %0,184'tür.

Para arzlarının logaritmalarının farkının tahmin edilen katsayısı ve 2 gecikmeli durumu ile ilgili tahmin edilen katsayıların %5 ve daha iyi anlamlılık düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülebilecektir. Para arzı farklarının güncel değerlerinde %1'lik bir artış döviz kurunun nominal değerini %0,72 oranında arttırırken, 2 gecikmeli fark ise döviz kurunu %0,46 düşürmüştür.

Dış ticaret dengesini ifade etmek adına kullanılan Türkiye'nin ihracat ve ithalat logaritmalarının farkı verisi %10 anlamlılık düzeyinde anlamlı olup; modeli açıklamada önemli olduğu söylenebilecektir. İhracatın ithalata kıyasla artış göstermesi durumunda bu değişken artacağından ve döviz girişleri söz konusu olacağından bu durumda döviz kurunun aşağı yönlü hareket etmesi beklenecektir. Ancak değişkenin katsayısı beklentinin aksine pozitif olarak tahmin edilmiştir. Döviz kurunu etkileyen faktörlerin günümüz dünyasında geçmişin aksine doğrudan mal ve hizmet satışları olmadığı göz önünde bulundurularak, değişkenin katsayısının pozitif yönlü çıkmasının döviz kurunun belirlenmesinde finansal hareketlerin daha ağır bastığını işaret eder niteliktedir. Diğer tüm gecikmeli değişkenler ise prob. değerlerinin %10'un üstünde olması nedeniyle döviz kurunun değerini açıklamada öneme sahip değildir.

Kapsanmış yabancı para zorunlu karşılıklar ise 1 gecikmeye kadar anlamlı, 2 gecikmeli durumda ise anlamsız bir katsayıya sahiptir. Piyasaya döviz vererek, döviz kurunu aşağı yönlü hareket ettirme amacı güden zorunlu karşılık politikasının uygulanması neticesinde kapsanmış yabancı para zorunlu karşılık oranının düşmesi gerekmektedir. Bu oranın düşmesi neticesinde ise piyasada oluşan döviz artışı ile döviz kurunun aşağı yönlü hareket etmesi beklendiğinden işaretin yönü pozitif olması

beklenecektir. Yapılan tahmin neticesinde ise ilk aşamada negatif ardından pozitif ve tekrar negatif olması nedeniyle bu hali ile katsayı işareti açısından değişkenin tutarlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Uzun dönemli ilişkinin saptanması açısından temel ARDL modeli ardından F-Sınır Testi uygulanmış ve sonuçları Tablo 3.14'te gösterilmiştir.

**Tablo 6:** *Teorik Model ile ilgili F-Sınır Testi Sonuçları*

Test İstatistiği	Değer	Düzy	I(0)	I(1)
			Asymptotic: n=1000	
F-istatistiği	4.440515	%10	1.99	2.94
		%5	2.27	3.28
K	6	%1	2.88*	3.99*

Tabloda görüleceği gibi F-test istatistiğinin 4,4405 olması ve bunun da %1 anlamlılık düzeyinde üst sınır kritik değeri olan 3,99'dan büyük olması sebebiyle değişkenler arasında eşbütünlüşme ilişkisi olmadığını gösteren boş hipotez reddedilecektir. Bu durum ise %1 anlamlılık düzeyinde değişkenler arasında uzun dönem ilişkinin varlığını göstermektedir. Modelde değişkenler arasında uzun dönem ilişki tespit edildiğinden değişkenler arasındaki hem uzun dönem hem kısa dönem ilişkiler araştırılabilecektir. Uzun dönem ilişkinin saptanması ardından uzun dönem ARDL tahminleri yapılabilecektir. Uzun dönem katsayı tahminleri Tablo 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 7:** *Uzun Dönem Katsayıların Tahmini*

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t-istatistiği	Prob.
$\pi_t^c - \pi_t^{c*}$	0.053034	0.012882	4.116816	0.0001***
$\dot{i}_t - \dot{i}_t^*$	0.001630	0.042622	0.038248	0.9696
$y_t - y_t^*$	0.342057	0.135594	2.522649	0.0146**
$m_t - m_t^*$	0.930124	0.124816	7.451960	0.0000***
$tb_t$	0.249886	0.104660	2.387601	0.0205**
$\Omega_t$	-0.022271	0.007018	-3.173351	0.0025***

C	4.634339	0.256262	18.08441	0.0000***
---	----------	----------	----------	-----------

\*\*\*: %1 düzeyinde anlamlıdır. \*\*: %5 düzeyinde anlamlıdır. \*: %10 düzeyinde anlamlıdır.

Tabloda verilen uzun dönem ARDL tahminlerine göre faiz oranları farkı dışında diğer bütün değişkenlerin Türkiye’de döviz kurunun belirleyicisi olduğu görülmektedir. Para arzları farkının döviz kuru üzerindeki etkisinin uzun dönemde oldukça önemli boyutta olduğu ve bu değişimde meydana gelebilecek %1 oranında bir artışın döviz kurunu %0,93 oranında etkileyeceği tahmin edilmiştir. Kapsanmış zorunlu karşılıklar ise istatistiki olarak anlamlı çıkmasına rağmen daha önce de bahsedildiği gibi katsayı işareti, uzun dönemde de beklentinin aksine negatif çıkmıştır. Uzun dönem değişkenlerin incelenmesi akabinde ise hata düzeltme modeli uygulanarak model tekrar analiz edilecek ve hata düzeltme terimi tahmin edilecektir. Tahmin sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir.

**Tablo 8:** *Hata Düzeltme Modeli: Kısa Dönem Analizi*

Değişken	Katsayı	Standart Hata	t-istatistiği	Prob.
$\Delta(\epsilon_{t-1})$	0.223136	0.092043	2.424256	0.0187**
$\Delta(\pi_t^c - \pi_t^{c*})$	0.014778	0.002382	6.204714	0.0000***
$\Delta(\pi_{t-1}^c - \pi_{t-1}^{c*})$	-0.017229	0.003851	-4.473578	0.0000***
$\Delta(\pi_{t-2}^c - \pi_{t-2}^{c*})$	-0.006134	0.002629	-2.332993	0.0234**
$\Delta(\pi_{t-3}^c - \pi_{t-3}^{c*})$	-0.007414	0.002221	-3.338505	0.0015***
$\Delta(i_t - i_t^*)$	0.060262	0.022659	2.659484	0.0103**
$\Delta(i_{t-1} - i_{t-1}^*)$	-0.011154	0.023127	-0.482269	0.6316
$\Delta(i_{t-2} - i_{t-2}^*)$	0.040550	0.019212	2.110668	0.0394**
$\Delta(i_{t-3} - i_{t-3}^*)$	0.029125	0.017028	1.710459	0.0929*
$\Delta(y_t - y_t^*)$	0.155946	0.084253	1.850927	0.0697*
$\Delta(y_{t-1} - y_{t-1}^*)$	-0.198516	0.088504	-2.243027	0.0290**
$\Delta(m_t - m_t^*)$	0.720815	0.125437	5.746453	0.0000***
$\Delta(m_{t-1} - m_{t-1}^*)$	0.462610	0.141641	3.266064	0.0019***
$\Delta(tb_t)$	0.054098	0.022321	2.423618	0.0187**
$\Delta(tb_{t-1})$	-0.080080	0.026269	-3.048475	0.0036***
$\Delta(tb_{t-2})$	-0.045060	0.023612	-1.908368	0.0617*
$\Delta(\Omega_t)$	-0.016597	0.003932	-4.220818	0.0001***
$\Delta(\Omega_{t-1})$	0.009828	0.004818	2.039885	0.0463**
$\lambda$	-0.497994	0.078613	-6.334753	0.0000***

\*\*\*: %1 düzeyinde anlamlıdır. \*\*: %5 düzeyinde anlamlıdır. \*: %10 düzeyinde anlamlıdır.

Hata düzeltme modelinin sonuçları genel olarak kısa dönemde tahmin edilen parametrelerin ve hata düzeltme teriminin istatistikî olarak

anlamli olduğunu göstermektedir. Katsayı işaretlerinin hiçbirinin uzun dönem katsayı işaretleri ile farklı olmadığı görülmektedir.

Kısa dönem tahmin sonuçlarına bakıldığında döviz kurunun kısa dönemde 1 dönem gecikmeli değerinin %5 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu ve bu değişkende yaşanabilecek %1'lik bir artışın döviz kurunu %0,22 oranında arttıracığı tahmin edilmiştir.

Kısa dönemde enflasyon oranı farklarının üç dönem gecikmeye kadar döviz kurunu etkilediği ve enflasyon oranları farkında meydana gelen %1 oranında bir artışın döviz kurunu %0,01 oranında arttıracığı görülmektedir. Bu durumun aksine 1, 2 ve 3 dönem gecikmeli durumlarda ise değişken katsayılarının ise negatif olup; döviz kuru ile enflasyon arasındaki ilişkinin yönü tersine dönmektedir. Dolayısıyla enflasyon oranında artış, aynı dönemde döviz kurunu da arttırırken, 1, 2 ve 3 dönem sonra azaltıcı etkiye bulunmaktadır.

Faiz oranları farkının değerlendirilmesi neticesinde ise kısa dönemde ilk aşamada döviz kuru ile doğrusal yönlü bir ilişkinin varlığı görülmüştür. 1 dönem gecikmeli durum, prob. değerinin %10'un üstünde olması nedeniyle döviz kurunun değerini açıklamada öneme sahip değildir. 2 ve 3 gecikmeli durumlar ise öneme sahip olup; katsayının pozitif tahmin edilmesi, doğrusal yönlü ilişkiyi işaret etmektedir. Sonuç olarak tablodaki değerler göz önüne alınarak kısa dönemde faiz oranları farkının %1 artması durumunda döviz kurunun değerinin %0,06 arttığı; 2 dönem önceki değer ise bugünkü faiz oranını %0,04 ve 3 dönem önceki değer ise %0,03 artırıcı rolünün olduğu tahmin edilmiştir.

Kısa dönemde çıktı düzeyleri logaritmaları arasındaki farkın 1 dönem gecikmeye kadar döviz kurunu etkilediği ve bu değişkende meydana gelen %1 oranında bir artışın döviz kurunu %0,16 oranında arttıracığı görülmektedir. Ayrıca değişkenin 1 dönem önceki değerinde kısa dönemde meydana gelecek %1 oranında bir artışın döviz kurunu %0,20 azaltacağı tahmin edilmiştir.

Kısa dönemde para arzlarının logaritmalarının farkı ile ilgili olarak değişkenin 1 gecikmeli duruma kadar döviz kurunu etkilediği ve bu değişkende meydana gelen %1 oranında bir artışın döviz kurunu %0,72 oranında arttıracığı tahmin edilmiştir. Buna ilave olarak yapılan tahmine göre değişkenin 1 dönem önceki değerinde kısa dönemde meydana gelecek %1 oranında bir artış, döviz kurunu %0,46 arttıracaktır.

Kısa dönemde Türkiye'nin ihracat ve ithalat logaritmalarının farkı verisi 2 dönem gecikmeye kadar %10 anlamlılık düzeyinde anlamlı ve modeli açıklamada önemlidir. Değişkenin katsayısı beklentinin aksine ilk aşamada pozitif olarak tahmin edilmiştir. Ancak 1 ve 2 gecikmeli durumların katsayılarına bakıldığında negatif oldukları görülebilecek

olup; bu durum dış ticaret dengesinde meydana gelecek Türkiye açısından olumlu yönlü bir artışın döviz kuruna etkisinin 1 ve 2 dönem sonra olacağını göstermektedir. Dolayısıyla katsayıların incelenmesi neticesinde Türkiye'nin dış ticaret dengesinde meydana gelecek %1 oranında bir artış neticesinde döviz kurunun 1 dönem sonra %0,08 ve 2 dönem sonra ise %0,04 oranında azalacağını tahmin edildiği görülebilecektir.

Kapsanmış yabancı para zorunlu karşılıklar değişkeninin katsayısı negatif olup; %1 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu tahmin edilmiştir. Önceki bölümde de açıklandığı üzere kapsanmış yabancı para zorunlu karşılıklar ile döviz kuru arasında doğrusal yönlü ilişki beklenmektedir. Dolayısıyla katsayının negatif olması nedeniyle bu hali ile katsayı işareti açısından değişkenin tutarlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tahmin edilen eşbütünlük katsayısının ( $\lambda$ ) istatistiki olarak %1 anlamlılık düzeyinde önemli olması ve beklenildiği gibi -1 ile 0 arasında değere sahip olması modeldeki değişkenler arasında uzun dönemli ilişkinin varlığını göstermektedir. Hata düzeltme teriminin tahmin edilen katsayısının -0,497994 olması ise döviz kurundaki değişimin yaklaşık %50'sinin dengesizlikten kaynaklandığını göstermektedir. Ayrıca, sistem şoka maruz kalırsa, döviz kurunun uzun dönem dengesine yakınsaması yaklaşık iki ay sürer.

### 4.3 Tanı Testleri

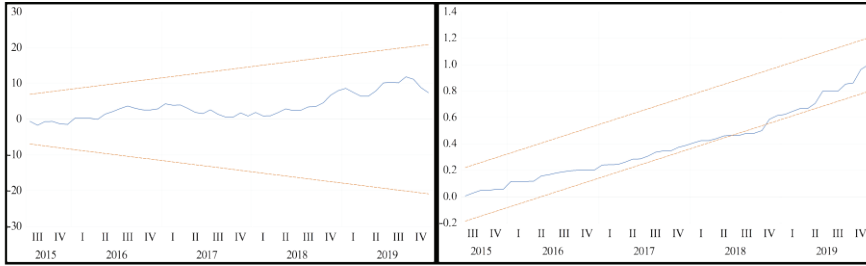
ARDL modeli ile ilgili bu aşamada ise modeli sınamak adına kalıntılar ve yapısal değişimler ile ilgili tanı testlerinin sonuçları aşağıdaki Tablo 9'da verilmiştir.

Tabloda verilen sonuçlar değerlendirildiğinde modelin Değişen Varyans, Otoregresif Koşullu Değişen Varyans (ARCH), fonksiyonel formun yanlış belirlenmesi, kalıntıların normal dağılmaması ve serisel korelasyon içermesi gibi kalıntıların dağılımıyla ilgili standart regresyon varsayımlarından çeşitli sapmalara karşı sağlam görünmektedir.

**Tablo 8:** Kalıntılarla ilgili tanı testleri

Tanı Testi	Test İstatistiği	P-Değeri	Sonuç
JB Normallik ( $\chi^2_{NORMAL}$ )	3,5264	0,1715	Kalıntılar normal dağılmaktadır.
Breusch-Godfrey Serisel Korelasyon LM ( $\chi^2_{SERISEL}$ )	0,6062	07385	Kalıntılar serisel korelasyon içermemektedir
Breusch-Pagan-GodfreyDeğişen Varyans( $\chi^2_{DV}$ )	27,8381	03154	Kalıntıların varyansı sabittir.
Koşullu Değişen Varyans( $\chi^2_{ARCH}$ )	61,2990	0,2544	Kalıntılarda koşullu değişen varyans yoktur.
RAMSEY Reset ( $F_{RESET}$ )	0,0114	0,9153	Modelde spesifikasyon hatası bulunmamaktadır.

Son olarak, incelenen zaman aralığında tahmin edilen parametrelerin istikrar koşulunu sağladıkları hipotezini değerlendirmek için CUSUM ve CUSUM Kareler test istatistiklerinin zaman içinde değişimlerini gösteren grafikler aşağıdaki Şekil 6'da gösterilmiştir.

**Şekil 6:** Tahmin edilen parametrelerin istikrarı

Not: Şekillerdeki düz çizgiler hesaplanan test istatistiklerini, kesikli çizgiler ise %5 güven aralığı için alt ve üst sınır çizgilerini temsil etmektedir.

Şeklin sol tarafında verilen CUSUM test istatistiklerinin zaman içinde hesaplanan değerleri, söz konusu dönemde güven aralığının içinde dalgalandığı için parametrelere istikrar şartını yerine getirdiği tespit edilmiştir. Ancak CUSUM Kareler test istatistiklerinin grafiğince incelendiğinde ise değerlerin yalnızca 2018 yılı 3. çeyreğinde güven aralığı dışında kaldığı görülmüştür. Bu durum ile ilgili olarak



parametre tahminlerinin Türkiye’de yoğun döviz hareketliliğinin yaşandığı ve piyasa verilerinde çok fazla dalgalanma olduğu 2018 yılı 3. çeyreğinde güven aralığı dışında kalması ve diğer dönemlerde bu şekilde bir durumun söz konusu olmaması sebepleriyle parametrelerin istikrar koşulunu sağladığı kabul edilmiştir. Bu sonuç, tüm örnekleme dönemi boyunca herhangi bir yapısal değişikliğin etkisinin, en azından model kararlılığı açısından önemli görünmediğini önerme eğilimindedir.

