

# SOSYAL, BEŞERİ VE İDARİ BİLİMLER ALANINDA GÜNCEL YAKLAŞIMLAR

Editör  
Prof. Dr. Dursun Köse

# **Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Güncel Yaklaşımlar**

**Editör**

**Prof. Dr. Dursun Köse**

**İmtiyaz Sahibi**  
Platanus Publishing®

**Editör**  
Prof. Dr. Dursun Köse

**Kapak & Mizanpaj & Sosyal Medya**  
Platanus Yayın Grubu

**Birinci Basım**  
Mart, 2025

**Yayımcı Sertifika No**  
45813

**Matbaa Sertifika No**  
47381

**ISBN**  
978-625-6634-71-8

**©copyright**  
Bu kitabın yayım hakkı Platanus Publishing'e aittir.  
Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz, izin  
alınmadan hiçbir yolla çoğaltılamaz.

**Adres:**Natoyolu Cad. Fahri Korutürk Mah. 157/B,  
06480, Mamak, Ankara, Türkiye.  
Telefon: +90 312 390 1 118  
web: [www.platanuskita.com](http://www.platanuskita.com)  
e-mail: [platanuskita@gmail.com](mailto:platanuskita@gmail.com)



**PLATANUS PUBLISHING®**

# İÇİNDEKİLER

|                                                                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>BÖLÜM 1 .....</b>                                                                                                                                     | <b>5</b>   |
| <b>BELEDİYE BAŞKANLIĞI VE BELEDİYE MECLİSİ SEÇİM SİSTEMLERİ, SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ (ISPARTA İLİ BELEDİYELERİNDE BİR İNCELEME)</b>                  |            |
| <i>Bülent Özgül</i>                                                                                                                                      |            |
| <b>BÖLÜM 2 .....</b>                                                                                                                                     | <b>39</b>  |
| <b>TOPLUM 5.0 ÇAĞINDA KURUMSAL DİJİTALLEŞME: TEKNOLOJİ VE İNSAN UYUMU İLE YENİ NESİL DÖNÜŞÜM</b>                                                         |            |
| <i>Ahmet Yurtsal &amp; Elifnur Terzioğlu</i>                                                                                                             |            |
| <b>BÖLÜM 3 .....</b>                                                                                                                                     | <b>59</b>  |
| <b>EVDE SAĞLIK HİZMETLERİNDE YENİLİKÇİ YAKLAŞIMLAR</b>                                                                                                   |            |
| <i>Mehmet Emin Kurt &amp; Mehmet Aziz Çakmak</i>                                                                                                         |            |
| <b>BÖLÜM 4 .....</b>                                                                                                                                     | <b>77</b>  |
| <b>KONJONKTÜR TEORİLERİNE BAKIŞ</b>                                                                                                                      |            |
| <i>Elçin Gülbahar &amp; Vedat Sarıkovanlık</i>                                                                                                           |            |
| <b>BÖLÜM 5 .....</b>                                                                                                                                     | <b>101</b> |
| <b>SURİYE'DEKİ REJİM DEĞİŞİKLİĞİ VE DEVLET BAHÇELİ'NİN ABDULLAH ÖCALAN'A DAİR ÇAĞRISI ÇERÇEVESİNDE JÜRGEN HABERMAS'IN DEMOKRATİK HUKUK DEVLET ÖZLEMİ</b> |            |
| <i>Ali Demir</i>                                                                                                                                         |            |
| <b>BÖLÜM 6 .....</b>                                                                                                                                     | <b>115</b> |
| <b>ŞEHİR MARKALAŞMASINDA GASTRONOMİ REHBERLERİNİN ÖNEMİ: KAVRAMSAL BİR YAKLAŞIM</b>                                                                      |            |
| <i>Alev Sökmen &amp; Ahmet Tuğrul Karamustafa &amp; Yağız Batuhan Eraslan</i>                                                                            |            |
| <b>BÖLÜM 7 .....</b>                                                                                                                                     | <b>127</b> |
| <b>BİR DÂRÜSSAÂDE AĞASI BU KADAR SERVET BİRİKTİREBİLİR Mİ? DÂRÜSSAÂDE AĞASI SOLAK NEZİR AĞA'NIN ENDERÛN HAZİNESİ'NE İNTİKAL EDEN MALLARI</b>             |            |
| <i>Saliha Önen Sarierikli</i>                                                                                                                            |            |
| <b>BÖLÜM 8 .....</b>                                                                                                                                     | <b>155</b> |
| <b>İŞLETMELERİ BAŞARISIZ KILAN YÖNETİM HATALARI</b>                                                                                                      |            |
| <i>Perihan İpek Özden &amp; Ahmet Diken</i>                                                                                                              |            |

|                                                                                                     |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>BÖLÜM 9.....</b>                                                                                 | <b>175</b> |
| <b>KURUMSAL KARIYER YÖNETİMİ: TEORİK ARKA PLAN VE PRATİKLER</b>                                     |            |
| <i>Fatih Özçalık</i>                                                                                |            |
| <b>BÖLÜM 10.....</b>                                                                                | <b>203</b> |
| <b>KURAKLIK VE KITLIK KISKACINDA UKRAYNA’NIN UYGULADIĞI POLİTİKALAR</b>                             |            |
| <i>Ezgi Altuntaş</i>                                                                                |            |
| <b>BÖLÜM 11.....</b>                                                                                | <b>219</b> |
| <b>EKONOMİK VE TİCARET POLİTİKASI BELİRSİZLİK ENDEKSLERİ: KAVRAMSAL VE TEORİK BİR BAKIŞ</b>         |            |
| <i>Zaim Reha Yaşar &amp; Cevat Gerni</i>                                                            |            |
| <b>BÖLÜM 12.....</b>                                                                                | <b>231</b> |
| <b>ALÜMİNYUM SEKTÖRÜNDE ENDÜSTRİYEL KARBON YÖNETİMİ VE SORUMLU ÜRETİMİN İKLİSEL DİRENCE KATKISI</b> |            |
| <i>Hamdi Ayyıldız &amp; Şükrü Arslan</i>                                                            |            |
| <b>BÖLÜM 13.....</b>                                                                                | <b>247</b> |
| <b>TİCARET SAVAŞLARININ EKONOMİK POLİTİĞİ VE TÜRKİYE EKONOMİSİNE YANSIMALARI</b>                    |            |
| <i>İdris Eğemen &amp; Celal Kızıldere</i>                                                           |            |

# BÖLÜM 1

## Belediye Başkanlığı ve Belediye Meclisi Seçim Sistemleri, Sorunlar ve Çözüm Önerileri (Isparta İli Belediyelerinde Bir İnceleme)

Bülent Özgül<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Dr.Öğr.Üyesi, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Yalvaç Meslek Yüksekokulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, ORCID: 0000-0001-6214-1827

## GİRİŞ

Belediyeler, yerinden yönetim ve hizmet üretme kuruluşları olarak daha etkin ve verimli bir yönetim modeli olmanın yanında, bulunduğu belde vatandaşların yönetime katılması ve etkin temsilini sağlayarak demokrasinin yaygınlaştırılmasını kolaylaştırırlar.

Çeşitli ülkelerde uygulanan ve farklı kriterlerle oluşturulan belediyelerin görev ve sorumlulukları çerçevesi ile seçim sistem ve yöntemleri, o ülkelerin koşullarından kaynaklanan pek çok farklılık içermektedir. Ülkenin coğrafi şartları, nüfus dağılımı, sosyal ve siyasal özellikleriyle hukuki düzeni; belediye teşkilatlarının ve işleyiş özelliklerinin şekillendirilmesine etki eden belli başlı faktörlerdir.

Türkiye’de belediyeciliğin doğuş ve gelişim tarihi, Batı ülkeleriyle karşılaştırıldığında çok eski değildir. Ülkemizdeki belediyelerin merkez yönetimi karşısındaki gücü, yine Batı ülkeleriyle kıyaslandığında oldukça zayıftır. Demokrasi hayatına katkısı her ne kadar yadsınamasa da, Türkiye’deki belediyecilik uygulamalarında yönetime katılma ve temsil kabiliyeti de sınırlıdır.

Çalışmanın ana konusunu oluşturan belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçim sistemi, ülkemizde belediye teşkilatından umulan fonksiyonların istendiği şekilde yerine getirilememesinin en önemli faktörü olmasa da, çeşitli örneklerde de görüldüğü gibi, etkin faktörlerden biridir.

Ülkemizde uygulanan belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçim sisteminin ortaya çıkardığı belli başlı üç sorun bulunmaktadır.

Bunlardan ilki, belediye başkanlarının bazen yetersiz bir seçmen oranının desteğiyle seçilmesidir. Belediye başkanı seçiminde uygulanan basit çoğunluk sistemi, bazen oldukça düşük oranlarla seçimin kazanılmasına yol açmakta, çoğu zaman da seçilen başkanın salt çoğunluk (%50+1) sınırına ulaşmadan seçimi kazanmasına neden olmaktadır.

Söz konusu seçim sisteminin getirdiği ikinci olumsuzluk, belediye başkanlığı seçimini kazanan ismin, belediye meclisindeki desteğinin yeterince güçlü olmaması sonucunu doğuran bir özellikleri sahip olmasıdır. Her ne kadar, seçim sistemi, belediye seçimini kazanan aday ve partiyi destekleyici bir özelliğe sahip olsa da, belediye başkanlığı seçiminde basit çoğunluk sisteminin uygulanıyor olması, bazen çok düşük oranlarla belediye başkanlığı seçiminin kazanılmasına; buna karşın nispi temsil sistemiyle belirlenen mecliste, muhalif partilerin daha çok üyelik kazanmasına yol açmaktadır.

Belediye seçimlerinde uygulanan sistem ve yöntemin üçüncü getirdiği olumsuzluk da, belediye meclislerinde toplumun değişik kesimlerinin yeterince temsil edilememesi, bir başka deyişle eksik temsil sorunudur. Bu durum da hem yerel demokrasinin gelişimini hem siyasi katılımı olumsuz etkilemekte ve hem de farklı kesimlerin taleplerinin belediye yönetimine ulaşmasını engellemektedir.

Bu ve başka sayılabilecek olumsuzluklar nedeniyle, hem daha güçlü ve etkin bir belediye başkanı ve meclis oluşumu hem de bütün kesimlerin güçleriyle orantılı olarak mecliste temsili; güçlü ve demokratik bir belediye yönetimi ve yerel demokrasinin oluşumu bakımından Türkiye’de belediye seçim sistem ve yöntemlerinin yeniden düzenlenmesine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Hem yönetimde istikrarı hem de adaletli temsili sağlayacak yeni bir belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçim sisteminin tartışılmasının gerekli olduğu düşünülmekte ve bu çalışmayla bu tartışmalara katkı sunulması hedeflenmektedir.

Belediyelerde gerek seçim usulü gerekse seçildikten sonraki süreçlerde hem güçlü bir yönetim hem de adaletli bir temsili sağlayarak; daha etkin bir yönetimin yanı sıra halkın ve halk tarafından seçilen temsilcilerin yönetim sürecine daha güçlü katılımı konuları ile ilgili pek çok sorun ve bunlarla ilgili çözüm önerileri tartışılmaktadır. Ancak, bu çalışmanın sınırı, sadece belediye başkanı ve belediye meclisi seçim sistemlerinin yönetimde istikrar ve temsilde adalet konusundaki sıkıntılarını ortaya koymak ve bunları aşmak için üretilebilecek çözümler olacaktır.

## **1. TÜRKİYE’DE BELEDİYE BAŞKANLIĞI ve BELEDİYE MECLİSİ SEÇİM SİSTEMİ**

5393 Sayılı Belediye Kanunu’na göre, belediye, “*Belde sakinlerinin mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisini*” ifade eder. (Belediye Kanunu, m.3/a)

Aynı kanunun 37. maddesinde belediye başkanıyla ilgili olarak, “*Belediye başkanı, belediye idaresinin başı ve belediye tüzel kişiliğinin temsilcisidir. Belediye başkanı, ilgili kanunda gösterilen esas ve usullere göre seçilir.*” ibaresine yer verilmiştir. (Belediye Kanunu, m.37)

Yine aynı kanunun 17. maddesi belediye meclisini “*Belediyenin karar organıdır ve ilgili kanunda gösterilen esas ve usullere göre seçilmiş üyelerden oluşur.*” şeklinde tanımlamıştır. (Belediye Kanunu, m. 17)



Türkiye’de belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçimleri, 2972 Sayılı Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun hükümleri doğrultusunda gerçekleştirilir.

Anılan kanunun 2. maddesine göre, “*Mahalli idareler seçimleri serbest, eşit, gizli, tek dereceli, genel oy, açık sayım ve döküm esasına göre, yargı yönetim ve denetimi altında yapılır.*” hükmü bulunurken; aynı maddenin ikinci fıkrası belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçim sistemlerini şu şekilde düzenlemiştir: “*İl genel meclisi ve belediye meclisi üyelikleri için yapılan seçimlerde, **onda birlik baraj uygulamalı nispi temsil sistemi**, belediye başkanlığı seçiminde ise **çoğunluk sistemi** uygulanır.*”(Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun, m.2)

Yani, Türkiye’de belediye başkanlığı seçimlerinde basit çoğunluk sistemi uygulanmakta olup, rakiplerinden bir oy fazla alan belediye başkanı adayı seçimi kazanmaktadır. Bu sistem nedeniyle, ülkemizde bazen çok düşük oy yüzdesiyle belediye başkanı seçilmesi mümkün olmaktadır. Bu husus da, 2972 sayılı kanunun “Belediye başkanlıklarına seçilenlerin tespiti” başlıklı 22. maddede şu şekilde düzenlenmiştir: “*Sandık kurullarınca gönderilen belediye başkanı seçimlerine ilişkin tutanaklar ilçe seçim kurulu tarafından birleştirilerek en çok oy alan aday, başkanlığa seçilmiş olur. Büyük şehir belediye başkanı seçimlerine ilişkin ilçe birleştirme tutanakları ilçelerden il seçim kuruluna gönderilir. İl seçim kurulu tarafından bu tutanaklar birleştirilerek en çok oy alan aday, büyük şehir belediye başkanlığına seçilmiş olur.*”(Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun, m.22)

Belediye meclis üyelikleri seçiminde hesaplama yöntemi de aynı kanunun “İl genel meclisi ve belediye meclisi üyeliklerine seçilenlerin tespiti” başlıklı 23. maddenin a bendinde şu şekilde düzenlenmiştir: “*Siyasi partilerin ve bağımsız adayların elde ettikleri il genel meclisi ve belediye meclisi asıl üye sayısı aşağıdaki şekilde hesaplanır:*

*Bir seçim çevresinde kullanılan geçerli oy toplamının onda birine tekabül eden sayı, bütün partilerin ve bağımsız adayların aldıkları oy sayısından ayrı ayrı çıkarılır. Bu çıkarmadan sonra geriye oyu kalmayan siyasi partiler ve bağımsız adaylar üye tahsisinde hesaba katılmaz.*

*Yapılan çıkarmadan sonra geriye oyu kalan siyasi partilerin ve bağımsız adayların isimleri alt alta, kalan oyları da hizalarına yazılır. Bu sayılar önce bire, sonra ikiye, sonra üçe ... şeklinde devam edilmek suretiyle o seçim çevresinin çıkaracağı asıl üye sayısına ulaşıncaya kadar bölünür. Elde edilen*

paylar, siyasi parti ayırımı yapılmaksızın, en büyüktен en küçüğe doğru sıralanır Belediye ve il genel meclisi üye tamsayısı kadar üyelikler, bu payların sahibi olan siyasi partilere ve bağımsız adaylara, sayıların büyüklük sırasına göre tahsis olunur.

Son kalan asıl üyelikler için birbirine eşit rakamlar bulunduğu takdirde bunlar, aralarında ad çekmek suretiyle, tahsis yapılır.

10 uncu madde uyarınca kontenjan adayı gösterilen belediye meclis üyesi seçim çevrelerinde bu maddeye göre yapılan bölme işlemi kontenjan sayısı çıkarılmak suretiyle yapılır. Kontenjan adayı gösterilen bu seçim çevrelerinde geçerli oyların en çoğunu almış olan siyasi partinin kontenjan adayları belediye meclis üyeliğini kazanmış olurlar.” (Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun, m.23/a)

Anılan kanunun 3.maddesine göre, “Belediye başkanı ve belediye meclis üyeleri seçimi için, her belde bir seçim çevresidir.” hükmünü içerir (Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun, m.3) ve kanunun 5. maddesinin b bendi, seçim çevrelerinin nüfus büyüklüklerine göre belediye meclis üyesi sayılarını belirlemiştir. Buna göre, belediye meclisi üyelikleri için son genel nüfus sayımı sonuçlarına göre:

Tablo 1. Belediye Meclisi Üye Sayıları

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| Nüfusu 10.000'e kadar olan beldelerde                | 9  |
| Nüfusu 10.001'den 20.000'e kadar olan beldelerde     | 11 |
| Nüfusu 20.001'den 50.000'e kadar olan beldelerde     | 15 |
| Nüfusu 50.01'den 100.000'e kadar olan beldelerde     | 25 |
| Nüfusu 100.001'den 250.000'e kadar olan beldelerde   | 31 |
| Nüfusu 250.001'den 500.000'e kadar olan beldelerde   | 37 |
| Nüfusu 500.001'den 1.000.000'a kadar olan beldelerde | 45 |
| Nüfusu 1.000.000'dan fazla olan beldelerde           | 55 |

(Kaynak: Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun, m.5/b)

Bu sayılarda asıl ve aynı sayıda yedek üyelik hesaplanır.

Belediye meclisi seçiminde, kontenjan üyelikleri, meclis seçimlerinde birinci olan partinin listesine verilirken, bunun dışında kalan meclis üyeliklerinin dağıtımında % 10 barajlı d'Hondt sistemi uygulanmaktadır. Bu sistemde, geçerli oyların yüzde 10'unun bütün partilerin aldıkları oydan düşürülmesi sonucunda, düşük oy alan partilerin meclis üyesi çıkarma şansı kalmamaktadır. Belediye başkanının hizmet üretmede elini güçlendirmeyi hedefleyen bu düzenleme, diğer taraftan farklı görüşlerin belediye meclisinde temsiline engel olmaktadır.

Temsilde adaletsizliğe yol açan ve belediye başkanının elini güçlendiren bir diğer unsur da kontenjan adaylığıdır. Kontenjan adaylığı sayıları; belediye meclisi üye sayısı 9 ve 11 olan beldelerde 1, 15 olan beldelerde 2, 25 ve 31 olan beldelerde 3, 37 olan beldelerde 4, 45 olan beldelerde 5, 55 olan beldelerde 6 olarak belirlenmiştir. Kontenjan adayları, diğer belediye meclis üyelerinden farklı olarak basit çoğunluk sistemi ile seçilir. Buna göre, seçim çevresinde belediye meclis üyeliği seçiminde en çok oy alan partinin o seçim çevresindeki kontenjan adayları seçimi kazanmış olur. Böylece kontenjan adaylığı yöntemi, meclis seçimlerinde en çok oy alan partiye doğrudan sandalye kazandırmaktadır. Kalan belediye meclis üyelikleri ise onda birlik barajlı nispi temsil sistemi ile dağıtılır (Üzmez, 2020:82).

Sistem basit bir örnek üzerinden şöyle görülebilir:

Nüfusu yirmi binin üzerinde olan ve 15 belediye meclisi üyeliği seçimi hakkına sahip bir ilçede, geçerli 10.000 oy kullanıldığında, başkanlıkta ve meclis seçimlerinde aday partilerin aldıkları oyların şu şekilde gerçekleştiği varsayalım:

*Tablo 2. Örnek Belediye Başkanlığı Seçim Sonuçları*

| A Partisi | B Partisi | C Partisi | D Partisi | E Partisi | F Partisi | G Partisi |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 2.500     | 2.260     | 1.800     | 1.250     | 1.000     | 750       | 440       |

*Tablo 3. Örnek Belediye Meclisi Seçim Sonuçları*

| A Partisi | B Partisi | C Partisi | D Partisi | E Partisi | F Partisi | G Partisi |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 2.350     | 2.400     | 1.820     | 1.200     | 1.050     | 740       | 440       |

Seçimi A Partisi'nin belediye başkan adayının kazanmasına karşın, belediye meclisi seçimlerinde ilk sırayı B Partisi aldığı için 2 kontenjan üyeliğini B Partisi kazanır. Kalan 13 üyeliğin dağılımı için önce geçerli oy sayısının %10'u tüm partilerin aldığı oydan çıkarılır ve partilerin kalan oyları sırasıyla 1'e, 2'ye, 3'e, ... 13'e bölünür. Bu bölüm işlemi sonunda sırasıyla 13 meclis üyeliği partilere dağıtılır. Geçerli oyun %10'unun düşülmesinin ardından partilerin aldıkları oylar şu şekilde dağılır:

*Tablo 4. Örnek Belediye Meclisi Seçim Sonuçları Hesaplama Sistemi*

| A Partisi | B Partisi | C Partisi | D Partisi | E Partisi | F Partisi | G Partisi |
|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1.350     | 1.400     | 820       | 200       | 50        | 0         | 0         |

Yüzde onluk barajın düşülmesinin ardından oyları sıfırlanan partiler hesaplamadan çıkarılır ve kalan partilerin oyları sırasıyla 1'e, 2'ye, 3'e, ... 13'e bölünür ve üyelikler dağıtılır.

*Tablo 5. Örnek Belediye Meclisi Seçim Sonuçlarına Göre Belediye Meclis Üyeliklerinin d'Hondt yöntemine göre dağıtımı*

| Bölüm | A Partisi        | B Partisi        | C Partisi       | D Partisi |
|-------|------------------|------------------|-----------------|-----------|
| 1     | 1.350 <b>(2)</b> | 1.400 <b>(1)</b> | 820 <b>(3)</b>  | 200       |
| 2     | 675 <b>(5)</b>   | 700 <b>(4)</b>   | 410 <b>(8)</b>  | 100       |
| 3     | 450 <b>(7)</b>   | 467 <b>(6)</b>   | 274 <b>(12)</b> | 67        |
| 4     | 338 <b>(10)</b>  | 350 <b>(9)</b>   | 205             | 50        |
| 5     | 270 <b>(13)</b>  | 280 <b>(11)</b>  | 164             | 40        |
| 6     | 225              | 233              | 137             | 33        |
| 7     | 193              | 200              | 117             | 26        |

Bu sonuçlara göre, kazanan belediye başkanının partisi toplam 5 meclis üyeliği kazanırken; muhalefet B partisi 7, C partisi 3 olmak üzere toplam 10 üyelik kazanmış olur. Diğer yandan, belediye meclisi seçimlerinde D, E, F ve G partilerine oy veren 3.430 oy (geçerli oyların %34,3'ü) mecliste temsil şansını elde edemezler.

Örnekte görüldüğü gibi, mevcut seçim düzeninde %25 gibi düşük bir oy yüzdesiyle belediye başkanı olarak seçilebilmek mümkün olurken; belediye meclisinde de başkanın mensup olduğu partinin azınlıkta kaldığı bir sonuç ortaya çıkabiliyor.

## **2. BAZI ÜLKELERDE BELEDİYE BAŞKANLIĞI ve BELEDİYE MECLİSİ SEÇİM SİSTEMLERİ**

Farklı ülkelerde, belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçimiyle ilgili farklı uygulamalara rastlanmaktadır.

Kamu yönetimi sistemi ülkemize en yakın ülkelerden biri olan Fransa'da yerel yönetimlerin yürütme organları, belediye başkanı ve meclis başkanları, halkın genel ve doğrudan seçimiyle değil, genel seçim sonrası meclisin kendi içinden yaptığı ikinci bir seçimle işbaşına gelmektedir. Sistem her ne kadar organların görev ve yetkilerinin birbirinden ayrıştırılmasını öngörmüşse de, her iki organın birlikte ve uyumlu hareket etmemesi yerel yönetimin işleyişinin bloke olmasına neden olabilir. Bu açıdan söz konusu seçim sistemleri belirlenirken yerel meclisin çoğunlukçu bir görünüme sahip olmasına da ayrıca dikkat edilmiştir, esasında bu durum devletin esas kaygısının yerel düzeyde etkin bir demokrasiden ziyade

hizmet etkinliği ve verimliliği olduğunu ortaya koymaktadır (Yıldız, 2012: 318-319).

Fransa’da yerel yönetimler commune, departman ve bölge yerel yönetimleri olmak üzere üç ayrı birimden oluşmaktadır. Fransa’da belediye meclislerinin seçim sistemi nüfuslarıyla ilişkilendirilmiştir. Nüfusu 3.500’ün altında olan belediyeler ile 3.500’ün üstündeki belediyeler için farklı seçim sistemi uygulanmaktadır. Nüfusu 3.500’ün altında olan belediyeler, iki turlu çoğunluk esasına dayalı seçim sistemine tabidir (Şengül, 2012: 36). İlk turda hem kullanılan oyların çoğunluğunu ve hem de kayıtlı seçmenlerin en az %25’inin oyunu alabilen adaylar seçilir. İkinci turda oy kullanan seçmen sayısı ne olursa olsun basit çoğunluğu sağlayan adaylar seçimi kazanır (Erbay, 1999: 62).

Nüfusu 3.500’ün üstündeki belediyelerde ise listeye dayalı, iki turlu, çoğunluk ve oranlı dizgeleri birleştiren seçim sistemi uygulanmaktadır (Şengül, 2012: 36). Meclis üyeleri 3.500’den fazla nüfusu sahip olan belediyelerde ‘iki turlu liste’ esasına göre seçilirler. Üzerinde seçmenlerin değiştirme yapamayacağı ve seçilecek üye sayısı kadar isim bulunan listelerden birinci tur oylamada mutlak çoğunluğu alan liste belediye meclisi üyeliklerinin yarısını kazanır. Birinci turda mutlak çoğunluk sağlanamadığı takdirde ikinci tur seçim yapılır. Basit çoğunluğa ulaşan liste, belediye meclisi üye sayısının yarısını kazanır. Her iki durumda diğer üyelikler çoğunluk listesi de dahil olmak üzere nisbi temsil esasına göre paylaştırılır (Erbay, 1999: 62-63).

Meclis üyelerinin tamamı 6 yılda bir yapılan seçimle işbaşına gelirler. Seçilme usulü yerel yönetim kategorisine göre farklılık gösterse de, organların görevlerini yerine getirme biçimi, çalışma sekil ve usulleri aynı düzene tabidir (Yıldız, 2012: 318). Belediyenin karar alma organı olan belediye meclisi kendi üyeleri arasından yürütme organı olan belediye başkanını ve başkan yardımcılarını gizli oy ve mutlak çoğunluk esasına göre seçer. İki turda sonuç alınamazsa basit çoğunluğu arandığı üçüncü tur oylama yapılır (Erbay, 1999: 62).

Fransa’nın idari sisteminde illerde karar alma organı olan genel meclis, altı yıl için iki turlu mutlak çoğunluk sistemiyle seçilir. İl Genel Meclisi’nin üç yılda bir üyelerin yarısı, iki turlu çoğunluk sistemine göre yenilenir. Meclis kendi içinden başkanını seçer (Erbay, 1999: 65). Bölge yönetimlerinde karar alma organı olan Bölge Meclisi seçimleri, altı yılda bir nispi temsil sistemine göre yapılır, karma liste ve tercih sistemi uygulanmaz (Erbay, 1999: 66).

Yıldız’a göre, Fransa’da temsili demokrasi, azınlık oylara sahip partilerin yerel mecliste sandalye sahibi olabilecekleri şekilde düzenlenmiştir (Yıldız,

2012: 318). Ancak, yine Yıldız'ın aktardığına göre, meclisin içinden seçilen belediye başkanı ve meclis başkanının görev ve yetkilerinin birbirinden ayrıştırılması öngörülmüşse de, her iki organın birlikte ve uyumlu hareket etmemesi yerel yönetimin işleyişinin bloke olmasına neden olabileceği değerlendirildiğinden; söz konusu seçim sistemleri belirlenirken yerel meclisin çoğunlukçu bir görünüme sahip olmasına da ayrıca dikkat edildiği, devletin esas kaygısının yerel düzeyde etkin bir demokrasiden ziyade hizmet etkinliği ve verimliliği olduğu vurgulanmıştır (Yıldız, 2012: 318-319).

Üzmez'in çalışmasında aktarıldığına göre, 2003 Anayasa değişikliği ile yerindenlik ve Cumhuriyetin bölünmezliği ilkelerinden vazgeçilmeksizin, Cumhuriyetin adem-i merkezîyetçi niteliği anayasa hükmü haline getirilmiş; özel yönetim modellerin oluşturulmasına izin verilmiş, doğrudan demokrasiyi ve mali özerkliği güçlendirmeye yönelik düzenlemeler yapılmıştır (Üzmez, 2020: 56).

Fransa'da meclisi ön plana çıkaran bu sistemin yanı sıra, farklı demokratik usullerle halkın yönetim sürecine katılım olanakları oluşturulmuştur. Bunlardan ilki, belediye meclisi veya belediye başkanının yetkisi dahilindeki bir konuyu yerel referanduma taşıyabilmesidir. Düzenlenen referanduma seçmenlerin yarıdan fazlası katılırsa, çıkan sonuç bağlayıcı olurken, aksi durumda çıkan sonuç danışma niteliği taşır. İkinci olarak, kayıtlı seçmenlerin beşte birinin imzasıyla, meclisin yetki alanına giren bir konunun meclis gündemine alınması talep edilebilir. Referandumun dışında da, belediye işleriyle ilgili konularda seçmenlere danışılabilmektedir. Bir başka katılım yolu da, danışma niteliğindeki mahalle meclisleridir; mahalle veya şehirle ilgili konularda belediye başkanı bu meclislere danışabilir ve meclisler önerilerde bulunabilir (Üzmez, 2020: 60-61).

Ülkemizdeki sisteme dair inceleme yapabilmek için ele alabileceğimiz bir diğer ülke İngiltere'dir. Yerel yönetim geleneğinin en köklü olduğu İngiltere'de 15. yüzyıldan bugüne değişik isimler ve yetkilerle yerel yönetim birimleri süre gelmiştir. İngiltere'de bugünkü yerel yönetim yapısı, il (county), bölge (district), köy (parishes) ve ayrı bir düzenlemeye tabi tutulan Büyük Londra (Greater London) yönetiminden oluşmaktadır (İnaç-Ünal, 2006: 126).

İngiltere'de yerel yönetimler denildiğinde, yerel meclisler anlaşılmaktadır ve yerel seçimler de daha çok meclis seçimleri olarak adlandırılmaktadır. Yerel yönetim birimleri yerleşim yerinin niteliğine göre değişmektedir (Üzmez, 2020: 50).

İngiltere'de bütün yerel yönetim meclisleri komite sistemi ile çalışmaktadırlar. Yerel otoriteler tarafından idare edilen hizmetler bütün meclisin

bir arada görüşüp karara bağlayamayacağı derecede geniş ve çeşitlidir. Bu nedenle meclisler, çeşitli hizmetlerin yerine getirilmesini sevk ve idare etmek üzere komiteler kurmaktadırlar. Ayrıca bu komitelerin işleyişini hafifletmek üzere bu komitelere bağlı alt komiteler oluşturulmaktadır (İnaç-Ünal, 2006: 131).

Üzmez'in aktardığına göre, İngiltere'de yerel yönetimlerde karar organı yerel halk tarafından seçilerek oluşturulan yerel meclislerdir, yürütme organı içinse farklı modeller uygulanmaktadır. Bu modeller seçilmiş belediye başkanı ve yürütme komitesi, yürütme lideri ve yürütme komitesi ile bakanlık tarafından uygun bulunan diğer düzenlemelerdir. İlk modelde belediye başkanı yerel halk tarafından doğrudan 4 yıl için seçilmekte, ikinci modelde yürütme lideri meclis üyeleri tarafından kendi arasından seçilmektedir (Üzmez, 2020: 51-52). İngiltere'de bu iki modelden hangisinin uygulanmasına referandum yoluyla halkın karar vermesi benimsenmiş, yapılan referandumlar sonucunda seçilmiş belediye başkanı modeline geçen yerel yönetim sayısı oldukça sınırlı olmuş ve bu sayı yerel yönetimler arasında küçük bir grup olarak kalmıştır (Üzmez, 2020: 53).

Canpolat, İngiltere'de yerel yönetimlerin sahip oldukları özellikleri sıralarken, ilk sırada, yerel yönetimlerde karar verme yetkisinin seçilmiş üyelerden oluşan yerel meclislerde bulunduğunu, meclis üyelerinin tek dereceli seçimle dört yıllığına seçildiğini belirtir (Canpolat, 1999: 328).

İngiliz yerel yönetim sistemi, son yıllarda yapılan bazı yasal düzenlemelerle belirli ölçülerde düzenlenebilmiş olmasına rağmen, üniter bir yapıya sahip ülkemizdeki yerel yönetim sistemine göre oldukça karmaşık bir yapıya sahiptir (İnaç-Ünal, 2006: 137). Bu durum, yerel seçim sistemine yansımış olup, farklı uygulama biçimleri bulunmakta, bir yeknesaklık söz konusu olmamaktadır. Üzmez'in çalışmasında bu farklılık şöyle aktarılmıştır: "İngiltere'de yerel seçim sistemi (Londra hariç), parlamento seçim sistemiyle aynıdır ve basit çoğunluk sistemi kullanılır. Seçim çevreleri 1, 2 ya da 3 meclis üyesinin seçilebildiği illerde "division", diğer yerleşim yerlerinde "ward" adı verilen seçim çevrelerine bölünebilir. Meclis üyelerinin seçildiği tek turlu çoğunluk sisteminde en çok oyu alan aday/lar seçimi kazanır. Meclisin görev süresi 4 yıldır, ancak seçim döngüsü üç şekilde belirlenir: İlki, 4 yılda bir meclisin tümü seçilir. İkincisi, 2 yılda bir meclis üyelerinin yarısı seçilir. Üçüncüsü, ilk 3 yılın her yılı meclis üyelerinin üçte biri yenilenebilir ve 4. yıl seçim yapılmaz. Tüm yerel seçimler aynı zamanda yapılmamakta, yerel yönetim türlerine göre farklı yıllarda olmaktadır. Ayrıca farklı seçim döngüleri benimsemeleri nedeniyle, aynı yerel yönetim birimlerinin seçimleri farklı yıllarda yapılabilmektedir" (Üzmez, 2020: 53-54).

Yine Üzmez'in aktardığına göre, İngiltere'de yerel katılımı yükselten uygulamaların yanında, e-dilekçe, danışma, vatandaş paneli ve forumlar gibi yerel katılım pratikleri de geliştirilmiştir (Üzmez, 2020: 56). Demokratik gelenekleri ile yerel yönetimlerde de örnek uygulamalara imza atan İngiltere'de tüm bu uygulamalara karşın, yerel seçimlere katılım oranının ulusal seçimlere kıyasla düşük olduğu görülmekte olup, İngiltere kamuoyunda meclis yerine seçilmiş başkan güçlendirici çözümler yoğun şekilde tartışılmaktadır.

Bu bölümde inceleyeceğimiz son ülke örneği İtalya yerel seçim sistemi örneğidir. İtalya'da yerel yönetimler belediye (comune), il (provincia), bölge (regione) ve metropoliten şehirler (citta metropolitane) olarak dört türdür. İtalya'da da Fransa'dakine benzer biçimde, belediye nüfusuna bağlı olarak iki farklı seçim sistemi bulunmaktadır. Burada nüfus eşiği 15.000'dir (Üzmez, 2020: 61).

İtalya'da 2001 yılında Anayasada yapılan düzenlemelerle, merkezileşmiş kurumlardan çok kutuplu sisteme geçiş gerçekleşmiş, yerel yönetimlerin özerkliğine verilen önem kurumsal bir çerçeve oluşturularak güçlendirilmiştir. Kamu otoritesi aşağıdan yukarıya yani yerelden merkeze doğru bir anlayışla yeniden düzenlenmiştir. Bu reformla yerel yönetimler vatandaşa daha da yaklaşmış ve en küçük yerel yönetim birimi olan belediyelerin ön plana çıkması sağlanmıştır (Küçük, 2019: 13).

İtalya belediye seçimlerinde karar organı olan belediye meclisi ve yürütme organı olan belediye başkanı seçimi birlikte ve tek bir oy pusulasıyla yapılmaktadır. Belediye seçimleri 5 yılda bir yapılmaktadır. Nüfusu 15 bine kadar olan belediyelerde, başkan adayını tek bir liste destekleyebilirken; nüfusu 15 bini aşan belediyelerde, başkan adayını bir veya daha fazla liste destekleyebilmektedir. Nüfusu 15 binin altındaki belediyelerde seçim tek turludur ve en yüksek oy alan başkan adayı seçimi kazanır, kazanan adayın listesi belediye meclis üyeliklerinin 2/3'ünü elde eder, kalan sandalyeler diğer listelere d'Hondt yöntemiyle dağıtılır. Bu listelere düşen sandalyelerin ilki, listenin desteklediği başkan adaya tahsis edilir. Bu yöntemle başkanlık seçimini kazanamayan başkan adaylarının meclis üyesi olmasına imkan tanınmaktadır (Üzmez, 2020: 62). İtalya'da başlayıp gelişen bir seçim sistemi ile söz konusu enstrümanların da ötesinde bir seçim sistemi geliştirilmiştir. Bu seçim sisteminde, seçimden birinci çıkan partiye/seçim ittifakına normal şartlar altında kazandığından daha fazla sandalye, adeta bir ödül olarak verilmektedir. Bu seçim sisteminin amacı, mecliste güçlü bir çoğunluğun oluşmasını temin etmektir (Tekin, 2021: 1777).



Nüfusu 15 bini aşan belediyelerde, seçmenler bir başkan adayına ve listelerden birine oy verebilirler. Seçim iki turludur. İlk turda bir başkan adayı oyların %50'sinden fazlasını alırsa seçim tamamlanır. Olmazsa, ilk turda en çok oy alan iki başkan adayı ikinci turda yarışır. İkinci turda sadece başkan adayları yarışır ve en çok oy alan başkan adayı seçilir. Meclis üyelikleri dağıtılırken, %3 barajı vardır, başkanlığı kazanan adayın listesinin mecliste en az %60 sandalye kazanması garantidir (Gençkaya-Şençelebi, 2021: 37). Seçim ikinci tura kaldıysa, seçimi kazanan adayın bağlantılı listesi oy oranına bakılmaksızın yine sandalyelerin en az %60'ını elde etmektedir. Kalan sandalyeler barajı geçen listeler arasında d'Hondt yöntemiyle dağıtılır (Üzmez, 2020: 62-63). Belediye meclisi, belediyenin karar organıdır. Meclis üyelerinin sayısı, belediyelerin büyüklüklerine göre değişiklik göstermektedir. Ancak en üst ve en alt sınır da belirlenmiştir: Nüfusu üç binden az olan belediyelerde 12 kişi, nüfusu beş binden çok olan belediyelerde 60 kişidir (Ulusoy-Akdemir, 2013: 155).

Yerel katılım bağlamında İngiltere ve Fransa'da olduğu gibi İtalya'da da bir halk girişimi uygulaması olarak belli sayıda imza toplayan vatandaşlar bir konuyu meclis gündemine taşıyabilmektedir. Ayrıca diğer iki örnekten farklı olarak belli sayıda imzaya ulaşan vatandaşlar, belediye meclisinin aldığı kararların yürürlükten kaldırılmasına yönelik referandumlar düzenleyebilmektedir. Bu ise bir halk vetosu örneğidir. Danışma, mahalle meclisleri ve forumlar diğer katılım araçlarından bazılarıdır (Üzmez, 2020: 65-66).

İncelediğimiz örneklerde Fransa ve İngiltere'de belediye meclislerinin sistem içerisinde ağırlık taşıdığı görülürken, İtalya'da başkanı ve başkan adayı seçilen partinin listesini güçlendiren bir seçim düzeninin olduğunu görüyoruz. Ülkelerin farklı koşullarından kaynaklanan özelliklerinin de etkin olduğu bu durumda, Fransa ve İngiltere'de yönetimde istikrar konusuyla ilgili yaşanan sıkıntılar tartışma yaratırken; her üç ülkede de vatandaşların yerel yönetim süreçlerine katılımını özendiren ve güçlendiren uygulamaların bulunduğu görülmektedir.

Gerek örnekte incelenen ülkelerde, gerekse Avrupa genelinde Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nda çerçevesi çizildiği şekilde, belediye meclislerinin ve halkın yönetim süreçlerine katılımın ağırlık taşıdığı; bunların yanında yerel yönetimlerin merkezi hükümete karşı güçlendirilmiş yetkilere sahip olduğu, dolayısıyla yönetimde istikrardan daha çok temsile önem verilen sistemlerin uygulanmakta olduğu görülmektedir.

### **3. TÜRKİYE'DE UYGULANAN YEREL SEÇİM SİSTEMİNİN ORTAYA ÇIKARDIĞI SORUNLAR**

Ülkemizde belediye başkanlığı ve belediye meclisi için uygulanan seçim sistemlerinin uygulamada yarattığı belli başlı sorunlar bulunmaktadır. Giriş bölümünde de bahsedilen ana sorunlarla birlikte tespit edilen ve çalışmalarda zikredilen sorunlara bu bölümde yer verilecektir.

Sorunlardan **ilki ve en önemlisi, belediye başkanlığı seçiminde uygulanan basit çoğunluk sistemidir.** Mevcut sistemde, başkanlık seçimini kazanmak için rakiplerinden bir fazla oy almak yeterli olduğu için, bazı örneklerde oldukça düşük oy yüzdesiyle seçimlerin kazanılması söz konusu olmaktadır. Bu durumun ortaya çıkardığı çeşitli olumsuzluklar söz konusu olabilmektedir. Bu olumsuzluklardan ilki, seçilen başkanın çoğunluğun değil, oransal olarak daha az seçmenin desteğiyle seçilmiş olması; karşısında doğal olarak büyük bir seçmen kitlesinin oluşmasıdır. Bu durum, başkanın icraatlerinde daha geniş bir toplumsal destek almasını engellediği gibi, güçlü kararların alınabilmesine de engel olabilmektedir. Bir diğer olumsuzluk da, çoğunluğun muhalefetiyle karşı karşıya bir belediye yönetiminin, hele de genel iktidarla ters bir partiye mensupsa, hizmet etkinliği ve kamuoyu desteğinin baştan düşük olması sonucunu doğurmasıdır. Bunun bir diğer yansıması da, düşük oy yüzdesiyle seçilen başkanın, belediye meclisi listesinin de aşağı yukarı aynı oyu alması nedeniyle, meclis çoğunluğunu alamaması sonucunu doğurmasıdır. Bu nedenle, basit çoğunluk sisteminin değişimi, hem başkanın daha geniş bir siyasal ve toplumsal tabanın desteğiyle göreve gelmesi hem de belediye meclisinde azınlıkta kalmaması için yararlı olabilecektir. Üzmez, belediye başkanlığı seçiminin iki turlu olmasının literatürde tartışılan bir konu olduğunu belirterek; bu tartışmalarda, tek turlu basit çoğunluk sisteminde belediye başkanının düşük oylarla seçilebilmesinin eleştirildiğini kaydetmektedir. Literatürde yapılan çalışmalara atıf yapan Üzmez, temsil kabiliyetinin yükseltilmesi, başkanın meşruiyetinin tartışılmaması, belediye meclisi karşısında siyasal konumunun güçlendirilmesi gibi gerekçelerle belediye başkanlığı seçimlerinin iki turlu olmasının önerildiğini aktarmaktadır (Üzmez, 2020: 146). Özbey de mevcut sistemin bir takım sorunlara neden olduğunu ve ciddi eleştiriler aldığını belirterek, belediye başkanlarının birçoğunun yüzde 20-30 arasında alınan oylarla ve yüzde 1-2'lik farkla seçildiklerini aktarmaktadır. Bu şekilde seçilen başkanların toplumun yüzde 70-80'i tarafından desteklenmemiş olduğunu ifade eden Özbey, bu şekilde seçilen başkanların halkın çoğunluğunun desteğini alamadığını belirterek, iki turlu bir seçim sisteminin uygun olacağını öngörmektedir (Özbey, 1999: 139). Yerel seçim sistemleri üzerine yapılan az sayıda çalışmada, daha çok belediye meclis üyeliklerinin dağıtımı konusu üzerinde durulurken, belediye başkanlığı seçimleri

daha az tartışılmış ve genellikle basit çoğunluk sisteminin hem adil olmadığı hem de güçlü bir yönetim için yetersiz olduğu değerlendirilmiştir.

Söz konusu seçim sisteminin getirdiği ikinci sorun, **belediye başkanlığı seçimini kazanan ismin, bazı durumlarda belediye meclisindeki desteğinin yeterince güçlü olmamasına neden olan seçim sistemi düzenlemesidir.** Her ne kadar, seçim sistemi, belediye seçimini kazanan aday ve partiyi destekleyici bir özelliğe sahip olsa da, başkanlık seçiminde basit çoğunluk sisteminin uygulanıyor olması, bazen çok düşük oranlarla belediye başkanlığı seçiminin kazanılmasına; buna karşın nispi temsil sistemiyle belirlenen mecliste, muhalif partilerin daha çok üyelik kazanmasına yol açmaktadır. Ülkemizde bunun çok sayıda örneği görüldüğü gibi, çalışma kapsamında Isparta ilindeki bazı belediyelerde de bunun örneklerine rastlamak mümkün olmuştur. Kullanılan oyun yarıdan aزیyla seçilen bir belediye başkanının meclisteki üyelerinin azınlıkta olması, alınacak pek çok kararda başkanın elini zayıflatmakta, bazen de kritik sayıda bir çoğunluğa sahip olunması nedeniyle, belediye meclis üyelerinin belediye başkanına yönelik dayatmalara girişmesi; etkin bir belediye yönetiminin oluşturulmasını engellemektedir. Her ne kadar mevcut sisteme yöneltelen eleştiriler, belediye meclisinde gerek kontenjan uygulaması gerekse %10'luk barajın etkisiyle kazanan başkanın listesinin daha çok üyelik kazanmasının temsilde adaletsizliğe yol açtığı yönünde yoğunlaşsa da; çok parçalı siyasi hayat nedeniyle başkanlık seçimindeki basit çoğunluk sisteminde düşük yüzdeyle oy kazanma imkanı mecliste bazen muhalefetin çoğunlukta olduğu bir sonuca yol açabilmektedir. Bu her ne kadar demokratik olsa da, etkin bir yönetim açısından oldukça sıkıntılı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Özellikle 2019 yerel seçimlerinde İstanbul ve Ankara Büyükşehir Belediyelerinde de örneği yaşanan bu sıkıntıya karşın, yerel seçim sistemiyle ilgili yapılan çalışmalarda bu hususa neredeyse hiç değinilmemiş olması da ilgi çekicidir. Bu hususa yönelik, Arıkboğa ve Gül tarafından yapılan çalışmada, belediye meclisinden yeterli desteği alamayan bir başkanın beş yıl boyunca görevine devam edecek olsa dahi, bazı adımları atmakta ve bazı konuları hayata geçirmekte zorlanacağı vurgulanmıştır. Meclis desteğinden yoksun başkanların günlük rutin hizmetleri yerine getirirken sıkıntı yaşamamakla birlikte yeni atılımlar yapmak istediklerinde meclisin çeşitli engellemeleri ile karşı karşıya kalabileceğini belirten Arıkboğa ve Gül, yönetimde istikrarı, tamamen meclisten bağımsız olarak ele alan değerlendirmelere katılmanın mümkün olmadığını ifade etmişlerdir (Arıkboğa ve Gül, 2021: 272). Başkanlık seçim sistemi kadar, mecliste başkanın listesinin azınlıkta kalması durumunun da etkin bir belediye yönetimi için önemli bir sorun oluşturacağı ortadadır.

Bu sorunla bağlantılı bir husus, kontenjan üyeliklerinin dağıtımıyla ilgilidir. Belediye meclis üyelikleri seçiminde hesaplama yöntemini düzenleyen 2972 Sayılı Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanunun “İl genel meclisi ve belediye meclisi üyeliklerine seçilenlerin tespiti” başlıklı 23. maddesinin son cümlesinde, “*Kontenjan adayı gösterilen bu seçim çevrelerinde geçerli oyların en çoğunu almış olan siyasi partinin kontenjan adayları belediye meclis üyeliğini kazanmış olurlar.*” hükmü gereği, kontenjan üyelikleri başkanlık seçimini kazanan listeye değil, belediye meclis seçimlerinde ilk sırayı alan listeye verilmektedir. Bu durum da, başkanlık seçiminde basit çoğunluk sistemiyle ve düşük oy yüzdesiyle kazanan başkanın meclisteki çoğunluğu kaybetme riskini arttırmaktadır. Aslında kontenjan uygulamasının amacı, başkanın meclisteki etkinliğini arttırmak iken, mevcut sistemde bu durum kazanan başkanların aleyhine durumlar ortaya çıkarabilmektedir.

Mevcut sistemin sorunlarından üçüncüsü de belediye meclisi seçiminde uygulanan kontenjanlı, %10 barajlı d'Hondt nispi temsil sistemi nedeniyle ortaya çıkan **belediye meclislerinde toplumun değişik kesimlerinin yeterince temsil edilememesi, bir başka deyişle eksik temsil sorunudur.** Belediye başkanının daha güçlü bir icra yönünün olması için güçlü bir meclis desteğinin önem taşıdığı tartışmasızdır. Mevcut sistem, bu desteğin oluşturulması noktasında bazen yetersiz kaldığı gibi bazen de bazı partilerin aşırı, bazı partilerin de eksik temsiline yol açmaktadır. Bu durum da hem yerel demokrasinin gelişimini hem siyasi katılımı olumsuz etkilemekte ve hem de farklı kesimlerin taleplerinin belediye yönetimine ulaşmasını engellemektedir. Bunun diğer olumsuz etkileri de, belediye yönetimine, alınacak kararlara etkisinin olamayacağı düşüncesinin seçmenlerde siyasi katılımı ve seçime katılımı azaltması, geçersiz oylarının oranının artması şeklindedir. Bu da, sağlıklı bir yerel demokrasinin oluşumu ve sosyal denetimle belediye yönetiminin doğru yönlendirilebilmesini olumsuz etkilemektedir. Yerel seçim sistemleriyle ilgili çalışmaların hemen hepsinde gerek kontenjan uygulaması gerekse %10 baraj uygulamasına yönelik ciddi eleştiriler getirilmekte ve değişiklik önerilerinin çoğu bu hususla ilgili yapılmaktadır. Mevcut seçim sistemiyle belediye meclisi seçimlerinde ciddi bir temsil adaletsizliğinin olduğu herkesin üzerinde uzlaştığı, ancak çözümde birbirinden çok farklılaştığı bir husustur.

Mevcut seçim sistemindeki bu önemli üç temel sorunun yanı sıra tali olarak nitelenebilecek bazı sorunlar da mevcut olup, onların da çözüme kavuşturulmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bunlardan ilki, mevcut seçim sisteminde ittifak oluşturulabilmesi ile ilgili yasal altyapının yokluğu hususudur. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçişle birlikte, 2018 ve 2023

yılı Milletvekili Genel Seçimleri’nde uygulanan ittifak düzenlemesine benzer bir yasal altyapının yokluğu, yerel seçimlerde dolaylı şekilde ittifaklar yapılmasına yol açmakta, bu da uygulamada pek çok siyasi ve etik soruna yol açabilmektedir. 2019 yerel seçimlerinde seçim ittifakları fiilen işletilmiştir (Üzmez, 2020: 92). Bu fiili durum nedeniyle, belediye başkanlığı seçimi için ittifak yapan partilerden birisi seçime girerken diğerleri girmemekte, o partinin meclis üyesi adayları kendi partisinden istifa etmekte ve diğer partinin listesinden seçime girmektedir. Seçimden sonra herkes kendi partisine geri dönmektedir. Belediye başkanlığı seçiminde ise ittifak içindeki partilerden biri aday çıkarmakta, ittifaktaki diğer partiler o adayı desteklemektedir (Arıkboğa ve Gül, 2020: 271). Belediye seçimlerinde iş birliği içerisinde hareket etmek isteyen parti ve adayların, bu iş birliğini yasal bir zeminde yapamamaları, kurulan ittifaklarda ve sonrasında sorun yaşanmasına neden olmakta, bu durum da belediye yönetiminde ve meclisinde istikrarsız durumların ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Çalışma bakımından mevcut sistemde gördüğümüz bir diğer tali sorun da, belediye başkanlığı seçimi için mücadeleye giren belediye başkan adaylarının bir oy farkla dahi seçimi kaybetme ihtimalleri söz konusu iken, girdikleri bu mücadelenin sonunda kaybettiklerinde siyasi hayatın dışında kalmalarıdır. Mecliste muhalefetin güçlü bir şekilde temsil edilebilmesi, seçilen başkanın daha etkin şekilde denetlenebilmesi ve eleştirilebilmesi, muhalif grubun daha koordineli çalışabilmesi ve farklılıkları güçlenmiş bir meclis oluşabilmesi bakımından, belediye başkan adaylarının seçimi kaybettikten sonra devre dışı kalmasının tali bir sorun olduğu düşünülmektedir. Bunun için, İtalya’da uygulanan, listelerin ilk sırasının listenin desteklediği başkan adayına tahsis edildiği yöntemle başkanlık seçimini kazanamayan başkan adaylarının meclis üyesi olmasına imkan sağlayan yöntemin örnek alınabileceği düşünülmektedir (Üzmez, 2020: 62).

Çalışmanın bu bölümünde zikredilecek son husus, belediye başkan adayları ve belediye başkan adaylarının belirlenmesi ile ilgili yasal düzenlemelerin yeterince demokratik olmaması ve bu konuda gerek parti üyelerinin gerekse seçmenlerin istedikleri aday/adayları seçmek yerine önlerine sunulan aday/adayları oylamak zorunda kalmaları hususudur. Seçimlerde adayların belirlenmesinde siyasi partilerin ön seçime başvurma oranının düşük olduğu, partilerin adaylarını genelde ön seçim dışındaki diğer yöntemlerle (temayül yoklaması, merkez yoklaması) belirledikleri görülmektedir (Arıkboğa ve Gül, 2021: 271). Parti içinde genellikle uygulanan antidemokratik belediye başkan adayı ve meclis üyesi adaylarını belirleme uygulaması, partilerde bölünmelere, aday olamayan başkan ve meclis üyesi adaylarının başka parti ya da listelerden

aday olmasına yol açmakta, bu da siyasi sistemi daha parçalı hale getirerek istikrarı olumsuz etkilemektedir. Bunun yanında, belediye meclis üyeliği seçimlerinde, kapalı ya da sabit liste yöntemi uygulanması nedeniyle, seçmene liste üzerinde, meclis üyesi adayları arasında tercih yapma imkanı vermemekte, partilerin yaptığı sıralamayı değiştirme hakkı bulunmamaktadır (Arıkboğa ve Gül, 2021: 270). Bu husus da, seçmenlerin seçimlere katılım oranını düşüren bir etkiye yol açabilmektedir. Aday/adayların belirlenmesi ve meclis listelerine seçmenin müdahalesiyle ilgili olarak yasal anlamda kısmi de olsa bir düzenleme yapılmasının katılım oranlarını yükseltmesi ve siyasi parçalanmayı azaltarak istikrarı desteklemesi mümkün olabilecektir.

#### **4. GÜÇLÜ YÖNETİM ve ADALETLİ TEMSİL AÇISINDAN ISPARTA İLİNDEKİ BAZI BELEDİYELERİN 31 MART 2024 YEREL SEÇİM SONUÇLARININ ANALİZİ**

Çalışmaya örnek olarak Isparta ilinde yer alan bir merkez ilçe belediyesi, 12 ilçe belediyesi olmak üzere toplam 13 belediyedeki sonuçlardan çalışmamız bakımından örnek vermemize uygun olan 8 tanesini ele alarak analiz edeceğiz.

Çalışma kapsamında yukarıda izah edilen sorunlardan, seçimi kazanan belediye başkanının meclis listesinin azınlıkta kaldığı toplam dört ilçe ilk olarak ele alınacaktır. Bu ilçeler Yalvaç Belediyesi, Eğirdir Belediyesi, Şarkikaraağaç Belediyesi ve Atabey Belediyesi'dir.