## 5. SONUÇ

Döviz kurunun değerinin belirlenmesi ve Türkiye tarihi boyunca döviz kuru politikalarının incelenmesi akabinde 2010 yılı öncesinde gündemde olmamasına rağmen günümüzde önemli ve aktif bir politika aracı haline gelen zorunlu karşılıklar ve TCMB tarafından sunulan bir otomatik istikrarlandırıcı ve döviz piyasasına müdahale aracı olan rezerve opsiyon mekanizması (ROM) çalışmada detaylı olarak açıklanmıştır. Akabinde ise zorunlu karşılıklar ve ROM’un teorik olarak işleyişleri detaylı olarak açıklanmıştır. Döviz kurunun değerini etkileyen faktörleri anlatan makro modellerle birlikte ROM kavramının mikro-temelli teoriler için kullanılabilir bir değişken olması sebebiyle çalışmada mikro ve makro teorilerin birlikte bir modelde kullanılmasıyla Türkiye’de döviz kurunu belirleyen faktörler ve ROM politika aracının kısa ve uzun dönem etkileri tespit edilmiştir.

Döviz kuru oynaklığı ile mücadelede faizin sürekli kullanılmasının mümkün olmamasından ve kısa dönemde döviz kuruna müdahalede etkili sonuçlar verse dahi uzun vadede makro ekonomik değişkenleri olumsuz etkilediğinden çalışmada bahsedilmiştir. Bu doğrultuda faiz her ne kadar temel politika aracı olarak görülse dahi tek başına yeterli değildir. Son yıllarda dünya, bu duruma faizi %0 seviyesine indiren A.B.D. gibi gelişmiş ülkelerde ve faizi %60 seviyelerine kadar çıkartıp artık faizin bir politika aracı olma vasfını yitirdiği Arjantin gibi gelişmekte olan ülkelerde de tanık olmuştur.

Yapılan literatür taraması neticesinde zorunlu karşılıkların döviz kuru oynaklığına müdahalede kullanılması konusunda yapılan çalışmalarda yalnızca zorunlu karşılıkların veya yalnızca ROM’un etkilerinin incelendiği görülmüştür. Bu iki politika aracının birbiriyle organik olarak bağlı olmalarına rağmen tamamen ayrı olarak incelenmesi ise politikanın etkilerinin ölçülmesinde analizlerin yetersiz kalmasına sebebiyet vermektedir. Bu eksikliği giderebilmek adına çalışmada “kapsanmış yabancı para zorunlu karşılık oranı” adı altında ROM’un etkilerini içeren bir yabancı para zorunlu karşılık oranı türetilerek literatüre yeni bir oran sunulmuştur. TCMB’nin Türk lirası piyasasına müdahale etmek amacıyla ROM’u kullanması akabinde döviz piyasasında oluşan değişimi yabancı para zorunlu karşılıklar ile sterilize

etmesi gibi bir durumda geçmiş analizler bu değişimlere tek yönlü bakabilirken; bu çalışmada ilk defa kullanılan “kapsanmış yabancı para zorunlu karşılıklar oranı” ile zorunlu karşılıklar politikasının etkilerinin çok yönlü analiz edebilme imkânı yaratılmıştır.

Zaman serisi analizleri için değişkenlerin durağanlığının yapılan tahminlerdeki önemi nedeniyle, yapılan birim kök testlerine dayalı olarak değişkenlerin farklı mertebeden tümleşik olmaları sebebiyle ARDL Sınır Testi yaklaşımı uzun dönem denge koşulu için araştırılmış ve değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tahminler faiz oranları farkı dışındaki bütün değişkenlerin Türkiye’de döviz kurunun belirleyicisi olduğu görülmektedir. Döviz kurunun değerinin belirlenmesi ile ilgili Parasalcı Görüş gereği tahmin edilen parametrenin yaklaşık bir olması Türkiye’de dolar için iki ülke arasındaki para arzı miktarındaki farklılıklarının bire-bir doların değerine de yansıdığını göstermektedir. Türkiye’nin gelirinde %1’lik görece bir artış ise doların değerini yaklaşık olarak %0,34 arttırmıştır. Bu sonuç gelir artışı sonucu ithal edilen mallara olan talebin artışı anlamına gelmektedir. Kapsanmış zorunlu karşılıklar politika aracı için tahmin edilen katsayı istatistiki olarak anlamlı çıkmasına rağmen uzun dönemde de beklentinin aksine negatif çıkmıştır. Bu nokta Dornbusch (1976)’un yüksekten uçuş teorisi gereği ortaya çıkabilir. Bu teoride bir politika aracında gerçekleştirilen bir değişiklik sonrasında döviz kurlarının öncelikle denge değerinin üzerinde bir seviyeye yükseleceği sonra da denge düzeyine düşeceği ifade edilmektedir. Bu çalışma da bulunan sonuçlara göre kapsanmış zorunlu karşılıklardaki değişimlerin kısa dönemde döviz kurunu beklentilere uygun olarak etkilemekle birlikte uzun dönem dengesine ulaşıldığında ise döviz kurunun yüksekten uçuşmasına bağlı olarak denge değerine indiğini gösteren ters orantılı ilişki belirlenmiştir.

Yabancı para zorunlu karşılıklar ve ROM uygulamalarının eş zamanlı olarak etkilerinin ölçüldüğü bu çalışmada dolar kurunun değerinin belirlenmesinde etkin bir politika aracı olduğu görülmüştür. Faizin döviz kuruna müdahalede etkin ve güçlü bir araç olduğu her ne kadar yadsınamaz bir gerçek olsa da faiz de dâhil hiçbir araç tek başına yeterli değildir. Böylelikle çalışmada, dolar kuru değerini etkilemek için temel araç olan faize destek olarak yabancı para zorunlu karşılıkların ve ROM’un kullanılması durumunda başarılı sonuçlar elde edileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Zorunlu karşılık oranı ve rezerv opsiyon mekanizmasının, döviz kurunun değerini belirleyen bir politika aracı olarak kullanıldığı bu çalışmada uzun dönemde politika aracındaki değişimlerin sonucunda döviz kurunun değerinin beklenenin tersine değiştiği gözlemlenmiştir. Bunun ortaya çıkmasının bir sebebi değişkenler arasındaki asimetrik

ilişki olabilecektir. Diğer bir deyişle kapsanmış yabancı para zorunlu karşılık oranındaki azaltma ya da yükseltmelerin döviz kurunun değerinde ortaya çıkaracağı değişiklik farklı boyutta olabilir. Bu farklılığın lineer olmayan modeller aracılığıyla analiz edilmesi gelecekte bu konuda yapılacak bir çalışmanın konusu olabilir. Ek olarak döviz kurunun tüketici enflasyonuna katkısının rolü dikkate alındığında enflasyon hedeflemesi yapan merkez bankaları tarafından zorunlu karşılık politikasının enflasyon oranı üzerindeki doğrudan etkilerini araştıran bir çalışmanın da gelecekte yapılması düşünölebilir.

## KAYNAKÇA

- Adeniji, Sesan (2013). Exchange Rate Volatility and Inflation Upturn in Nigeria: Testing for Vector Error Correction Model. *MPRA Papers*, 52062, 1-17.
- Agénor, Pierre-Richard; Alper, Koray; da Silva, LuizPereira (2018). External Shocks, Financial Volatility and Reserve Requirements in an Open Economy. *Journal of International Money and Finance*, 83(2018), 23-43.
- Aykutlu, Aybüke (2017). Yeni Para Politikası Aracı Olarak Zorunlu Karşılıklar ve Rezerv Opsiyon Mekanizması. Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Aysoy, Derya (2017). Türkiye'de Merkez Bankası Müdahaleleri ile Döviz Kuru Arasındaki İlişki (1 Ocak 2004 - 30 Haziran 2015). Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.
- Başçı, Erdem; Kara, Hakan (2007). Finansal İstikrar ve Para Politikası. *TCMB Çalışma Tebliği*, 11(8), 1-18
- Bruegel, Bruegel Datasets, <https://www.bruegel.org/publications/datasets/real-effective-exchange-rates-for-178-countries-a-new-database/> (Erişim Tarihi: 08.08.2020).
- Chang, Chun; Liu, Zheng; Spiegel, Mark M.; Zhang, Jingyi (2018). Reserve Requirements and Optimal Chinese Stabilization Policy. *Federal Reserve Bank of San Francisco Working Paper Series*, WP 2016-10, 1-36.
- Demirhan, Banu (2013). Türkiye'de Yeni Yaklaşım Çerçevesinde Para Politikalarının Finansal İstikrarı Sağlama Yönünde Uygulanması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 15(2), 567-589.
- Dornbusch, Rudiger (1976). The Theory of Flexible Exchange Rate Regimes and Macroeconomic Policy. *Scandinavian Journal of Economics*, 78, 255-275.
- Duarte, Margarida; Stockman, Alan C. (2002). Comment on: Exchange Rate Pass-through, Exchange Rate Volatility and Exchange Rate Disconnect. *Journal of Monetary Economics*, 49(2002), 941-946.
- Engel, Robert Fry; Granger, Clive William John (1987). Co-integration and Error Correction: Representation, Estimation and Testing, *Econometrica*, 55(2), 251-276.
- Engel, Charles; Hakkio, Craig S. (1993). Exchange Rate Regimes and Volatility. *Federal Reserve Bank of Kansas City Economic Review*, 1993(3), 43-58.
- Erkişi, Kemal (2018). Para Politikasının Döviz Kuru Üzerindeki Etkileri: Türkiye için bir Uzun Dönem Analizi. *Euroasia Journal of Social Sciences & Humanities*, 5, 54-64.
- Ermişoğlu, Ergun; Oduncu, Arif; Akçelik, Yasin (2013). Rezerv Opsiyonu Mekanizması ve Kur Oynaklığı. *TCMB Ekonomi Notları*, 2013(4), 1-8.
- Evans, Martin D.D.; Lyons, Richard K. (2002). Order Flow and Exchange Rate Dynamics. *NBER Working Paper Series*, 7317, 1-42.
- Evans, Martin D.D. (2004). A New Micro Model of Exchange Rate Dynamics. *NBER Working Paper Series*, 10397, 1-35.
- Federal Reserve Bank of St. Louis. *Fred Economic Data*. <https://fred.stlouisfed.org/> (Erişim Tarihi: 08.08.2020).

Gök, İbrahim Yaşar (2016). Reserve Options Mechanism: The New Monetary Policy Tool of CBRT and its Effect on Exchange Rate Volatility. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, 9(3): 50-54.

Hacker, R. Scott; Karlsson, Hyunjoo Kim; Mansson, Kristofer (2012). The Relationship between Exchange Rates and Interest Rate Differentials: A Wavelet Approach. *The World Economy*, 35(9), 1162-1185.

Hazar, Adalet; Yenice, Sedat (2015). Zorunlu Karşılık Uygulamasının Bankaların Bilançolarına Etkisi – Türkiye Örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(4), 143-157.

Irungu, EmilyNjoki (2017). Factors that influence Volatility in the Foreign Exchange Rate in Kenya. United States International University, The Chandaria School of Business, Yüksek Lisans Tezi, Nairobi.

İnandım, Şeyda (2005). Kısa Vadeli Sermaye Hareketleri ile Reel Döviz Kuru Etkileşimi: Türkiye Örneği. TCMB Uzmanlık Tez Çalışması, Ankara.

Johansen, Søren (1988). Statistical Analysis of Cointegration Vectors. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 12, 231-254.

Johansen, Søren (1995). *Likelihood Based Inference in Cointegrated Vector Autoregressive Models*, Oxford: Oxford University Press.

Kantar, Lokman (2017). Rezerv Opsiyon Mekanizması ve Döviz Kuru Volatilitesi: Türkiye Üzerine Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.

Kim, Soyoung (2014). Effects of Monetary Policy Shocks on the Exchange Rate in the Republic of Korea: Capital Flows in Stock and Bond Markets. *Asian Development Review*, 31(1), 121-135

Kyle, Albert S. (1985). Continuous Auctions and Insider Trading. *Econometrica*, 53(6), 1315-1335.

Laidler, David; Parkin, Michael (1975). Inflation: A Survey. *The Economic Journal*, 85(340), 741-809.

Meese, Richard A.; Rogoff, Kenneth (1983). Empirical Exchange Rate Models of the Seventies: Do they fit out of sample. *Journal of International Economics*, 14(1983), 3-24.

Pesaran, Mohammad Hashem; Shin, Yongcheol; Smith, Richard (2001). Bounds testing approaches to the analysis of level relationships, *Journal of Applied Economics*, 16, 289-332.

Sevüktekin, Mustafa; Çınar, Mehmet (2017). *Ekonomik Zaman Serileri Analizi*. Bursa: Dora Yayıncılık.

Şit, Mustafa; Karadağ, Haydar (2019). Döviz Kurunu Belirleyen Ekonomik Faktörler: Türkiye Ekonomisi için ARDL Sınır Testi Uygulaması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi -IJEAS*, 2019(23), 151-168.

TCMB (2011). *Yıllık Rapor 2011*. <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/fc2860bf-4a2f-4fd5-81e1-5afe9edf6a14/11turkce.pdf> (Erişim Tarihi: 08.08.2020).

TCMB (2012). *Yıllık Rapor 2012*. <http://www3.tcmb.gov.tr/yillikrapor/2012/files/tr-full.pdf> (Erişim Tarihi: 08.08.2020).

TCMB (2019). 9 Mayıs 2019 tarihli 21 sayılı TCMB Basın Duyurusu, <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/tr/tcmb+tr/main+menu/duyurular/basin/2019/duy2019-21> (Erişim Tarihi: 26.10.2019).

TCMB (2020). *Ekonomik Göstergeler*. Elektronik Veri Dağıtım Sistemi. <http://evds.tcmb.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 08.08.2020).

Terzi, Harun; Kurt Serdar (2007). Türkiye'de Dolarizasyon Sürecinde Döviz Kuru ve Enflasyon İlişkisi. *Ekonomik Yaklaşım*, 18(64), 1-22.

“

## **Bölüm 16**

**ÇOK ULUSLU ŞİRKETLERİN  
ULUSLARARASI REJİMLERE ETKİSİ:  
ELEŞTİREL BİR ANALİZ ÇERÇEVESİ**

*Serdar ALTAY<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Dr.Öğr.Üyesi Serdar Altay. İstanbul Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Ekonomi Bölümü. <https://orcid.org/0000-0003-3603-6729>. E-posta: [altays@itu.edu.tr](mailto:altays@itu.edu.tr) Bu çalışma yazarın doktora tezinden üretilmiştir (Altay, 2011).

”

Uluslararası rejim kavramı devletler arası iş birliği dinamiklerini incelemek ve farklı alanlarda uluslararası yönetişimi açıklamak amacıyla Uluslararası İlişkiler (Uİ) disiplininde 1970'lerin sonundan itibaren önemli bir yer tutmuştur. Rejim kuramcıları uluslararası rejimleri neredeyse konsensüs halinde “uluslararası ilişkilerde verili bir alanda aktörlerin beklentilerinin etrafında birbirine yaklaştığı kapalı veya açık ilkeler, normlar, kurallar ve karar-alma prosedür kümeleri” olarak tanımlamışlardır (Krasner, 1983: 2). Doğuşları ve geçirdikleri değişim en fazla analize tabi tutulan örnekler İkinci Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan ve Tarifeler ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT) etrafında şekillenen serbest ticaret rejimi, Uluslararası Para Fonu (IMF) merkezli uluslararası para rejimi ve Petrol İhracatçısı Ülkeler Organizasyonu (OPEC) üyeleri arasında iş birliğinin cereyan ettiği uluslararası petrol rejimi olmuştur. Elbette ki günümüzde bunlar dışında devletler arasında başka teknik konularda iş birliğine olanak tanıyan, bir dizi norm, kural ve ilkelerin ortaya çıktığı sayısız rejimden bahsetmek mümkündür. Uluslararası rejimlerin ortaya çıkışları ve geçirdikleri değişim ve dönüşümleri analiz eden, Çok Uluslu Şirketler (ÇUŞ'ler) dahil devlet dışı aktörlerin bu süreçlere ne şekilde müdahil olduklarını açıklamaya çalışan farklı yaklaşımlar *güç*, *çıkarcı* ve *bilgi* temelli Uİ kuramcıları tarafından geliştirilmiştir.