Bunlardan ilki, Isparta'nın en büyük ilçesi olan Yalvaç'taki belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçimi örneği olacaktır. Yalvaç'ta 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye başkanlığı seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 6. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Yalvaç İlçesi Belediye Başkanlığı Seçim Sonuçları

|                 |                  |                  |                 |
|-----------------|------------------|------------------|-----------------|
| Seçmen Sayısı   | : 15.971         |                  |                 |
| Kullanılan Oy   | : 12.969         |                  |                 |
| Katılım Oranı   | : %81,20         |                  |                 |
| Geçersiz Oy     | : 604            |                  |                 |
| Geçerli Oy      | : 12.365         |                  |                 |
| <b>Parti</b>    | <b>Aday</b>      | <b>Aldığı Oy</b> | <b>Oy Oranı</b> |
| İyi Parti       | Mustafa Kodal    | 4.424            | %35,77          |
| Ak Parti        | Sürmeli Yağcı    | 3.847            | %31,11          |
| MHP             | Halil H. Tütüncü | 1.953            | %15,79          |
| Bağımsız        | Tekin Bayram     | 1.117            | %9,03           |
| CHP             | Haki Allar       | 447              | %3,61           |
| BTP             | Ayşenur Bilgi    | 195              | %1,57           |
| Yeniden Refah   | İsmail Kıvrak    | 180              | %1,45           |
| Gelecek Partisi | Ali Osman Metin  | 112              | %0,9            |
| Zafer Partisi   | Süleyman Yalvaç  | 77               | %0,62           |
| HÜDAPAR         | Mehmet Memiş     | 7                | %0,05           |
| HKP             | Selçuk Efe Tan   | 6                | %0,04           |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Yalvaç'ta 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye meclis üyeliği seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 7. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Yalvaç İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçları

|                 |                  |                 |                                        |
|-----------------|------------------|-----------------|----------------------------------------|
| Seçmen Sayısı   | : 15.971         |                 |                                        |
| Geçerli Oy      | : 12.228         |                 |                                        |
| <b>Parti</b>    | <b>Aldığı Oy</b> | <b>Oy Oranı</b> | <b>Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı</b> |
| Ak Parti        | 4.016            | %32,86          | 6 + 2 (Kontenjan)= 8                   |
| İyi Parti       | 3.844            | %31,46          | 5                                      |
| MHP             | 2.186            | %17,89          | 2                                      |
| CHP             | 1.143            | %9,35           | 0                                      |
| Yeniden Refah   | 468              | %3,83           | 0                                      |
| Zafer Partisi   | 199              | %1,62           | 0                                      |
| Gelecek Partisi | 181              | %1,48           | 0                                      |
| BTP             | 158              | %1,29           | 0                                      |
| TKP             | 23               | %0,18           | 0                                      |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Yalvaç'ta yapılan seçimlerde Belediye Başkanlığı'nı İyi Parti adayı Mustafa Kodal kazanırken, belediye meclisi seçimlerinde ilk sırayı Ak Parti listesi aldı ve 6'sı normal listeden 2'si de kontenjandan olmak üzere toplam 8 meclis üyeliğini bu parti kazandı. Başkanın listesi 5 üyelik kazanırken, 2 üyeliği de MHP listesi kazandı. Başkanlık seçimini %35,77'lik oy oranıyla kazanan başkanın listesi

meclis seçimlerinde %31,46 ile ikinci sırada kaldı ve mecliste azınlıkta kaldı. Başkanın listesi 5 üyelik kazanırken muhalefet mecliste 10 üyelik kazanmış oldu. Bu durumda, mecliste alınacak önemli kararlardan kurulacak komisyonlara ve encümen üyeliklerine kadar her noktada başkanın elini kolunu bağlayacak bir tablo ortaya çıkmıştır.

Diğer yandan, %10'luk baraj uygulaması nedeniyle mecliste temsil edilemeyen seçmenlerin oy oranı %17,75 olarak gerçekleşmiştir. 1.143 oy ve %9,35 oy oranına sahip CHP, mevcut seçim sistemi nedeniyle 15 üyeli mecliste hiç üyelik kazanamamış olup, parti mecliste temsil imkanı bulamamıştır.

İkinci örneğimiz, Isparta'nın ikinci büyük ilçesi Eğirdir'deki belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçimi örneği olacaktır.

Eğirdir'de 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye başkanlığı seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

*Tablo 8. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Eğirdir İlçesi Belediye Başkanlığı Seçim Sonuçları*

| Seçmen Sayısı | : 12.342           |           |          |
|---------------|--------------------|-----------|----------|
| Kullanılan Oy | : 10.463           |           |          |
| Katılım Oranı | : %84,78           |           |          |
| Geçersiz Oy   | : 463              |           |          |
| Geçerli Oy    | : 10.000           |           |          |
| Parti         | Aday               | Aldığı Oy | Oy Oranı |
| Ak Parti      | Mustafa Özer       | 3.205     | %32,05   |
| MHP           | Mehmet Demirel     | 2.554     | %25,54   |
| DP            | Ömer Şengöl        | 2.442     | %24,42   |
| CHP           | Necati Savaş       | 1.452     | %14,52   |
| Zafer Partisi | Ercan Yılmaz       | 151       | %1,51    |
| Yeniden Refah | Mehmet Akif Nalbat | 62        | %0,62    |
| Saadet P.     | Hasan Kaya         | 59        | %0,59    |
| DEM Parti     | Hatice Uçar        | 37        | %0,37    |
| BTP           | Cavit Ertap        | 23        | %0,23    |
| HÜDAPAR       | İslam Çakar        | 9         | %0,09    |
| HKP           | Yaşar Ali Avcu     | 6         | %0,06    |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Eğirdir'de 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye meclis üyeliği seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:



Tablo 9. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Eğirdir İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçları

| Seçmen Sayısı | : 12.342  |          |                                 |
|---------------|-----------|----------|---------------------------------|
| Geçerli Oy    | : 9.946   |          |                                 |
| Parti         | Aldığı Oy | Oy Oranı | Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı |
| MHP           | 2.884     | %29,0    | 4 + 1 (Kontenjan)= 5            |
| Ak Parti      | 2.868     | %28,84   | 3                               |
| DP            | 1.961     | %19,72   | 2                               |
| CHP           | 1.809     | %18,19   | 1                               |
| Zafer Partisi | 219       | %2,2     | 0                               |
| Yeniden Refah | 108       | %1,08    | 0                               |
| Saadet P.     | 43        | %0,43    | 0                               |
| BTP           | 26        | %0,26    | 0                               |
| Bağımsız      | 18        | %0,18    | 0                               |
| HÜDAPAR       | 10        | %0,1     | 0                               |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Eğirdir’de yapılan seçimlerde Belediye Başkanlığı’nı Ak Parti adayı Mustafa Özer kazanırken, belediye meclisi seçimlerinde ilk sırayı MHP listesi aldı ve 4’ü normal listeden 1’i de kontenjandan olmak üzere toplam 5 meclis üyeliğini bu parti kazandı. Başkanlık seçimini %32,05’lik oy oranıyla kazanan başkanın listesi meclis seçimlerinde %28,83 ile ikinci sırada kaldı ve mecliste azınlıkta kaldı. Başkanın listesi 3 üyelik kazanırken, 2 üyeliği DP listesi, 1 üyeliği de CHP listesi kazandı. Yani, başkanın listesi 11 üyeli mecliste 3 üye kazanabilirken, muhalif partiler toplam 8 üyeliğe ulaşmış oldu. Eğirdir’de de, kazanan başkan destekleyen bir sistem olmasına karşın, ortaya çıkan sonuçlar belediye başkanının elini kolunu bağlayacak şekilde oluştu.

Isparta’da üçüncü örneğimiz, Isparta’nın üçüncü büyük ilçesi Şarkikaraağaç’taki belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçimi örneği olacaktır.

Şarkikaraağaç’ta 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye başkanlığı seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 10. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Şarkikaraağaç İlçesi Belediye

### Başkanlığı Seçim Sonuçları

|               |                   |                  |                 |
|---------------|-------------------|------------------|-----------------|
| Seçmen Sayısı | : 7.650           |                  |                 |
| Kullanılan Oy | : 6.331           |                  |                 |
| Katılım Oranı | : %82,76          |                  |                 |
| Geçersiz Oy   | : 360             |                  |                 |
| Geçerli Oy    | : 5.971           |                  |                 |
| <b>Parti</b>  | <b>Aday</b>       | <b>Aldığı Oy</b> | <b>Oy Oranı</b> |
| Ak Parti      | Ali Göçer         | 1.789            | %29,96          |
| İyi Parti     | Cemil Çelik       | 1.323            | %22,15          |
| MHP           | Mevlüt Karataş    | 1.152            | %19,29          |
| CHP           | Kamil Kapıcı      | 1.101            | %18,42          |
| Yeniden Refah | Ramazan B.Kabalak | 464              | %7,77           |
| Saadet P.     | Nazmiye Gündüz    | 61               | %1,02           |
| Zafer Partisi | Tamer Yalçın      | 57               | %0,95           |
| HKP           | A.Engin Gençer    | 10               | %0,16           |
| HÜDAPAR       | İslam Durmaz      | 8                | %0,13           |
| BTP           | Emirhan Erözen    | 6                | %0,1            |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Şarkikaraağaç'ta 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye meclis üyeliği seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 11. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Şarkikaraağaç İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçları

|               |                  |                 |                                        |
|---------------|------------------|-----------------|----------------------------------------|
| Seçmen Sayısı | : 7.650          |                 |                                        |
| Geçerli Oy    | : 5.935          |                 |                                        |
| <b>Parti</b>  | <b>Aldığı Oy</b> | <b>Oy Oranı</b> | <b>Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı</b> |
| Ak Parti      | 1.544            | %26,01          | 3 + 1 (Kontenjan)= 4                   |
| İyi Parti     | 1.320            | %22,24          | 3                                      |
| MHP           | 1.305            | %21,98          | 2                                      |
| CHP           | 1.105            | %18,61          | 2                                      |
| Yeniden Refah | 458              | %7,71           | 0                                      |
| Zafer Partisi | 107              | %1,8            | 0                                      |
| Saadet P.     | 69               | %1,16           | 0                                      |
| BTP           | 12               | %0,2            | 0                                      |
| HÜDAPAR       | 9                | %0,15           | 0                                      |
| TKP           | 6                | %0,1            | 0                                      |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Şarkikaraağaç'ta yapılan seçimlerde Belediye Başkanlığı'nı Ak Parti adayı Ali Göçer kazanırken, belediye meclisi seçimlerinde ilk sırayı yine Ak Parti listesi aldı ve 3'ü normal listeden 1'i de kontenjandan olmak üzere toplam 4 meclis üyeliğini bu parti kazandı. Başkanlık seçimini %29,96'lık oy oranıyla kazanan başkanın listesi meclis seçimlerinde %26,01 ile ilk sırada yer almasına karşın mecliste azınlıkta kaldı. Başkanın listesi 4 üyelik kazanırken, 3 üyeliği İyi

Parti listesi, 2 üyeliği MHP listesi, 2 üyeliği de CHP listesi kazandı. Yani, başkanın listesi 11 üyeli mecliste 4 üye kazanabilirken, muhalif partiler toplam 7 üyeliğe ulaşmış oldu. Şarkikaraağaç'ta da kazanan başkan destekleyen bir sistem olmasına karşın, ortaya çıkan sonuçlar belediye başkanının elini kolunu bağlayacak şekilde oluştu. Şarkikaraağaç'ta başkanın listesi mecliste de birinci olmasına karşın, üye sayısında yeterli çoğunluğa ulaşamadı.

Isparta'da dördüncü örneğimiz, Atabey ilçesindeki belediye başkanlığı ve belediye meclisi seçimi örneği olacaktır.

Atabey'de 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye başkanlığı seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

*Tablo 12. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Atabey İlçesi Belediye Başkanlığı Seçim Sonuçları*

| Seçmen Sayısı | : 3.675            |           |          |
|---------------|--------------------|-----------|----------|
| Kullanılan Oy | : 3.270            |           |          |
| Katılım Oranı | : %88,98           |           |          |
| Geçersiz Oy   | : 134              |           |          |
| Geçerli Oy    | : 3.136            |           |          |
| Parti         | Aday               | Aldığı Oy | Oy Oranı |
| Ak Parti      | Serdar Pehlivan    | 1.150     | %36,67   |
| MHP           | Aziz Eraslan       | 1.135     | %36,19   |
| CHP           | Mehmet Atıcı       | 445       | %14,19   |
| Yeniden Refah | Ebu Bekir Taşkiran | 267       | %8,51    |
| İyi Parti     | Barış Şevket Aykut | 90        | %2,86    |
| Saadet P.     | Uğur Turan         | 19        | %0,6     |
| Zafer Partisi | Hayriye Yıldız     | 14        | %0,44    |
| Bağımsız      | Havva Akyol        | 5         | %0,15    |
| HKP           | Öner Özyenginer    | 4         | %0,12    |
| HÜDAPAR       | İsmail Teknal      | 4         | %0,12    |
| BTP           | Fatma Yolcu        | 3         | %0,09    |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Atabey'de 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye meclis üyeliği seçimlerinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 13. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Atabey İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçları

| Seçmen Sayısı | : 3.675   |          |                                 |
|---------------|-----------|----------|---------------------------------|
| Geçerli Oy    | : 5.935   |          |                                 |
| Parti         | Aldığı Oy | Oy Oranı | Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı |
| MHP           | 1.042     | %33,37   | 4 + 1 (Kontenjan)= 5            |
| Ak Parti      | 1.031     | %33,02   | 3                               |
| CHP           | 536       | %17,16   | 1                               |
| Yeniden Refah | 293       | %9,38    | 0                               |
| İyi Parti     | 128       | %4,09    | 0                               |
| Saadet P.     | 54        | %1,72    | 0                               |
| Zafer Partisi | 32        | %1,02    | 0                               |
| TKP           | 4         | %0,12    | 0                               |
| BTP           | 2         | %0,06    | 0                               |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Atabey’de yapılan seçimlerde Belediye Başkanlığı’nı Ak Parti adayı Serdar Pehlivan kazanırken, belediye meclisi seçimlerinde ilk sırayı MHP listesi aldı ve 4’ü normal listeden 1’i de kontenjandan olmak üzere toplam 5 meclis üyeliğini bu parti kazandı. Başkanlık seçimini %36,67’lik oy oranıyla kazanan başkanın listesi meclis seçimlerinde %33,02 ile ikinci sırada yer alarak mecliste azınlıkta kaldı. Başkanın listesi 3 üyelik kazanırken, 5 üyeliği MHP listesi, 1 üyeliği de CHP listesi kazandı. Yani, başkanın listesi 9 üyeli mecliste 3 üye kazanabilirken, muhalif partiler toplam 6 üyeliğe ulaşmış oldu. Atabey’de de kazanan başkan destekleyen bir sistem olmasına karşın, ortaya çıkan sonuçlar belediye başkanının elini kolunu bağlayacak şekilde oluştu. Diğer yandan, Atabey’de seçmenlerin oyunun %16,93’üne tekabül eden kısmı, %10’luk baraj uygulaması nedeniyle mecliste temsil edilme imkanını bulamadı. %9,38 oy alan Yeniden Refah Partisi listesi baraj uygulaması nedeniyle 9 üyeli meclise temsilci gönderemedi.

Yukarıda incelenen dört belediyede, seçilen başkanların listelerinin mecliste azınlıkta kalması sorunu oluşurken; iki belediyede de temsilde adaletsizlik örneği görülmüştür.

Isparta’daki belediyelerde, 31 Mart 2024 seçim sonuçlarına göre yaşanan temsil adaletsizliğine örnek olabilecek 4 belediye örneği de çalışmanın bu bölümünde ele alınacaktır.

Bu kısımda, ele alacağımız ilk örnek Isparta Belediye Meclisi seçim sonuçlarıdır. 31 Mart 2024 seçimlerinde Isparta Belediye Başkanlığı’nı Ak Parti adayı Şükrü Başdeğirmen %41,95 oy oranıyla kazanırken, belediye meclis seçimlerinde de şu sonuçlar oluşmuştur:

Tablo 14. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta Belediye Meclisi Seçim Sonuçları

| Seçmen Sayısı   | : 172.935 |          |                                 |
|-----------------|-----------|----------|---------------------------------|
| Geçerli Oy      | : 129.209 |          |                                 |
| Parti           | Aldığı Oy | Oy Oranı | Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı |
| Ak Parti        | 47.915    | %37,08   | 19 + 4 (Kontenjan)= 23          |
| CHP             | 29.377    | %22,73   | 8                               |
| İyi Parti       | 20.330    | %15,73   | 4                               |
| MHP             | 16.721    | %12,94   | 2                               |
| Zafer Partisi   | 6.149     | %4,75    | 0                               |
| Yeniden Refah   | 3.842     | %2,97    | 0                               |
| Saadet P.       | 1.653     | %1,27    | 0                               |
| Büyük Birlik P. | 701       | %0,54    | 0                               |
| DEM Parti       | 632       | %0,48    | 0                               |
| DEVA Partisi    | 510       | %0,39    | 0                               |
| DP              | 406       | %0,31    | 0                               |
| BTP             | 387       | %0,29    | 0                               |
| TKP             | 231       | %0,17    | 0                               |
| Millet Partisi  | 191       | %0,14    | 0                               |
| Milli Yol P.    | 164       | %0,12    | 0                               |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Tablodaki sonuçlarda da görülebileceği gibi, Isparta Belediye Meclisi seçimlerinde de ciddi bir temsil adaletsizliği sonucu oluşmuştur. Oyların %37,08'ini alan Ak Parti listesi meclisteki 37 üyeliğin 23'ünü kazanmış, yani temsil oranı %62,16 olmuştur.

Tablo 15. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta Belediye Meclisi Seçim Sonuçlarına Üye Dağılımı, Aşkın/Eksik Temsil Oranları

| Parti     | Oy Oranı | Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı | Mecliste Kazandığı Üye Sayının Toplama Oranı | Aşkın/Eksik Temsil Oranı |
|-----------|----------|---------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| Ak Parti  | %37,08   | 19 + 4 (Kontenjan)=23           | %62,16                                       | + %25,08                 |
| CHP       | %22,73   | 8                               | %21,62                                       | - %1,11                  |
| İyi Parti | %15,73   | 4                               | %10,81                                       | - %4,92                  |
| MHP       | %12,94   | 2                               | %5,41                                        | - %7,53                  |
| Diğer     | %11,52   | 0                               | 0                                            | - %11,52                 |

Ak Parti listesi aldığı oyun %25,08 fazlası oranda mecliste temsil gücüne kavuşurken, İyi Parti ve MHP'nin toplamda %12,45 eksik temsili gerçekleşirken, bu seçimde oy kullanan %11,52 oranında seçmenin mecliste temsili mümkün olmamıştır.

Temsil adaletsizliğine örnek oluşturan bir diğer örnek Keçiborlu Belediye Meclisi seçimlerinde oluşmuştur. 31 Mart 2024 seçimlerinde Keçiborlu Belediye

Başkanlığı'nı Ak Parti adayı Yusuf Murat Parlak, %50,09 oy oranıyla kazanırken, belediye meclis seçimlerinde de şu sonuçlar oluşmuştur:

*Tablo 16. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Keçiborlu İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçlarına Üye Dağılımı, Aşkın/Eksik Temsil Oranları*

| Parti     | Oy Oranı | Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı | Mecliste Kazandığı Üye Sayının Toplama Oranı | Aşkın/Eksik Temsil Oranı |
|-----------|----------|---------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| Ak Parti  | %45,86   | 5 + 1 (Kontenjan)=6             | %66,67                                       | + %20,81                 |
| CHP       | %27,18   | 3                               | %33,33                                       | + %6,15                  |
| MHP       | %13,16   | 0                               | 0                                            | - %13,16                 |
| İyi Parti | %11,58   | 0                               | 0                                            | - %11,58                 |
| Diğer     | %2,22    | 0                               | 0                                            | - %2,18                  |

Oyların %45,86'sını alan Ak Parti listesi meclisteki 9 üyeliğin 6'sını kazanmış, yani temsil oranı %66,67 olmuştur. 3 üyeliği CHP'nin kazandığı meclis seçimlerinde %13,15 alan MHP ve %11,58 oranında oy alan İyi Parti listesi üyelik kazanamazken; mecliste temsil edilmeyen seçmenlerin toplam oy oranı %26,96 olmuştur.

Temsil adaletsizliğine örnek oluşturan bir diğer örnek Senirkent Belediye Meclisi seçimlerinde oluşmuştur. 31 Mart 2024 seçimlerinde Senirkent Belediye Başkanlığı'nı MHP adayı Hüseyin Baykal, %44,67 oy oranıyla kazanırken, belediye meclis seçimlerinde de şu sonuçlar oluşmuştur:

*Tablo 17. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Senirkent İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçlarına Üye Dağılımı, Aşkın/Eksik Temsil Oranları*

| Parti     | Oy Oranı | Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı | Mecliste Kazandığı Üye Sayının Toplama Oranı | Aşkın/Eksik Temsil Oranı |
|-----------|----------|---------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| MHP       | %40,86   | 4 + 1 (Kontenjan)=5             | %55,56                                       | + %14,7                  |
| Ak Parti  | %38,58   | 4                               | %44,44                                       | + %5,9                   |
| İyi Parti | %15,58   | 0                               | 0                                            | - %15,58                 |
| Diğer     | %4,98    | 0                               | 0                                            | - %4,98                  |

Oyların %40,86'sını alan MHP listesi meclisteki 9 üyeliğin 5'ini kazanmış, yani temsil oranı %55,56 olmuştur. 4 üyeliği MHP'nin kazandığı meclis seçimlerinde %15,58 oranında oy alan İyi Parti listesi üyelik kazanamazken; mecliste temsil edilmeyen seçmenlerin toplam oy oranı %20,56 olmuştur.

Temsil adaletsizliğine örnek oluşturan son örnek Aksu Belediye Meclisi seçimlerinde oluşmuştur. 31 Mart 2024 seçimlerinde Aksu Belediye Başkanlığı'nı Ak Parti adayı Veli Kahraman, %42,78 oy oranıyla ve tek oy farkla kazanırken, belediye meclis seçimlerinde de şu sonuçlar oluşmuştur:

*Tablo 18. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Aksu İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçlarına Üye Dağılımı, Aşkın/Eksik Temsil Oranları*

| Parti    | Oy Oranı | Kazandığı Meclis Üyeliği Sayısı | Mecliste Kazandığı Üye Sayının Toplama Oranı | Aşkın/Eksik Temsil Oranı |
|----------|----------|---------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| Ak Parti | %40,07   | 4 + 1 (Kontenjan)=5             | %55,56                                       | + %15,49                 |
| CHP      | %39,90   | 4                               | %44,44                                       | + %4,54                  |
| MHP      | %12,96   | 0                               | 0                                            | - %12,96                 |
| Diğer    | %7,07    | 0                               | 0                                            | - %7,07                  |

Oyların %40,07'sini alan Ak Parti listesi meclisteki 9 üyeliğin 5'ini kazanmış, yani temsil oranı %55,56 olmuştur. 4 üyeliği CHP'nin kazandığı meclis seçimlerinde %12,96 oranında oy alan MHP listesi üyelik kazanamazken; mecliste temsil edilmeyen seçmenlerin toplam oy oranı %20,03 olmuştur.

31 Mart 2024 yerel seçim sonuçları incelenen ve Isparta'da ele alınan 8 belediyeden 4'ünde belediye başkanının meclis listesinin azınlıkta kalması sorunu ortaya çıkarken; 4 tanesinde de temsilde adaletsizlik sorununun örnekleri tespit edilmiştir. Isparta'da merkez ilçe belediyesi de dahil toplam 13 belediyeden sadece 4 tanesinde seçilen başkan %50'nin üzerinde oy alırken (Gelendost, Keçiborlu, Sütçüler, Yenişarbademli), Şarkikaraağaç ilçesinde seçimi %29,96 oy alan aday kazanmış, Aksu ilçesinde de %42,78 oy alan aday seçimi sadece 1 oy farkla kazanmıştır. Bu bakımdan Isparta'nın neredeyse her belediyede çalışmanın teorik kısmında izah edilen sıkıntılara örnek olabilecek sonuçlar, son yerel seçimlerde tespit edilmiştir.

Isparta ili ve ilçe belediyelerinde karşılaşılan bu durum, ülke genelinde pek çok belediyede karşılaşılan bir durum olup, bu sıkıntıların çözümünün tartışılması ve bu konuda çalışma yapılmasının yararlı olacağı ortadadır.

## **5. BELEDİYE BAŞKANLIĞI ve BELEDİYE MECLİSİ SEÇİM SİSTEMLERİNE İLİŞKİN ÖNERİLER**

Çalışmanın bu bölümünde, teorik bölümde anlatılan ve Isparta ili ve ilçe belediyelerinde örneklendirilen seçim sisteminden kaynaklanan sıkıntıların ortadan kaldırılması için çeşitli çözüm önerileri sunulacaktır.

### **1. Öneri: Başkanlık seçimi basit çoğunluk sistemi yerine salt çoğunluk sistemi (%50+1) ve iki turlu olarak yapılmalı**

Ülkemizdeki yerel seçim sisteminin en önemli sıkıntısının, belediye başkanlığı seçimlerinin basit çoğunluk sistemine göre yapılması olduğu görülmektedir. Belediye başkanlığı seçiminde rakiplerinden bir fazla oy almaya dayalı bu sistem nedeniyle, pek çok belediyede düşük oy oranlarıyla seçilen

başkanların siyasal meşruiyet sorunu, toplumsal tabanının düşük kalması, karşısında oransal olarak büyük bir kitlenin bulunması ve belediye meclisinde de çoğunluk sağlayamama sorunları hizmet üretme anlamında ciddi sıkıntılara yol açmaktadır. O nedenle, belediye başkanlığı seçiminde basit çoğunluk değil, salt çoğunluk sisteminin (%50+1) uygulanması, bu sorunların tamamını ortadan kaldıracak bir çözüm olacaktır. Bunun için de iki türlü salt çoğunluk sisteminin uygulanması uygun olacaktır. İlk turda salt çoğunluğu sağlayacak bir aday çıkmaması halinde en çok oy alan iki adayın ikinci turda yarışmasıyla seçimin sonuçlanması sağlanarak, en az %50+1 oy desteği alan bir başkan seçimi anılan sorunların ortadan kaldırılmasını sağlayabilecektir.

**2. Öneri: Belediye meclisi seçimlerinde baraj kaldırılmalı, kontenjan üyelik oran/sayısı arttırılmalı, kontenjan üyelikleri seçimi kazanan başkanın listesine verilmeli, temsil adaleti için meclis üyeliği sayıları arttırılmalı**

Yerel seçimlerde belediye meclisi seçimlerinde uygulanan %10 barajlı, kontenjan uygulamalı d'Hondt nispi temsil sistemi nedeniyle iki önemli sorunla karşı karşıya kalınmaktadır. Bunlardan ilki, seçilen başkanın belediye meclis listesinin bazen azınlıkta kalması durumu; ikincisi de, mecliste aday listelerin temsil adaletsizliğine uğraması durumudur. Burada, hem yönetimde istikrar hem de temsilde adaleti sağlayacak bir düzenlemenin oluşturulması için uygun bir formül üretilmesi gerekmektedir. Burada, temsilde adaleti sağlamak adına belediye başkanının elde ettiği toplumsal desteğe uygun bir çoğunlukla mecliste temsil edilmesine engel olmamanın önemli olduğu düşünülmektedir. Belediye başkanlığı seçiminde salt çoğunluk aranması nedeniyle seçilen başkanın en az %50+1'lik bir desteğe sahip olması zaten siyasi meşruiyet sorununu ortadan kaldıracığı için, belediye meclis üyeliği seçiminden çıkacak sonucun da bununla örtüşmesi uygun olacaktır. Bunun için bazı ülkelerde uygulanan belli oranda kontenjan üyeliğinin seçilen başkanın listesine tahsis edilmesi uygulaması düşünülebilir. İtalya'da söz konusu oran seçilen başkanın listesine %60'lık bir kontenjan olarak uygulanmaktadır. Bu oranın, siyasi rekabetin güçlü olduğu ülkemiz için yüksek olduğu düşünülmekte olup, çalışma kapsamında yapılan analizler doğrultusunda en az %20 en fazla %35 oranında bir kontenjan uygulamasının, mecliste çoğunluk elde etme sorununu ortadan kaldıracığı değerlendirilmektedir. Belediye meclis üyeliği seçimi tek türlü yapılmalı, kontenjan üyelikleri seçimi kazanan başkanın listesine verilirken, geri kalan üyelikler de barajsız d'Hondt nispi temsil sistemine göre listeler arasında dağıtılmalıdır. Kontenjan listesindeki üye adayları listede ayrı şekilde yer almalı, başkanlık seçimini hangi başkan kazanırsa kontenjan üyelikleri o başkanın



listesine verilmeli (Mevcut sistemde belediye meclis seçimlerinde en çok oy alan parti kontenjan üyeliklerini kazanıyor).