Bu makale Eleştirel Teori'nin genellikle makro düzey analizlerde kullanılan genel çerçevesinden yararlanarak uluslararası rejimlerin doğuş ve değişim süreçlerini ve bu süreçlere ÇUŞ'lerin etkilerini incelemeye yönelik ampirik olarak uygulanabilir kavramsal bir alternatif tahlil çerçevesi geliştirmeyi amaçlamaktadır. Robert Cox tarafından Uİ ana eksenini teşkil eden kendi ifadesiyle “problem-çözümcü” rasyonalist kuramlara bir alternatif olarak geliştirilen Neo-Gramsciyan veya Eleştirel Teori'nin uluslararası rejim literatürüne katkısı sınırlı olmuştur (Cox, 1981: 87-90; Gale, 1998a: 269-277). Bunun temelinde devletler arasındaki iş birliği sistematüğünü çözümlenmeyi amaçlayan neo-realist ve neo-liberal kurumsalcı ana akım rejim teorileri ile Cox'çu geleneğin heterodoks anlayışı arasındaki radikal ontolojik farklılıklar yatmaktadır. Cox ve takipçileri devletler arasındaki işbirliği sistematüğünü çözümlenmeyi amaçlayan *güç* ve *çıkarcı* temelli kuramların geleneksel devlet eksenli anlayışlarından farklı olarak ortaya koyduğu Eleştirel Kuramı ile “dünya düzeni” ile “toplumsal kuvvetler” ve “uluslararası kuruluşlar” arasındaki hem materyal hem fikrî boyutu olan çok yönlü ilişkileri alternatif bir ontolojik perspektiften ele almaktadır (Cox, 1981, 1983, 1987). Uluslararası rejim kavramının geleneksel kullanımındaki farklı ontolojik farklılıklar sebebiyle Cox ve çoğu eleştirel teorisyen bu kavramı analizlerinde kullanmaktan imtina etmişlerdir (Gale, 1998a: 252-3).

Tarihsel materyalizmi benimseyen Cox, Antonio Gramsci'nin *hege-*



*monya* kuramı ve siyasi analizinden ilhamla uluslararası ilişkileri “tarihselci” (historicist) bir epistemolojik yaklaşım ile analiz etmeyi önermektedir (Cox, 1981: 125; 1985). Esasen Eleştirel Kuram ile uluslararası rejim kuramının orijinalindeki Sosyal İnşacı varsayımlar arasında bazı ontolojik ortaklıklar bulunmakta; bu da uluslararası rejimleri Eleştirel Teori’nin kapsayıcı perspektifinden analiz etmeye imkan tanımaktadır. İki teorik yaklaşım da uluslararası *kurumsallaşmanın* özneler-arası anlam (*intersubjective meaning*) oluşturan fikri çerçevesine vurgu yapmaktadır. Gramsci’nin *hegemonya* analizinden esinlenen Eleştirel Teori’ye göre ancak belli *tarihsel yapılar* içerisinde sosyal olarak idraki mümkün olan *uluslararası kurumlar* ve bunların diyalektik ilişki içinde oldukları *dünya düzenleri* özneler-arası inşa edilen anlam kümelerinden mündemiçtirler (Cox 1981: 99; 1992: 149). Cox’a göre *kurumsallaşma* ile *dünya düzeni* arasında diyalektik bir ilişki vardır: “Kurumsallaşma belli bir düzeni stabilize eden ve sürdürmeye yarayan bir araçtır” (Cox, 1987: 219). Buna göre ana akım rejim kuramlarında önemli bir yeri olan Robert Keohane’in “güçlü bir uluslararası rejim” tanımı “kurumsallaşmış hegemonya”dan başka bir şey değildir (Cox, 1986: 251, dn. 16; Gale, 1998a: 273-4). Dolayısıyla Cox’un uluslararası kurumları anlamakta önemli açılımlar sağlayan analitik çerçevesini uluslararası rejimleri incelemek üzere bu rejimlerin esasen Sosyal İnşacı ontolojisini göz önünde bulundurarak rejim çalışmalarına daha sistematik bir biçimde adapte etmek mümkündür. Dahası, Gramsci’nin hegemonya kavramından esinlenen söz konusu eleştirel çerçeve ile rejimlerin doğuşunu ve geçirdikleri dönüşümü *materyal dünya* ile de diyalektik ilişki halinde, özellikle de materyal dünyadaki dönüşümlerden doğan ÇUŞ’ler gibi *toplumsal kuvvetlerin* (*social forces*) rejimler üzerindeki potansiyel etkilerini dikkate alarak tahlil etmek mümkün olabilecektir. Bu noktada sosyal inşacılarından ayrılan eleştirel kuramcılar dünya düzenindeki tarihsel materyal hegemonik dönüşüm süreciyle ortaya çıkan toplumsal kuvvetler ile bunların taşıyıcılığını yaptığı *kolektif imgeler* (*collective images*) ile uluslararası kurumların hem fikri hem de materyal boyutları arasında karşılıklı organik ilişkiler bulunduğunu ifade ederler (Cox 1981: 97-100).

Bu makale, Cox’un ortaya attığı *dünya düzeni*, *uluslararası kurumlar* ve *toplumsal kuvvetler* sırasını takip ederek uluslararası rejimlerin tarihsel bir bağlamda ortaya çıkışlarını ve geçirdikleri değişimleri ampirik olarak analiz etmek için kullanılabilir bir çerçeveyi, bu sürece ÇUŞ’lerin bir *toplumsal kuvvet* olarak etkisini, ÇUŞ’lerin taşıyıcılığını yaptıkları *kolektif imgeleri* ve bunların daha genel *özneler-arası anlamlar* ile ilişkilerini takip etmek suretiyle bina etmeyi amaçlamaktadır. Söz konusu analiz çerçevesi üç aşamada inşa edilecektir. İlk aşama dünya düzeninin hegemonik karakteristikleri yönünden materyal ve fikrîsel analizini, ikinci aşama dünya düzeninin özneler-arası anlam çerçevesi bağlamında ortaya çıkan ulusla-

rarası rejimlerin *normatif çerçevesinin* fikri incelenmesini, üçüncü aşama ise ÇUŞ'lerin toplumsal kuvvet olarak uluslararası rejimlerin özellikle normatif yapılarına hem doğrudan hem de dolaylı olarak uyguladıkları etkilerin tahlilini kapsamaktadır. Bu amaçla makale önce ÇUŞ ve uluslararası rejimlere literatürdeki farklı yaklaşımları irdeleyecek, arkasından Robert Cox ve takipçilerinin geliştirdikleri Eleştirel Kuram'ı ana hatlarıyla özetleyecektir. Son bölümde ise ÇUŞ'lerin uluslararası rejimlere etkilerini ampirik olarak analiz etmeye dönük eleştirel çerçeve temel unsurlarıyla ve eleştirel kuramcıların gözlemlerinden faydalanılarak ortaya koyulacaktır.

### 1. Çok Uluslu Şirketler ve Uluslararası Rejim Kuramı

Başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere gelişmiş ekonomilerdeki şirketler 1960'lardan itibaren doğrudan yurtdışı yatırım faaliyetlerini artırarak bir uluslararasılaşma süreci içine girmişlerdir. İlerleyen on yıllarda artan sınır-ötesi yatırımlar ile başta sanayi ürünleri imalatı olmak üzere birçok sektörde Çok Uluslu Şirketler (ÇUŞ) ortaya çıkmıştır. Literatürde genel geçer bir tanım bulunmamakla birlikte ÇUŞ kavramı hem ev sahibi ülkede hem de misafir ülke(lerde) faaliyet gösteren şirketleri tanımlamak için kullanılmaktadır. Tarihsel açıdan şirketlerin uluslararasılaşmasını çalışan Richard Robinson (1972) bu süreci basamaklar halinde açıklamaktadır. Buna göre bir ana şirket ev sahibi ülkedeki faaliyetlerinin yanı sıra kar güdüsüyle başka bir ülkede de güçlü bir şekilde faaliyet göstermeye başladığında "uluslararası şirket" olarak tanımlanmaktadır. Bir sonraki adımda şirket ÇUŞ haline gelmekte, kar maksimizasyonu motivasyonu ile kaynak dağılımında ev sahibi ülke yanlısı bir ulusalcı yaklaşımı bırakmaktadır. Bu aşamada şirket yabancı ülkelerdeki operasyonlarında kullandığı yetenekli iş gücü, makine, materyal ve para gibi kaynaklarını artırmaktadır. Üçüncü adımda ÇUŞ, bir adım daha uluslararasılaşarak Ulus ötesi Şirket (Transnational Corporation) halini almakta ve hem çok uluslu ekonomik faaliyette bulunarak kaynaklarını başka ülkelere kaydırmakta hem de şirketin sahiplik ve hissedar yapısı çok uluslu bir yapıya kavuşmaktadır. Şirketler uluslararasılaşma sürecinde homojen olmayan birçok farklı yapı benimsemekte ve kullandıkları yöntemler ve kaynak ve sahiplik dağılımı gibi farklı kıstaslarda birbirlerinden ayrışmaktadırlar. Dolayısıyla ikinci (ÇUŞ) ve üçüncü basamak (Ulus ötesi Şirket) arasındaki ayrıştırma kavramsal açıdan oldukça afaki olabilmektedir. Sermayenin uluslararasılaştığı bu süreçte karar alma süreçleri de merkezi bir yapıdan merkezi olmayan bir yapıya kayabilmekte veya merkezi yapılar ev sahibi ülke odaklı tutularak kaynak ve hissedarlar farklı ülkelere yayılabilmektedir. Bu makalede ÇUŞ kavramı Robinson'un tanımındaki uluslararası şirket sonrası basamaklardaki şirketlerin geneline ifade etmek için kullanılmaktadır. Aşağıda özetleneceği üzere konvansiyonel rejim yaklaşımları ÇUŞ'leri diğer şirketler, lobi çevreleri ve hükümet dışı aktörlerle birlikte anarşik bir uluslararası

sistemin temel yapı taşı olarak görülen ulus devletler içerisinde incelemeye tabi tutmaktadır.

Uluslararası rejimlere ilişkin literatürde rejim kavramı üç ana yaklaşım üzerinden incelenegelmiştir. Bunlar odaklarına aldıkları kavramlar itibariyle “güç,” “çıkart” ve “bilgi” temelli düşünce okulları olarak özetlenebilir (Hasenclever vd., 1997; Meiches ve Hopkins, 2012). Güç temelli yaklaşımlar neo-realist yazarlar tarafından geliştirilmiş olup bu çalışmalarda *hegemonya* kavramı sıkça karşımıza çıkmaktadır. Hegemonya kavramı bu kullanımında ABD'nin İkinci Dünya Savaşı sonrasında uluslararası düzenin kurulumundaki başat rolüne işaret etmektedir (Örneğin Krasner, 1976, 1979, 1983; Gilpin, 1981; Keohane, 1980, 1984). Buna göre gerçekçi yazarlar sıklıkla uluslararası serbest ticaret, para ve petrol rejimlerinde 1960'ların sonunda başlayan türbülans sürecine kadar süren istikrarlı dönemi ABD'nin uluslararası hegemonyasına yani uluslararası sistem içindeki başat gücüne bağlamışlardır. ABD'nin askeri, siyasi ve ekonomik gücünde 1970'lerden itibaren yaşanan göreceli azalma ile hegemonik düşüşe geçtiği, bunun direkt bir sonucu olarak da uluslararası ekonomik düzenin düzensiz bir sürece girdiği ve Amerikan hegemonyasının ürünü olarak görülen uluslararası rejimlerin zayıfladığı iddia edilmiştir. Bu varsayımlar Keohane'in “hegemonik istikrar kuramı” olarak isimlendirdiği literatürü ortaya çıkarmıştır.

Hegemonik istikrar kuramı ABD hegemonyası, ekonomik düzen ve uluslararası işbirliği/rejimler arasında bir *nedensellik* ilişkisi geliştirmektedir. Amerikan hegemonik düzeni (*Pax Americana*) ABD devletinin başat askeri, siyasi ve ekonomik gücünün eseri olarak resmedilmekte, İkinci Dünya Savaşı sonrası ortaya çıkan ekonomik rejimlerin bu hegemonyanın ürünü oldukları ve ABD sayesinde istikrarlı bir şekilde ayakta kaldıkları kabul edilmektedir. Bu perspektife göre uluslararası işbirliği ve rejimler anarşik düzen içerisinde hayatta kalmak için mücadele halindeki ulus devletler için istisnai bir durum olarak görülmektedir. Neo-realist yazarlara göre uluslararası sistemdeki güç dağılımı doğrudan uluslararası düzeni etkilemekte ve uluslararası rejimlerde bazı değişimlere yol açabilmektedir. Hegemonik güçlerin yükselişi ve düşüşü, rejimlerin ortaya çıkması, güçlenmesi veya zayıflamasına yol açmakta; uluslararası düzenin liberal doğası ise başat gücün tercihleri ve uluslararası statüsü ile belirlenmektedir. Bir rejimin “güçlü” olup olmaması rejime taraf devletlerin rejim kuralları lehine veya aleyhine davranışlarıyla açıklanmakta, devletlerin rejimlerden doğan norm, ilke ve karar prosedürlerine aykırı hareketlerindeki artışlar hegemonik gücün ve rejimlerin zayıflamasına işaret olarak sayılmaktadırlar. Neo-Realist araştırmacılar 1970'lerde uluslararası serbest ticaret rejiminde artan anlaşmazlıkları, rejimin liberal normlarına aykırı olarak ortaya çıkan yaygın ticari “yeni korumacılığı,” buna paralel olarak Bretton Woods

parasal sisteminin çöküşünü, petrol krizi ve ekonomik düzendeki istikrarsızlıkları ABD hegemonyasının düşüşü sonucu diğer devletlerin uluslararası normları tanımayan davranışlarıyla açıklamışlardır (örneğin: Gilpin, 1981: 144-5; Krasner, 1976: 322).

Devletlerin gücüne ilişkin olarak bazı gerçekçi analistler ajan-eksenli bir yaklaşım benimseyerek devletlerin güç kaynaklarını irdelemişler, diğerleri ise gücün uluslararası sistemdeki yapısal yayılmasına odaklanmışlardır (Krasner, 1976, 1983: 355-56). Ancak, genel itibariyle güç-temelli çalışmalar ÇUŞ'ler dahil devlet-dışı aktörlerin siyasi etki ve gücünü göz ardı etmiş veya bunları devlet gücünün bir bileşeni olarak ortaya koymuşlardır. Bunun temelinde neo-realizme hakim ontolojik perspektif, diğer bir ifadeyle, devletleri anarşik bir sistem içinde varlığını sürdürmeye çalışan ve/veya gücünü maksimize etmeye çalışan atomik birimler olarak gören anlayış yatmaktadır (Haggard ve Simons, 1987: 499).

Diğer taraftan, neo-liberal kurumsalcı analistler tarafından geliştirilen çıkar temelli yaklaşımlar kısmen de olsa devlet-dışı aktörlere analizlerinde alan açmışlardır (Keohane, 1980, 1984, 1993; Snidal, 1985, Stein, 1990, ve Young, 1983). Bu yazarlar neo-realist kuramcılarının ontolojik perspektifini reddetmemekle birlikte analizlerini devletlerin gücü yerine devletlerin çıkarlarına odaklamışlardır. Genel itibariyle hegemonik düşüş ve bu bağlamda ortaya atılan kötümser varsayımları kabul etmekle birlikte, Keohane (1984) ve takipçisi neo-liberal yazarlar ABD hegemonyası sonrası dünyada devletler arasında işbirliği ihtimali, önemi ve gerekliliğini devletlerin kendi çıkarları açısından incelemişlerdir. 1970'lerin ekonomik istikrarsızlığı ve uluslararası rejimlerde yaşanan gerilimleri Keohane, ABD'nin başat güç rolünü oynamakta ve sistemin istikrarını sağlama konusunda artan isteksizliğine, ve sistemdeki diğer devletlerin artan gücü ile bunların bir birinden farklı çıkar ve taleplerine bağlamıştır. Bu çerçevede ikincil devletlerin para ve serbest ticaret rejimlerindeki normlar aleyhine davranışları sebebiyle liberal rejimlerin zayıfladıklarını savunmuştur (Keohane, 1980: 91). İlerleyen süreç içinde neo-liberal kurumsalcı yazarlar rejimlerin gücü yerine rejimlerin "etkinliği" nosyonunu tercih etmişlerdir (Keohane, 1993: 27-8). Hegemonik gücün zayıflamasına karşın, neo-liberal yazarlar şirket-devlet ve piyasa-devletler sistemi analojilerine dayalı oyun kuramı yaklaşımları kullanarak rejimleri oluşturan devletlerin kamusal bir mal özelliği taşıyan rejimleri sağlama yönünde ortak bir çıkarı olduğunu vurgulamışlardır. Bundan hareketle rejimlerin tek bir hegemonik devlete bağlı olmaksızın ortaya çıkabileceğini ve varlıklarını idame ettirebileceklerini iddia etmişlerdir (örneğin Snidal, 1985).