Belediye meclisinde daha fazla partinin temsil imkanı bulabilmesinin sağlanması, yani temsil adaletinin uygulanabilmesi için de mevcut belediye meclis üyeliği sayılarının arttırılması önerilmektedir. Sistemin, belli bir düzeyin üzerinde oy alan partilere temsil olanağı sunabilmesi için belediye meclis üyeliği sayısının belde nüfuslarının büyüklüğüne göre yeniden düzenlenmesi ve en düşük üye sayısının 20'den başlamasının uygun olacağı düşünülmektedir. Kontenjandan arta kalan üyelerin adaletli dağıtımı için üye sayının artması, nispi temsil sistemini daha işlevsel hale getirmektedir.

Bu öneriyi biraz önce incelenen belediyelerden birinin meclis üyeliği seçim sonuçları üzerinde somutlaştırılabilir. Yalvaç'ta 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye başkanlığı seçimlerinde ilk iki sırayı alan adayların ikinci tura kaldığını ve yine İyi Parti adayının seçimi kazandığını varsayalım. Meclis üyeliği seçimleri tek turlu olacağı için mevcut oy oranları üzerinden yeniden hesaplama yapalım. Önerimiz doğrultusunda nüfusa göre, belediye meclis üyeliği sayılarının arttırılması çerçevesinde Yalvaç ölçeğinde bir ilçe için (2023 nüfusu 22.358) belediye meclis üye sayısının 30 yapıldığını varsayalım. Kontenjan oranının da %30 olarak düzenlendiğini varsayarsak, seçimi kazanan başkanın listesinden 9 üye kontenjandan seçilmiş olur. Geri kalan 21 üyelik de barajsız biçimde d'Hondt yöntemine göre dağıtılır.

Yalvaç'ta 31 Mart 2024 yerel seçimlerinde belediye meclis üyeliği seçimlerinde seçimi kazanan İyi Parti 5, Ak Parti 8, MHP 2 üyelik kazanmıştı. Önerimize göre, oy oranlarını yeniden hesapladığımızda alttaki tablodaki seçim sonuçlarına göre meclis üye dağılımı bir sonraki tabloda şu şekilde oluşur:

*Tablo 19. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Isparta İli Yalvaç İlçesi Belediye Meclisi Seçim Sonuçları*

| Seçmen Sayısı    | : 15.971  |          |
|------------------|-----------|----------|
| Geçerli Oy       | : 12.228  |          |
| Parti            | Aldığı Oy | Oy Oranı |
| Ak Parti         | 4.016     | %32,86   |
| İyi Parti        | 3.844     | %31,46   |
| MHP              | 2.186     | %17,89   |
| CHP              | 1.143     | %9,35    |
| Yeniden Refah P. | 468       | %3,83    |
| Zafer Partisi    | 199       | %1,62    |
| Gelecek Partisi  | 181       | %1,48    |
| BTP              | 158       | %1,29    |
| TKP              | 23        | %0,18    |

(Kaynak: <https://secim.hurriyet.com.tr/31-mart-2024-yerel-secimleri/secim-sonuclari/>)

Alınan oylar, barajsız d'Hondt yöntemine göre şu şekilde dağıtılır:

*Tablo 20. 31 Mart 2024 Yerel Seçimleri Yalvaç Belediye Meclisi Seçim Sonuçlarının Öneriye Göre Yeniden Değerlendirilmesi*

| Bölme  | Ak Parti   | İyi Parti | MHP       | CHP       | YRP | Diğer |
|--------|------------|-----------|-----------|-----------|-----|-------|
| 1      | 4.016 (1)  | 3.844 (2) | 2.186 (3) | 1.143 (8) | 468 | 561   |
| 2      | 2.008 (4)  | 1.922 (5) | 1.093 (9) | 572 (18)  | 234 | ...   |
| 3      | 1.339 (6)  | 1.281 (7) | 729 (14)  | 381       | 156 | ...   |
| 4      | 1.004 (10) | 961 (11)  | 547 (20)  | 286       | ... | ...   |
| 5      | 803 (12)   | 769 (13)  | 437       | 229       | ... | ...   |
| 6      | 669 (15)   | 641 (16)  | 364       | 191       | ... | ...   |
| 7      | 574 (17)   | 549 (19)  | 312       | 163       | ... | ...   |
| 8      | 502 (21)   | 481       | 273       | 143       | ... | ...   |
| 9      | 446        | 427       | 243       | 127       | ... | ...   |
| 10     | 402        | 384       | 219       | 114       | ... | ...   |
| Üye    | 8 Üye      | 7 Üye     | 4 Üye     | 2 Üye     | 0   | 0     |
|        |            | +9 Kont.  |           |           |     |       |
| Toplam | 8 Üye      | 16 Üye    | 4 Üye     | 2 Üye     |     |       |

Mevcut sistemde 15 üyeli mecliste dağılım başkanlık seçimini kazanan İyi Parti 5 üye, Ak Parti 8 üye, MHP 2 üye şeklinde idi. Meclis üyesi toplamı 15 olsa idi, önerdiğimiz sisteme göre, dağılım İyi Parti 8, Ak Parti 4, MHP 2, CHP 1 şeklinde olurdu. Meclis üye sayısı 30 yapıldığı takdirde İyi Parti 16, Ak Parti 8, MHP 4, CHP 2 şeklinde dağılırdı. Her iki durumda da hem başkanın listesi mecliste çoğunlukta kalıyor, hem de temsil adaleti daha yüksek düzeyde gerçekleşiyor.

### 3. Öneri: Yerel seçim ittifakları yasal zemine kavuşmalı

Ülkemizde milletvekilliği genel seçimlerinde partiler arası ittifaklar için yasal zemin oluşturulmuş olmasına karşın, yerel seçimlerde ittifakların yasal zemini bulunmamakta, partiler fiili iş birliği yoluna gidebilmektedirler. Başkanlık sisteminde de salt çoğunluk aranması önerisinin hayata geçirilmesi halinde ittifak düzenlemesinin daha da elzem olacağı ortadadır. Yapılacak olan ittifak düzenlemesi ile bir başkan adayının üzerinde uzlaşan ittifak partilerinin belediye meclis listelerinde ittifak altında kendi logoları-listeleriyle yarışmaları ve ittifaka çıkan oyların kendi aralarında d'Hondt yöntemine göre dağıtılması yoluyla iş birliklerini özendirilmesi ve sağlıklı bir şekilde işletilmesi mümkün olabilecektir. İş birliklerinin yasal zemine oturtulması, seçim süreçlerinin daha şeffaf ve açıklıkla yapılmasına da imkan sağlayacaktır.

### 4. Öneri: Seçimi kaybeden başkan adaylarının kendi meclis listesinin ilk sırasında yer bulması sağlanmalı

Mevcut sistemde, seçimlerde başkan adayı olan isimler, seçimi kaybettikleri zaman, siyasi anlamda yürütecekleri mücadelede bir zemin bulamıyor, seçilen

başkanın meclisteki denetimi konusunda daha zayıf olan üyeler mücadele etmek durumunda kalıyor. Seçilemeyen belediye başkan adaylarının mecliste yer alması, hem başkan üzerindeki meclis denetiminin daha rekabetçi hale gelmesini sağlayacak hem de seçimi kaybeden başkanın siyasal mücadelesini sürdürebileceği bir zemin oluşturarak toplumsal ilgi ve katılımın arttırılması sağlanabilecektir.

#### **5. Öneri: Belediye başkan aday ve belediye meclis üyesi aday belirlemede önseçimin daha çok gerçekleşmesini sağlayacak yasal düzenleme yapılmalı**

Doğrudan seçim sistemiyle alakalı olmasa da, yerel seçimlere ve yerel siyasi süreçlere parti üyesi ve seçmenlerin katılımının arttırılması, seçimlerin daha yarışmacı bir ortamda gerçekleştirilebilmesi bakımından parti yönetimlerin aday belirleme süreçlerindeki insiyatifin azaltılması, üyelerin insiyatifinin arttırılması önerilmektedir. Bu noktada, belediye başkan adaylarının belirlenmesinde önseçimin zorunlu hale getirilmesi, belediye meclis listelerinde de kontenjan listesi dışında kalan belediye meclis üyeliği adaylarının belirlenmesinde önseçimin zorunlu hale getirilmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

#### **6. Öneri: Belediye meclis üyeliği seçimlerinde, seçmene listenin belli bir oranında tercih hakkı verilmeli**

Partilerin belediye meclis listeleri, tamamen parti yönetimleri ve belediye başkan adaylarının kontrolü altında düzenlenmekte ve seçmenler önlerine gelen listeleri onaylamak zorunda kalmaktadır. Başkan aday ve kontenjan dışında kalan belediye meclis üyesi adaylarının partilerin önseçim süreçlerinde belirlenmesinin yanında; partilerin kontenjan dışında kalan belediye meclis üyesi adaylarından belli bir oranına kadar seçmene tercih hakkı verilmesi, seçmenlerin seçimlere katılım oranını ve daha çok sayıda insanın seçimlere aday olarak katılmasını özendirecek, yarışmacı bir ortamda belediye meclis seçimlerinin yapılması, vatandaşın tercihlerinin temsili açısından yararlı olabilecektir. Örneğin, seçmene 30 üyeli bir mecliste kontenjan üyelerinin dışında kalan üyelerden 3 tanesini işaretleme yoluyla tercih hakkı verilmesi düşünülebilir. Burada bazı Avrupa ülkelerinde kadın üye sayısının artışı teşvik için tercihlerden en az birinin kadın olması zorunluluğu da konularak, kadın siyasetçi sayısının oransal artışı da temin edilebilir.

#### **7. Öneri: Yerel seçimlerde aday ya da aday aday olacak kamu görevlileri seçim döneminde izinli sayılmalı**

Yerel siyasette gerek başkan adaylığı gerekse belediye meclis üyesi adaylığı konusunda, özellikle daha küçük yerleşim yerlerinde nitelikli aday bulma

zorluğunun aşılmasında, kendi mesleklerinde daha iyi eğitime sahip ve belediye yönetimi açısından katkı sunabilecek kamu görevlileri, aday adaylığı sürecinin çok uzun olması nedeniyle siyasi hayata yönelmekten uzak durmakta, bu da yerel yönetim kademelerinde daha nitelikli kadroların oluşmasını zorlaştırmaktadır. Bu zorluğu azaltmanın yollarından biri olarak, kamu görevlilerinin aday ya da aday adayı olacakları sürelerde izinli sayılmalarıyla ilgili yasal düzenleme yapılması önerilmektedir.

#### **8. Öneri: Başkan aday ve belediye meclis üyesi aday listesi gösterecek partilere ve bağımsız adaylara belli kriterler konulmalı**

Yerel seçimlerde yaygın olarak görülen hususlardan biri, seçim bölgesinde çok küçük oy yüzdelere sahip partilerin, sadece seçimlere katılmış olmak amacıyla aday ve liste çıkardıkları, bunun yanında çok küçük bir bedel yatırarak çok sayıda bağımsız adayın listelerde yer aldığı görülmekte; bu durumlar da seçimlerin yürütülmesi, oyların sayılması, tasnifi ve kaydında lüzumsuz bir iş yüküne yol açmaktadır. Birçok örnekte gözlendiği şekilde, pek çok küçük parti, bölgede ismi bilinmeyen, hatta kimi o beldede ikamet etmeyen isimleri seçimlerde aday göstermekte, özellikle belediye meclis listelerinde aday sayısını bile tamamlayamamakta, ancak seçim oy pusulalarında bir şekilde yer almaktadır. Bazı Avrupa ülkelerinde uygulandığı gibi, aday göstermek için belli sayıda imza toplanması ya da para yatırılması gibi uygulamalarla, bu gerçekçi olmayan adaylık durumlarının ortadan kaldırılması sağlanabilecektir. Bunlarla birlikte, bir beldede belediye başkanlığı ve belediye meclisi üyeliği için aday gösterecek partilerin, söz konusu beldede teşkilatlarının bulunması şartının konulması da düşünülebilir. Öyle örnekler yaşanmaktadır ki, birçok tabela partisi, o beldede ikamet etmemiş, o beldenin nüfusuna dahi kayıtlı olmayan isimleri belediye başkan aday, belediye meclis üyesi aday, il genel meclisi aday olarak gösterebilmekte, alacakları toplam oyla siyasette yer edinme çabasına girmektedir. Ancak, gerek seçim pusulalarında gerekse oyların tasnifinde bu iddiasız adaylar nedeniyle ciddi gecikmeler ve zorluklar yaşanabilmektedir. Özellikle yerel seçimlerde geçersiz oy sayısının artması ve aday isimlerinde yaşanan karışıklık nedeniyle seçmenin başka adaya oy vermesi gibi durumlarla karşılaşılabilir. Tüm bunların yanında, bu yolla aday sayısının azaltılması, bazı seçimlerde, seçimin kaderini bile belirleyebilen geçersiz oy sayısını da düşürecektir.

## **9. Öneri: Vatandaşların siyasi katılımını arttırıcı yeni kurumlar ve süreçler oluşturulmalı**

Doğrudan seçim sistemi ile ilgili olmayan bu önerimizde de, vatandaşların yerel siyasete olan ilgisini arttırarak mevcut yönetimlerin ve belediye meclislerinin aktifliğini arttıracak, demokratik süreçlerin daha sağlıklı işlemesini sağlayacak yeni kurumlar ve süreçlerin oluşturulması önerilmektedir. Beş yılda bir yapılan başkanlık ve belediye meclis üyeliği seçimlerinden sonra geçen beş yıl boyunca, seçmenlerin siyasi ve yönetsel süreçlere hiçbir şekilde müdahale şansı bulunmamaktadır. Ülkemizde bazı şehirlerde başarıyla uygulanan Kent Konseylerinin zorunlu hale getirilmesi ya da bazı ülkelerde uygulanan Mahalle Meclisleri gibi destek siyasi kurumların oluşturulması tartışılabilir. Bunun yanı sıra yine bazı ülkelerde uygulanan önemli konularda referandum uygulaması ve belli sayıda imzayı içeren dilekçelerin belediye meclislerinde işleme alınması gibi süreçlerin de hem siyasi katılımı arttırması hem de belediyelerin daha demokratik süreçlerle halkla birlikte yönetilmesi konusunda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **SONUÇ**

Belediyeler, siyasi hayatın ve demokratik sistemlerin önemli kurum ve yapılarından biridir. Yerinden yönetim ilkesinin vücut bulduğu belediyelerin hem etkin bir yönetim gücüne hem de geniş bir temsil kabiliyetine sahip olmaları istenen bir durumdur.

Her ülkenin kendi şartlarına göre belirlemiş olduğu bir belediyecilik sistemi ve bu sisteme siyasi meşruiyet ve yönetsel güç kaynağı oluşturan bir seçim sistemi tasarımı uygulanmaktadır. Uygulanan seçim sistemlerinin hem belediye başkanı seçimi hem de belediye meclis üyelikleri için çeşitli türleri bulunmaktadır.

Ülkemizde belediye başkanlığı seçimi için basit çoğunluk sistemi, belediye meclis üyelikleri için de %10 barajlı ve kontenjan uygulamalı d'Hondt nispi temsil sistemi uygulaması mevcuttur. Bu sistemin güçlü bir belediye başkanı ve mecliste çoğunluğa sahip olması sonucunu doğurması için düzenlenmiş tasarımları bulunmakla beraber; uygulamada güçsüz belediye başkanı, mecliste azınlıkta kalan bir belediye yönetimi ve bunların yanında temsil adaleti bakımından zayıf belediye meclislerinin oluştuğuna ilişkin pek çok örnek karşılaşılabilmektedir.

Bir seçim sisteminin hem istikrarlı bir yönetim ortaya çıkarması hem de adaletli bir temsile yol açması istenen bir durumdur. Ülkemizdeki yerel seçim

sisteminin de bu ideal hedefe ulaşması bakımından, ciddi bir revizyondan geçirilmesi ve yeni bir sisteme kavuşmasının gerekliliği pek çok örnekte görüldüğü gibi elzemdir. Konunun gerek siyasi çevrelerde gerekse akademik çevrelerde yeterince tartışılmıyor olmasının, sorun olmamasıyla değil, belediyeceilikle ilgili başka sorunlara daha çok odaklanılmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında, ülkemizdeki mevcut durum ortaya konulmuş, üç Avrupa ülkesindeki sistemin incelenmiş, ülkemizdeki soruna somut örnekler olarak Isparta ilindeki belediyeler analiz edilmiş ve çözüm önerileri ortaya konulmuştur.

Getirilen çözüm önerileri, belediye başkanlığı seçiminde iki turlu salt çoğunluk sisteminin uygulanması, belediye meclis seçimlerinde barajın kaldırılması, kontenjan oranının arttırılarak kontenjan üyeliklerinin başkanlık seçimini kazanan partiye verilmesi ve temsilde adaletin sağlanabilmesi bakımından üye sayısının arttırılarak d'Hondt sistemiyle dağılımın yapılması şeklinde sıralanmıştır. Bu önerilerin yanı sıra, mecliste temsil kabiliyetinin arttırılması ve vatandaş katılımının yükseltilmesine yönelik öneriler de sıralanmıştır.

Çalışma, belediye başkanlığı ve belediye meclis üyeliği seçimleri için bir değişim arayışına katkı sunulması amacıyla yapılmış olup, öneriler tartışmaya katkı sunma amacını taşımaktadır. Daha güçlü yönetim süreçleri ve daha yüksek temsil adaleti için, yerel seçim sistemlerinin daha çok gündeme gelmesi ve çözüm arayışlarının tartışılması, belediyeceilik sisteminde yaşanan bazı sorunların çözümüne de katkı sunacaktır.

## KAYNAKÇA

- Yıldız, H., “Fransız Yerel Yönetim Sistemi”, Yalova Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Yıl: 2012, Sayı: 1, (s. 318-319)
- Şengül, R. “Fransa’da Yerinden Yönetim Politikalarının Belediye Yönetimine Etkileri”, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl: 2012, Cilt: 9, Sayı: 20, s. 36
- Erbay, Y., “Fransa’da İdari Sistem ve Yerel Yönetimler”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Yıl: 1999, Cilt: 8, Sayı: 2 (Nisan 1999), s. 62
- Üzmez, U., Türkiye’de Yerel Seçim Sistemi: Sorunlar ve Yeni Bir Model Önerisi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi ABD, Doktora Tezi, Sakarya 2020, s. 56
- İnaç, H., Ünal, F., “İngiltere’de Yerel Yönetimler”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Aralık 2006, Sayı: 16, s. 126 (125-140)
- Canpolat, H. (1999). Dünyada Mahalli İdareler, İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara, s. 328.
- Küçük, H. (2019). “Merkez-Çevre Teorisi ve Yerelleşmeye Etkisi: İtalya Örneği”, Journal of Political Administrative and Local Studies, Vol:2, Issue: 1, s. 13. (1-26)
- Tekin, A. (2021). “Kazananın Bir Kez Daha Ödüllendirildiği Seçim Sistemi: Çoğunluk Ödülle Seçim Sistemi”, Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt: 29, Sayı: 3, s. 1777. (1773-1811)
- Gençkaya, Ö.F.-Şençelebi, C. (2021). “İtalya’da Seçim Sistemleri, Seçim Koalisyonları ve Seçimler: 1993-2018”, Yasama Dergisi, Sayı: 43 (Ocak-Haziran 2021), s. 37. (11-60)
- Ulusoy, A. – Akdemir, T. (2013). Mahalli İdareler, Seçkin Yayıncılık, Ankara, s. 155.
- Özbey, B. (1999). “Daha Demokratik ve Daha Etkin Belediye Yönetimi İçin Yeni Bir Seçim Sistemi Önerisi”, Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, Sayı: 4, s. 122-143.
- Arıkboğa, E. – Gül, H. (2021). “Türkiye’de Yerel Seçim Sisteminin Sorunları ve Bazı Öneriler”, Sessiz Gemi (Prof.Dr. Bilal Eryılmaz’a Armağan), Editör: Mustafa Lütfi Şen, Marmara Belediyeler Birliği Kültür Yayınları, 143, İstanbul, s. 269-285.

Kanunlar:

- 5393 Sayılı Belediye Kanunu,
- 2972 Sayılı Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun

## BÖLÜM 2

### Toplum 5.0 Çağında Kurumsal Dijitalleşme: Teknoloji ve İnsan Uyumu ile Yeni Nesil Dönüşüm

Ahmet Yurtsal<sup>1</sup> & Elifnur Terzioğlu<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Arş. Gör. Dr., Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri, ORCID: 0000-0003-0523-3519

<sup>2</sup> Doç. Dr., Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Radyo, Televizyon ve Sinema, ORCID: 0000-0002-3467-1537



## Giriş

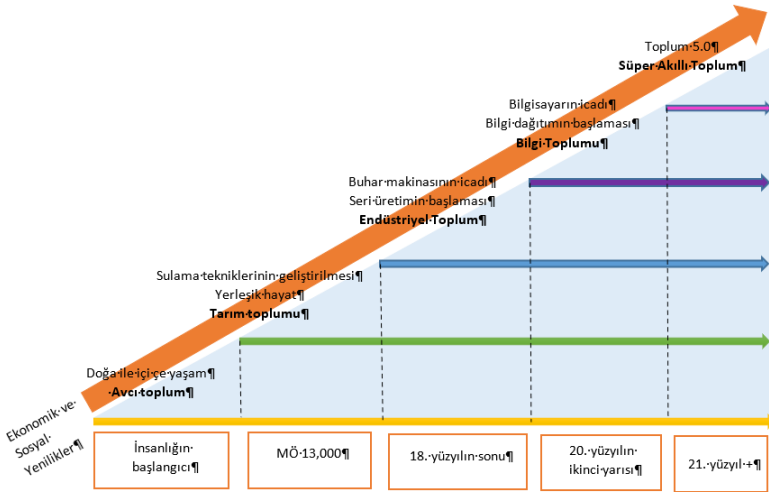
21. yüzyılın başlarına gelindiğinde, teknolojinin hızla geliştiği ve toplumsal yapılar üzerindeki etkisinin giderek derinleşmeye başladığı görülmektedir. Sanayi devriminden sonra, dijital devrimle birlikte yaşam şeklimizin köklü bir dönüşüm sürecine girdiğini ve teknolojinin sadece ekonomik değil, aynı zamanda kültürel, sosyal ve bireysel düzeydeki etkilerinin, geleceğe dair yeni bir toplumsal vizyonun gerekliliğini ortaya koyduğunu söylemek mümkündür. Son yıllarda yaşanan hızlı teknolojik dönüşümler neticesinde yapay zekâ, nesnelerin interneti (IoT), nanoteknoloji, otomasyon ve robotik, blok zinciri gibi teknolojiler günlük yaşama entegre olmakta ve gelecekte bu dönüşümün daha da hız kazanacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda, söz konusu teknolojileri geliştiren ve küresel ölçekte sunan ülkeler, makro düzeyde stratejiler belirleyerek uzun vadeli planlarını bu doğrultuda revize etmişlerdir (Arı,2021:457). Hükümetler ve politikacılar iklim değişikliği, ekolojik problemler, dördüncü sanayi devrimi, pandemi ve sürdürülebilirlik gibi konuların toplum yaşamına etki etmeye başlaması nedeniyle toplumsal refaha, sürdürülebilir ekonomik koşullara, sosyal sorumluluğa ve tüm alanlardaki sürdürülebilir iyileştirmelere daha da önem vermeye başlamıştır. Bu bağlamda 2017 yılında Japonya'nın öncülüğünde geliştirilen ve dünya genelinde dikkatle izlenen "Toplum 5.0" kavramı, bu dönüşümün gelecekte nasıl şekilleneceği konusunda önemli ipuçları sunmaktadır. Süper Akıllı Toplum olarak da ifade edilen Toplum 5.0, gelişen teknolojinin insan yaşamını daha iyiye götürebilmesi bağlamında yenilikçi bakış açısı sunan bir vizyon olarak ifade edilmektedir (Deguchi vd., 2020, s. 217). Teknolojide üretkenliği artırmasının yanı sıra toplumsal sorunları çözmeye yönelik geliştirdiği entegre çözümlerle Toplum 5.0, dijitalleşme ile birleşen insan odaklı bir yaklaşımı benimsemekte ve hem bireysel hem de kolektif anlamda yaşam kalitesini artırmayı hedeflemektedir. Bununla birlikte, Endüstri 4.0 ile birlikte dijitalleşen ekonomik yapıyı, insan ihtiyaçlarını toplumsal yararlar doğrultusunda yeniden şekillendirme amacını taşımaktadır. Bu bağlamda, kurumsal dönüşümler sadece dijital teknolojilerin benimsenmesini değil, aynı zamanda bu teknolojilerin insan ve organizasyon yapılarıyla uyum içinde çalışmasını da gerektirmektedir. Bu çalışmada, Toplum 5.0 perspektifinden kurumsal dijitalleşme süreçleri ele alınacak, teknoloji ve insan uyumunun önemi tartışılacak ve yeni nesil dönüşümler için çözüm önerileri sunulacaktır.

### **Toplum 5.0: Teknoloji ve İnsan Odaklı Yeni Bir Paradigma**

İnsanlık tarihi boyunca bireyler, önceden belirlenmiş ve sabit kalıplar içinde yaşamamış, aksine toplumsal yapı ve yaşam modelleri, dönemin ihtiyaçları ve

koşulları doğrultusunda şekillenmiştir. Endüstri devrimleri, insanlık tarihi açısından kritik eşiklerden biri olarak kabul edilmekte olup, teknolojik ilerlemeler doğrultusunda meydana gelmiştir. Bu devrimler, toplumların ekonomik, sosyal ve kültürel yapılarında köklü dönüşümlere neden olmuş, üretim süreçleri ile yöntemlerini yeniden şekillendirmiştir. Aynı zamanda, insanlığın Süper Akıllı Toplum aşamasına ulaşmasına zemin hazırlayarak yaşam biçimlerinde önemli değişimlere yol açmıştır (Leng vd., 2022: 279). Bilim, özellikle bilginin kullanımına dayalı olarak ortaya çıkan tetikleyici gelişmelerin etkisiyle farklı toplumsal yapıları tarihsel bir bağlam içinde sınıflandırmış ve özelliklerine göre ayırtmıştır. Toplum 5.0'ı anlamak ve beşinci nesil topluma ulaşana dek insanlığın geçtiği evreleri kavrayabilmek için, daha önce tanımlanmış toplumsal modellerin ve bu yapıların tarihsel niteliklerinin incelenmesi önem arz etmektedir. Japonya İş Federasyonu Keidanren, toplumsal gelişimi Avcı-Toplayıcı Toplumdan Süper Akıllı Topluma kadar uzanan bir ölçek içinde ele alarak, farklı aşamaları belirli versiyonlar şeklinde kategorize etmiştir (Keidanren, 2018).

**Şekil 1: Toplumların Evrimi**



**Kaynak:** Fukuyama (2018, s.48).

**Toplum 1.0 (İlkçağ/Avcı Toplum):** İnsanlık tarihinin en erken evresi olan Avcı-Toplayıcı Toplum, bireylerin hayatta kalabilmek ve doğaya karşı üstünlük sağlamak amacıyla bilgiyi kullanmaya başladığı dönemi ifade etmektedir. Bu süreçte temel güdüler olan beslenme ve dış tehditlerden korunma (örneğin doğal afetler ve vahşi hayvanlar) doğrultusunda çeşitli yöntemler geliştirilmiş, böylece

insan türünün sürdürülebilirliği sağlanmıştır. İlk insanların, doğa karşısında fiziksel olarak üstünlük sağlayacak doğal donanımlara sahip olmaması, onları bilgi ve becerilerini geliştirerek sonraki dönemlerde daha ileri medeniyetler inşa etmeye yönlendirmiştir (Anıl ve Anıl, 2013.s.55).