Neo-liberal kurumsalcılara göre devletler arası rejimler katılımcılarına birçok fayda sağlamakta, diğer devletlerin davranış ve niyetlerine dair bilgi sunmakta ve bu suretle siyasi "piyasa başarısızlığını" devletlerin işlem

maliyetlerini azaltarak çözmektedirler. Hegemonik bir devletin yokluğunda katılımcı devletler açısından tümüyle optimal çıktılara yol açmasalar da rejimler devletlerin “kompleks karşılıklı bağımlılık” şartları altında çıkar ve faydalarını artırmalarına yardım etmektedirler (Keohane, 1984: 64-84). Bir başka anlatımla, neo-liberal kurumsalcılara göre devletler rejimlerin ortaya koydukları norm, kural ve prosedürlere başat bir devletin uyguladığı güç yüzünden değil de bunlar kendi yararlarına olduğundan uyarlar. Ortak ontolojik anlayış ve pozitivist epistemolojik yaklaşımları sebebiyle hem neo-realistler hem de neo-liberaller analizlerinde devletlerin menfaatlerini ve kimliklerini “dışsal” varsaymış, bunların analiz öncesinde belirlendiğini ve değişmediğini savlamışlardır (Ruggie, 2002: 13).

Güç temelli yaklaşımlara göre menfaat temelli kuramcılar küresel yönetiminde devlet-dışı aktörlere daha fazla yer vermişler, özellikle de devlet-içi menfaat gruplarının hükümetlerin çıkar ve tercihlerinin belirlenmesindeki rolüne ışık tutmuşlardır. Rejimler kapsamında uluslararası müzakere süreçleri Putnam ile birlikte analizin odağı haline gelmiş, devletlerin çıkar ve pozisyonlarının oluşumunda menfaat gruplarının rolü incelemeye tabi tutulmuştur. Putnam “iki seviyeli oyun” yaklaşımını geliştirerek uluslararası müzakerelerde devletlerin tercih ve pozisyonlarının hem müzakere ettikleri devletlerle devam eden pazarlık sürecinde hem de eşzamanlı olarak hükümete lobi yapan çıkar gruplarıyla pazarlık sürecinde oluştuğunu ortaya atmıştır (Putnam, 1988). Putnam’ın GATT Uruguay Raundu tarım müzakerelerinde kullandığı bu iki seviyeli analitik çerçeve başka analistler tarafından da benimsenerek başarıyla uygulanmıştır (örneğin Paalberg, 1997 ve Patterson, 1997). Yine de yeni-liberal yazarların devletleri öncelleyen ontolojik anlayıştan uzaklaştıkları düşünülmemelidir. Zira menfaatin belirlenmesi süreci devlet-içine hapsedilmiş bir süreç olup bu perspektifte hükümet-dışı aktörlerin devlet politika ve çıkarlarına etkisi sadece *aşağıdan yukarıya* doğru vuku bulmaktadır. Devletlere atomik bakış açısı ve disiplinde yer etmiş iç/dış ayrımı sebebiyle devlet-dışı iş örgütlenmeleri, hükümet-dışı organizasyonlar ve ÇUŞ’ler gibi ulus ötesi etkinlik kabiliyeti olan oyuncuların rejimler üzerinde *sınır-aşan* etkileri göz ardı edilmiştir (Haggard ve Simmons, 1987: 517).

Ana akım rejim kuramlarına yönelik birçok haklı eleştiri yöneltilmiştir. Özellikle UEP disiplininin kurucu ve önde gelen yazarlarından Susan Strange’in uluslararası rejim kavramının açıklayıcı gücü ve kullanışlılığına ilişkin eleştirel kuramcılarca da benimsenen bir dizi itirazı olmuştur. Strange, rejim kavramının 1970 ve 1980’lerde yaşanan uluslararası istikrarsızlığı açıklamakta kullanışlı bulunmakla birlikte, kavramın hem tanımsal netlikten uzak olması hem de ontolojik yetersizliğinden dolayı uzun ömürlü analitik bir açıklama gücü olamayacağını savunmuştur. Özellikle de uluslararası rejimlerin İkinci Dünya Savaşı sonrası dünya

düzeninin yapısını *statik* ve dar bir *devlet-merkezli* perspektif üzerinden açıkladığını ve uluslararası ilişkilerdeki devlet güç ve çıkarları ile piyasa arasındaki çok yönlü ve *yapısal* ilişkileri açıklamakta yetersiz kaldığını belirtmiştir (Strange 1982). Strange ortaya attığı “yapısal güç” kavramı ile hem ABD’nin hegemonyasının sona erdiği varsayımına karşı çıkmış hem de ÇUŞ’lerin kendi devletlerine lobi yapmanın ötesinde direkt ve dolaylı bazı uluslararası etkilerinin olabileceğini ortaya koymuştur (Strange, 1987: 571-2). Strange uluslararası sermayenin devletlere etkisinin sadece Weber’ci bir anlayışla ve yalnızca lobicilik gibi “doğrudan” uygulanan güç şeklinde tasavvur edilmesine özellikle karşı çıkmıştır. Stopford ile kaleme aldıkları çalışmaya göre aktörler arasındaki etkileşim devletten-devlete diplomasinin yanı sıra şirketler arası etkileşimler ve şirketlerin ev sahibi ve misafir ülkelerinde yaptıkları temasları kapsayacak şekilde kavramsallaştırılmalıdır (Stopford ve Strange 1991: 19-23). Strange, lobicilik gibi “doğrudan” uygulanan gücün ötesinde sermayenin sınır-aşan bir “yapısal gücü” de olduğunu ileri sürmüştür (Strange, 1987; Tooze, 2000).

Aşağıda tartışılacağı üzere, Eleştirel Kuramın önde gelen yazarları Strange’in çalışma ve kavramsal katkılarından yararlanmışlardır (Cox, 1996b; Gale, 1998a). Strange’in ortaya attığı yapısal güç kavramı bu yazarlardan Gill ve Law tarafından detaylı olarak ele alınmış ve daha da geliştirilmiştir (Gill ve Law, 2008). Öte yandan, hem Cox hem de diğer eleştirel kuramcıların UI literatürüne yaptıkları en önemli katkılardan biri de Strange’e paralel olarak ABD hegemonyasının 1970’lerde sona erdiği ile ilgili genel kanının aksine, 1980’lerde neo-liberal küreselleşme sürecinde yeniden inşa edildiğini göstermeleri olmuştur (Strange, 1987; Cox, 1996b).

Ana akım rejim literatürünün sunduğu ontolojik varsayımlar Eleştirel Kuram ve diğer birçok analist tarafından eleştirilmiş olmakla birlikte esasen rejim kavramının orijinal tanımındaki sosyal inşacı anlayış uluslararası rejim kavram ve analizini eleştirel bir bakış açısıyla yapmayı mümkün kılmaktadır (Gale, 1998a). Başta John Ruggie olmak üzere inşacı araştırmacıların geliştirdikleri rejim perspektifi ile eleştirel kuramcılar uluslararası kurumlara yaklaşımları arasında önemli ontolojik ortaklıklar bulunduğu görülmektedir. Esasen ana akım rejim kuramlarına alternatif kuramsal yaklaşımlar Sosyal İnşacı gibi Hasenclever vd.’nin “bilgi temelli” rejim kuramcıları olarak tanımladığı yazarlar tarafından geliştirilmiştir (Hasenclever vd., 1997: Bölüm 5). Bu üçüncü grup rejim kuramcıları güce ve menfaate öncelik veren materyal temelli yaklaşımların özellikle rejimlerin normatif yapısı ile aktörlerin tercihlerinde önemli yer tutan fikrîsel faktörlerin rolünü göz ardı ettiğini savunmuşlardır. Hasenclever vd. bu gruptaki yaklaşımları “zayıf bilişselciler” ve “kuvvetli bilişselciler” (*weak/strong cognitivists*) olmak üzere yaklaşımların rasyonalizme karşı duruşu-

na göre iki grupta sınıflandırmaktadır (Hasenclever vd. 1997: 136-8). Buna göre zayıf bilişselciler neo-realist ve neo-liberal yerleşik rejim kuramlarını, bilgi ve fikirleri “ilave açıklayıcı değişkenler” olarak analize dahil etmek suretiyle, *tamamlamayı* amaçlamaktadırlar Goldstein ve Keohane (1993: 4-7). Öte yandan, kuvvetli bilişselci yaklaşımlar ise ana akımdaki baskın rasyonalist anlayışı ve buna mündemiç pozitivist metodolojik bir noktadan eleştirmekte ve rejim çalışmalarına sosyolojik bir alternatif sunmaktadırlar. Eleştirel Kuram analistlerine genellikle rejim kuramcıları arasında yer verilmemekle birlikte Cox’çu Eleştirel Teori’nin kuvvetli bilişselcilerle benzer ontolojik varsayım ve ön koşullardan hareket ettikleri görülmektedir (Hasenclever vd. 1997: 155).

Sosyal İnşacı kuramcılar rasyonalizmi kökten eleştiren bir yaklaşım ile uluslararası rejimleri incelemişlerdir. Eleştirel teorisyenler gibi bu kuramcılar da pozitivist epistemolojiye, yapısalci olsun olmasın devletleri anarşik bir yapı içindeki yegâne atomik birimler olarak ele alan salt materyal ontolojik anlayışa karşı çıkmışlardır. Bunun yerine *fikirleri* devletler ve diğer aktörlerin çıkarlarının ve kimliklerinin olduğu ve birbirleriyle etkileşim içinde oldukları *otonom* yapısal çerçeveler oluşturan bağımsız faktörler olarak ele almışlardır (Neufeld, 1995). Ruggie gibi inşacılar uluslararası rejimleri sadece özneler-arası (*intersubjective*) sosyal bağlamda idraki mümkün olan kurumsal olgular olarak kavramsallaştırmışlardır. Esasen Gale’in (1998a) de belirttiği üzere bu yaklaşım neo-realist ve neo-liberal kuramcılar tarafından göz ardı edilen ama onların da kabul ettikleri orijinal rejim tanımına daha uygundur. Aktörlerin beklentileri ve aktör davranışlarını sınırlayıcı materyal olmayan bir dizi norm, kural ve prosedür, rejimlerin fikri çerçevesine işaret etmekte ve bunların ancak sosyal bir bağlamda anlam bulan kurumsal olgular olduğunu ima etmektedir. Benzer şekilde Cox’un ileri sürdüğü *tarihsel yapılar* ve bu yapılar içerisinde sosyolojik olarak ortaya çıktığını ifade ettiği devletler ve uluslararası kurumların da idrakinin ancak *özneler-arası (intersubjective)* sosyal bir bağlamda mümkün olabileceği eleştirel teorisyenlerce ifade edilmiştir (Ruggie, 2002: 63).

Özetle ifade etmek gerekirse, başta Ruggie (2002) olmak üzere rasyonalizm karşıtı sosyal inşacılar göre uluslararası rejimler özneler-arası anlam çerçeveleri olarak bir *üretici dilbilgisi (generative grammar)* formülasyonu olarak karşımıza çıkmakta ve bu dilbilgisi otoritenin uluslararasılaşmasını tanımlamaktadır. Ruggie’ye göre rasyonel kuramcılar uluslararası rejimlerin “düzenleyici” (*regulative*) kurallarıyla ilgilenmiş ancak bunların “oluşturucu (*constitutive*) kuralları”nı göz ardı etmişlerdir. Ruggie’nin “düzenleyici kurallar”dan kastı verili bir dünyada devlet davranışlarını düzenleyen kurallar olup neo-realist ve neo-liberal kuramcıların odaklandığı ve devletlerin davranışlarıyla rejimlerin etkinliğini veya gücünü ölçtükleri kurallardır. Örneğin devletlerin serbest ticaret rejiminin

öngördüğü gümrük tarifesi hadlerini aşarak korumacı davranması düzenleyici kuralların ihlaline bir örnek olarak gösterilebilir. İnşacı analistler yorumsayıcı (*interpretative*) bir epistemolojik yaklaşım önermiş ve devletlerin düzenleyici kurallara uyma veya ihlal şeklindeki davranışları incelenirken bunların oluşturucu kurallarla birlikte değerlendirilmesi gerektiğine ve devlet davranışlarının gerisinde yatan nedenlerin de değerlendirmeye katılması gerektiğine vurgu yapmıştır (Ruggie, 2002: 22-5, 63).

Öte yandan, “oluşturucu kurallar” doğrudan “üretici dilbilgisi”yle ilişkili olup bunlar belirli, bilinçli bir şekilde organize edilen sosyal etkinliği yaratan pratik kümeleri olarak tanımlanmaktadır. Örneğin “ülkesel egemenlik” gibi artık kimsenin kural olarak düşünmediği ve meşruluğu artık tartışılmayan ilkeler oluşturucu kurallara örnek olarak verilebilir. Bu kuralların devamlılığı aktörlerin anlam ve yeni hak ve yükümlülükler (normlar) yaratan kolektif taammütlerine (*collective intentionality*) bağlıdır (Ruggie, 2002: 12-3, 90-4). Aktörlerin beklentileri, normlar, ilkeler gibi devlet davranışlarının bağlamını teşkil eden kural kümeleri uluslararası rejimlerin analitik unsurlarındandır. Dolayısıyla rejimlerin doğuşu ve geçirdikleri değişimler incelenirken bu analitik unsurların tahlile konu edilmesi gerekir. Ancak rasyonalist yaklaşımlar rejimlerin *normatif muhtevası* ile ilgilenmemişlerdir.

Son olarak sosyal inşacılar uluslararası rejim analizinde çıkarları dışsal kabul etmemişlerdir. Ruggie’ye göre “devletlerin kimliklerine ilave olarak normatif faktörler devlet çıkarlarında belirleyici olmakta ve davranışlarını doğrudan etkilemektedir” (Ruggie 2002: 15). Dolayısıyla devlet ve diğer aktörler çıkarlarını rejimlere dışsal olarak tanımlamaz, çıkarları rejimlerin normatif muhtevası içerisinde belirlenir ve dönüşür. Bu noktada uluslararası rejimleri anlamaya yönelik olarak Ruggie’nin ortaya attığı ve genel kabul gören önemli bir kavram rejimlerin “sosyal amacı” (*social purpose*) olmuştur. Rejimlerin sosyal amacı oluşturucu kurallarına gömülü (*embedded*) olup rejimlerin yazılı veya olmayan normatif muhteva veya çerçevesinde ifadesini bulur (Ruggie, 2002: 62-84). Örneğin, aşağıda detaylandırılacağı üzere Ruggie İkinci Dünya Savaşı sonrasında *Pax Americana* içerisinde kurulan para ve serbest ticaret gibi uluslararası rejimlerin sosyal amacının *gömülü* (veya *iliştirilmiş*) *liberalizm* (*embedded liberalism*) olduğunu ifade etmiştir. Savaş sonrası rejimlerinde zaman zaman devletlerin piyasaya müdahalesi sebebiyle ortaya çıkan ve rasyonalist analistlerce rejimlerin zayıfladığına yorulan gelişmeler aslında Ruggie’ye göre bu rejimlerin sosyal amacıyla bağdaşık davranışlardır (Ruggie, 2002).

Fikirleri sadece ilave bir değişken olarak almayıp sosyal gerçekliğin fikri boyutunu bütüncül olarak ele alan Sosyal İnşacılık, rasyonel araştırma programına ontolojik ve epistemolojik bir alternatif getirmekle birlikte, Bieler’in (2001: 94) ifade ettiği üzere fikirler ile materyal gerçeklik arasın-



daki ilişkiyi kavramsallaştırmakta yetersiz kalmaktadır. Esasen bu eksikliğin giderilmesi eleştirel kuramcılarının fikirlerin materyal boyutuna da ışık tutan ve fikirleri dünya düzeninde ortaya çıkan materyal değişimler ve bu bağlamda ortaya çıkan toplumsal kuvvetler ile birlikte ele alan bütüncül kavramsal çerçevesi içerisinde analizi ile mümkün olabilecektir. Aşağıda tartışılacağı üzere Cox'un Eleştirel Kuram'ı ÇUŞ'lerin sadece devlet sınırları içinde kalmayıp sınır-ötesine yayılan hem *materyal* hem *fikri* etkilerini kavramsallaştırmada hem rasyonalist yaklaşımlara hem de sosyal inşacılarla nazaran daha kapsamlı bir analitik perspektif sunmaktadır.

## 2. Uluslararası İlişkilerde Eleştirel Teori

Robert Cox 1980'li yılların başında geliştirdiği Eleştirel Teori'yi *problem-çözücü (problem-solving)* olarak nitelediği rasyonalist kuramlara bir alternatif olarak tasarlamıştır (Cox, 1981, 1983, 1987, 1992; bkz. Devetak, 2018). Eleştirel Teori temel olarak kurumları ve sosyal güç ilişkilerini verili veya dışsal kabul etmeyip bunları analizin merkezine taşıyarak kurum ve ilişkilerin ortaya çıkışlarını ve ne şekilde değişim ve dönüşümden geçtiklerini anlamayı amaçlamaktadır (Cox, 1981: 89). Sosyal inşacılar olduğu gibi Eleştirel Teori'nin ontolojik çerçevesi ve benimsenen epistemolojik yaklaşım konvansiyonel yaklaşımlardan farklıdır. Tarihsel materyalizmi benimseyen Cox, Antonio Gramsci'nin hegemonya kuramı ve siyasi analizinden ilhamla uluslararası ilişkileri "tarihselci" (historicist) bir epistemolojik yaklaşım ile tahlil etmeyi önermektedir (Cox, 1981: 125).<sup>1</sup>

Cox'un geliştirmiş olduğu ve burada ana hatlarıyla özetlenen *tarihselci* analitik yaklaşım, kendisinin sıklıkla başvurduğu Gramsci'nin analizindeki *sivil toplumun* devlet ve materyal altyapı ile birlikte analize dahil edildiği *hegemonya* kuramından beslenir (bkz. Gramsci, 1971). Hegemonya kavramı, Eleştirel Teori'de gerçekçi anlayıştan farklı olarak bir devletin diğer devletler üzerinde gücünü kullanarak hakimiyet kurması durumunu ifade etmez. Esasen hegemonya *tarihsel yapılar* içinde *dünya düzeni* ile *uluslararası kurumları* diyalektik olarak ilişkilendiren bir bağlam yaratmaktadır. Gramsci, hegemonya kavramıyla bir sosyal sınıf veya aktör grubunun fiziksel zora gerek kalmaksızın diğer sınıf veya sosyal grupların rızasını kendi sunduğu fikri ve etik çerçeve üzerinden alarak toplumsal hakimiyet kurmasını, sivil toplumda kurulan bu hakimiyet yoluyla devlet aygıtını da kontrol altına almalarını ifade etmektedir. Bir toplumda yönetici sınıfların üstün pozisyonları ekonomik üretim ilişkilerinden doğan bir

1 Sosyal bilimler felsefesinde ve sosyal teoride özellikle üç farklı "tarihselcilik" tanımı öne çıkmaktadır; Pooper'in tarihselcilik tanımı; Alman romantizmi veya idealist tarih yazımı geleneğine dayalı Ranke ve Collingwood'un tarihselciliği ve son olarak toplumsal görülgülere bakarken, bunların tarihselliğini vurgulayan ve bu görülgülerin görünen biçimlerinin ardındaki mekanizmaları, yani toplumsal ilişkileri görmeyi amaçlayan Marksizmin tarihselciliği veya tarihselliği. Antonio Gramsci'nin tarihselciliği bu son gruba girmekle birlikte, Croce'den etkilenmediği ölçüde idealist felsefesinin "tarihselcilik" izlerini de taşımaktadır.

hakimiyetten kaynaklanmakla birlikte bunların yönetim meşruiyeti sivil toplumda diğer toplumsal aktörlerin rızasını almalarıyla kazanılır (Gramsci, 1971: 261-3). Bir toplumsal düzen içinde hegemonyanın kurulması sivil toplumda herkesçe kabul gören ve toplumun beklenti ve isteklerine cevap vererek refah ve kalkınma getiren ideolojik bir siyasi reçete sunmak suretiyle belli sosyal sınıf veya aktörlerin “entelektüel ve ahlaki” liderlik vasfı kazanması ile mümkündür (Gramsci, 1971: 181-82, 388). Yani hegemonya kurulması süreci de hegemonik aktörler ile diğerleri arasında özneler-arası bir iletişim ve eğitim süreci ile olmaktadır (Gramsci, 1971: 350).

Hegemonya kurmak uzun süreli ve entelektüel ve ahlaki/moral boyutları olan bir süreç olup stratejik planlamayı, entelektüel çaba harcamayı, sivil toplumda sağlam ittifaklar kurarak fikirler dünyasında zafer kazanmaya götürecek bir *mevzi savaşı* yapmayı gerektirir. Bu süreç hegemonya adayı olan aktörlerin kendi anlık çıkarlarından tavizler vermesini ve diğer sosyal aktörlerle temas ve koalisyonlar kurmasına yol açacak uzlaşmacı öneriler getirmesini zorunlu kılar (Gramsci, 1971: 119-20; 238-9). Gramsci bu süreç sonunda kurulan organik ve etik boyutları olan sınıfsal ittifaka *tarihsel blok* adını vermiş, tarihsel blokların ekonomik, siyasi ve kültürel alemleri birleştiren tutarlı bir ideolojik amaç etrafında hegemonya kurabilen aktörlerce oluşturulabileceğini ifade etmiştir (Gramsci, 1971: 330, 366, 377). Eğer hegemonik sınıf ve aktörler toplumun genel beklenti ve ihtiyaçlarına cevap veremez ve kendi anlık beklenti ve çıkarlarını öncelik haline getirerek hareket ederlerse hegemonya etik doğasını yitirerek erozyona uğrayacaktır. Sivil toplumda siyasi otoriteye tümüyle meydan okunması, rızanın yerini aktif anlaşmazlık ve çatışmanın alması, ve toplumsal düzenin ancak devletin zor kullanması ile mümkün olabildiği uç durumlar organik kriz veya otorite krizi olarak adlandırılır. Bu durum hegemonyanın ortadan kalktığı, sivil toplum ile siyasi toplum (devlet) arasındaki uyum ve organik bütünlüğün bozulduğu, yönetici aktörlerin “entelektüel ve etik liderliği”nin son bulduğu sosyal düzensizlik halidir (Gramsci, 1971: 210). Yeniden hegemonyanın kurulması aynı veya başka aktörlerin yeni bir toplumsal uzlaşma reçetesi etrafında bir tarihsel blok kurabilmelerine bağlıdır. Hegemonya kurma süreci aktif ve dinamik bir süreç olup hegemonyaya meydan okunarak karşı hegemonya kurulması mümkündür.

Gramsci'nin hegemonya kuramından hareketle Cox, küresel sivil toplumdaki toplumsal güçlerin dünya hegemonyası için fikirler alanında mücadele ettiklerini, ileri sürdükleri ideolojik çerçevenin kabul görmesi için farklı sosyal aktörlerle koalisyonlar kurarak *tarihsel bloklar* oluşturduklarını ifade etmiştir (Cox, 1983: 131, 133). Gramsci'nin *toplumsal düzen* ile *hegemonya* kavramı arasında kurduğu korelasyona benzer şekilde, Cox da *dünya düzeni* ile *dünya hegemonyası* arasında ilişki kurmaktadır (Cox 1981: 99; 104). Cox'a göre uluslararası ilişkilerde de klasik anlamdaki

devletler ile bunların temsil ettikleri sivil toplumlar entegre bir şekilde ele alınarak *dünya düzeninin* ortaya çıkışı ve dönüşümü *toplumsal kuvvetlerin* sınır ötesi hegemonya mücadeleleri çerçevesinde ele alınmalıdır. Diğer bir deyişle küresel anlamda hegemonya ve hegemonik düzenler başat *toplumsal kuvvetlerin* devlet ve devlet dışı aktörlerin rızasını belli bir fikri çerçeve etrafında bir araya getiren *tarihsel blokların* eseridir (Bkz. Cox, 1987). Tarihsel bloklar ortak bir ideolojik çerçeve etrafında bir araya gelen organik ve etik sosyal sınıfsal yapılarıdır. Bunlar bir devletin sınırları içinde oluşabileceği gibi sınır aşan özellik de taşıyabilirler. Tarihsel blokların kökleri bir ülke içinde olsa bile dünya hegemonyası bir devlet içinde kurulan hegemonyanın dışa genişlemesi olarak tezahür eder (Cox, 1983: 137). Kısacası, Eleştirel Teori’de ana akımdaki devletler ve anarşik devletler sisteminden ibaret ontolojik çerçeve yerini iç/dış ayrımının muğlaklaştığı, devletlerin yanı sıra *toplumsal kuvvetlerin* de *güç* ve *fikri* hakimiyet mücadelesine girdiği, materyal gücün yanı sıra ideolojik hakimiyet için de çatışma, rekabet ve işbirliklerinin yaşandığı alternatif bir ontolojiye bırakmaktadır. Söz konusu alternatif ontoloji ile sosyal inşacıların salt fikri yaklaşımı arasında paralellik olduğu kadar gerilimler de bulunmaktadır.

İki heterodoks yaklaşım arasındaki en önemli paralellik uluslararası ilişkilerde fikirlere verilen otonom rolde yatmaktadır. Sosyal inşacı analistlere benzer bir şekilde fikirler özneler-arası bir anlam çerçevesi yaratmaktadır. “Özneler-arası anlamlar” Cox’un sözleriyle “alışkanlıkları ve davranış beklentilerini daimi hale getirmeye yönelik sosyal ilişkilerin doğasına ilişkin paylaşılan nosyonlar”dır (Cox, 1981: 98). Bu Cox’un iki kategoride ele aldığı fikirlerden ilkidir. Cox’un bu birinci kategorisini oluşturan özneler-arası anlamlar “uzun zaman süreleri boyunca dayanmakta” olan “tarihsel olarak koşullanmış” fikirlere (Cox, 1981: 98). Fakat Cox, sosyal inşacıların özneler arası anlamlarını kendi tarihsel materyalizmi içerisinde yorumlar. Cox’a göre her bir dünya düzeninin kendine has bir özneler-arası anlam çerçevesi bulunur, bu fikri çerçeve dünya düzeninin değişimine paralel olarak değişir (Cox, 1985: 51-6; 1996: 145-7). Cox’un ifadesiyle uluslararası kurumlar/rejimler ve bunların mündemiç oldukları “tarihsel yapılar” “sosyal olarak inşa edilir, yani ilgili insan gruplarının özneler-arası etkileşimiyle varlık kazanarak objektif dünyanın bir parçası olurlar” (Cox, 1992: 149). Cox, sosyal inşacıların farklı bir şekilde tarihsel değişimi ontolojik olarak “toplumsal kuvvetler” ve “tarihsel yapılar” arasındaki uzun dönemli diyalektik etkileşim şeklinde ele almaktadır (Cox, 1981: 97-101). Buna göre tarihsel yapılar Fernand Braudel’in *longue durée* kavramına atıfla bazı tekrarlayan düzenliliklerin (*gestes répétées*) gözlemlenebildiği geniş tarihsel düzlemleri ifade eder (Cox, 1992: 149). Cox’a göre Eleştirel Teori: tekrarlayan düzenliliklerin ortaya çıktığı belli dönemlerin tarihsel yapılarını ve karakteristiklerini açığa çıkarmayı amaçlar. Daha da

önemlisi, bu araştırma programı bir tarihsel yapıdan diğer yapıya dönüşümleri açıklar (Cox, 1985: 53)

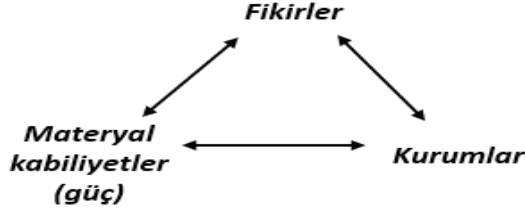
Bieler ve Morton (2008) sosyal inşacı ve post-yapısalcı yaklaşımları eleştirmekte ve fikirlerin sosyal süreçler olarak iç ilişkilerinin tarihsel materyalist bir tarih teorisiyle yapılabileceğini iddia etmektedirler.

Cox, hegemonya merkezli analiziyle yine sosyal inşacılar arasında farklı olarak fikirlerin materyal dünya ile olan ilişkileri üzerinde durur. Bieler'in (2001: 97) de öne sürdüğü gibi neo-Gramsciyan yaklaşımlarda fikirlerin özneler-arası anlamlar şeklinde ele alınışı Sosyal İnşacılık'taki ile uyumlu ve rejim analizi için önemlidir. Ancak Eleştirel Teori fikirleri ele alırken Sosyal İnşacılığın ötesine geçerek fikirlerin "materyal yapısı"nı da anlamak istemektedir. Yani fikirlerin toplumsal kuvvetler aracılığıyla materyal dünya ile bağı önem taşımaktadır (Bieler, 2001: 94). Bu bağ hem sosyal inşacılar hem de zayıf bilişselci yaklaşımlarda göz ardı edilmiştir (Bieler, 2001, 2008). Cox belli bir dünya düzeni içinde herkes tarafından paylaşılan özneler-arası anlamların yanı sıra herkesçe paylaşılmayan fikirleri ifade eden ikinci bir fikir kategorisi daha geliştirmiştir. Cox bu ikinci fikir türüne "kolektif imgeler" adını verir. Diğer Eleştirel Kuramcılar tarafından pek kullanılmayan kolektif imgeler kavramı aşağıda geliştirilecek eleştirel rejim analizi çerçevesi için merkezi bir öneme sahiptir. Kolektif imgeler özneler-arası anlamlardan farklı olarak sadece belli bir grup insan tarafından kabul gören fikir kümelerini ifade etmektedir. Daha analitik bir ifadeyle kolektif imgeler:

baskın güç ilişkilerinin hem doğası hem de meşruluğuna dair farklılaşan görüşler, adalet ve kamusal malların anlamları ve benzeri fikirlerdir. Özneler-arası anlamlar belli bir tarihsel yapı içerisinde genellikle ortak kabul görüp toplumsal söylem (çatışma dahil) için ortak bir baz teşkil ederken, kolektif imgeler birden fazla ve birbirine zıt olabilirler (Cox, 1981: 89).

Yukarıda ifade edildiği üzere, Cox'un ve diğer eleştirel kuramcılarının analizlerinde *uluslararası rejim* kavramına yer verilmemesinin ana sebebi, ana akım rejim kuramcılarının kavramı Strange'in de sert bir şekilde eleştirdiği sığ ontolojik perspektifleri kapsamında ele almalarıdır (Gale, 1998a). Cox, kuramında salt uluslararası rejim kavramını kullanmak yerine sosyolojik olarak tüm kurumlara yer vermektedir. Buna göre kurumlar hem belli bir dünya düzeni içerisinde özneler-arası anlamlar şeklinde sosyal olarak inşa edilir hem de kurumlar/rejimler "fikirler" (kolektif imgeler) ve "materyal kabiliyetler" (*material capabilities*) yani güç ile karşılıklı diyalektik ilişki içerisinde (Şekil 1). Akılcı yaklaşımlardan farklı olarak materyal kabiliyetler yani güç sadece devletlere mahsus bir özellik olarak karşımıza çıkmaz. Diğer bir deyişle, uluslararası rejimler dahil kurumlar

belli bir dünya düzeniyle uyumlu fikirler ve mündemiç güç kümelenmelerinin harmanlanmasını ima eder (Cox, 1981: 99).



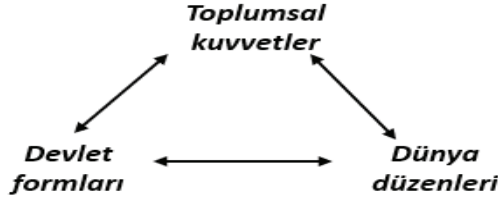
Şekil 1. Tarihsel yapıları şekillendiren kuvvet konfigürasyonları (Cox, 1981: 98).

Diğer bir ifadeyle, Sosyal İnşacılık'tan farklı olarak uluslararası kurumlar bir dünya düzeninde hegemonyanın kurulması, sürdürülmesi ve karşı hegemonya ile yıkılarak revize edildiği platformlardır (Cox, 1983: 138). Tıpkı toplumsal düzen gibi dünya düzeni de hegemonik olabileceği gibi hegemonik olmaya da bilir. Cox'a göre hegemonik bir dünya düzenini hegemonik olmayan bir düzenden ayıran özellik uzlaşma ve rızanın ön planda olması, güç odaklı ve ideolojik çatışmaların ise geri planda kalmasıdır (Cox, 1981: 99). Hegemonyaya meydan okuyan toplumsal güçlerin ve bunların taşıyıcılığını yaptığı alternatif ideolojik görüşlerin (kolektif imgelerin) ortaya çıkması ile çatışma ön plana çıkmakta ve hegemonik olmayan bir düzene geçilmektedir. Hegemonik bir dünya düzeninde sosyal, siyasi ve ekonomik alanlar arasında uyum söz konusudur (Cox, 1983: 137). Bu düzende aktörlerin çatışmasından ziyade rızasının ön planda olduğu, hâkim olan "fikirler" ile "kurumlar" ve "güç" konfigürasyonu arasında bir uyum bulunduğu belirtilmektedir (Cox, 1981: 98-99). Cox'a göre hegemonik bir dünya düzeninde kurumlar, fikirler ve materyal kabiliyetler arasında var olan uyum hegemonik olmayan bir düzende ortadan kalkacağından uluslararası kurumlar/rejimler bu uyumsuzluğu açığa vururlar. Eğer dünya düzeni bir değişim sürecine girmiş ise önceki düzeni tanımlayan özneler-arası anlamlar genel kabul görmekten çıkacak, bunların meşruluğu tartışılmaya başlanacaktır. Dolayısıyla uluslararası kurumlar güç ve farklı fikirlerin (kolektif imgelerin) çatışma alanına dönecektir (Cox 1981: 99-100).