Toplum 2.0 (Ortaçağ/Tarım Toplumu): Tarım Toplumu, insanlığın avcılık ve toplayıcılıktan bitki türlerini evcilleştirmeye ve doğal kaynakları (güneş, su, toprak) daha etkin bir biçimde kullanmaya yönelmesiyle ortaya çıkmıştır. Tarım faaliyetlerinin başlaması, insanları yerleşik hayata geçmeye teşvik etmiş ve toplum yapısında köklü değişimlere yol açmıştır. Tarihsel olarak bu dönem, yaklaşık M.Ö. 13.000 yıllarında başlamış ve M.S. 18. yüzyıl ortalarında gerçekleşen Sanayi Devrimi'ne kadar devam etmiştir. Bu süreçte dünya nüfusu artış göstermiş, köyler ve şehirler oluşmaya başlamış, sosyal, kültürel ve ekonomik yapılar ile toplumsal ilişkiler giderek daha karmaşık bir hâl almıştır (Keidanren,2016, s.5).

Toplum 3.0 (Modernçağ/Sanayi Toplumu): 18. yüzyılın son çeyreğinde gerçekleşen Sanayi Devrimi, seri üretim süreçlerini yaygınlaştırarak sanayileşmeyi teşvik eden yeni bir toplumsal yapının ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bu süreçte sanayi bölgeleri, ekonomik ve sosyal gelişimin merkezi hâline gelmiş, büyük kentler kurulmuş ve kent yaşamı yaygınlaşmıştır. Ağır işlerin makineler tarafından üstlenilmesi, insan ömrünün uzamasına ve yaşam kalitesinin artmasına katkı sağlamakla birlikte sanayileşme sürecinde geliştirilen teknolojik yenilikler toplumsal yapıyı ve günlük yaşamı köklü bir şekilde dönüştürmüştür. Modern çağ olarak da nitelendirilen bu dönemde, sınıf bilinci, emek sömürsü, sendikalaşma hareketleri, hak ve özgürlük mücadelesi ile milliyetçilik akımları öne çıkan temel konular arasında yer almıştır (Canlıoğlu, 2008).

Toplum 4.0 (Bilgi Toplumu): 20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren bilişim teknolojilerinin hızlı bir şekilde yayılması, bilgi üretimi, paylaşımı, erişimi ve pazarlanması gibi kavramların ön plana çıkmasına yol açmıştır. Bilgi ile şekillenen bu yeni toplum yapısında, bilgi yaşamın her alanında kullanılan en değerli meta hâline gelmiştir. Bilgi toplumunu, *"her tür bilgiyi üreten, bilgi ağlarına bağlanan, hazır bilgilere erişen, bu bilgileri kolayca yayabilen ve çeşitli sektörlerde etkin bir şekilde kullanabilen toplum"* olarak tanımlanmaktadır (Uçkun, Uçkun, & Latif, 2002). Bilgi toplumunda, bilişim teknolojilerindeki gelişmeler sayesinde uluslararası etkileşimler artmış, bilgi küresel ölçekte stratejik bir kaynak hâline gelmiş, 'yaşam boyu eğitim' anlayışı benimsenmiş ve nitelikli insan gücü ile bireysel becerilerin önemi yükselmiştir. Ayrıca, sanayi

toplumunun getirdiği kitle üretimi ve tüketimi, standartlaşmayı, kitleselleşmeyi ve merkezileşmeyi ifade eden kavramların yerini, bireyselleşme, farklılaşma, yerelleşme ve sorgulama gibi kavramlar almıştır (Masuda, 1980, s. 44).

Toplum 5.0 ise toplumsal dönüşüm sürecinin devamı niteliğinde olup, dijital teknolojilerin ve enformasyon çağının etkileriyle şekillenmektedir. Önceki toplumsal dönüşümlerde, insanların temel amacı üretimi artırmak, verimliliği ve kaliteyi yükseltmek, dolayısıyla kar elde etmek olmuştur. Ancak zamanla, bu yüksek verim ve üretim odaklı yaklaşımın, doğa, insan ve kaynakların sürdürülebilirliğini göz ardı etmesine yol açtığı fark edilmiştir. Özellikle son yıllarda, COVID-19 pandemisinin yarattığı sağlık krizleri ve sağlık kaynaklarındaki yetersizlikler, iklim değişikliği nedeniyle yaşanan doğal felaketler ve kaynakların tükenmesiyle ortaya çıkan ekonomik zorluklar, sadece üretim ve verimliliğin değil, aynı zamanda daha yaşanabilir bir yaşamın da eksikliğini gündeme getirmiştir. Bu bağlamda, Toplum 5.0, toplumsal ve çevresel sorunlara yönelik çözüm arayışlarını ve bu alanlarda iyileştirmeler vaat eden bir dönüşüm sürecini ifade etmektedir (Deguchi vd., 2020, s.17). Toplumsal yapıların evriminde bir sonraki aşamayı temsil eden, Süper Akıllı Toplum olarak da adlandırılan Toplum 5.0 öncelikle Japonya hükümetinin geleceğe yönelik vizyonu çerçevesinde şekillenmiş olup, teknoloji ve inovasyondaki ilerlemelerin insan yaşamının tüm yönleriyle sorunsuz bir şekilde entegre olduğu, bireysel refahı ve toplumsal sürdürülebilirliği artırmayı hedefleyen bir toplum modelini ifade etmektedir (H-UTokyo Lab, 2020, s. 156). Toplum 5.0, avcı-toplayıcı, tarım, sanayi ve bilgi toplumlarının ardından insanlık toplumunun beşinci gelişim aşaması olarak kabul edilmektedir. Bu aşama, dijital teknolojilerin temel alındığı, yüksek yaşam standartlarını ve refahı, demografik faktörlerden bağımsız olarak tüm bireylere sunmayı amaçlayan sürdürülebilir bir dönüşümü simgelemektedir (Shiroishi vd., 2021, s.92). Manuel Castells, küresel ölçekte ekonomik, politik ve toplumsal yapıların dönüşümünü enformasyon teknolojileri ekseninde inceleyen önemli kuramcılardan biridir. *Ağ toplumu* ve *Dördüncü Dünya* gibi kavramlarla teknolojinin çağdaş toplum üzerindeki dönüştürücü etkilerini açıklamaya çalışmıştır. Bu dönüşüm süreci, bireylerin bilgiye erişim biçimlerini ve bilgi kullanım yöntemlerini köklü bir şekilde değiştirmiştir. Castells, bu dönüşümün karşılıklı bir etkileşim içerdiğini savunmakta ve bireylerin sosyal deneyimlerinin ve etkileşim biçimlerinin, önceki dönemlere kıyasla daha karmaşık ve sofistike bir yapıya evrildiğini ileri sürmektedir (Castells, 2020, s. 75). Bununla birlikte teknolojik paradigmanın toplumsal dönüşümdeki en temel unsurlardan biri olduğunu vurgulamaktadır. Ona göre teknoloji, toplumun ayrılmaz bir bileşeni olup, teknolojik araçlar olmaksızın toplumu anlamlandırmak veya betimlemek

mümkün değildir (Castells, 2013, s.34). Bu perspektif, ilerleyen yıllarda Toplum 5.0 kavramı ile somutlaşmıştır. Castells'in geliştirdiği kuramsal çerçeve, Toplum 5.0 bağlamında teknolojinin toplumsal etkilerini ve dönüşümlerini anlamak açısından büyük önem taşımaktadır. Bu yaklaşıma göre, teknolojinin toplumsal dönüşümdeki rolü, insan merkezli bir bakış açısıyla ele alınmalı ve sürdürülebilirlik ile sosyal adaleti önceleyen bir yapıda şekillendirilmelidir. Bu vizyon, dijital çağın meydana getirdiği değişimleri değerlendirme ve bireylerin refah seviyesini artırmada teknolojinin nasıl etkin bir şekilde kullanılabileceğini anlama açısından değerli bir yol gösterici niteliğindedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı ilerlemeler, dijital veri üretiminin ve yayılmasının büyük bir hızla artmasına yol açmıştır. Bu hızlı teknolojik dönüşüm, ekonomik ve toplumsal yapıları köklü bir şekilde değiştirmiş ve iş dünyası, bu hızla değişen yapıya ayak uydurmakta zorlanmaktadır. Dolayısıyla, ekonomik ve sosyal değişim süreçleri, inovasyon anlayışını da yeniden şekillendirmiştir. İşte Toplum 5.0, bireylerin daha konforlu bir yaşam sürebilmesi için ihtiyaçlarının karşılandığı, ürün ve hizmetlere kolay erişimin sağlanarak ekonomik ve sosyal eşitsizliklerin minimize edildiği, insan merkezli bir toplum yapısının oluşturulmasını amaçlayan, küresel gelişmelerin doğru bir şekilde analiz edilmesine dayanan vizyonu ile günümüz dünyasına oldukça derin etkiler bırakmaktadır (Bell,1973, s.24). Toplum 5.0'ın temelini, yapay zekâ, büyük veri ve nesnelerin interneti gibi teknolojilerin hızlı bir şekilde gelişmesi ve entegrasyonu oluşturmaktadır. Bu teknolojiler yalnızca araçlar olarak değil, aynı zamanda toplumsal refahı artırma amacıyla insanlarla iş birliği yapan ortaklar olarak da değerlendirilmektedir. Toplum 5.0'ın temel hedefi, yalnızca ekonomik büyümeyi teşvik etmek değil, aynı zamanda yaşanan nüfus, kentsel tıkanıklık, çevresel endişeler ve kaynak kıtlığı gibi acil toplumsal zorluklarla başa çıkacak şekilde toplumsal yapıyı yeniden şekillendirmektir. Dahası endüstri devrimlerinde verimlilik odaklı bakış açısını yeniden insan, insan zekâsı ve yaratıcılığı ile entegre etmeyi amaçlamakta ve bireylerin kişiselleştirilmiş taleplerine odaklanarak yüksek katma değer yaratmayı hedeflemektedir (H-UTokyo Lab, 2020, s. 157).

### **Kurumsal Dijitalleşme: Teknolojinin ve İnsanın Dengesi**

Hayatın içinde yaşanan yeni gelişmeler toplumun her alanını etkilemekte ve etkisi altına almaktadır. Kullanılan teknolojiler de günden güne gelişmeye devam etmekte ve dijitalleşme kavramına yön vermektedir. Dijitalleşme kavramı, teknolojiye yaşanan gelişmeler ışığında internetin her alanda aktif biçimde

kullanılması ile birlikte ortaya çıkmıştır. Teknoloji ile internetin etkileşim noktası olan dijitalleşme iletişimden bağımsız değildir (Aslan ve Yiğiter, 2021, s.855). Yeni kitle iletişim araçları ile iletişimde dönüşüm yaratan dijitalleşme yalnızca bireyleri değil kurumları da etkisi altına almıştır. Günümüz iş dünyasında dijital dönüşüm, kurumların rekabet avantajını sürdürebilmesi ve verimliliklerini artırabilmesi için kaçınılmaz bir gereklilik haline gelmiştir. Ancak, teknolojik gelişmelerin hızla benimsenmesi, insan faktörünü göz ardı eden yaklaşımlarla yürütüldüğünde beklenen faydayı sağlamaktan uzak kalmaktadır (Solak, 2020, s.109). Bu bağlamda, kurumsal dijitalleşmenin sürdürülebilir ve etkili olabilmesi için teknoloji ve insan unsuru arasında dengeli bir entegrasyonun sağlanması gerekmektedir.

### ***Dijital Teknolojiler ve Kurumsal Uygulamalar***

1980'li yıllardan itibaren kullanımı giderek yaygınlaşan kitle iletişim araçlarının dijitalleşme ve dijital dönüşüm sürecine girmesi ile birlikte veriler çevrimiçi ortamlara taşınmıştır. Daha önce tek yönlü kullanılan iletişim araçlarının daha etkin kullanılmaya başlanması, makinelerin gelişen teknoloji ile etkileşim içine girerek daha akıllı hale gelmesi, verilerin çevrimiçi ortamlara taşınması ve paylaşımının yapılmasıyla dijitalleşme kurumlar açısından vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Yapay zekâ, bulut bilişim, büyük veri, nesnelerin interneti, blok zinciri, robotik süreç otomasyonu ve dijital ikiz gibi hayatımıza giren kavramlar yeni teknolojik gelişmelere verilebilecek örneklerdendir. Big data olarak da bilinen büyük veri, internet, akıllı cihazlar, sosyal medya araçları, uydular gibi çeşitli kaynaklardan gelen ve video, resim, ses, metin gibi geleneksel yöntemlerle kaydedilerek anlaşılması, iletilmesi, analiz edilmesi oldukça güç olan veri setlerini ifade etmektedir (Ohlhorst, 2013). Bu nedenle de bu kadar fazla veriyi analiz edebilmek için ayrı bir teknolojiye ihtiyaç duyulmaktadır. Farklı türdeki verilerin geliştirilen algoritmalar vasıtasıyla analiz edilmesi tekniği büyük veri analitiği olarak adlandırılmaktadır (Aktan, 2018). Bu teknoloji sayesinde çok sayıda veri etkin bir şekilde analiz edilebilmekte ve verimli üretimler gerçekleştirilebilmektedir. Eğitim, sağlık, çevre, savunma sanayi, endüstri gibi farklı sektörlerde kullanılan büyük verilerin sağlıklı biçimde analiz edilmesi kurumla hedef kitle arasında yaşanacak sıkıntıları en aza indirebilmektedir. Hedef kitle beklentisine uygun olarak belirlenen pazarlama ve satış stratejilerinin analiz edilmesi çeşitli öneriler geliştirilmesi kurumların karar verme süreçlerine ve hedef kitlelere daha kaliteli hizmet sunma gibi performans göstergelerine katkılar sağlamaktadır (Erturan ve Ergin, 2018).

Dijitalleşen dünyada bir diğer teknoloji Blok Zinciri'dir. Paylaşılan, geri dönüşü olmayan ve şifrelenmiş bilgi deposu olarak ifade edilen bloz zinciri, internet ve kullanıcılar arasında gerçekleştirilen işlemleri doğrularak verileri güvenli ve sistematik biçimde saklayan bir sistemdir. Bu nedenle başta finans sektörü olmak üzere, birçok alanda kullanımı yaygınlaşmaktadır (Di Pierro, 2017, s.97).

Bulut Bilişim (Cloud Computing), bireylerin elektronik cihazlarda saklı tuttıkları verilerin taşınabilir depolama aygıtları yerine ağ sistemleri bünyesinde depolandığı, uygulamaların internet üzerinden gerçekleştirildiği, küçük ölçekli elektronik cihazlar aracılığıyla yüksek işlem gücü ve geniş depolama kapasitesi gerektiren uygulamalara erişim imkânı sunan bir sistemdir. Sınırlı sermayeye sahip işletmelerin yazılım, depolama ve donanım maliyetlerini minimize ederek en güncel teknolojilere daha düşük maliyetlerle ulaşmasını sağlayan bulut bilişim, büyük verilerin belirli ağlar ve internet tabanlı hizmet sağlayıcılar tarafından saklanması ve işlenmesi, bu verilerin analiz edilmesini kolaylaştırarak çeşitli alanlarda veri odaklı karar alma süreçlerini desteklemektedir (Malik ve ark., 2018).

Yapay Zekâ (Artificial Intelligence), insan zekâsını modelleyerek belirli durumlarda karar verebilen dijital sistemleri ifade etmektedir (Sucu, 2021:40). Yapay zekâ teknolojileri, anlama, yorumlama, tahmin yapma, çıkarımda bulunma ve çevresel değişkenlere uyum sağlama yeteneklerine sahip olup, gelişmiş öğrenme mekanizmaları sayesinde büyük veri setlerini yüksek hızda analiz edebilmektedir. Bu özellikleri, yapay zekânın insan kaynakları yönetimi, işe alım süreçleri ve çalışanların mesleki gelişimi gibi çeşitli alanlarda etkin bir şekilde kullanılmasına olanak tanımaktadır. Özellikle işe alım süreçlerinde, geniş çaplı özgeçmiş analizleri gerçekleştirerek en uygun adayları belirleyebilmekte ve mülakatlarda adayların ses tonu, yüz ifadeleri gibi unsurları değerlendirmek suretiyle kişilik analizi yapabilmektedir. Ayrıca, çalışanların işe başladıktan sonraki işten ayrılma olasılıklarını hesaplayarak insan kaynakları yönetimine veri odaklı karar alma süreçlerinde destek sağlamaktadır (Özdemir, 2021). Yapay zekâ kullanım alanlarından biri olan sohbet robotları (chatbotlar) ise işe alım sürecinde adaylarla mülakat gerçekleştirme ve iş yeri hakkında temel bilgiler sunma işlevleriyle süreçlerin daha sistematik ve verimli yürütülmesine katkı sağlamaktadır.

Nesnelerin İnterneti (Internet of Things), makinelerin ve akıllı cihazların internet ağına bağlanarak birbirleriyle iletişim kurması, veri paylaşımında bulunması ve etkileşim sağlaması şeklinde tanımlanmaktadır. Zaman içerisinde

teknolojik gelişmelerle birlikte elektronik cihazlar, makineler ve iletişim araçları daha akıllı hale gelmiştir. Örneğin, klimaların sensörler aracılığıyla oda sıcaklığını otomatik olarak ayarlaması veya fırın ve kombilerin zaman ayarlı olarak çalışması, geçmiş yıllarda gerçekleşen önemli yenilikler arasındadır. Ancak, akıllı telefonlar üzerinden bu cihazların uzaktan kontrol edilebilmesi, kullanıcıyla etkileşim içinde çalışabilmesi daha yeni bir gelişme olup, bu tür bağlantılı sistemler Nesnelerin İnterneti kavramı kapsamında değerlendirilmektedir (Bıçakçı,2019, s.32).

Dijitalleşmede hayatımıza giren bir diğer teknoloji Robotik Süreç Otomasyonudur. Bu teknoloji belirli kurallara dayalı ve tekrarlayan iş süreçlerinin yazılım robotları kullanılarak otomatikleştirilmesini sağlamak ve insan müdahalesini en aza indirerek iş süreçlerinin daha verimli yürütülmesine katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte hata oranlarını da önemli ölçüde azaltmakta, özellikle finans, insan kaynakları ve müşteri hizmetleri gibi alanlarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Robotik Süreç Otomasyonu, rutin işlemleri otomatik hale getirerek işletmelerin operasyonel süreçlerini daha hızlı ve etkin bir şekilde yönetmelerine imkân tanımaktadır (Özdem ve Bora, 2022, s.4).

Dijital İkiz (Digital Twin), fiziksel dünyada var olan bir nesne, canlı veya sistemin verilerinin sayısal hale getirilerek dijital ortamda sanal bir model olarak oluşturulmasıdır (Aynacı, 2020). Günümüzde bu teknoloji, özellikle pilot eğitimleri ve ehliyet kurslarındaki trafik eğitimlerinde, gerçeğe uygun sanal ortamlar sunarak eğitim süreçlerini desteklemektedir. Simülasyon kavramının ilk örneklerinin, yaklaşık 5000 yıl önce Çinliler tarafından gerçekleştirilen savaş oyunlarına dayandığı belirtilmektedir (Burgaçoğlu, 2018). Dijital ikiz teknolojisi, iş dünyasında karşılaşılabilecek riskler ve olası sorunlar karşısında farklı senaryoların test edilmesine olanak tanıyarak, önleyici tedbirlerin alınmasını ve düzeltici mekanizmaların uygulanmasını sağlayabilir (Aynacı, 2020).

### ***Dijitalleşmenin Kurumlar Üzerindeki Etkisi***

Kamu kurumlarında dijitalleşmenin etkin bir şekilde kullanılması, elektronik devlet (e-devlet/dijital devlet) uygulamalarının yaygınlaşmasını sağlamıştır. Bu uygulamalar, bürokratik süreçlerin hızlanmasına katkıda bulunarak hem zaman hem de maliyet açısından önemli tasarruflar sunmaktadır. Dijitalleşme yalnızca özel sektörü değil, aynı zamanda kamu kurumlarını da büyük ölçüde etkilemiş ve hizmet sunumunda yeni yöntemlerin geliştirilmesine olanak tanımıştır. Bu doğrultuda, e-devlet gibi çeşitli dijital sistemler oluşturulmuş ve kamu hizmetlerinin daha verimli bir şekilde sunulması amaçlanmıştır (Gümüş, 2021). Kamu yönetimi, toplumun düzenini sağlamak ve kamusal görevleri etkili ve



verimli bir şekilde yerine getirmek amacıyla faaliyet göstermektedir. Günümüzde geleneksel devlet yapıları giderek önemini kaybederken, bilişim teknolojilerindeki ilerlemeler ve vatandaşların devletten beklentilerinin çeşitlenmesi, kamu yönetiminde dönüşümü zorunlu hale getirmiştir. Bu doğrultuda, kapalı ve kendine yeten yönetim modelleri yerine, bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanıldığı yeni yönetim yaklaşımları ön plana çıkmıştır. Kamu yönetiminde bilgi teknolojilerinin entegrasyonu ile birlikte, elektronik devlet olarak adlandırılan yeni bir yönetim modeli benimsenmiştir (Büke, 2002: 18-19). İletişim ve teknoloji alanında son otuz yılda yaşanan gelişmeler, küreselleşmenin etkileriyle birleşerek “ağ ekonomileri” olarak adlandırılan yeni bir yapı oluşturmuş ve toplumsal yaşamda köklü dönüşümlere neden olmuştur (Uçkan, 2003: 2). Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş süreci, ülkelerin toplumsal, ekonomik, kültürel ve politik yapılarını olduğu kadar, kamu kurumlarının işleyişini de önemli ölçüde değiştirmiştir (Bensghir, 2000: 33). Bu dönüşüm sonucunda kamu yönetimi, geleneksel analog sistemlerden sayısal yapılara evrilmiş ve bu bağlamda e-devlet uygulamaları ortaya çıkmaya başlamıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin günlük yaşamda giderek artan önemi, iş süreçlerinde, çalışma biçimlerinde ve boş zaman kavramında köklü değişimlere yol açmıştır. Atkinson (2000) bu dönüşümü “dijital devlet” kavramıyla ifade ederken, Fountain (2001) kamu yönetiminde internet ve web tabanlı uygulamalara odaklanarak “sanal devlet” terimini kullanmıştır. Ancak literatürde, kamu yönetiminde gelişen yeni yönetim anlayışını tanımlamak için daha çok “elektronik devlet” kavramı tercih edilmektedir. Dijital devlet, internet ve dijital araçlar aracılığıyla kamu hizmetlerinin sayısal ortamda vatandaşlara sunulması olarak tanımlanırken (West, 2004: 16), Silcock (2001: 88) bu kavramı, devlet hizmetlerinin vatandaşlar, iş ortakları ve çalışanlar için daha erişilebilir hale getirilmesini sağlayan teknolojik bir sistem olarak değerlendirmektedir. Howard (2001: 6) ise dijital devleti, kamu hizmetlerinin vatandaşlara ve işletmelere yönelik olarak bilgisayar ve internet uyumlu sistemler üzerinden sunulması ve devlet ile vatandaş arasındaki etkileşimin dijital ortamda sağlanması olarak açıklamaktadır. En temel anlamıyla dijital devlet, kamu kurumlarının işleyişinin, vatandaşlarla, kamu çalışanlarıyla ve devletin farklı birimleri ile doğrudan elektronik ortamda yürütülebilmesini ifade etmektedir (Erdal, 2004: 12). Kırçova (2004: 77), dijital devleti, devlet ve vatandaşların karşılıklı yükümlülüklerini güvenli ve eşzamanlı bir şekilde dijital ağlar üzerinden gerçekleştirebilmesi olarak tanımlamaktadır. Uzun (2003: 2) ise dijital devletin, kamu yönetiminde günlük rutin idari işlerin daha verimli bir şekilde yürütülmesi için iletişim ve bilgi teknolojilerinden yararlanarak, vatandaşlar, işletmeler ve devlet kurumları arasındaki ilişkileri dijital ortamda sürdürme

sürecini ifade ettiğini belirtmektedir. Tüm bu değerlendirmeler ışığında, e-devlet hizmetlerinin dört temel bileşen etrafında şekillendiği görülmektedir: devlet, vatandaş, kurumlar ve kamu çalışanları (Pascual, 2003: 6). Bu yapı, kamu hizmetlerinin daha erişilebilir, şeffaf, ekonomik ve verimli bir şekilde sunulmasını amaçlamaktadır. Kamu kurumlarında dijital işleyiş kapsamında, otomasyon ve dijital dönüşüm süreçlerinin gerçekleştirildiği söylenebilir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının artması, dijital dönüşüm sürecinde verimliliğin artırılması ve verilerin paylaşımının kolaylaştırılması açısından büyük bir önem taşımaktadır. Ancak teknolojinin gelişme hızı ile yayılma hızı arasındaki farklar, bürokratik engeller, güvenlik zafiyetleri ve nitelikli personel eksiklikleri gibi sorunlar, dijital işleyişte karşılaşılan engelleri oluşturabilmektedir. Diğer bir deyişle, dijital işleyişin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için kamu otoriteleri tarafından bir vizyon oluşturulmalı, sürdürülebilir adımlar planlanmalı ve farklı seviyelerde yenilikçi uygulamalar hayata geçirilmelidir (Gartner, 2013). Kamu yönetimi, toplumun ihtiyaçlarına etkin bir şekilde yanıt vermek ve üstlendiği görevleri verimli bir biçimde yerine getirmek amacına dayanarak yapılandırılmıştır. Karar alma süreçlerinin entegrasyonu, hizmet kalitesinin artırılması ve zamanın daha verimli kullanılmasına yönelik modern toplumsal yaşamın bir gerekliliği olarak kabul edilmiştir (Uzun, 2003: 6-7). Kamu sektörü büyüdükçe, sunulan hizmetlerin kapsamı da artmakta, ancak bürokratik yapının daha karmaşık hale gelmesi ve teknolojik altyapı eksiklikleri, bu sürecin verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Dijital devletin en temel hedeflerinden biri, devletin şeffaflığını artırmaktır. Bu sayede, devletin faaliyetleri ve hizmetleriyle ilgili gizlilik sınırlamaları en düşük seviyelere çekilerek, bilgi edinme hakkı ve özgürlüğü vatandaşlar için daha erişilebilir hale gelmektedir (Karkın, 2003: 63). Dijital devlet uygulamasının önemli bir işlevi, devletin daha saydam bir yapıya kavuşarak, vatandaşına daha yakın ve etkin hizmet verebilmesidir. Dijital devlet sayesinde işlem maliyetleri düşerken, harcanan süreler kısaltmakta ve devletin hizmetleri daha hızlı ve düşük maliyetle sunulabilmektedir. Aynı zamanda, yüksek kaliteli servis düzeyinin artırılması ve kamu dairelerinde zaman tasarrufu sağlanması mümkündür (House, 1971). Bürokratik engeller, devletin etkinliğini azaltmakta ve gerekli malzemelerin (kağıt, kalem, dosya vb.) kullanımı, iş süreçlerini uzatarak maliyetleri artırmaktadır (İnce, 2003: 11). Dijital devlet, bu tür sorunları hızla çözerek hizmet kalitesini önemli ölçüde artırmaktadır. Kamu yönetiminde dijitalleşme ve hizmet sunumunun dönüşmesi için, mevcut bürokratik işlemlerin otomasyon yoluyla yürütülmesi, güncel süreçlerin desteklenmesi ve iletişim ile karar alma süreçlerinde yeni metotların kullanılması gerekmektedir (Heeks, 2001: 6). Demirel, dijital devletin sağladığı faydaları iki

ana kategoriye ayırmaktadır: vatandaşlar ve kamu personeli. Vatandaşlar için dijital devletin faydaları, daha hızlı ve kolay bilgi erişimi, self servis olanakları, çözüm süreçlerinde hız, devletle daha pozitif ilişkiler kurma, yönetime aktif katılım ve her yerden bilgiye erişim imkânı olarak özetlenebilir. Kamu personeli içinse dijital devlet, dış görev ve iletişimde azalma, geleneksel bilgi edinme yöntemlerinin azalması, hizmet sunumundaki gecikmelerin ortadan kalkması, artan vatandaş memnuniyeti, kurumlar arası etkin iletişim ve bilgi teknolojilerinin kullanımı ile iş yapma biçimlerinde yaşanan dönüşümü beraberinde getirmektedir (Demirel, 2006: 94).