Öte yandan, Cox'un neo-Gramscian yaklaşımının konvansiyonel ve Sosyal İnşacı yaklaşımlardan ayırıcı olan özelliği, analizde özneler-arası anlamlara önemli bir yer verilmesi değildir. Cox'un Eleştirel Teori'sini orijinal kılan Uİ literatüründe yer edinememiş toplumsal kuvvetleri ve sınıfsal ilişkilerini uluslararası ilişkilerin analizine dâhil edebilmesidir. Eleştirel Teori'ye göre verili bir dünya düzeni içinde kurumlar, fikirler ve materyal kabiliyetler arasındaki uyum kendi kendine ortaya çıkmaz. Cox bu noktada kuramsal çerçevesine "toplumsal kuvvetler" (social forces) kavramını dahil eder. Cox'a göre tarihsel yapılar içinde ortaya çıkan "dünya düzeni"

de bir tarafta “toplumsal kuvvetler,” öbür yanda “devlet formları” ile karşılıklı diyalektik ilişki içerisindedir (Cox, 1981: 100, 101) (Şekil 2). Cox’un yaklaşımındaki devlet kavramı klasik anlamdaki devlet kavramından daha geniş anlaşılmalıdır. Cox konvansiyonel anlayıştan farklı olarak devlet yerine “devlet formları”ndan söz eder. Bunlar Gramsci’den ilhamla devlet ve sivil toplumun birlikte düşünüldüğü “devlet/toplum kompleksleri”dir (Cox, 1981: 100). Cox’a göre:

[dünya düzeni, toplumsal güçler ve devlet formları] karşılıklı ilişkilidir. Üretimin organizasyonundaki değişimler yeni toplumsal kuvvetler üretir, bu da devletlerin yapısında değişimlere yol açar; devletlerin yapısındaki değişimlerin genelleştirilmesi dünya düzeni problematikliğini değiştirir. [...] Ayrı ayrı düşünüldüğünde toplumsal kuvvetler, devlet formları ve dünya düzenleri materyal kabiliyetler, fikirler ve kurumların belli bir konfigürasyonu şeklinde öncü yaklaştırma olarak temsil edilebilirler” (Cox, 1981: 100-101).



Şekil 2. Tarihsel yapıları oluşturan üç seviye (Cox, 1981: 101).

Toplumsal kuvvetler ekonomik üretimdeki değişimlerle ortaya çıkmakta devlet ve kurumların sosyal örgütlenmesine yönelik kendi önerdikleri fikirleri (kolektif imgeleri) yayarak bir tarihsel blok etrafında hegemonya kurmak için mücadele vermektedirler. Alternatif toplumsal kuvvetler ise materyal dünyada yani ekonomik üretim sürecinde yaşanan değişim ve dönüşümler sonrası ortaya çıkmaktadır. Hâkim toplumsal kuvvetler hem devlet formlarını şekillendirir hem de dünya düzeninde egemen olan özneler-arası ideolojik çerçeveyi belirleyebilir (Cox, 1981: 100-1). Bu teorik çerçeveden hareketle, bir tarihsel yapı içerisinde ortaya çıkan dünya düzenlerinin materyal temelleri ve fikri bileşenlerindeki kaymaların uluslararası rejim/kurumların hem ortaya çıkışına hem de değişmesine/dönüşmesine yol açtığı sonucuna varılabilir. Bu yapılırken rejimlerin özneler arası bağlamının oluşum ve dönüşümünde hangi kolektif imgelerin rol oynadığına ve bu imgelerin hangi toplumsal güçler tarafından taşındığına bakılması gerekecektir.

### 3. Çok Uluslu Şirketlerin Uluslararası Rejimlere Etkileri: Eleştirel Bir Analiz Çerçevesi

Robert Cox’un geliştirmiş olduğu Neo-Gramşçıyan veya Eleştirel Teori birçok araştırmacı tarafından benimsenmiş, Cox tarafından ortaya atılan

bazı kavramlar Uİ analizlerinde esin kaynağı olmuş ve kullanılmıştır. Öte yandan, kendi içerisinde birçok varyant bulunduran ve zengin kavramsal tartışmalara zemin hazırlayan Eleştirel Kuram'ın bir bütünsellikten uzak olduğu da birçok yazar tarafından iddia edilmiştir. Yine de Cox tarafından ortaya atılan geniş kavramsal çerçeve bir uluslararası rejimlerin analizi için anlamlı ve bütünsel bir prizma sunmaktadır. Eleştirel Kuram'ın doğrudan uluslararası rejim kavramını merkeze alarak, rejimlerin ortaya çıkışı ve geçirdikleri değişimler ile ÇUŞ'lerin bu süreçlerdeki rol ve etkilerini analiz etmeye yönelik sistematik kullanımı sınırlı kalmıştır. Ancak Cox'un ortaya atmış olduğu ve günümüzde hala geçerliliğini korumakta olan analitik çerçeveye sadık kalınarak, hem bu çerçevenin farklı unsurları üzerinde çalışan neo-Gramsciyan yazarların çalışmalarından da faydalanılarak hem de rejim analizinin sosyal inşacı temelleri kullanılmak suretiyle uluslararası rejim analizi için eleştirel bir analiz çerçevesi geliştirmek mümkündür. Burada alternatif bir eleştirel çerçeve dünya düzeni, rejim tahlili ve toplumsal kuvvetler tahlili olmak üzere üç aşamada geliştirilecektir. Öte yandan, analitik çerçevenin geliştirilmesinde Eleştirel Kuram içinde kabul edilen diğer yaklaşım ve yazarların katkılarından da istifade edilecektir.

Cox'un yaklaşımı ve/veya Gramsci'nin kavramlarının Uİ'de kullanımını genellikle uluslararası rejimler gibi "meso" seviyede analizler yerine daha ziyade "makro" seviyedeki küresel hegemonya ve dünya düzeni tahlillerinde kullanılagelmiştir. Öncelikli olarak aşağıda detaylandırılan eleştirel çerçeve için kritik önem taşıyan teorik ve ampirik bulgular özellikle uluslararası örgütler ve küresel yönetim bağlamında eserler veren ve Eleştirel Kuram içinde kendini İtalyan Ekolü olarak konumlayan Gill ve Law gibi araştırmacılardan gelmiştir (Bkz. Gill, 1993). Bu yazarların çalışmalarında uluslararası rejim kavramına yer vermemekle birlikte heterodoks yaklaşım ve analizleri ile ana akım rejim çalışmalarından ayrık bir yönetim literatürü bina ettikleri görülmektedir. İkinci olarak, aşağıdaki eleştirel analitik çerçevede bu çalışmalar ve sınırlı da olsa Cox'un bütüncül çerçevesi içerisinde uluslararası rejim literatürüne katkı sağlayan yazarlardan da istifa edilmektedir (Örneğin Gale, 1998b; Altay, 2011). Bu iki gruptaki çalışmalar kuramsal çerçevemizin dünya düzeni ve rejim tahlili kısımlarında önemli katkı sunmaktadır. Son olarak, yine Eleştirel Teori içerisinde sınıflandırılan ve çalışmalarında özellikle dünya düzeni ile ulus ötesi sınıf yapıları/toplumsal güçler ve/veya devlet formları arasındaki ilişkilere odaklanan pek çok yazarın bulgu ve gözlemlerinden de eleştirel rejim analizi için istifa edilecektir. Örneğin kendilerini Amsterdam Ekolü olarak tanımlayan Van der Pijl ve Overveek gibi analistler küresel hegemonyanın oluşumunda özellikle transatlantik ve ulus ötesi sınıfsal yapılar ile üretim ilişkileri üzerinde durmuşlardır (Bkz. Overbeek, 2004, 2018; Van der Pijl, 1984, 1998). Ulus ötesi kapitalist sınıf ile ilgili başka klasik

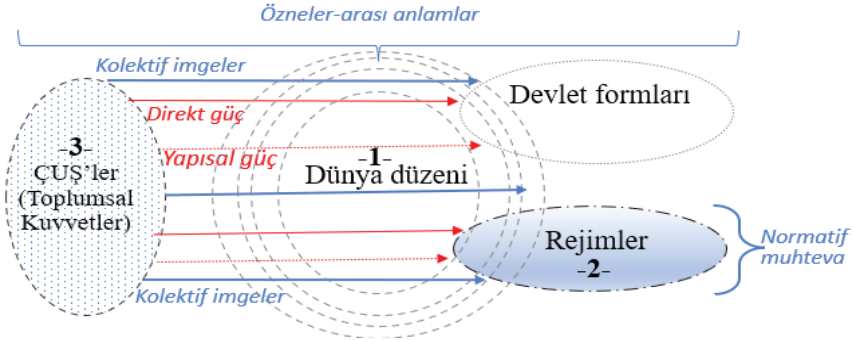
çalışmalar Sklair (2001, 2016), Budd, (2013) ve Carroll (2018) tarafından yapılmıştır. Benzer şekilde Rupert İkinci Dünya Savaşı sonrası Amerikan hegemonyasını oluşturan tarihsel bloğun nasıl ortaya çıktığını ve uluslararasılaştığını incelemiştir (Rupert, 1995). Yine birçok analist sermaye grupları dışındaki hükümet-dışı örgütleri karşı hegemonik toplumsal kuvvetler olarak inceleme altına almışlardır (Örneğin Gill, 2000; Rupert 2000; Stephen, 2009). Tüm bu çalışmalar eleştirel çerçevenin toplumsal kuvvetler tahlili için faydalı girdiler sunmaktadır.

Dünya düzeni, rejim tahlili ve toplumsal kuvvetler tahlili olmak üzere üç aşamada geliştirilen analitik çerçevede hegemonya, özneler-arası anlamlar, kolektif imgeler gibi Eleştirel Teori'nin dayandığı ve ilk olarak Cox tarafından ortaya atılan bazı kavramlardan faydalanılmaktadır. Şekil 3'te üç analiz aşaması bir arada gösterilmektedir. Cox'un yapısal yaklaşımı merkezine *tarihsel yapıları* ve bu yapılar içerisinde doğan, evrimleşen ve yerine yenisini bırakan dünya düzenlerini almaktadır. Bu kapsamda Şekil 3'te (1) ile gösterilen *dünya düzenlerinin* daha önce Şekil 2'de de ifade edildiği üzere Cox'un analizindeki *devlet formları* ve *toplumsal kuvvetler* ile diyalektik ilişki içerisinde oldukları hatırlanmalıdır. Şekil 3'te bu analitik unsurlar daireler içerisinde gösterilmiştir. Öte yandan hem özneler arası anlamlar hem de kolektif imgeler olarak sınıflanan fikirler için mavi oklar kullanılırken, Cox'un *materyal kabiliyetler* olarak da tasvir ettiği *güç* kategorileri ise Strange (1987) ve sonrasında Gill ve Law'un (2008) analizlerindeki şekliyle hem *direkt* hem de *dolaylı* (yapısal) olarak uygulanabildiğinden düz ve kesikli kırmızı oklar ile gösterilmiştir. Şekilde Cox'un daha önce Şekil 1'de özetlenen tarihsel yapıları şekillendiren kuvvet konfigürasyonları olan *fikirler*, *güç* ve *kurumlar* için farklı bir gösterim yolu kullanılmıştır. Cox'un *özneler-arası anlamlar* olarak ifade ettiği birinci kategorideki fikirler *dünya düzenleri*, *devlet formları* ve *kurumları/rejimleri* tanımlayacak şekilde tarihsel yapıları kapsadığından yukarıdan aşağıya genel bir gösterimle verilmiştir. Cox'un ikinci kategorisindeki *kolektif imgeler* ise şekilde mavi oklar ile gösterilmiştir.

**(i) Dünya Düzeni Analizi:** Cox'a göre hegemonik bir dünya düzenini hegemonik olmayan bir düzenden ayıran özellik uzlaşa ve rızanın ön planda olması, güç odaklı ve ideolojik çatışmaların ise geri planda kalmasıdır (Cox, 1981: 99). Hegemonyaya meydan okuyan toplumsal güçlerin ve bunların taşıyıcılığını yaptığı alternatif ideolojik görüşlerin (kolektif imgelerin) ortaya çıkması ile çatışma ön plana çıkmakta ve hegemonik olmayan bir düzene geçilmektedir. Hegemonik bir dünya düzeninde sosyal, siyasi ve ekonomik alanlar arasında uyum söz konusudur (Cox, 1983: 137). Hegemonik bir dünya düzeninde aktörlerin çatışmasından ziyade rızasının ön planda olduğu, hâkim olan “fikirler” ile “kurumlar” ve “güç” konfigürasyonu arasında bir uyum bulunduğu belirtilmektedir (Cox, 1981:



98-99). Hegemonik bir dünya düzeninde tarihsel yapıların özneler arası anlamlarıyla uyum içinde olan fikirler (kolektif imgeler) uluslararası kurumlarda meşru kabul edilecektir. Bieler'in deyiimiyle "hegemonik bir projenin meşrulaştırıcı fikirleri [tarihsel] yapının 'özneler arası anlamlarıyla' uyum içinde olduğu durumlarda stratejilerin başarılı olma ihtimali yüksek olacaktır zira bu fikirler mantıklı olarak algılanacaklardır" (Bieler, 2001: 98). Ancak dünya düzeninin hegemonik olmaktan çıktığı veya yeni bir hegemonik düzene geçiş evrelerinde herkesçe kabul edilen bir özneler arası anlam bağlamı bulunmayacağı için farklı kolektif imgeler uluslararası kurumlarda gündeme gelecek ve meşruiyet arayacaktır. Cox'a göre hegemonik bir dünya düzeninde kurumlar, fikirler ve materyal kabiliyetler arasında var olan uyum hegemonik olmayan bir düzende ortadan kalkacağından uluslararası kurumlar/rejimler bu uyumsuzluğu açığa vururlar. Ancak dünya düzeninin hegemonik olmaktan çıktığı veya yeni bir hegemonik düzene geçiş evrelerinde herkesçe kabul edilen bir özneler arası anlam bağlamı bulunmayacağı için farklı kolektif imgeler uluslararası kurumlarda gündeme gelecek ve meşruiyet arayacaktır.



Şekil 3. ÇUŞ'lerin uluslararası rejimlere etki analizi için eleştirel analitik çerçeve

Uluslararası rejimlerin doğuş ve dönüşümlerini ampirik olarak analiz etmek için ilk etapta bir *dünya düzeni tahlili* yapılmalı ve bu düzenin hegemonik olup olmadığını ve bu düzene mündemiç *özneler-arası anlamların* neler olduğu ortaya koyulmalıdır. Cox'a göre her bir dünya düzeninin kendine has bir özneler-arası anlam çerçevesi bulunur, bu fikri çerçeve dünya düzeninin değişimine paralel olarak değişir (Cox, 1985: 51-6; 1996: 145-7). Dünya düzeni içerisinde varsa hegemonya kurulması/yıkılması süreçleri ve bu süreçlerdeki başat aktörlerin, düzeni kuran ve yayan tarihsel bloku oluşturan ideolojik çerçevenin iyi irdelenmesi gerekir. Hegemonik bir dünya düzeninde sosyal, siyasi ve ekonomik alanlar arasında, ve dolayısıyla hakim olan fikirler, kurumlar ve güç konfigürasyonu arasında bir uyum bulunduğu, çatışmadan ziyade rızanın egemen olduğu unutulmamalıdır (Cox, 1981: 99; 104; 1983: 137). Hegemonik bir dünya düzeni, temelinde

başat bir devlet/devletlerin varlığının ötesinde söz konusu düzeni yaratan yapı taşları olarak kurucu toplumsal kuvvetlerin varlığını gerektirir. Hegemonya üreten toplumsal kuvvetler hegemonya kurma süreçlerinde hem yeni düzendeki egemen özneler-arası ideolojik çerçeveyi hem de devlet formlarının oluşmasında öncü rol oynarlar.

Bu çerçevede, eleştirel kuramcılar analizlerinde uluslararası barış ve uzlaşımın hâkim olduğu 19. yüz yıl *Pax Britannica*'sı ile İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkan *Pax Americana*'yı iki hegemonik dünya düzeni olarak ele almışlardır. Öte yandan, iki Dünya Savaşı arası dönem ve 1960'ların sonunda başlayan çalkantılı dönem hegemonik olmayan dünya düzenlerini yansıtmaktadır (Cox 1981: 102-4; 1983: 135-7). Ruggie'nin ifadesiyle İkinci Dünya Savaşı sonrasında *Pax Americana* içerisinde kurulan para ve serbest ticaret gibi uluslararası rejimlerin sosyal amacı *gömülü* (veya *iliştirilmiş*) liberalizmdir (*embedded liberalism*). Gömülü liberalizm klasik liberalizmden farklı olarak bütün ekonomik politikaların piyasalara müdahale etmeyecek şekilde kurgulanması yerine devletlerin özellikle savaş sonrası yeniden yapılanma süreçleri ve istihdam yaratılması gibi meşru gerekçelerle piyasaya müdahalesine izin veren bir fikri çerçeve yaratmıştır (Ruggie, 2002).

Birçok yazar 1970'lerdeki organik kriz akabinde 1980'lerde hegemonik dünya düzeninin tekrar kurulduğunu ortaya koymuşlardır (Örneğin Cox, 1987; Bieler ve Morton, 2008). Bu yönüyle eleştirel kuramcılar ABD hegemonyasının 1970'lerde sona erdiği ile ilgili genel kanının aksine, Susan Strange gibi 1980'lerde neo-liberal küreselleşme sürecinde yeniden inşa edildiğini savunmuşlardır (Strange, 1987). 1970'lerde yaşanan organik kriz dönemini müteakip ortaya çıkan neo-liberal dünya düzenine ilişkin olarak Gill ve diğer yazarlar uluslararası hegemonyanın oluşumunda sermayenin devletleri disiplin edici etkisi (*disciplinary neoliberalism*) ve uluslararası anlaşma ve kurumların bu etkiyi kalıcı hale getirmek üzere "yeni anayasalci" (*new constitutionalist*) bir hukuki ve normatif çerçeve oluşturduklarına ilişkin önemli tespitleri bulunmaktadır. Buna göre neo-liberal hegemonya gömülü liberalizmde meşru görülen devlet müdahalelerini gayri-meşru hale getiren, piyasanın ekonomik politikalarda tümüyle belirleyici olduğu ve devletlerin rolünün minimize edildiği bir *özneler-arası anlayışı* ortaya koymaktadır (Gill, 2008). Van Apeldoorn ve Horn gibi bir grup Avrupalı araştırmacı çalışmalarında özellikle Avrupa entegrasyonu sürecini eleştirel bir çerçeve içerisinde yeniden değerlendirerek bu süreci küresel kapitalizmin gelişim ve dinamikleri bağlamında vuku bulduğunu, bu bağlamda 1970'ler sonrasında ortaya çıkan *toplumsal kuvvetler* tarafından *gömülü neo-liberalizm* (*embedded neoliberalism*) fikri çerçevesi etrafında şekillendiğini ortaya koymuşlardır (Van Apeldoorn ve Horn 2018).

Öte yandan, son dönem eleştirel eserlerde neoliberal hegemonik düzenin 1990'ların sonundan itibaren organik bir kriz içine girdiği, özellikle 2008-9 küresel finansal kriz ile birlikte yerini hegemonik olmayan ve çok kutuplu bir düzene doğru bıraktığı sıkça savunulmaktadır. Neo-Gramscian yaklaşım içerisinde çalışmalar yürüten kimi araştırmacılar, genellikle 2008 finansal krizi sonrası dünya düzenini hegemonik olmayan bir düzen veya hegemonya krizi yaşayan bir düzen olarak tanımlama eğilimindedirler (Örneğin Stephen, 2009, Chodor 2019). Özellikle ABD hegemonyasına başta Çin ve Rusya olmak üzere yükselen alternatif güçler tarafından meydan okunduğu öne sürülmektedir (Stephen, 2014; Stephen & Parizek, 2019). Tauss (2012) küresel finansal krizin kapitalist sermaye birikiminin içsel çelişkileri ile 1945 sonrası ABD liderliğindeki hegemonik dünyasının aşamalı bir şekilde çözülmesi bağlamında okunması gerektiğini ifade etmiştir. Çin'in 2008 krizi sonrası dünyada neo-liberal hegemonyaya oluşturduğu başkaldırı Vermeiren ve Dierckx (2012) tarafından çalışılmıştır. Eleştirel Teori çalışmaları G20'nin küresel yönetişimde yer aldığı merkezi rolü de mercek altına almışlardır. Örneğin Chodor (2019) çalışmasında Cox'un "nébuleuse" kavramını kullanmıştır. Dolayısıyla eleştirel bir rejim analizinde öncelikli olarak incelenen tarihsel dönemde dünya düzeninin hegemonik olup olmadığı buna göre dünya düzenine şekil veren özneler arası *anlamların* neler olduğu analiz edilmelidir.

**(ii) Uluslararası Rejimler:** Eleştirel ontolojik perspektif, rejimlerin ortaya çıkışı ve geçirdikleri değişim ve dönüşümün analizini akılcı yaklaşımlara göre daha kapsamlı bir biçimde rejimlerin içine gömülü oldukları dünya düzeni ile birlikte bütüncül bir şekilde yapabilmeye imkan tanımaktadır.<sup>2</sup> Gale'e göre eleştirel bir analiz çerçevesi öncelikli olarak hegemonik düzendeki dönüşüm bağlamında "hükümetlerin nasıl özneler-arası anlam çerçeveleri yarattıklarına" odaklanmalıdır (Gale, 1998a: 260). Cox'un ifadesiyle uluslararası kurumlar/rejimler ve bunların mündemiç oldukları "tarihsel yapılar" "sosyal olarak inşa edilir, yani ilgili insan gruplarının özneler-arası etkileşimiyle varlık kazanarak objektif dünyanın bir parçası olurlar" (Cox, 1992: 149). Tarihsel yapılar gibi rejimler de özneler-arası olgular oldukları için Ruggie'nin belirttiği gibi rejimlerin normatif çerçevesi ile dünya düzeninin fikri çerçevesini yansıtan *sosyal amaç* arasında uyum bulunması beklenir (Ruggie, 2002: 62, 65-6; 77-8). Diğer bir ifadeyle dünya düzenini karakterize eden ve Cox'un birinci tip fikir kategorisi olan özneler arası anlamlar hem dünya düzenini karakterize etmekte hem de rejimlerin *normatif muhtevasını* belirlemektedir. Öte yandan, Sosyal İnşacılık'tan farklı olarak uluslararası kurumlar bir dünya düzeninde hegemonyanın kurulması, sürdürülmesi ve karşı hegemonya ile yıkılarak revize edildiği platformlardır. Eleştirel Teori'ye göre hem ana akım hem de

2 Uluslararası ticaret rejiminin neo-liberal hegemonyanın yükselişi ile ilişkili olarak dönüşümüne ilişkin detaylı bir uygulamalı analiz için bkz. Altay (2011: 84-114).

Sosyal İnşacı kuramlardan farklı olarak uluslararası kurumların bir dünya düzeninde birçok özellik ve fonksiyonu bulunmaktadır:

(1) kurumlar hememonik dünya düzenlerinin yayılmasını kolaylaştıran kuralları ihtiva ederler; (2) kurumlar kendileri hegemonik dünya düzeninin ürünüdür; (3) kurumlar dünya düzeninin normlarını ideolojik olarak meşrulaştırırlar; (4) kurumlar ana eksen dışındaki ülkelerin elitlerini kazanma işlevi görür; ve (5) hegemonya-karşıtı fikirleri absorbe ederler (Cox, 1983: 138).

Dolayısıyla uluslararası kurumlar hegemonyanın el değiştirdiği dönemlerde güç ve farklı fikirlerin (kolektif imgelerin) çatışma alanına dönecedir (Cox 1981: 99-100). Bir diğer ifadeyle, Ruggie ve sosyal inşacıların rejimlerin özneler arası anlam çerçevesine ve normatif çerçevesini incelerken bu çerçevenin nasıl ortaya çıktığı ve nasıl değiştiğini daha geniş bağlamdaki dünya düzeni ile organik bir bütünlük halinde karşıt hegemonik kuvvetler ve bunların taşıyıcılığını yaptıkları kolektif imgeler de nazara alınarak incelemek mümkün ve gereklidir. Örneğin savaş sonrası rejimlerinin normatif muhtevasında 1970'lerden itibaren gerçekleşen değişim ve dönüşümlerin dünya düzenindeki organik kriz ve sonrasında neo-liberal hegemonyanın kurulması çerçevesinde ortaya çıkması beklenir (Altay, 2011: 84-114).

Son dönemde kısıtlı da olsa uluslararası rejimlere ilişkin eleştirel bir perspektif getiren çalışmalar yapılmıştır. Örneğin Stephen (2014) çalışmalarında uluslararası rejimler kavramına yer vermemekle birlikte BRICS dahil “yükselen güçlerin” küresel yönetişimin var olan kurumlarına yönelik oluşturdukları başkaldırının doğası ve kapsamını incelemiştir. Yazar bu güçlerin bir tehdit oluşturmak yerine küresel kapitalizm ile entegre olduklarını ve küresel yönetişim ve dünya düzenini kendi devlet-merkezli liberal vizyonları çerçevesinde dönüştürdüklerini iddia etmiştir (Benzer bir çalışma için bkz. Stephen ve Parizek 2019). Chorev ve Babb (2009) ise neo-liberalizmin girdiği kriz bağlamında Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Ticaret Örgütü'nü kıyaslayan çalışmalarında rejim kavramını kullanmamakla birlikte iki kurumun aynı hegemonik projenin ürünü olduklarını fakat farklı kurumsal ve tarihsel özelliklerinden dolayı IMF'in daha ciddi bir krize girdiğini savunmuştur. Yine Cahill-Webb (2018) rejim kavramını kullanarak küresel çevre ve iklim değişimi yönetiminde ABD etkisinin azalmasını ve küresel güç merkezinin Çin ve diğer Doğu coğrafyasına kaymasının bu rejime etkilerini analiz etmiştir. Bu durumun küresel iklim rejiminin daha kompleks bir hal alarak parçalı bir hal almasına yol açtığını neo-Gramscian bir yaklaşımla ortaya koymuştur. Taggart (2020) ise rejim kavramını kullanmamakla birlikte küresel kalkınma yönetişimin küresel yönetimdeki genel hegemonik kriz kapsamında bir geçiş süreci içerisinde olduğunu iddia etmektedir.

**(iii) Toplumsal Kuvvetlerin Rolü:** Üçüncü olarak ÇUŞ'ler dahil toplumsal kuvvetlerin analizine geçilebilir (Bu Şekil 3'te 3 ile gösterilmiştir). Cox'a göre hâkim toplumsal kuvvetler hem devlet formlarını şekillendirmekte, hem de dünya düzeninde egemen olan özneler-arası ideolojik çerçeveyi belirleyebilmektedir (Cox, 1981: 100-1). Her bir dünya düzeninde bazı toplumsal kuvvetler hegemonik bir rol üstlenebilmekte, kimileri ise düzende daha etkisiz bir konumda pozisyon alabilmektedir. Etkisi incelenecek ÇUŞ'ler toplumsal kuvvet kategorisinde ise bunların kurulu düzen içerisindeki rolleri göz önünde bulundurulmalıdır. ÇUŞ'lerin rejimleri oluşturan özneler-arası anlam çerçevesi yaratma süreçlerine nasıl dahil olduklarını da analiz etmek öncelikli olarak bu aktörlerin taşıyıcılığını yaptıkları kolektif imgeleri incelemeye dahil etmekle mümkün olacaktır. Burada kritik olan ÇUŞ'lerin taşıyıcılığını yaptığı hangi kolektif imgelerin bazı devletlerce kabul gören kolektif imgelere dönüştükleri, sonrasında bu fikirlerin nasıl genel kabul gördükleri/görmedikleri ve bunların rejimlerin normatif yapısını değiştirip değiştirmediğidir.<sup>3</sup>

Eleştirel kuramcılar 1980'lerde ortaya çıkan neo-liberal hegemonik dünya düzeninin kurucu toplumsal kuvvetlerinin 1960'lardan itibaren yaygınlaşan özellikle finans ve sınır-ötesi üretim yapan sektörlerde faaliyet gösteren ÇUŞ'ler olduğunu belirtmektedirler (Cox, 1981: 107-10; Cox, 1996a: 22). Buna göre ÇUŞ'ler küreselleşme ile birlikte devletler ve diğer aktörler üzerindeki yapısal veya *dolaylı* etkilerini artırmış ve ortaya çıkan neo-liberal dünya düzeninin ideolojik çerçevesinin tanımlanmasında öncü bir rol oynamışlardır (Gill ve Law, 2008. Overbeek, 2004: 118; Rupert, 2000, 49). Bu tespitten hareketle Gill ve Law neo-liberal hegemonik düzenin ekonomik küreselleşme sonucu yükselen ÇUŞ'ler ile bankalar, vasıflı işgücü ve kapitalist ülke hükümetlerinin ittifakıyla ortaya çıkan yeni bir sınır ötesi tarihsel bloğun ürünü olduğunu belirtir (Gill ve Law, 1988; 355-6; Gill, 2008: 71). Rupert ise savaş sonrası Amerikan-eksenli hegemonik dünya düzeninin ana unsurlarından sınai sermaye ve sendikal işgücünün yerini neo-liberal düzende finansal sermaye odaklı aktörlerin aldığıın altını çizmektedir (Rupert, 2000: 49). Bu dönemlere ilişkin analizlerde hegemonik toplumsal kuvvet niteliğindeki sermaye gruplarının oluşumunda katkıda buldukları hegemonik söylem ve ideolojik çerçeveden meşruiyetini alan kolektif imgelerin taşıyıcısı olacakları unutulmamalıdır. Öte yandan incelenen toplumsal kuvvetler, düzeni eleştiren ve hegemonyaya meydan okuyan aktörler de olabilir (örneğin küreselleşme karşıtı hükümet

3 Uluslararası ticaret rejiminin neo-liberal hegemonyanın yükselişi ile ilişkili dönüşümünde ÇUŞ'lerin rolüne ilişkin detaylı bir uygulamalı analiz için bkz. Altay (2011: 116-326). Benzer bir yaklaşımla Gale (1998b) tropikal kereste rejimini eleştirel bir açıdan incelediği yenilikçi çalışmasında özellikle tropik yağmur ormanlarının korunması yönünde sürdürülebilir bir rejimin ortaya çıkışını bu yönde çaba gösteren toplumsal kuvvetlerle bağlantılandırmıştır.

dışı organizasyonlar).<sup>4</sup> Bu kuvvetler karşıt kolektif imgeleri savunabilecek, bu kolektif imgeler ise uzun dönemde özneler-arası anlamları yeniden tanımlayarak yeni hegemonik düzenin ideolojik çerçevesinin unsurlarını belirleyebilecektir. Bu çerçeveden bakıldığında ÇUŞ'ler dahil devlet-dışı aktörlerin rejimler üzerindeki etki analizi, bunların hegemonyanın kurulması ve yıkılması süreçlerine aktif özne olarak katılabildikleri de hesaba katılarak yapılmalıdır.

Eleştirel bir yaklaşım ÇUŞ'leri bir toplumsal kuvvet olarak ele almayı ve bunların siyasi güç ve etkinliklerini kendi hükümetlerine yaptıkları lobinin ötesinde değerlendirmeyi mümkün ve gerekli kılmaktadır. Eleştirel kuramcılar uluslararası sermayeyi temsil eden ÇUŞ'lerin hükümetler nezdinde hem doğrudan hem de dolaylı olarak güç uygulayabildiklerine işaret etmektedirler. Küreselleşme sonucunda ortaya çıkan neo-liberal dünya düzeninin ideolojik çerçevesinin tanımlanmasında ÇUŞ'ler öncü bir rol oynamışlardır (Overbeek, 2004: 118; Rupert, 2000, 49). Bunda ÇUŞ'lerin küreselleşme ile birlikte artırdıkları dolaylı etkinin, Gill ve Law'un tanımıyla "yapısal gücün" rolü büyüktür (Gill ve Law, 2008). ÇUŞ'lerin doğrudan uyguladıkları güç hükümetler nezdinde lobi şeklinde ortaya çıkan ve firma çıkarları doğrultusunda hükümet politika ve menfaatlerini, sahip oldukları finansal kaynaklar, medya kontrolü ve hükümetlerle kurdukları doğrudan temaslar yoluyla uyguladıkları etki olarak tanımlanır (Gill ve Law 2008: 104). Rasyonalist neo-liberal kurumsalcıların ülke içinde analize tabi tuttukları bu tip etki Eleştirel Teori'nin perspektifinde birden çok hükümete ve diğer kurumlara da uygulanabilecektir. Öte yandan, eleştirel kuramcılara göre ÇUŞ'lerin yapısal gücü daha genel anlamda devletlerin ekonomik politikalarını piyasa lehine "disipline eden" normatif bir boyut taşımaktadır. Gill ve Law'un ifadesiyle:

Sermaye, özellikle de sermayenin finansal fraksiyonları, devleti dolaylı yoldan disipline edecek güce sahip olabilir. Birçok üst düzey finansçının hükümet liderlerine erişimi olduğu sürece bu dolaylı güç doğrudan güç uygulamasıyla desteklenebilecektir, örneğin lobicilik ve "centilmençe" bilek bükme. Ancak, burada bilek bükme piyasaların "gücü" olarak nitelenebilecek güce göre ikincil kalır (Gill ve Law, 2008: 106).