### **Kurumsal Dijitalleşmenin Faydaları ve Riskler**

Dijitalleşme hayatın her alanında gündelik yaşamı hızlandırmak ve kolaylaştırmak gibi önemli değişikliklere sebep olmuştur. Özellikle iletişim alanında zaman ve mekân olgusunu ortadan kaldıran dijitalleşme farklı disiplinlerde ve sektörlerde yaygın bir şekilde kullanılmaya başlamıştır. Yalnızca bireylerle sınırlı kalmayan ve kurumlar açısından da stratejik değer yaratan dijitalleşme ile bilgiler her an her yerde ulaşabilir hale gelmiştir. Kurumsal bağlamda dijitalleşme, kurum ve hedef kitle arasında çift yönlü iletişimi sağlama, kurumun mesajlarını, ürün ve hizmetleri paydaşlara daha kolay ve hızlı bir biçimde iletebilme, kurum ve kriz anlarında anında müdahale edebilme, kurumsallığın temel taşlarını oluşturan imaj ve itibar süreçlerinde daha aktif rol oynama fırsatı sunmaktadır. Dijitalleşme sürecinde yazılı iletişim araçlarının yerini çoğunlukla elektronik ortamlar aldığı için kurumların iletişim aracı da bu alanda hız kazanmıştır. Kurumlar tarafından kullanılan kurum içi yazılar, gazeteler, dergiler, broşürler gibi basılı yayınlar sınırlı sayıda hedef kitleye ulaşırken, bireylerin her türlü bilgiye ilk elden ulaşmasını sağlayan kurumsal web sayfaları, e-posta adresleri, bloglar, kurumsal sosyal medya hesapları, forumlar kurumların dijitalleşmesi sürecinde öncelikli hale gelmiştir. McLuhan'ın "*Araç mesajdır*" (*The Medium is the Message*) ifadesi, medyanın yalnızca bir içerik taşıyıcısı değil aynı zamanda bireyler ve toplum üzerinde derin yapısal etkiler yarattığını savunan bir motto olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu görüşe göre, iletişim araçları, içerikten bağımsız bir şekilde algılama biçimlerini, düşünme süreçlerini ve toplumsal ilişkileri dönüştürdüğünü ileri süren teknolojik determinizm çerçevesinde değerlendirilmektedir. Örneğin, basılı kitap bireysel okuma alışkanlığını ve analitik düşünmeyi teşvik ederken, televizyon ve internet daha görsel ve anlık algı süreçlerini öne çıkarmaktadır. Böylece, McLuhan'a göre bir medyanın gerçek mesajı, taşıdığı içerikten çok, o medyanın kendisinin toplumsal yapıyı ve insan algısını nasıl şekillendirdiğidir. Mesajların iletildiği

araç özelliğine göre ulaşılmak istenen hedef kitlenin mesajları algılayabilmesi hatta geribildirimde bulunması farklılık göstermektedir (McLuhan, 217, s.395).

Bilgiye ulaşmak her zaman çok önemli fakat elde edilmesi bir o kadar da güç bir süreç olmuştur. Teknolojide yaşanan dönüşüm sayesinde bilgi, birikim ve tecrübelerle hızlı bir şekilde ulaşılabilir. Dijitalleşme ile çevrimiçi ortamlarda mesajların iletilmesini sağlayan dijital araçlar zaman ve mekân sınırını ortadan kaldırırken bilgilere anında ve daha hesaplı ulaşılmasını sağlamaktadır. İnovasyon, farkındalık, sürdürülebilirlik, hız, yaratıcılık ve etkili etkileşim gibi unsurlar sağlayan dijitalleşmeye ayak uyduran kurumlar hem küresel rekabette avantaj sağlamakta hem de toplumsal değer yaratma konusunda önemli kazanımlar elde etmektedir (Davis vd.,2010, s.43). Dijitalleşmenin getirdiği olanaklar sayesinde, anlık olarak üretilen veriler daha hızlı ve etkin bir şekilde bilgiye dönüştürülerek karar alma süreçlerine entegre edilebilmektedir. Yapılandırılmış verilerin yanı sıra, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış verilerden elde edilen içgörüler; kamu ve özel sektörde hizmet kalitesinin artırılmasına, stratejik karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesine ve risk yönetiminin daha etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine önemli katkılar sunarak, tüm sektörlerde dönüşüm yaratmaktadır (Marr, 2019, s. 23). Negroponte, dijitalleşmenin kurumlara sağladığı bir diğer avantajı, kurumlara yapılan geribildirimlere olumlu ya da olumsuz anında geri dönüş sağlama ve bilgi kirliliğinin önüne geçme fırsatı olarak ifade etmektedir. Bunların yanı sıra verilerin dijital ortamda kolaylıkla sağlanması kurumların bu anlamda ki maliyetini azalttığını, her türlü tarama, analiz, düzeltme ve raporlama işlemlerinin kolaylıkla yapılmasına olanak tanıdığını ifade etmektedir. İletişimin monologdan artık diyalog sürecine geçildiği, dijitalleşme ile birlikte kurumların iletişim stratejilerinin satış önceliğinden bilgi vermeye yöneldiği, kitleye yönelik iletilecek mesajların kişiye yönelik olarak dönüştüğü, tüm stratejilerin hızlandığı ve bu sayede kurumsal iletişim profesyonellerine kriz anlarında daha çabuk müdahale etme şansının ortaya çıktığı da dijitalleşmenin kurumlara sağladığı avantajlar arasında gösterilmektedir (1995, s.245). Kurumların kendi çalışanları, medya, müşteriler dahil olmak üzere farklı paydaşlarıyla kurduğu iletişim dijital ortamların çeşitlenmesi ile çok daha etkin hale gelmiştir. Dijitalleşme sayesinde iç ya da dış paydaşların istek, talep ya da şikayetlerini doğrudan kuruma iletebilme, kurumsal iletişim uygulayıcılarının paydaş taleplerini toplayarak ürün ve hizmet iyileştirmelerinin yapılabilmesine olanak tanınmıştır. Sosyal ağ sitelerinin kurumlar için içerik oluşturup iç ve dış hedef kitlelerin algılarını, beklenti ve taleplerini etkilediği görülmektedir (Cornelissen, 2019: 65).

Dijital araçların kurumlara sunduğu önemli avantajların yanı sıra tehditleri de söz konusudur. Bilginin hızla ve kontrolsüz bir şekilde yayıldığı dijital ortamlarda diyalog tabanlı iletişim avantajlarının yanı sıra krizlerin ortaya çıktığı ve var olan krizlerin giderek derinleştiği de görülmektedir. Çünkü bu yeni nesil teknolojiler, herhangi bir uzmanlığı olmayan bireyleri birer kitle yayıncısına dönüştürebilmekte ve kurumlarla ilgili dezenformasyonlara neden olabilmektedir. Dijital dönüşümde yaşanan gelişmelerle birlikte kurumsal çalışmalar da dijital ortamlara taşınmış ve özellikle Covid-19 süreciyle beraber yeni iletişim modelleri ortaya çıkmıştır. Uzaktan çalışmanın zorunlu hale gelmesi ile çevrimiçi olarak devam ettirilen çalışma ortamlarında kurumsal yazışmalar, çalışma arkadaşları arasında kullanılan iletişim araçları, firmaların çalışanlarına yönelik denetimleri gibi işe dair konular dijital ortamlara taşınmıştır. Dijitalleşme ile yönetim anlayış ve süreci, veri kaynakları da dijitalleşmiş, bu sayede süreçler daha sistemli hale gelmiştir (Üzmez ve Büyükebe, 2021). Fakat ev ağlarının ve bilgisayarlarının kurumsal ağlardan daha az korunduğu unutulmamalıdır. Kurumlarda uygulanan katı prosedürlerin uzaktan çalışma ortamlarında uygulanamadığı, teknik aksaklıklar, veri kayıpları ya da sistemlerin çökmesi düşünüldüğünde siber güvenlik ve teknoloji yönetiminde ki başarısızlıklara sebebiyet verdiği görülmektedir (PwC, 2021). Siber saldırılar, kötü amaçlı yazılımlar, veri ihlalleri, kimlik avı saldırıları gibi kurumların güvenliğini tehdit eden süreçler hem maddi hem de itibar kayıplarına yol açabilmektedir. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerin dijital dönüşüm, yazılım lisansları, güvenlik sistemleri gibi alanlarda oluşturacağı altyapılar oldukça maliyetli olabilmektedir (Asiltürk, 2021, s.654).

### **Geleceğin Kurumları: Toplum 5.0 Perspektifinden Çıkış Noktaları**

Günümüzde, kamu kurumları dijital çağda yönetim anlayışına doğru bir evrim geçirme eğilimindedir. Kamu hizmetlerinin sunulmasındaki bu dönüşümde, bilgi teknolojilerinin önemli bir rol üstlendiği kabul edilmektedir. Bu çerçevede, kamu kurumlarının vatandaşlara (ya da müşterilere) sunduğu hizmet anlayışının, özel sektör işletmelerine benzer bir yapıya büründüğü görülmektedir. Dolayısıyla, kamu kurumları, idari süreçlerini ve vatandaşlarla olan etkileşimlerini kısmen ya da tamamen dijital ortama taşıyarak dijital kurumlara dönüşmeye başlamaktadır (Buffat, 2015: 150). Küreselleşmenin etkisiyle, kamu kurumları, günümüzün değişen şartlarına ve toplumsal ihtiyaçlarına uyum sağlamak amacıyla önemli değişiklikler geçirmektedir. Genellikle yavaş ve bürokratik yapılar olarak tanımlanan kamu sektörü, bilgi teknolojilerinin entegrasyonu ile daha verimli ve etkin yapılara dönüşmektedir.

Bilgi teknolojileri sektörü, ekonomiye sağladığı verimlilik artışı ve istihdam yaratma potansiyeli ile stratejik bir öneme sahiptir. İnovatif ve katma değeri yüksek yapısı, düşük sabit sermaye yatırımları ve sınırlı ara mal ihtiyacı ile gelişmiş ülkelerin Gayri Safi Yurtiçi Hasılatları (GSYH) içinde önemli bir yer edinmektedir. Türkiye'nin bilgi toplumuna dönüşüm sürecinde de bu sektör kritik bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, bilgi teknolojileri sektörüne yapılacak yatırımlar, ülkenin bilgi toplumuna dönüşümünü doğrudan etkileyecektir (Devlet Planlama Teşkilatı (DPT), 2011: 99). Günümüzde, bilgi ve iletişim teknolojilerinin çeşitli alanlarda yaygın olarak kullanılması, bu teknolojilere dayalı inovatif çözümlerin ön plana çıkmasını sağlamıştır. Özellikle vatandaş memnuniyetini gözeterek kullanılan bu teknolojiler, toplumun şehirleşme, çevre, eğitim, sağlık, enerji gibi alanlardaki temel sorunlarının çözülmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2015: 30). Kamu sektöründe geliştirilen akıllı devlet çözümleri, bu durumu somutlaştıran örneklerden biridir. Küresel ölçekte, dünya nüfusunun büyük bir kısmı şehirlerde yaşamaktadır ve kentleşme oranı giderek artmaktadır. Bu hızlı kentleşme, konut, altyapı, ulaşım, eğitim, sağlık ve güvenlik gibi kamu hizmetlerinin etkin ve güvenli bir şekilde sağlanmasını zorlaştırmaktadır. Bu bağlamda, özellikle gelişmiş şehirlerde, vatandaş ihtiyaçlarının daha etkin bir biçimde tespit edilmesi ve bu ihtiyaçlara yönelik bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi amacıyla "yaşayan laboratuvarlar" yaklaşımı, akıllı kent uygulamalarında yaygın şekilde kullanılmaktadır. Akıllı şehirler aynı zamanda çevresel kazançlar da sağlamaktadır; akıllı elektrik şebekeleri ve akıllı binalar gibi gelişmeler, çevre alanındaki önemli yenilikler arasında yer almaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2015: 30).

Dijital dönüşüm, hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu imkanlar doğrultusunda, organizasyonların daha etkili ve verimli hizmetler sunabilmesi ve hedef kitlelerinin memnuniyetini artırabilmesi amacıyla, insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurlarında gerçekleştirilen kapsamlı bir değişim süreci olarak tanımlanabilir. Bu dönüşüm, yalnızca özel sektör kurumlarını değil, aynı zamanda kamu kurumlarını da etkilemiştir. Kamu hizmetlerinin sunumunda daha yenilikçi yollar arayışı, dijital dönüşüm sürecinin bir sonucu olarak e-devlet uygulamasının ortaya çıkmasına neden olmuştur. E-devlet, bilgi toplumunun kamu yönetimi sistemi olarak kabul edilmekte olup, günümüzde bilgi toplumu veya postmodern topluma hizmet veren kamu yönetimlerinin vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir (Aydın, 2013: 263). E-devletin temel işlevi, kamu yönetimi ile vatandaşlar arasında internet üzerinden karşılıklı etkileşim sağlamaktır. Bu etkileşim, zaman alıcı ve gereksiz bürokratik işlemlerin

azaltılmasını amaçlamakta olup, kamu hizmetlerinin daha hızlı ve etkili bir şekilde sunulmasına olanak tanımaktadır (Sönmez, 2016, s.173).

## SONUÇ

Toplum 5.0, dijital teknolojilerin insan hayatının her alanına entegre olduğu, insan odaklı ve akıllı çözümlerle desteklenen yeni bir dönemdir. Bu çağda dijitalleşme, yalnızca teknolojik gelişmelerle sınırlı kalmayıp, toplumsal refahın artırılması, eşitlik ve erişilebilirliğin sağlanması gibi kritik alanlarda dönüşümsel bir rol oynamaktadır. Veri analitiği, yapay zeka ve nesnelerin interneti (IoT) gibi teknolojiler, hem bireylerin hem de kurumların daha etkin, hızlı ve doğru kararlar almasını sağlayarak yaşam kalitesini artırmaktadır. Dijital dönüşüm, kurumlar için sadece teknolojik altyapıyı güçlendirmekle kalmaz; aynı zamanda çalışanların, müşterilerin ve paydaşların merkezde olduğu stratejiler geliştirmeyi de gerektirir. Bu kapsamda, kurumlar dijital yetkinlikleri artıracak eğitim programları, uzaktan çalışma modelleri, esnek çalışma saatleri ve kapsayıcı iş yerleri oluşturarak insan merkezli bir yaklaşım benimsemelidir. Ayrıca, veri gizliliği ve siber güvenlik gibi alanlarda güçlü politikalar geliştirerek, bireylerin dijitalleşme sürecine duyduğu güveni artırmak kritik bir öneme sahiptir. Dijitalleşme sürecinin gelecekte daha kapsayıcı ve hakkaniyetli olması için, dijital erişimdeki eşitsizliklerin giderilmesi şarttır. Kırsal alanlar ve dezavantajlı topluluklar için internet erişimi sağlamak, dijital okuryazarlığı artırmak ve her kesimin dijital dönüşüm sürecine dahil edilmesini sağlamak, geleceğin temel hedeflerinden olmalıdır. Ayrıca, etik yapay zeka kullanımı, veri paylaşımında şeffaflık ve birey haklarının korunması, dijitalleşmenin insan odaklı kalması için vazgeçilmez unsurlardır. Veri odaklı karar alma sistemlerinin geliştirilmesi, dijital alt yapının güçlendirilmesi, yapay zeka ve makine öğrenimi entegrasyonunun sağlanması, çevik ve esnek iş modellerine geçiş yapılması, inovasyonu teşvik eden kültür oluşturulması ve yeşil ve sürdürülebilir teknolojilere yatırım yapılması gibi adımlar, dijitalleşmenin toplumsal faydayı maksimize eden, adil ve kapsayıcı bir gelecek yaratmasına olanak tanıyacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aktan, E. (2018). Büyük Veri: Uygulama Alanları, Analitiği ve Güvenlik Boyutu. *Bilgi Yönetimi Dergisi*, 1(1), 1-22.
- Anıl, A., & Anıl, N. K. (2023). Toplum 5.0: Yeni Normalde Yaşanılacak Devrim. *Yeni Normalde Seçme Yazılar*, 55.
- Arı, E. S. (2021). Süper akıllı toplum: Toplum 5.0. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (1), 455-479.
- Asiltürk, A. (2021). İşletmelerde Dijital Dönüşüm Yönetiminde Nihai Hedef: Dijital Olgunluk. *Alanya Akademik Bakış*, 5(2), s. 647-669
- Aslan, Ö., & Yiğiter, A. (2021). Kullanımlar ve Doyumlar Yaklaşımı Bağlamında Netflix Tüketimi: Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi Örneği. 19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi, 2(4), 850-877. <https://doi.org/10.52835/19maysbd.993057>
- Atkinson, Robert D. ve Ulevich, Jacob (2000). Digital Government: The Next Step to Reengineering the Federal Government. Progressive Policy Institute Technology & New Economy Project. [www.ppionline.org/documents/Digital\\_368Gov.pdf](http://www.ppionline.org/documents/Digital_368Gov.pdf), erişim tarihi: 02.01.2020
- Aydın, A.H. (2013). Kamu Yönetimine Giriş. Seçkin Yayınevi, Ankara, 424s
- Aynacı, İ. (2020). Dijital İkiz ve Sağlık Uygulamaları. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 70- 82.
- Bell, D. (1973). The coming of post-industrial society; a venture in social forecasting. New York, Basic Books. <http://archive.org/details/comingofpostindu00bell>
- Bensghir, K.T. (2000). Devlet-Vatandaş İletişiminde e-Posta, Ankara: Amme İdaresi Dergisi, cilt 33, sayı 4, Aralık
- Bıçakçı, S. N. (2019). Nesnelerin interneti. *Takvim-i vekayi*, 7(1), 24-36.
- Buffat, A. (2015). Street-Level Bureaucracy and E-Government. *Public Management Review*, 17(1), ss. 149-161
- Burgaçoğlu, A.(2018). Simülasyon Nedir ve Nereelerde Kullanılır? <https://adelburgac.wordpress.com/2018/06/12/simulasyonneder-ve-nerelerde-kullanilir/>
- Büke, A. (2002), Bilişim Çağında e-Devlet ve e-Türkiye, İzmir: Aymar Yayıncılık
- Canlıoğlu, G. (2008). Değişen Toplum Yapılarında Bilginin Değişen Konumu. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü, Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.



- Castells, M. (2013). Ağ Toplumunun Yükselişi / Enformasyon Çağı: Ekonomi, Toplum ve Kültür Cilt 1. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, s.34
- Castells, M. (2020). İnternet Galaksisi- İnternet, İş Dünyası ve Toplum Üzerine Düşünceler. Ankara: Phoenix Yayınevi. s.75
- Cornelissen, J. (2019), Kurumsal İletişim, Çev. Ed. Çişil Sohodol Bir, İdil Karademirlidağ Suher. İstanbul: The Kitap.
- Davis Mersey, R., Malthouse, E. C., ve Calder, B. J. (2010). Engagement with online media. *Journal of Media Business Studies*, 7(2), 39-56.
- Deguchi, A., C. Hirai, H. Matsuoka, T. Nakano, K. Oshima, M. Tai, & Tani S. (2020). What is society 5.0?, Hitachi-UTokyo Laboratory, Society 5.0: A people-centric supersmart society, Japan: Springer Open. ss.1-23, [https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4_1)
- Di Pierro, M. (2017). What is the blockchain?. *Computing in Science & Engineering*, 19(5), 92-95.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı). (2011). Bilgi Toplumu İstatistikleri, Ankara, 202s.
- Erturan, İ. ve Ergin E. (2018). Dijital Denetim ve Dijital İkiz Yönetimi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(4), 810-830.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society. Japan Economic Foundation, 47-50.
- Gartner. (2019). <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2018-10-15-gartneridentifies-thetop-10-strategic-technology-trends-for-2019> Erişim Tarihi: 23.01.2025.
- Gümüş, S. (2021).Yeniliklerin Benimsenmesi ve Yayılması Bağlamında Kamu Kurumlarındaki Dijital Uygulamaların Kurumsal Kimliğe Etkisi: Türk Patent ve Marka Kurumu Örneği, İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Doktora Tezi
- Heeks, R. (2001). Understanding E-Governance For Development, i-Government Working Paper Series. Institute for Development Policy and Management, Manchester: [http://www.sed.manchester.ac.uk/idpm/research/publications/wp/igovernment/documents/igov\\_wp11.pdf](http://www.sed.manchester.ac.uk/idpm/research/publications/wp/igovernment/documents/igov_wp11.pdf). erişim tarihi: 20.01.2025
- House, W. (1971). The Impact of Information Technology of Management, Averbach Publishers.
- Howard, M. (2001). E-Government Across the Globe: How Will “e” Change Government?. *Government Finance Review*, /eGovGFRAug01.pdf erişim: 30.04.2008

- H-UTokyo Lab. (2020). Society 5.0 A People-centric Super-smart Society: A People-centric Super-smart Society. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4>
- İnce M. (2013). Pozitif Düşünce ve İletişim, Ankara: Kalkan Maatbacılık.
- Kalkınma Bakanlığı, (2015). 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı, Ankara, 166s.
- Karkın N. (2003). Kamu Hizmetlerinin Sunumunda Değişim Süreci:e-Devlet Uygulamaları Ve Denizli Belediyesi Örneği, Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Keidanren (2016). Toward realization of the new economy and society- Reform of the economy and society by the deepening of Society 5.0. [https://www.keidanren.or.jp/en/policy/2016/029\\_outline.pdf](https://www.keidanren.or.jp/en/policy/2016/029_outline.pdf) Erişim tarihi:29.01.2025
- Keidanren (2018). Society 5.0 - CoCreating the Future. Keidanren Policy & Action. [https://www.keidanren.or.jp/en/policy/2018/095\\_proposal.pdf](https://www.keidanren.or.jp/en/policy/2018/095_proposal.pdf), Erişim tarihi: 29.01.2025.
- Kırçova, İ. (2004). Yönetim Anlayışının Değişmesi 'e-Devlet' İhtiyacını Ortaya Çıkardı: Bu Devleti Herkes Sevecek, İstanbul: İtovizyon, sayı 14.
- Leng J vd. (2022). Industry 5.0: Prospect and retrospect. Journal of Manufacturing Systems, 65, 279-295. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2022.09.017>.
- Malik, İ. M., Wani, S., Hussain, R. A. (2018). Cloud Computing-Technologies. International Journal of Advanced Research in Computer Science, 9(2), 79-384.
- Marr, B. (2019). Büyük Veri İşbaşında "45 Yıldız Şirket Büyük Veriyi Nasıl Kullandı?". (B. Gündüz, Çev.) İstanbul: MediaCat.
- Masuda, Y. (1980). The Information Society as Post-industrial Society. World Future Society.
- McLuhan, M. (2017). The medium is the message. In Communication theory (pp. 390-402). Routledge.
- Negroponte, N. (1995). Being Digital, Alfred A. Knopf: New York
- Ohlhorst, F. (2013). Big Data Analytics Turning Big Data into Big Money. Hoboken, NJ, U.S.A.: J. Wiley and SAS Business Series, John Wiley & Sons.
- Özdem, H., & Bora, M. P. (2022). Türkiye’de Robotik Süreç Otomasyonu. Bilgisayar Bilimleri ve Teknolojileri Dergisi, 3(1), 1-9. <https://doi.org/10.54047/bibted.1008340>

- Özdemir, N. (2021). İnsan Kaynakları'nın Geleceği: Büyük Veri, Yapay Zeka, Robotik Teknoloji.  
<https://www.ozgunkocaeli.com.tr/makale/6925460/necmi-ozdemir/insan-kaynaklarinin-gelecegi-buyuk-veri-yapay-zekarobotik-teknoloji>
- Pascual, P.J. (2003). E-Government. Manila: e-ASEAN Task Force-UNDP APDIP,
- PwC (2021). The cyber-threat landscape: The digital rush left many exposed.  
<https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/cybersecurity-risk-reaulatorv/librarv/2021-diaital-trustinsights/cyber-threat-landscape.html>.  
Erişim tarihi:11.02.2025
- Shiroishi, Y., Uchiyama, K. & Suzuki, N. (2018). Society 5.0: .For Human Security and Well-Being. Computer, 51(7), 91-95.
- Silcock, R. (2001). What is E-Government?. Parliamentary Affairs, (54), 88- 101.
- Solak, B. B. (2020). Markaların dijital dönüşümü ve sosyal medya kullanımı: Twitter özelinde bir inceleme. Dördüncü Kuvvet Dergisi, 3(1), 100-112.
- Sönmez, M. (2016). Kamuda Teknoloji Kullanımı, Avrupalılaşma, Etkinlik ve Verimlilik Açısından Tek Numara(112) Acil Çağrı Merkezleri ve E-Çağrı(E-Call) Uygulamaları. Türk İdare Dergisi, ss. 149-182.
- Sucu, M. (2021). Dijital Yönetim İşletme Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım. Ankara: İksad Yayınları.
- Uçkan, Ö. (2003), E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye, İstanbul: Literatür Yayıncılık
- Uzun E. (2003). E-Devlet Kapsamında e-Belediyecilik ve Bir Uygulama, Edirne: Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Bilgisayar Mühendisliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi,
- Üzmez, S. S., & Büyükbeşe, T. (2021). Dijitalleşme sürecinde bilgi yönetiminin işletmelerin teknoloji uyumuna etkileri. Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, 16(2), 117-127
- West, D. M. (2004). E-Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes, Public Administration Review, 64 (1), 15-27.

## BÖLÜM 3

### Evde Sağlık Hizmetlerinde Yenilikçi Yaklaşımlar

Mehmet Emin Kurt<sup>1</sup> &  
Mehmet Aziz Çakmak<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doç. Dr., Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü,  
0000-0002-7181-8681

<sup>2</sup> Öğr. Gör., Mardin Artuklu Üniversitesi, Teknoloji Transfer Ofisi,  
0000-0002-5040-5642

## I. GİRİŞ

"Evde Sağlık Hizmetlerinde Yenilikçi Yaklaşımlar" başlıklı bu kitap bölümü, sağlık sektöründe hasta bakımının ev ortamında nasıl daha etkili ve yenilikçi bir şekilde gerçekleştirilebileceğini ele almaktadır. Günümüzde, hastaların hastane ortamından uzaklaşarak evde bakım alması hem maliyetleri düşürme potansiyeli sunması hem de hasta konforunu artırması açısından önemli bir trend haline gelmiştir. Bölüm, evde hasta bakımının geleneksel yaklaşımlarını gözden geçirerek, yeni ve yenilikçi yöntemlerin nasıl uygulanabileceğini tartışmaktadır. Öncelikle, teknolojinin evde hasta bakımına entegrasyonu incelenmektedir. Akıllı cihazlar, izleme sistemleri, tele-tıp uygulamaları ve diğer dijital araçlar, hastaların sağlık durumunu takip etme, verileri paylaşma ve uzaktan takip sağlama konusunda önemli fırsatlar sunmaktadır. Bunun yanı sıra, evde hasta bakımında kullanılan ilaç yönetimi, beslenme ve rehabilitasyon gibi alanlarda yenilikçi yaklaşımların nasıl benimsenebileceği de ele alınmaktadır. Örneğin, robotik teknolojilerin kullanımıyla ilaçların hatasız ve zamanında verilmesi, özel diyetlerin hazırlanması ve rehabilitasyon süreçlerinin daha etkili bir şekilde yürütülmesi mümkün olabilmektedir. Ayrıca, evde hasta bakımında sağlık profesyonelleri ile hasta ve bakıcılar arasındaki iletişim ve eğitim süreçlerine odaklanılmaktadır. İletişim araçlarının etkin bir şekilde kullanılması, eğitim materyallerinin hazırlanması ve hasta-bakıcı ilişkisinin güçlendirilmesi, evde hasta bakımında kaliteyi artırmak için önemli adımlardır. Evde hasta bakımının mevcut pratikleri gözden geçirilerek, yeni teknolojilerin ve yaklaşımların nasıl kullanılabileceği incelenecek ve evde hasta bakımının daha etkili, verimli ve hasta odaklı şekillerde gerçekleştirilmesi için öneriler sunulacaktır. Bu bölüm, sağlık profesyonelleri, araştırmacılar ve politika yapıcılar için geleceğin evde sağlık hizmetlerinin sunumunun hangi yenilikçi yaklaşımlar içereceği noktasında değerli bir kaynak olacaktır.