Farklı sermaye fraksiyonlarına, diğer sınıf ve sınıf fraksiyonlarına ve devletlere kıyasla özellikle büyük ölçekli, küresel olarak mobil olan sermayeyi temsil eden ÇUŞ'ler güçlerini hem doğrudan hem de dolaylı olarak daha kapsamlı bir şekilde uygulayabilmektedir (Gill ve Law, 2008: 107-115). Diğer bir deyişle, ulus ötesi sermayenin yapısal gücü bunların diğer

4 Gill (2000) dahil bazı yazarlar sivil toplum örgütlerinden müteşekkil "alternatif küreselleşme" hareketini potansiyel bir karşı hegemonun veya kendi terimiyle post-modern bir hükümdarın neo-liberal hegemonyaya karşı dünya düzenini yeniden şekillendirmek için bir fırsat oluşturduğunu dile getirmiştir. 2008 krizi sonrası bir analiz için bkz. Stephen (2009).

üretim faktörlerine nazaran artan küresel hareket edebilirliğine dayanmaktadır (Lairson ve Skidmore, 2003; 115).

Kısacası ÇUŞ'lerin uluslararası rejimler üzerindeki etkisi hem hükümetlere doğrudan empoze ettikleri firma tercihleri hem de daha genel anlamda hükümet politikalarını piyasaların istekleri doğrultusunda disipline etmeye yönelik yapısal tazyikleri ile açıklanabilir. Bu durumda ÇUŞ'lerin uluslararası rejimlere yönelik bireysel ve kolektif çıkarları doğrultusunda hem hükümetler nezdinde ortaya koydukları fikirler hem de politika gündemine ilişkin politika ve önerilerinin izi sürülerek bir etki analizi yapmak mümkün olacaktır. Ayrıca analiz ÇUŞ'lerin rejimleri etkilemeye matuf stratejileri ve kullandıkları etki kanalları üzerinde de odaklanabilir. ÇUŞ'ler yapısal güçlerine dayanarak, Fuchs'un tespitiyle kurumlar/rejimler üzerinde "gündem belirleyici" bir rol oynayabilmekte midir? ÇUŞ'ler rejime taraf hükümetlere kendi fikirlerini aktarmak için hangi mekanizmaları kullanmaktadır? ÇUŞ'ler hegemonya kurulumundaki mevzi savaşında olduğu gibi kendi çözüm reçetelerine destek kazanmak için hangi diğer aktörler ile ittifaklar kurmaktadır? Eleştirel analiz diğer kuramların aksine buna benzer birçok sorunun cevaplanmasına odaklanabilmeye imkan tanıyacaktır.

### Sonuç

Robert Cox tarafından Uİ alanında ortaya koyulan Eleştirel Teori'nin genellikle makro düzey analizlerde kullanılan temel çerçevesinden yararlanılarak ÇUŞ'lerin uluslararası rejimlere etkilerini ana akım kuramsal yaklaşımlara nazaran daha geniş bir perspektiften incelemek mümkündür. Bu makalede alternatif bir eleştirel çerçeve *dünya düzeni, rejim tahlili ve toplumsal kuvvetler* tahlili olmak üzere üç aşamada ortaya koyulmuştur. Eleştirel Teori'nin sunduğu geniş perspektife göre rejimler ve diğer kurumlar belli bir *dünya düzeni* içerisinde *fikirler ve materyal kabiliyetler* yani *güç* ile karşılıklı diyalektik ilişki içerisinde. Hegemonik bir dünya düzeninde kurumlar, fikirler ve materyal kabiliyetler arasında var olan uyum hegemonik olmayan bir düzende ortadan kalkmaktadır. Uluslararası kurumlar/rejimler bu uyum veya uyumsuzluğu kolektif imge uyum ve çatışmaları ile normatif muhtevalarında yaşanan değişimler şeklinde yansıtmaktadırlar. Dolayısıyla Eleştirel Teori perspektifinden geliştirilen bir analiz çerçevesi öncelikle dünya düzeni ve söz konusu düzene içkin özneler-arası anlamların tahliline, bunun yanı sıra bu anlamlar ile rejimlerin normatif muhtevası arasındaki ilişkiyi analiz etmeye olanak sağlamaktadır. Eğer dünya düzeni değişim sürecine girmiş ise önceki düzeni tanımlayan özneler-arası anlamlar genel kabul görmekten çıkacak, bunların meşruluğu tartışılmaya başlanacak, rejimler çatışan kolektif imgelerin mücadele alanı haline gelecektir.

Tahlilin son aşamasında ÇUŞ'lerin rejimlerin doğuş ve değişimine etkileri bunların direkt ve yapısal güçleri ve taşıyıcılığını yaptıkları kolektif imgeler dikkate alınarak incelenebilecektir. Eleştirel kuramcıların uluslararası sermayeyi temsil eden ÇUŞ'lerin hükümetlere ve diğer kurumlara hem doğrudan hem de dolaylı (yapısal) olarak güç uygulayabildikleri, bu etkinin sınır aşan bir niteliği olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Bu materyal boyutun rejimler üzerindeki etkisi *kolektif imgeler* takip edilerek yapılabilir. Makalede geliştirilen eleştirel çerçeve ile ÇUŞ'ler *toplumsal kuvvet* olarak değerlendirilip bunların taşıyıcısı oldukları *kolektif imgeler* tespit edilebilecek ve bu imgelerin rejimlerin normatif iskeletini ve özneler arası anlam çerçevesini değiştirip değiştiremedikleri, varsa bu etkilerini hangi strateji ve etki kanallarını kullanarak gerçekleştirdiklerini anlamak mümkün olabilecektir. Söz konusu çerçeve ana akım rasyonalist kuramların sunduğu ve ÇUŞ'lerin rejimler üzerindeki kendi devletlerine lobi yapmak yoluyla direkt güç tatbik ederek ortaya koydukları ve sadece rejimlerin düzenleyici kuralları ile ilgili etkileri inceleyebilen perspektifin çok ötesinde bir analiz kabiliyeti sunmaktadır. Ayrıca hem sosyal inşacı yaklaşımın sunduğu ontolojik perspektiften yararlanarak rejimler özneler-arası anlam kümelerinden mündemiç sosyal kurumlar olarak incelenebilmekte hem de bu rejimlerin varlık ve dönüşümleri toplumsal kuvvetler üzerinden materyal dünyadaki değişim ve dönüşümler bağlamında tahlil edilebilmektedir.



## Kaynakça

- Altay, S. (2011). *Hegemony, Private Actors, and International Institutions: Transnational Corporations as the agents of transformation of the trade regime from GATT to the WTO*, Doktora Tezi, University of Trento & University of Kassel <https://kobra.unikassel.de/bitstream/handle/123456789/2012081341600/ThesisSerdarAltay.pdf?sequence=3>
- Bieler, A. (2001). "Questioning Cognitivism and Constructivism in IR Theory: Reflections on the Material Structure of Ideas," *Politics*, 21 (2): 93-100.
- Bieler, A., & Morton, A. D. (2008). The deficits of discourse in IPE: Turning base metal into gold?. *International Studies Quarterly*, 52(1), 103-128.
- Budd, A. (2013). *Class, States and International Relations: A critical appraisal of Robert Cox and neo-Gramscian theory*. Routledge.
- Cahill-Webb, F. (2018). *International environmental governance and the Paris agreement on climate change: The adoption of the "pledge and review" governance approach* (No. 99/2018). Working Paper.
- Carroll, W. K. (2018). Rethinking the transnational capitalist class. *Alternate Routes: A Journal of Critical Social Research*, 29.
- Chodor, T. (2019). A Nébuleuse for a new world order? The G20 from a neo-Gramscian perspective. In *The G20 and International Relations Theory*. Edward Elgar Publishing.
- Chorev, N., & Babb, S. (2009). The Crisis of Neoliberalism and the Future of International Institutions: A Comparison of the IMF and the WTO. *Theory and society*, 38(5), 459-484.
- Cox, R.W. (1981). "Social Forces, States and World Orders: Beyond International Relations Theory", içinde Robert W. Cox with Timothy J. Sinclair (1996), *Approaches to World Order*, (Cambridge: Cambridge University Press): 85-123.
- Cox, R.W. (1983). "Gramsci, hegemony, and international relations: an essay in method," içinde Robert W. Cox with Timothy J. Sinclair (1996), *Approaches to World Order*, (Cambridge: Cambridge University Press):124-143.
- Cox, R.W. (1985). "Realism, Positivism, and Historicism," içinde Robert W. Cox with Timothy J. Sinclair (1996), *Approaches to World Order*, (Cambridge: Cambridge University Press): 49-59.
- Cox, R.W. (1986). 'Social forces, states and world orders: beyond international relations theory', içinde R. Keohane (der.) *Neorealism and Its Critics*, New York: Columbia University Press.
- Cox, R. W. (1987). *Production, Power, and World Order: Social Forces in the Making of History*, (New York: Columbia University Pres.).

- Cox, R.W. (1992). "Towards a posthegemonic conceptualization of world order: reflections on the relevancy of Ibn Khaldun", içinde Robert W. Cox with Timothy J. Sinclair (1996), *Approaches to World Order*, (Cambridge: Cambridge University Press): 144-173.
- Cox, R. W. (1996). "A Perspective on Globalization", in Mittelman, J.H. (Der.) *Globalization: Critical Reflections*, (London: Lynne Rienner Publishers): 21-30.
- Cox, R. W. (1996b). "Take Six Eggs": Theory, Finance and the Real Economy in the Work of Susan Strange' içinde Robert W. Cox with Timothy J. Sinclair (1996), *Approaches to World Order*, (Cambridge: Cambridge University Press).
- Devetak, R. (2018). *Critical international theory: An intellectual history*. Oxford University Press.
- Gale, F. (1998a). "Cave 'Cave! Hic dragones': a neo-Gramscian deconstruction and reconstruction of international regime theory?," *Review of International Political Economy*, 5 (2): 252-283.
- Gale, F.(1998b). *The tropical timber trade regime*, (London: Palgrave)
- Gill, S. (1993). Epistemology, Ontology and the "Italian School", in Stephen Gill (der.) Gramsci, Historical Materialism and International Relations. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gill, S. & Law, D. (1988). *The Global Political Economy: Perspectives, Problems, and Policies*, (Baltimore: The Johns Hopkins University Press).
- Gill, S. (2000). "Toward a postmodern prince? The battle in Seattle as a moment in the new politics of globalisation." *Millennium*, 29(1), 131-140.
- Gill, S. (2008). *Power and Resistance in the New World Order*, (New York: Palgrave).
- Gill, S. & Law, D. (2008). "The Power of Capital: Direct and Structural" içinde Stephen Gill, *Power and Resistance in the New World Order*, (New York: Palgrave): 100-122.
- Gilpin, R. (1981). *War and Change in World Politics*, (Cambridge: Cambridge University Press).
- Goldstein, J. and Keohane. R. O. (1993). "Ideas and Foreign Policy: An Analytical Framework" içinde Judith Goldstein and Robert O. Keohane (Der.), *Ideas and Foreign Policy: Beliefs, Institutions, and Political Change*, (Ithaca: Cornell University Press). 3-30.
- Gramsci, A. (1971), *Selections from the Prison Notebooks*, der. & çev. Quentin Hoare and Geoffrey N. Smith, (London: Lawrence and Wishart).
- Haggard, S. ve Simmons B.A. (1987). "Theories of International Regimes", *International Organization*, 41 (3): 491-517.

- Hasenclever, A., Mayer, P. & Rittberger, V. (1997). *Theories of International Regimes*, (Cambridge: Cambridge University Press).
- Keohane, R.O. (1980). "The Theory of Hegemonic Stability and Changes in International Regimes, 1967-1977", içinde C. Roe Goddard, John T. Pas-sé-Smith, and John G. Conklin, (Der.) (1996) , *International Political Economy: State-Market Relations in the Changing Global Order*, (London: Macmillan): 89-107.
- Keohane, R.O. (1984). *After Hegemony: Co-operation and Discord in the World Political Economy*, (Princeton: Princeton University Press).
- Keohane, R. O. (1993). "The Analysis of International Regimes: Towards a European-American Research Programme", Volker Rittberger (Der.), *Regime Theory and International Relations*, Oxford, Clarendon Press, 23-48.
- Krasner, S. D. (1976). "State Power and the Structure of International Trade", *World Politics*, 28 (3): 317-347.
- Krasner, S.D. (1979). "The Tokyo Round: Particularistic Interests and Prospects for Stability in the Global Trading System", *International Studies Quarterly*, 23 (4): 491-531.
- Krasner, S. D. (Der.) (1983). *International Regimes*, (London: Cornell University Press).
- Lairson, T. D. & Skidmore, D. (2003). *International Political Economy: The Struggle for Power and Wealth*, (Belmont: Thomson Wadsworth).
- Meiches, B., ve Hopkins. R. (2012). "Regime Theory." içinde *Oxford Research Encyclopedia of International Studies*.<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190846626.013.472>
- Neufeld, M. A. (1995). *The Restructuring of International Relations Theory*, (Cambridge: Cambridge University Press).
- Overbeek, H. (2004). "Transnational Class Formation and Concepts of Control: Towards a Genealogy of the Amsterdam Project in International Political Economy," *Journal of International Relations and Development*, 7 (2): 113-141.
- Overbeek, H. (2018). Introduction—political economy, capital fractions, transnational class formation: Revisiting the Amsterdam School. içinde *Transnational Capital and Class Fractions* (pp. 1-18). Routledge.
- Paalberg, R. (1997). "Agricultural Policy Reform and the Uruguay Round: synergistic Linkage in a Two-Level Game?", *International Organization*, 51 (3): 413-444.
- Patterson, L. A, (1997). "Agricultural Policy Reform in the European Community: A Three-level Game Analysis", *International Organization*, 51 (1): 135-165.
- Putnam, R.D. (1988). "Diplomacy and Domestic Politics: The Logic of Two-Level Games", *International Organization*, 42 (3): 427-460.

- Robinson, R.D. (1972). "The Developing Countries, Development, and the Multinational Corporation," *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Sep., 1972, 403, 67-79.
- Ruggie, J. G. (2002). *Constructing the World Polity: Essays on International Institutionalization*, (London: Routledge).
- Rupert, M. (1995). *Producing Hegemony: The politics of mass production and American global power*, Cambridge University Press: New York.
- Rupert, M. (2000). *Ideologies of Globalisation: Contending Visions of a New World Order*, (London: Routledge).
- Sklair, L. (2001). *The transnational capitalist class* (Vol. 17). Oxford: Blackwell.
- Sklair, L. (2016). The transnational capitalist class, social movements, and alternatives to capitalist globalization. *International Critical Thought*, 6(3), 329-341.
- Snidal, D. (1985), "The Limits of Hegemonic Stability Theory", *International Organization*, 39 (4): 579-614.
- Stein, A.A. (1990). *Why Nations Cooperate: Circumstances and Choice in International Relations*, (Ithaca, Cornell University Press).
- Stephen, M. D. (2009). "Alter-globalism as counter-hegemony: evaluating the 'postmodern prince'." *Globalizations*, 6(4), 483-498.
- Stephen, M. D. (2014). Rising powers, global capitalism and liberal global governance: A historical materialist account of the BRICs challenge. *European journal of international relations*, 20(4), 912-938.
- Stephen, M. D., & Parizek, M. (2019). New powers and the distribution of preferences in global trade governance: From deadlock and drift to fragmentation. *New political economy*, 24(6), 735-758.
- Stopford, J.M. & Strange, S., (Henley J.S. ile birlikte) (1991). *Rival States, Rival Firms Competition for World Market Shares*, (Cambridge: Cambridge University Press).
- Strange, S. (1982). Cave! hic dragons: a critique of regime analysis. *International organization*, 36(2), 479-496.
- Strange, S. (1987). The persistent myth of lost hegemony. *International organization*, 41(4), 551-574.
- Taggart, J.R. (2020). Global development governance in the 'interregnum'. *Review of International Political Economy*, <https://doi.org/10.1080/09692290.2020.1852948> 1-27.
- Tauss, A. (2012). Contextualizing the current crisis: Post-Fordism, neoliberal restructuring, and financialization. *Colombia Internacional*, (76), 51-79.
- Tooze, R. (2000). Susan Strange, academic international relations and the study of international political economy. *New Political Economy*, 5(2), 280-289.

- Van Apeldoorn, B., & Horn, L. (2018). *Critical political economy*. Freie Universität Berlin.
- Van der Pijl, K. (1984). *The Making of An Atlantic Ruling Class*, Verso: London.
- Van der Pijl, K. (1998). *Transnational Classes, and International Relations*, London, Routledge.
- Vermeiren, M., & Dierckx, S. (2012). Challenging Global Neoliberalism? The global political economy of China's capital controls. *Third World Quarterly*, 33(9), 1647-1668.
- Young, O.R. (1983). "Regime Dynamics: The Rise and Fall of International Regimes," in Stephen D. Krasner (Der.), *International Regimes*, (London: Cornell University Press): 93-113.