Evde hasta bakımı, günümüz sağlık hizmetleri sunumunda önemli bir yere sahiptir. Geleneksel olarak hastaların tedavi süreci büyük ölçüde hastane ortamında gerçekleştirilirken, son yıllarda evde hasta bakımı giderek daha fazla tercih edilmektedir (Bombard, Baker& Orlando, 2018). Evde hasta bakımı hem hastaların konforunu artırmakta hem de sağlık hizmetlerinin maliyetlerini düşürmektedir (Kahveci, Orhan & Aksakal, 2020).

Hastaların hastaneler yerine evde tedavi görmeyi tercih etmelerinin birçok nedeni vardır. Bunlar arasında, hastane ortamının yarattığı stres ve rahatsızlık hissi, evde daha rahat ve huzurlu bir ortamın sağladığı psikolojik etkiler, hasta ve

ailesinin tedavi sürecine daha fazla katılımı ve hastane maliyetlerinin düşmesi gibi faktörler bulunmaktadır. (Corrie et al., 2013).

Geleneksel evde hasta bakımının da bazı sınırlamalar bulunmakta olup söz konusu sınırlamalar yenilik unsuruna girdiği nitelikte değer bulmaktadır. Bu sınırlamalar arasında iletişim eksikliği, eğitim eksikliği, izleme ve takip eksikliği ve hizmetlerin standartlaştırılması gibi konular yer almaktadır (Goossens et al., 2014). Bu sorunların üstesinden gelmek ve evde hasta bakımında daha iyi sonuçlar elde etmek için yenilikçi yaklaşımlara ihtiyaç duyulmaktadır.

## **1. KAVRAMSAL BOYUT**

### **1.1. Evde Sağlık Hizmetleri**

Evde sağlık hizmetleri, bireylerin kendi ev ortamlarında veya yaşadıkları yerlerde sağlık hizmetlerine erişebilmelerini sağlayan ve profesyonel sağlık uzmanları tarafından sunulan bir dizi tıbbi, hemşirelik ve rehabilitasyon hizmetidir (Crawford et al., 2004). Evde sağlık hizmetleri kapsamında, genellikle kronik hastalıkları olan bireyler, yaşlılar, engelliler veya iyileşme sürecinde olan hastalar yer almaktadır (Dharmarajan et al., 2020).

Evde sağlık hizmetleri multidisipliner bir yaklaşım gerektirir ve çeşitli sağlık uzmanları arasında iş birliğini içerir (Ellis & Sevdalis, 2019). Evde sağlık hizmetleri, tıbbi değerlendirme, tedavi, izleme ve rehabilitasyon gibi çeşitli hizmetleri kapsar. Bu hizmetler arasında doktor muayenesi, ilaç yönetimi, yara bakımı, kan testleri, fizyoterapi, psikolojik destek ve hasta ve ailesine eğitim ve danışmanlık gibi faaliyetler yer alabilir (Kitko et al., 2020).

Hastaların hastanelerde veya kliniklerde tedavi görmek zorunda kalmadan ev ortamlarında kaliteli sağlık hizmeti alması, konforunu artırır, hastane ortamındaki enfeksiyon riskini azaltır, hastaların bağımsızlığını ve yaşam kalitesini korumasına yardımcı olur (Chen, 2020). Ayrıca, evde sağlık hizmetleri, sağlık hizmetlerinin maliyetlerini azaltabilir ve hastanelerdeki yatak kapasitelerinin daha verimli kullanılmasını sağlayabilir.

Evde sağlık hizmetleri, bireylerin evde kalabilmesini ve toplumda daha aktif bir şekilde yer alabilmesini sağlamak için önemli bir rol oynamaktadır (Xie et al., 2020). Bu hizmetler, bireylerin ihtiyaçlarına ve sağlık durumlarına uygun olarak kişiselleştirilir ve hasta merkezli bir yaklaşımla sunulur.

## ***1.2. Evde Sağlık Hizmetlerinin Kısa Tarihçesi***

İnsanlar tarih boyunca hastalıklar ve yaralanmalarla mücadele etmek için evde bakım yöntemlerini kullanmışlardır (Vos et al., 2012). Ancak modern evde sağlık hizmetlerinin kökenleri 19. yüzyıla kadar uzanmaktadır. Evde sağlık hizmetlerinin tarihçesindeki önemli dönüm noktaları şu şekilde sıralanabilmektedir:

### **19. yüzyıl:**

19. yüzyılda, hasta bakımı çoğunlukla evde gerçekleştirilmiştir. Bu erken dönemde, aile üyeleri veya sağlık görevlileri, hastaların evlerinde tıbbi bakım sağlamışlardır (Berger, 1999). Bu dönemde, evde bakımın ana amacı, hastaların konforunu sağlamak ve iyileşme sürecini desteklemek olarak öne çıkmaktadır.

### **20. yüzyıl:**

20. yüzyılda, hastane merkezli sağlık hizmetleri yaygınlaşmış olsa da evde sağlık hizmetlerinin önemi azalmamıştır (Boling, 2009). Erken dönemin sonuna doğru, I. Dünya Savaşı ve II. Dünya Savaşı sırasında, yaralı askerlerin evde bakımı ve rehabilitasyonu için evde sağlık hizmetleri daha da önem kazanmıştır. 20.yüzyılın ortalarında, teknolojik gelişmeler ve sağlık hizmetlerindeki ilerlemeler evde sağlık hizmetlerini desteklemiştir. Ev ziyaretleri, tıbbi cihazların kullanımı ve hasta bakımı alanında uzmanlaşmış ekiplerin kurulması gibi uygulamalar yaygınlaşmıştır.

### **1980'ler**

1980'lerde, evde sağlık hizmetleri daha kurumsal bir yapıya kavuşmuştur. Evde sağlık hizmetleri sağlayan özel şirketler ve sağlık kuruluşları ortaya çıkmıştır (Garner & Mercer, 1982). Bu dönemde, evde sağlık hizmetleri daha kompleks hale gelmiş ve çeşitli uzmanlık alanlarına odaklanmıştır. Evde sağlık hizmetleri, yataklak hastaların bakımı, kronik hastalıkların yönetimi, rehabilitasyon hizmetleri ve palyatif bakım gibi alanlarda yaygınlaşmıştır.

### **21. yüzyıl**

21.yüzyılda, teknolojik ilerlemeler ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, evde sağlık hizmetlerinin daha da gelişmesine olanak sağlamıştır. Tele-Sağlık ve uzaktan tıbbi izleme gibi yenilikçi yöntemler, evde sağlık hizmetlerinin erişilebilirliğini artırmış ve hasta takibi ve danışmanlık imkânlarını geliştirmiştir. Yaşlanan nüfus, kronik hastalıkların artışı ve maliyet etkin sağlık hizmetleri talebi gibi faktörler, evde sağlık hizmetlerinin önemini daha da artırmıştır.

### 1.3. İstatistiklerle Evde Sağlık Hizmetleri

Evde sağlık hizmetleri yapısı gereği multidisipliner bir bilim dalı olduğundan söz konusu alan ile ilgili olarak farklı istatistiklerle değerlendirme yapılabilmektedir. Bu durum olguyu ele almada hem avantaj hem de dezavantaj sağlamaktadır. Evde sağlık hizmetleri değerlendirmesinden birden çok parametrenin olması konu ile ilgili bakış açısını genişleteceğinden geniş ve farklı açılardan bakılabilecek bir alan avantajına sahip olmaktadır. Öte yandan birçok parametrenin değerlendirmeye dâhil edilemeyeceği hususu nihai değerlendirmeyi zorlaştırmaktadır. Bu sebeple genel olarak Dünya Sağlık Örgütü gibi kuruluşlarının raporlarının incelemek, küresel boyutta değerlendirmeyi kolaylaştırmaktadır. Türkiye’de ise ulusal kuruluşların istatistikleri temel alınarak değerlendirilmenin yapılmasının yanında yüksek sayıda hasta verileriyle çalışılmış çalışmalara da bakılması uygun bulunmuştur.

### 1.4. Dünyadaki Durum

Dünyada Evde Sağlık Hizmetleri ile ilgili istatistikler incelendiğinde, daha çok demografik parametrelere önem verildiği görülmektedir. Yaşlanan bireylerin bakıma muhtaç hale gelme olasılığının artması bu durum için açıklayıcı bir faktör niteliğindedir. Bu sebeple dünyada evde sağlığın durumu demografik raporlar temel alınarak açıklanmaya çalışılmıştır. Dünya genelinde toplum yaşlanmasının hızlandığını ifade eden DSÖ (Dünya Sağlık Örgütü)’ nün 2019 yılı öngörülerine göre (WHO, 2019);

- 2015 ve 2050 yılları arasında, 60 yaş üzeri kişilerin toplam nüfus içindeki oranı neredeyse ikiye katlanarak %12’den %22’ye çıkacaktır.
- 2020’ye kadar, 60 yaş ve daha üzeri kişi sayısı, 5 yaşın altındaki çocuk sayısından daha fazla olacaktır.
- 2050’de yaşlı kişilerin %80’i düşük ve orta gelirli ülkelerde yaşıyor olacaktır.
- Toplumun yaşlanma hızı, geçmişe göre daha hızlıdır.



### 1.5. Türkiye’deki Durum

Türkiye’de uygulanan evde sağlık hizmeti sunumu ile ilgili literatür incelendiğinde; hizmetin genel olarak devlet eliyle verildiği, ulusal istatistik veri tabanlarından söz konusu hizmete ait belirli değişkenler baz alınarak durumun kayıt altına alındığı görülmektedir. Bunun yanı sıra TUSEB (Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı) gibi kurumlar aracılığıyla bazı dönemler evde sağlık hizmetleri sunumu ile ilgili raporların kamuya sunulduğu tespit edilmektedir.

Tablo 1’de 2017 yılı itibariyle Evde Sağlık Hizmetleri açısından genel bilgilere yer verildiği görülmektedir. Tablo incelendiğinde hedef nüfus olarak (ulaşılması planlanan hasta örnekleme) %0,2’lik bir planlama yapıldığı görülmektedir. 2011-2019 yılları arasında toplam 1.437.523 hastaya ulaşıldığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 1.** Türkiye’de Evde Sağlık Hizmetleri Genel Bilgiler, 2017 ve 2019 Yılları

| Genel Bilgiler                   |                      | Hizmet Bilgileri                                  |                        |                          |
|----------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------|------------------------|--------------------------|
| Nüfus                            | (2017)<br>78.965.647 | Ulaşılan Toplam Hasta Sayısı                      | (2011-2017)<br>890.869 | (2011-2019)<br>1.437.523 |
| Hedef Nüfus<br>(Nüfusun %0,2’si) | 157.931              | Toplam Kayıtlı<br>(Aktif<br>Takipli) Hasta Sayısı | (2017)<br>311.780      | (2019)<br>445.029        |

Kaynak: TUSEB Evde Sağlık Hizmetleri Raporu

Tablo 2’de TUSEB Evde Sağlık Hizmetleri raporunda yer verilen kuruluş ve ekip bilgileri yer almaktadır. Söz konusu verilere göre 2017 yılında 321 mobil ve 11 ADSM (Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi) ekibiyle hizmet verildiği, toplamda 582 evde sağlık biriminin olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 2.** Kuruluş ve Ekip Bilgileri (2017)

|                    |              |
|--------------------|--------------|
| Mobil Ekip         | 321          |
| ADSM (Mobil Ekip)  | 11           |
| Evde Sağlık Birimi | 582          |
| <b>Toplam</b>      | <b>1.014</b> |

Kaynak: TUSEB Evde Sağlık Hizmetleri Raporu

Tablo 3 incelendiğinde evde sağlık hizmeti açısından en değerli kaynak sayılabilecek sağlık iş gücüne ait sayısal istatistiklere yer verildiği görülmektedir. Söz konusu tabloya göre 2017 yılında; 861 hekim, 2.275 Hemşire/Sağlık Memuru/ATT, 207 Tıbbi Sekreter (VHKİ), 938 Şoför, 100 Fizyoterapist, 52 Diyetisyen, 62 Psikolog, 59 Sosyal Çalışmacı olmak üzere toplam 4.554 sağlık profesyoneli ile evde sağlık hizmetinin sunulduğu görülmektedir.

**Tablo 3.** Personel Bilgileri (2017)

|                           |              |
|---------------------------|--------------|
| Hekim                     | 861          |
| Hemşire/Sağlık Memuru/ATT | 2.275        |
| Tıbbi Sekreter (VHKİ)     | 207          |
| Şoför                     | 938          |
| Fizyoterapist             | 100          |
| Diyetisyen                | 52           |
| Psikolog                  | 62           |
| Sosyal Çalışmacı          | 59           |
| <b>Toplam Personel</b>    | <b>4.554</b> |

Kaynak: TUSEB Evde Sağlık Hizmetleri Raporu

## 2. TEKNOLOJİK YENİLİK

### 2.1. Evde Sağlık Hizmetlerinde Kullanılan Teknolojiler

Günümüz dünyasında insan yaşamına doğrudan dokunuşlar sağlayan teknolojik girişimler çeşitli şekillerde sunulabilmektedir. Evde sağlıkta teknolojinin sisteme entegrasyonundan, hasta ilaç yönetimine, hastanın beslenme takibi yönetiminden, rehabilitasyonuna ve hasta-hasta bakıcı-profesyonel sunucu arasında iletişim-eğitime kadar pek çok başlıkta kavramsallaştırılabilmektedir. Bu kavramsallaştırmalar artık icraat skalasına geçerek evde sağlık sunumunda ilerlemeler sağlamış durumdadır.

**Teknolojinin entegrasyonu:** Evde hasta bakımında kullanılan akıllı cihazlar, izleme sistemleri ve tele-tıp uygulamaları gibi teknolojiler, hastaların sağlık durumunu takip etmek, verileri paylaşmak ve uzaktan takip sağlamak için kullanılabilmektedir. Örneğin, taşınabilir sağlık cihazları aracılığıyla hastaların kan basıncı, nabız, oksijen seviyesi gibi değerleri takip edilebilir ve bu veriler anlık olarak sağlık profesyonelleriyle paylaşılabilir.

**İlaç yönetimi:** Evde hasta bakımında ilaç yönetimi sıklıkla zorlu bir süreç olabilmektedir. Yenilikçi yaklaşımlarla, ilaçların hatasız ve zamanında verilmesi sağlanabilir. Örneğin, ilaç dozajını hatırlatma özelliği olan akıllı cihazlar veya mobil uygulamalar kullanılarak hasta ve bakıcıları ilaç alımı konusunda bilgilendirebilir ve yönlendirebilir.

**Beslenme:** Evde hasta bakımında beslenme, önemli bir konudur. Yenilikçi yaklaşımlarla, hastaların beslenme ihtiyaçlarına daha uygun ve kişiselleştirilmiş bir şekilde yaklaşılabilir. Örneğin, diyetisyenler veya beslenme uzmanları tarafından hazırlanan özel diyet programları veya online beslenme danışmanlığı hizmetleri kullanılabilir.

**Rehabilitasyon:** Evde hasta bakımında rehabilitasyon süreci de önemlidir. Yenilikçi yaklaşımlarla, fizyoterapistler veya rehabilitasyon uzmanları tarafından uzaktan takip ve tedavi seansları gerçekleştirilebilir. Ayrıca, robotik teknolojilerin kullanımıyla hastaların rehabilitasyon süreci desteklenebilir ve daha etkili bir şekilde ilerleyebilir.

**İletişim ve eğitim:** Evde hasta bakımında iletişim ve eğitim süreçlerinin iyileştirilmesi büyük önem taşır. Yenilikçi yaklaşımlarla, sağlık profesyonelleri ve hasta/bakıcılar arasındaki iletişim güçlendirilebilir. Video konferans uygulamaları veya tele-tıp teknolojileri aracılığıyla daha sık ve etkili iletişim sağlanabilir. Ayrıca, eğitim materyallerinin interaktif ve kullanıcı dostu bir

şekilde sunulması, hasta ve bakıcıların evde hasta bakımı konusunda bilgi ve becerilerini artırabilir.

Kısaca; Evde sağlık hizmeti için aşağıdaki teknolojiler şu şekilde sıralanabilir:

- Uzaktan konsültasyonlar için telemedikal
- Akıllı saatler ve sağlık izleyicileri gibi giyilebilir cihazlar
- Diyabet ve astım için uzaktan izleme araçları
- Aktivite izleme ve düşme algılama için sensörler gibi IoT cihazları
- İlaç ve planlama için mobil sağlık uygulamaları
- Rehabilitasyon için Sanal ve Artırılmış Gerçeklik
- Sağlık verilerini depolamak için bulut bilişim
- Elektronik Sağlık Kayıtları (EHR) ile Entegrasyon

Evde sağlık hizmetlerinde kullanılan teknolojiler, hastaların ev ortamında güvenli, sürekli ve etkili sağlık hizmeti almasını sağlayarak yaşam kalitesini artırmayı hedefler. İşte bu alanda öne çıkan bazı teknolojiler:

- **Telemedicine (Uzaktan Sağlık Hizmetleri):** Video konferans ve diğer iletişim teknolojileri sayesinde, hastalar evlerinden çıkmadan doktorlarıyla görüntülü veya sesli görüşmeler yapabilir.
- **Uzaktan Hasta İzleme Sistemleri:** Kan basıncı, kalp atış hızı, kan şekeri gibi vital bulguları ölçen cihazlar sayesinde, hastaların durumu sürekli takip edilebilir ve acil durumlarda hızlı müdahale imkânı sunulur.
- **Giyilebilir Teknolojiler:** Akıllı saatler, bileklikler ve diğer sensörler, hastaların günlük aktivitelerini, uyku düzenlerini ve sağlık verilerini sürekli izleyerek, sağlık durumunun anlık değerlendirilmesine olanak tanır.
- **Mobil Sağlık Uygulamaları:** Akıllı telefon uygulamaları, ilaç takibi, randevu hatırlatmaları ve kişisel sağlık verilerinin düzenli olarak kaydedilmesi gibi hizmetler sunarak, hastaların kendi sağlık yönetiminde aktif rol almalarını sağlar.

- **Nesnelerin İnterneti (IoT) Cihazları:** Ev içinde yerleştirilen sensörler, hareket takibi, düşme algılama gibi özelliklerle hastaların güvenliğini artırırken, acil durumlarda otomatik bildirim mekanizmaları sayesinde hızlı müdahaleyi mümkün kılar.
- **Elektronik Sağlık Kayıtları (EHR):** Hastaların tüm sağlık geçmişi, laboratuvar sonuçları ve tedavi bilgilerini dijital ortamda tutarak, sağlık profesyonelleri arasında hızlı ve doğru bilgi akışını sağlar.
- **Yapay Zekâ ve Veri Analitiği:** Büyük veri analizi ve yapay zeka destekli sistemler, hasta verilerini değerlendirerek, erken teşhis ve kişiselleştirilmiş tedavi planlarının oluşturulmasına yardımcı olur.

Bu teknolojiler, evde sağlık hizmetlerinin daha erişilebilir, verimli ve hasta odaklı olmasını sağlayarak hem hastalar hem de sağlık profesyonelleri için büyük avantajlar sunar.

### 3. BÜYÜK VERİ (BIG DATA) ETKİSİ

#### 3.1. Büyük Veri (Big Data)

Büyük veri, hacim, çeşitlilik ve hız gibi faktörler açısından geleneksel veri işleme yöntemlerinin kapasitesini aşan, karmaşık ve genellikle yapısal olmayan veri kümeleridir (Adnan & Akbar, 2019). Bilimsel olarak, büyük veri, büyük miktarda, hızla değişen ve çeşitli veri kaynaklarından elde edilen verileri ifade eder (Yang et al., 2020).

Büyük veri, çeşitli kaynaklardan (sensörler, sosyal medya, web trafiği, finansal işlemler, coğrafi konum verileri vb.) toplanan veri setlerini içerir (Hariri et al., 2019). Bu veriler, yapılandırılmış veri tabanlarından ziyade genellikle yarı yapılandırılmış veya yapılandırılmamış formatta olabilir. Büyük veri setleri genellikle terabaytlar, petabaytlar veya hatta daha büyük veri boyutlarında olabilir (Arshad et al., 2023).

Büyük veri analitiği, büyük veri setlerindeki bilgileri anlamak, keşfetmek ve değerli iç görüler elde etmek için kullanılan yöntemleri içerir. Büyük veri analitiği, veri madenciliği, makine öğrenimi, istatistiksel analiz ve veri görselleştirme gibi teknikleri birleştirerek veri setlerindeki desenleri, ilişkileri ve trendleri tespit etmeye çalışır.

Büyük veri, bilimsel araştırma, endüstriyel uygulamalar, sağlık hizmetleri, finans, pazarlama ve daha pek çok alanda önemli bir rol oynamaktadır. Büyük veri analitiği, şirketlerin müşteri davranışını anlaması, tıbbi teşhislerin

iyileştirilmesi, trafiğı yönetme stratejilerinin geliştirilmesi gibi alanlarda büyük bir potansiyele sahiptir.

Ancak büyük veri beraberinde bazı zorlukları da getirir. Veri depolama, veri güvenliği, veri bütünlüğü ve veri gizliliğı gibi konular büyük veri yönetimi sürecinde dikkate alınması gereken önemli hususlardır. Ayrıca, büyük veri analizi için gelişmiş algoritmalar, veri işleme altyapısı ve uzmanlaşmış analitik becerilere ihtiyaç vardır.

Büyük veri, günümüzde hızla artan veri miktarıyla birlikte bilimsel ve teknolojik gelişmelere önemli katkılar sağlayan bir alandır.

### **3.2. Evde Sağlık Hizmetleri Verilerinin Yönetimi**

Evde sağlık hizmetlerinde büyük veri, çeşitli sağlık hizmetlerinin sunulması ve yönetimi sürecinde toplanan ve analiz edilen büyük miktarda veriyi ifade eder. Büyük veri, evde sağlık hizmetlerinin etkinliğini artırmak, hasta sonuçlarını iyileştirmek ve sağlık sisteminin yönetimini optimize etmek için kullanılan bir araçtır. Aşağıda, evde sağlık hizmetlerinde büyük verinin kullanımına yönelik örnekleri bulabilirsiniz:

#### ***3.2.1. Sağlık Hizmetlerinin Kişiselleştirilmesi***

Büyük veri analitiğı, evde sağlık hizmetlerinin kişiselleştirilmesine olanak tanır. Hasta verilerinin analizi, hastaların bireysel sağlık ihtiyaçlarını ve tercihlerini anlamak için kullanılabilir. Bu sayede sağlık hizmetleri daha etkili bir şekilde planlanabilir ve sunulabilir.

#### ***3.2.2. Risk Tahmini ve Hastalık Öngörüsü***

Büyük veri analitiğı, evde sağlık hizmetleri kapsamında hastaların sağlık durumunu izlemek ve potansiyel riskleri tahmin etmek için kullanılabilir. Örneğin, büyük veri analizi ile hastaların vital işaretleri, ilaç kullanımı ve diğer sağlık verileri takip edilerek, erken uyarı sistemleri geliştirilebilir ve hastalıkların öngörülmesi sağlanabilir.

#### ***3.2.3. Tedavi Optimizasyonu ve İlaç Yönetimi***

Büyük veri analitiğı, evde sağlık hizmetlerinde ilaç yönetimi ve tedavi optimizasyonu için kullanılabilir. Hasta verilerinin analizi ile ilaç etkileşimleri, doz ayarlamaları ve tedavi protokollerindeki iyileştirmeler belirlenebilir. Böylece, tedavi süreci daha etkili ve güvenli hale getirilebilir.

#### ***3.2.4. Verimlilik ve Kaynak Yönetimi***

Büyük veri analitiği, evde sağlık hizmetlerinin verimliliğini artırmak ve kaynakları daha etkili bir şekilde yönetmek için kullanılabilir. Veri analizi, sağlık hizmetlerinin planlanması, kaynak tahsisi ve zaman yönetimi gibi alanlarda iyileştirmeler yapılmasına yardımcı olabilir.

### ***3.2.5. Uzaktan İzleme ve Tele Sağlık***

Büyük veri analitiği, evde sağlık hizmetlerinde uzaktan izleme ve Tele Sağlık uygulamalarında önemli bir rol oynar. Sensörler, medikal cihazlar ve mobil uygulamalar aracılığıyla toplanan veriler, büyük veri analizi ile değerlendirilerek hastaların sağlık durumunun izlenmesi, uzaktan danışmanlık ve tedavi desteği sağlanması mümkün hale gel

## **4. GELECEK PROJEKSİYONU**

Evde Sağlık Hizmetleri literatürü incelendiğinde, araştırmacılarca birçok açıdan evde sağlık hizmetinin irdelendiği ve genel olarak yaşlanan nüfusla beraber evde sağlık hizmetine daha sık ihtiyaç duyulabileceği yönünde öngörüler oluşturulduğu anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra aşağıda bazı araştırmacıların çalışmalarında yaptıkları öngörüler sıralanmaktadır;

- Gelecekte tele sağlık uygulamaları büyük bir popülerlik kazanacak. Yüksek hızlı internet bağlantıları ve gelişmiş iletişim teknolojileri sayesinde, hasta ve sağlık uzmanları arasındaki etkileşim kolaylaşacak. Tele-sağlık, hasta takibi, teşhis, tedavi planlaması ve danışmanlık gibi birçok alanda kullanılacak (Haleem et al., 2021).
- Evde kullanılan teşhis ve tedavi cihazları da önemli bir gelişim gösterecek. Akıllı cihazlar ve giyilebilir teknolojiler, kişinin sağlık durumu hakkında gerçek zamanlı veriler sağlayacak ve uzmanlar tarafından uzaktan takip edilebilecek. Örneğin, kan basıncı ölçen cihazlar, kalp ritmini takip eden bileklikler veya diyabet hastalarının kan şekeri seviyelerini ölçen sensörler gibi cihazlar daha da yaygınlaşacak (Patel et al., 2012).
- Evde rehabilitasyon ve fizyoterapi hizmetleri daha da gelişecek. Hareket kısıtlılığı olan veya ameliyat sonrası dönemde olan hastalar, evde fizyoterapistler tarafından tedavi edilebilecek. Sanal gerçeklik ve artırılmış gerçeklik gibi teknolojiler, hastaların rehabilitasyon sürecini desteklemek için kullanılacak (Ianculescu et al., 2019).

- Evde sağlık hizmetleri sunan mobil ekiplerin sayısı artacak. Bu ekipler, doktorlar, hemşireler, fizyoterapistler ve diğer sağlık uzmanlarını içerecek. Evde hasta bakımı, acil durum müdahaleleri ve kronik hastalıkların yönetimi gibi birçok alanda hizmet verecekler (Türken vd. 2022).
- Gelecekte, yapay zekâ ve robotik teknolojiler, evde sağlık hizmetlerinde daha fazla rol oynayacak. Örneğin, robotlar temizlik, ilaç dağıtımı veya hasta bakımı gibi görevlerde insan sağlık profesyonellerine yardımcı olacak. Yapay zekâ destekli teşhis sistemleri, hastalıkları daha erken teşhis etme ve tedavi süreçlerini optimize etme konusunda önemli bir rol oynayacak (Menteş vd. 2023).

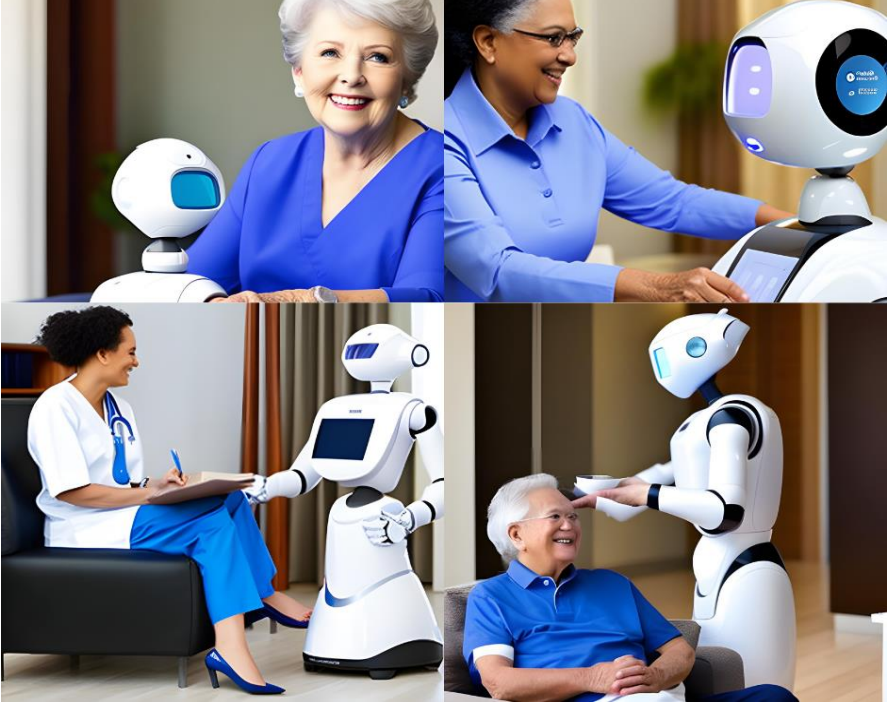
### ***Yapay Zekâya Göre Gelecekte Evde Sağlık***

Araştırmacıların çalışmaları doğrultusunda, gelecek projeksiyonunda Evde Sağlık Hizmetleri kapsamında robotik, yapay zekâ, makine öğrenmesi, tele-tıp, veri madenciliği gibi konseptlerle beraber hizmetin şekilleneceği yargısına ulaşılabilmektedir. Söz konusu çalışmalar ışığında yapay zekâya gelecekte evde sağlık hizmetinin nasıl görüneceği nasıl sunulacağı şeklinde sorgulama yapılmış ve Şekil 1’de yer alan görsel elde edilmiştir (CanvaAI, 2023). Bu görsel bize yapay zekânın evde sağlık hizmetlerinin yönünün hangi açılardan tasarlanabileceğinin ipucunu verir şekilde bizlere fikirler sunmaktadır.



## Şekil 1. Yapay Zekâ Tarafından Üretilmiş “Gelecekte Evde Sağlık Hizmetleri”

Görseli



Kaynak: Görsel birleştirilmesi yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

İkinci bir yapay zekâ tasvirinde evde sağlık hizmetlerine yönelik, yapay zekâ tarafından üretilmiş "Gelecekte Evde Sağlık Hizmetleri" konseptini yansıtan bir görseli şu şekilde ele almıştır: Görselde, ev ortamı içinde modern ve teknolojik detaylar yer alıyor. Giyilebilir sağlık cihazları (akıllı saat, nabız ölçer gibi) takan bir birey, holografik bir ekran aracılığıyla gerçek zamanlı sağlık verilerini inceliyor. Bu ekran üzerinde, kalp atış hızı, kan şekeri ve diğer vital bulgular görsel simgelerle sunuluyor.

Arka planda, evin çeşitli noktalarına entegre edilmiş IoT sensörleri ve akıllı ev cihazları dikkat çekiyor. Bu cihazlar; hareket algılama, düşme tespiti ve çevresel izleme gibi özellikleri simgeliyor. Aynı zamanda, bir köşede şeffaf bir ekranda, uzaktan danışmanlık yapan dijital bir doktor figürü yer alarak, telemedicine hizmetlerini temsil ediyor. Genel renk paleti; sakin mavi, beyaz ve pastel tonlardan oluşarak, teknolojinin modernliği ile huzurlu ve güven veren bir

ev ortamını bir araya getiriyor. Görsel, ileri teknolojilerin ev yaşamına entegrasyonunu, kişiselleştirilmiş sağlık hizmetlerinin önemini ve gelecekte evde sağlık hizmetlerinin ne kadar erişilebilir ve etkili olabileceğini vurguluyor (Chatgpt/Gelecekte Evde Sağlık Hizmetleri Tasviri, 2024).

Bu tasvir, geleceğin evde sağlık hizmetlerinin nasıl bir çehreye sahip olabileceğine dair umut verici bir vizyon sunuyor.

## SONUÇ

Evde sağlık hizmetlerinde yenilikçi yaklaşımlar, sağlık sektörünün geleceğini şekillendirecektir. Tele-sağlık uygulamalarının yaygınlaşması, evde teşhis ve tedavi cihazlarının gelişimi, evde rehabilitasyon ve fizyoterapi hizmetlerinin ilerlemesi, mobil sağlık ekiplerinin artışı ve insan-makine iş birliği, evde sağlık hizmetlerinin daha etkili, erişilebilir ve kişiye özgü hale gelmesini sağlayacaktır.

Bu yenilikçi yaklaşımlar, hastaların sağlık hizmetlerine daha kolay erişim sağlamasını ve kendi evlerinde rahatlıkla tedavi olmalarını mümkün kılacaktır. Tele-sağlık uygulamaları sayesinde hasta ve sağlık uzmanları arasındaki etkileşim artacak, teşhis ve tedavi süreçleri hızlanacak ve hasta takibi daha etkin bir şekilde gerçekleştirilecektir.

Evde kullanılan teşhis ve tedavi cihazlarının gelişimi, hastaların kendi sağlık verilerini takip etmelerini sağlayacak ve bu veriler uzmanlar tarafından değerlendirilerek daha iyi tedavi planları oluşturulabilecektir. Rehabilitasyon ve fizyoterapi hizmetlerinin evde sunulması, hareket kısıtlılığı olan hastaların tedavi süreçlerini kolaylaştıracak ve daha hızlı iyileşmelerine yardımcı olacaktır.

Mobil sağlık ekiplerinin artışı, evde hasta bakımının daha kapsamlı bir şekilde sunulmasını sağlayacak ve acil durum müdahaleleri daha hızlı gerçekleştirilebilecektir. İnsan-makine iş birliği ise sağlık hizmetlerinin daha verimli bir şekilde sunulmasına yardımcı olacak, robotlar ve yapay zekâ teknolojileri insan sağlık profesyonellerine destek sağlayacak ve sağlık hizmetlerinin kalitesini artıracaktır.

Gelecekte evde sağlık hizmetlerinde yenilikçi yaklaşımların daha da gelişeceğini ve sağlık sektörünün dönüşümünü hızlandıracağını söyleyebiliriz. Bu gelişmeler, hastaların yaşam kalitesini artırırken sağlık hizmetlerinin erişilebilirliğini ve etkinliğini de yükseltecektir. Evde sağlık hizmetleri, bireylerin sağlık ihtiyaçlarına daha kişiselleştirilmiş ve hızlı çözümler sunarak gelecekte sağlık alanında önemli bir rol oynayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Adnan, K., & Akbar, R. (2019). An analytical study of information extraction from unstructured and multidimensional big data. *Journal of Big Data*, 6, 1-38.
- Arshad, M., Brohi, M. N., Soomro, T. R., Ghazal, T. M., Alzoubi, H. M., & Alshurideh, M. (2023). NoSQL: Future of BigData Analytics Characteristics and Comparison with RDBMS. In *The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems* (pp. 1927-1951). Cham: Springer International Publishing.
- Berger, D. (1999). A brief history of medical diagnosis and the birth of the clinical laboratory. Part 1--Ancient times through the 19th century. *MLO Med Lab Obs*, 31(7), 28-30.
- Boling, P. A. (2009). Care transitions and home health care. *Clinics in geriatric medicine*, 25(1), 135-148.
- Bombard, Y., Baker, G.R., Orlando, E. et al. Engaging patients to improve quality of care: a systematic review. *Implementation Sci* 13, 98 (2018). <https://doi.org/10.1186/s13012-018-0784-z>.
- CanvaAI, 2023 (<https://www.canva.com/your-apps/text-to-image>).
- Chen, L. K. (2020). Older adults and COVID-19 pandemic: Resilience matters. *Archives of gerontology and geriatrics*, 89, 104124.
- Corrie, P., et al. (2013). Is community treatment best? A randomised trial comparing delivery of cancer treatment in the hospital, home and GP surgery. *British Journal of Cancer*, 109(6), 1549-1555.
- Crawford, M. J., Gibbon, R., Ellis, E., & Waters, H. (2004). In hospital, at home, or not at all: a cross-sectional survey of patient preferences for receipt of compulsory treatment. *Psychiatric Bulletin*, 28(10), 360-363.
- Dharmarajan, K., Han, L., Gahbauer, E. A., Leo-Summers, L. S., & Gill, T. M. (2020). Disability and recovery after hospitalization for medical illness among community-living older persons: a prospective cohort study. *Journal of the American Geriatrics Society*, 68(3), 486-495.
- Ellis, G., & Sevdalis, N. (2019). Understanding and improving multidisciplinary team working in geriatric medicine. *Age and Ageing*, 48(4), 498-505.
- Garner, J. D., & Mercer, S. O. (1982). Meeting the needs of the elderly: home health care or institutionalization?. *Health & social work*, 7(3), 183-191.
- Goossens, L. M., Utens, C. M., Smeenk, F. W., Donkers, B., van Schayck, O. C., & Rutten-van Mölken, M. P. (2014). Should I stay or should I go home? A latent class analysis of a discrete choice experiment on hospital-at-home. *Value in health*, 17(5), 588-596.

- Hariri, R. H., Fredericks, E. M., & Bowers, K. M. (2019). Uncertainty in big data analytics: survey, opportunities, and challenges. *Journal of Big Data*, 6(1), 1-16.
- Haleem, A., Javaid, M., Singh, R. P., & Suman, R. (2021). Telemedicine for healthcare: Capabilities, features, barriers, and applications. *Sensors international*, 2, 100117. <https://doi.org/10.1016/j.sintl.2021.100117>.
- Ianculescu, M., Andrei, B., & Alexandru, A. (2019). A smart assistance solution for remotely monitoring the orthopaedic rehabilitation process using wearable technology: Re. flex system. *Studies in Informatics and Control*, 28(3), 317-326.
- Kahveci, K., Orhan, K., Aksakal, H. (2020). Home-based palliative care. *Bezmialem Science*, 8(1), 73.
- Kitko, L., McIlvennan, C. K., Bidwell, J. T., Dionne-Odom, J. N., Dunlay, S. M., Lewis, L. M., Meadows, G., Sattler, E. L. P., Schulz, R., Strömberg, A., & American Heart Association Council on Cardiovascular and Stroke Nursing; Council on Quality of Care and Outcomes Research; Council on Clinical Cardiology; and Council on Lifestyle and Cardiometabolic Health (2020). Family Caregiving for Individuals With Heart Failure: A Scientific Statement From the American Heart Association. *Circulation*, 141(22), e864–e878. <https://doi.org/10>
- Menteş, N., Çakmak, M. A., & Kurt, M. E. (2023). Estimation of Service Length with the Machine Learning Algorithms and Neural Networks for Patients Who Receiving Home Health Care. *Evaluation and Program Planning*, 102324.
- Patel, S., Park, H., Bonato, P., Chan, L., & Rodgers, M. (2012). A review of wearable sensors and systems with application in rehabilitation. *Journal of neuroengineering and rehabilitation*, 9(1), 1-17.
- Türken, A., Çakmak M. A., Kurt, M. E. (2022). Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon ve Evde Sağlık Hizmetleri: Bir Özel Ekip Önerisi. *Evde Sağlık Hizmetleri Kongre Bildiri Kitabı içinde* (ss.139-140). Ankara.
- Türkiye Halk Sağlığı ve Kronik Hastalıklar Enstitüsü (TUSEB), 2021. Evde Sağlık Hizmetleri Raporu. (<https://files.tuseb.gov.tr/tuhke/files/yayinlar/20221102113710-z89pyprGQ7SG-.pdf>, Erişim Tarihi: 12.06.2023).
- Vos, T., Flaxman, A. D., Naghavi, M., Lozano, R., Michaud, C., Ezzati, M., ... & Harrison, J. E. (2012). Years lived with disability (YLDs) for 1160 sequelae of 289 diseases and injuries 1990–2010: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2010. *The lancet*, 380(9859), 2163-2196.

Yang, J., Li, Y., Liu, Q., Li, L., Feng, A., Wang, T., ... & Lyu, J. (2020). Brief introduction of medical database and data mining technology in big data era. *Journal of Evidence-Based Medicine*, 13(1), 57-69.

WHO (2019). Ageing and Health. (<https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>. Erişim Tarihi: 12.06.2023).

[www.chatgpt.com/](http://www.chatgpt.com/) Gelecekte Evde Sağlık Hizmetleri Tasviri (2024).

Xie, B., Charness, N., Fingerman, K., Kaye, J., Kim, M. T., & Khurshid, A. (2020). When going digital becomes a necessity: Ensuring older adults' needs for information, services, and social inclusion during COVID-19. *Journal of Aging & Social Policy*, 32(4-5), 460-470.

## BÖLÜM 4

### Konjonktür Teorilerine Bakış

Elçin Gülbahar<sup>1</sup> &  
Vedat Sarıkovanlık<sup>2</sup>

<sup>1</sup>İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Finans Ana Bilim Dalı Doktora Öğrencisi,  
ORCID: 0000-0002-1311-2795

<sup>2</sup> Prof. Dr. , İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Finans Ana Bilim Dalı Öğretim Üyesi,  
ORCID: 0000-0002-7152-6275

## GİRİŞ

Küresel rekabet ortamında ülkeler için ekonomik faaliyetlerin sürdürülebilir ve başarılı bir şekilde yürütülmesi en önemli amaçlardan biridir. Bir ülkenin ekonomik açıdan başarısını ölçen bir dizi kriter bulunmakla birlikte, makroekonomik istikrarı sağlayarak yüksek düzeyde sürdürülebilir ekonomik büyümenin gerçekleştirilmesi en önemli başarı ölçütlerindendir. Bir ekonomide belirli dönemde üretilen mal ve hizmetlerin piyasa fiyatlarının toplam değeri olan gayri safi yurt içi hasıla (GSYİH), ülkelerin ekonomik durumunu yansıtan en önemli göstergelerden biridir. Gerek büyüklük açısından diğer ülkelerle kıyaslama sağlayabilmesi, gerekse de bir ülkede yıllar içindeki büyüme/küçülme oranlarını göstermesi sayesinde ilgili ülkenin ekonomik büyüklüğü ile ilgili ciddi ipuçları sunmaktadır. Konjonktürel dalgalanmalar, reel GSYİH'nın trend etrafındaki birbiri ardına genişleme ve daralma şeklindeki hareketi olarak tanımlanabilmektedir. Bir başka deyişle konjonktür dalgalanmalar, iktisadi faaliyetlerdeki genişleme ve sonrasında daralma şeklinde devam eden bir süreçtir.

Makroekonomik göstergelerdeki dalgalanmalar, doğal afetler, ulusal/uluslararası ekonomilerde yaşanan krizler, savaşlar, enerji fiyatlarındaki artışlar gibi gelişmeler ekonomiler üzerinde kısa ya da uzun dönemde etki yaratarak konjonktür dalgalanmalarına sebep olmaktadır. Ekonomik istikrarı ve gelişimi olumsuz etkilediği için dalgalanmaların önceden tahmin edilmesi ve önlenmesine yönelik iktisat politikaları oluşturulması gereklidir. Literatürde konjonktür kavramına ilişkin tam bir görüş birliğinin olmaması, kavramın farklı açılardan ele alınmasına ve bu alanda teorik ve ampirik birçok çalışmanın yapılmasına olanak sağlamaktadır.

Her bir teori kendi metodolojisine göre dalgalanmaları analiz ederek, dalgalanmaların zamanını, kaynağını, şiddetini belirleme ve zararlı etkilerini önlemeye yönelik modeller geliştirmiş, çeşitli makroekonomik değişkenlerin rolleri, birbirleriyle etkileşimlerini farklı perspektiflerden dikkate alarak, dalgalanmaların dinamik yapılarına göre ekonomik istikrarı sağlayıcı ve uzun vadede etkili politikalar tasarlamayı amaçlamışlardır. Bazı noktalarda farklı teoriler arasında uzlaşma sağlansa da dalgalanmaların nedenleri ve alınacak önlemler konusunda verdikleri cevaplar birbirlerinden ayrılmaktadır.

Tarih boyunca çeşitli dönemlerde gözlemlenmiş olan konjonktürel dalgalanmalar, ekonomik sistemlerin işleyişini etkilemesi, kısa ve uzun dönemde ekonomik istikrarın sağlanmasındaki rolü nedeniyle araştırmacıların üzerinde durdukları konuların başında gelmektedir. Bu çalışmada konjonktür kavramı ve

konjonktürel dalgalanmaların özelliklerine değinilerek, konjonktür dalgalanmalarına ilişkin teoriler incelenecektir.

## **KONJONKTÜR KAVRAMI**

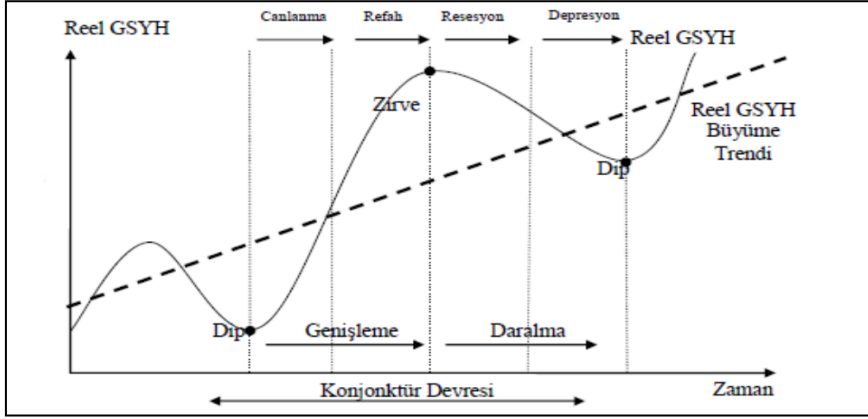
Konjonktür, sanayi devriminden itibaren ABD başta olmak üzere büyüyen birçok ekonomide belirli dönemlerde refah seviyesinin düşmesi ve ardından toparlanarak yeniden yükselmesi şeklinde tekrarlayan bir süreçtir (Abel vd., 2014:280).

Konjonktür kavramının tanımı, kavramsal çerçevesi ile ilgili iktisadi literatürde farklı görüşler bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şöyledir; Burns ve Mitchell (1946)'e göre konjonktürel dalgalanma, ekonomik işleyişi ticari girişim temeline dayanan milletlerin toplamsal ekonomik aktivitelerindeki bir tür dalgalanmadır. Hawtrey (1953) ekonomik konjonktörü, üretim ve fiyatlarda meydana gelen periyodik dalgalanma şeklinde tanımlamıştır. Lucas (1977)'a göre konjonktür, toplam reel çıktının trendden sapmasıdır. Haberler (1937)'in ekonomik konjonktür tanımı, genişleme ve daralma dönemlerinin birbirini izlemesi şeklindedir. En yaygın olarak kullanılan tanım Burns ve Mitchell (1946) tarafından yapılan tanımdır. Buna göre ekonomik konjonktür; ekonomik faaliyetlerin devlet eliyle yürütülmediği liberal ekonomilerde ortaya çıkan ve birçok sektörü aynı anda etkileyen bir genişleme döneminin ardından gelen resesyon ve daralmayı takiben yeni bir genişleme dönemi ile birleşen süreçtir.

Toplam ekonomik faaliyetin en yakın ölçüsü reel GSMH olarak kabul edilmektedir (Özata, 2007:14). Konjonktüre ilişkin temel ölçüt reel GSMH'daki artış ve azalışlar olarak ifade edilmektedir (URL-1).

Ekonomik konjonktür devresi, zirve ve iki dip nokta arasında yer almaktadır. Burns ve Mitchell tarafından konjonktürel dalgalanmaların aşamaları; Canlanma, Refah, Resesyon/Gerileme, Depresyon/Bunalım şeklinde 4'e ayrılarak bir konjonktür devresini oluşturmaktadır. Şekil 1'de bir konjonktür devresindeki aşamalar görülmektedir. Dip noktasından Zirve noktasına kadar geçen döneme Genişleme, Zirve noktasından Dip noktasına kadarki süre de Daralma olarak adlandırılmaktadır.





**Şekil 1. Konjonktür Aşamaları**

**Kaynak: Abel, Bernanke, & Croushore, 2013**

“Zirve” noktası, ekonomik faaliyetlerin en yoğun olduğu en yüksek noktadır. “Dip” noktası ise zirve noktasından aşağıya yönlü dönüş ile ekonomik faaliyetlerin en düşük olduğu noktadır. Bu noktada güven ortamı kaybolarak kötümserlik hâkim olmaktadır. Konjonktürün “Canlanma” aşamasında ekonomik göstergeler olumlu yönde değişir. Üretim ve yatırımlar artmaya başlar ve refah aşamasına geçilir. “Refah” aşaması, ekonomik güvenin ve yatırımların en fazla olduğu bir aşama olup bu aşamada ekonomiler tam istihdam ya da tam istihdama yakın bir noktada faaliyet gösterirler. “Resesyon” aşaması, yatırımların azaldığı ekonomik göstergelerin bozulmaya başladığı aşamadır. “Depresyon” aşaması ise ekonomik faaliyetlerin hızla düştüğü, iflasların yayılarak işsizlik artışı ile krizin derinleştiği bir aşamadır.

## KONJONKTÜREL DALGALANMALAR

Konjonktürel dalgalanma kavramı literatürde farklı şekillerde adlandırılmaktadır. Bunlardan bazıları; ekonomik çevrim, ticari döngü, iş çevrimi, iş döngüsü, devresel dalgalanma şeklindedir. İngilizce’de “business cycles” şeklinde yaygın olarak kullanılmaktadır (Gerlikhan, 2023).

Konjonktürel dalgalanmaların ekonomide sektör ayrımı yapmaksızın bütünü etkiliyor olması GSMH bazında ölçülmesine imkan vermektedir (Özçelik ve Babayigit Sunay, 2018:845-865). Makro iktisadın ana konularından biri ekonominin reel üretim hacmindeki iniş ve çıkışlardır. Ekonominin reel üretim hacminde meydana gelen bu iniş ve çıkışlar konjonktür olarak adlandırılarak

ekonomide büyüme ve daralma dönemlerinin dönüşümlü yaşanmasını ifade etmektedir (URL-1).

Konjonktürel dalgalanmaların özellikleri; eş hareketlilik, sınırlı öngörülebilirlik ve sürekli ekonomik büyüme şeklinde ifade edilmektedir. Eş hareketlilik, ekonomik göstergelerin konjonktürel yükselme ve alçalma dönemlerinde birlikte hareketini anlatırken, dalgalanma hareketinde, Dip noktasından Zirveye olan Genişleme ve Zirve noktasından Dip noktasına olan Daralma dönem uzunluklarının farklı olması sınırlı öngörülebilirliği anlatmaktadır. Ekonomide çeyrek dönemlerde birbiri ardına gelen büyüme ve küçülme hareketlerinin devamlılığı da sürekli büyüme şeklinde adlandırılmaktadır (Acemoğlu vd. 2016:271).

Ekonomide konjonktürel dalgalanmaların kaynağını açıklayan çalışmalar, dalgalanmaların kaynağını büyük oranda arz şokları ve talep şokları şeklinde açıklamaktadır (Bjornland, 2009). Arz şokları toplam arzın daralması ve artması şeklinde negatif ve pozitif arz şokları şeklinde gerçekleşerek, ekonomide uzun dönemde büyüme trendinin altına inmesi ya da üstüne çıkması şeklinde sonuçlanır. Talep şokları da toplam talebin daralması ve artması şeklinde negatif ve pozitif talep şokları şeklinde ekonomik büyüme üzerinde iktisadi dalgalanmalara sebep olur. Literatürde bir diğer konjonktürel dalgalanma sebebi olarak politik şoklar gösterilmektedir. Politik şoklar, ekonomi yönetiminin aldığı kararlar sonrası oluşan dalgalanmaları içermektedir.

Konjonktürel dalgalanmalar, uzunluk ve genişliklerine göre dört şekilde isimlendirilmektedir. Kitchin dalgalanmaları; 3–5 yıllık, Juglar dalgalanmaları; 7–10 yıllık, Kuznets dalgalanmaları; 15–20 yıllık ve Kondratieff dalgalanmaları; 48–60 yıllık şeklindedir (Schumpeter, 1939:8-172-182-212).

## **KONJONKTÜR TEORİLERİ**

İktisat politikasında ortaya atılmış farklı konjonktürel teori modelleri, konjonktürel dalgalanmaların nedenlerini ve bu dalgalanmaların nasıl minimize edileceği ile ilgili görüşleri içermektedir. Konjonktürel dalgalanmaları açıklayan teorilerin dayandığı varsayımların ve dinamiklerin farklılığı, tarihsel süreç içerisinde her ülke ekonomisini etkileyen farklı faktörlerin ve iktisadi şartların bir sonucudur.

Konjonktür dalgalanmalar üzerinde yapılan çalışmalar, 1929 Büyük Buhran sonrasında o döneme kadar geçerli olan Klasik görüş iktisat modelleri tartışmaya açılmış, Keynes ve çevresindeki iktisatçıların görüşlerine dayalı matematiksel modeller hakimiyet kazanmıştır. 1970’li yıllarda ise Keynesyen teoriler

konjonktürel dalgalanmalarının nedenleri ve politik sonuçları hakkında yeterli cevaplar veremediği yönündeki eleştiriler Friedman öncülüğündeki monetaristler ve sonrasında Lucas öncülüğünde Yeni Klasik okula bağlı makro iktisatçılar tarafından dile getirilmiştir. Friedman, konjonktürel döngülerin temel nedeninin para arzındaki değişimler olduğunu ifade etmiştir (Friedman ve Schwartz, 1971: 237). 2008 yılında ABD’de yaşanan küresel kriz sonrası rasyonel beklentiler teorisi ve yeni klasik okul görüşlerine olan güvenin sarsılarak yeniden Keynesyen yaklaşımları öne çıkartmıştır (Yücel, 2019).

Konjonktür teorileri, farklı bakış açılarına sahip iktisat okulları tarafından çeşitli başlıklar altında ele alınmaktadır. Bu başlıklar, Ortodoks ve heterodoks iktisat anlayışına göre teoriler, talep yanlı ve arz yanlı teoriler ya da talep yönlü yaklaşımlar ve reel konjonktür teorisi, Keynes öncesi ve sonrası teoriler, geleneksel ve modern konjonktür teorileri şeklinde sayılabilir. Bu çalışmada ele alınacak konjonktür teorileri; Klasik, Keynesyen, Parasalcı, Yeni Klasik, Yeni Keynesyen, Reel Konjonktür ve Politik Konjonktür Teorisi şeklinde 7 başlık altında sınıflandırılmaktadır.

### **1. Klasik Konjonktür Teorileri**

Klasik konjonktür teorisine göre piyasalar tam istihdam durumunda, alıcı ve satıcılar tam bilgiye sahip, fiyatlar ve ücretler esnek olduğundan dolayı ekonomi doğal olarak dengededir. Klasik teorinin temelini atan Adam Smith bu durumu görünmez el mekanizması ile açıklamaktadır (Smith, 1977:593). Klasik konjonktür teorisine Jean-Baptiste Say, John Stuart Mill, David Ricardo, Arthur Pigou gibi iktisatçılar da katkıda bulunmuşlardır. Klasik teoriye göre konjonktür dalgalanmalarının sebebi devletin ekonomiye müdahalesi ile gerçekleşir. Ekonomide meydana gelen bir istikrarsızlık durumunda fiyatlar ve ücretlerdeki değişimler kendiliğinden temizlenerek arz talep aşırılıkları dengeye gelir.

Klasikler, ekonomik dalgalanmaların sebebini toplam arzın değişmesine bağlamaktadırlar. Toplam arz değişimi de emek arz ve emek talebinin değişimi olarak gösterilmektedir. Emek miktarını değiştiren faktörlerin başında nüfus artışı, vergiler ve teknolojiye ilerlemeler gelmektedir. Bu görüşe göre kısa dönem için denge sermaye miktarını sabit ve emek faktörünün tek değişken girdi olduğunu varsayarak üretim fonksiyonu tarafından belirlendiğini ifade etmektedir. Üretim Fonksiyonunun denklemi aşağıda yer almaktadır. Denklemde;  $Y$  reel hasıla,  $L$  emek ve  $K$  kısa dönem sermaye miktarını göstermektedir.

$$Y = F(L, K)$$

Klasik teoride emek, sermaye gibi değişkenlerin reel hasılayı belirleyici rolünün aksine fiyat seviyesinin reel hasıla üzerinde hiçbir etkisi bulunmamaktadır. Para politikasının reel ekonomiyi etkilemediği sadece fiyat düzeyini belirlediği paranın miktar teorisi ile açıklanmaktadır.

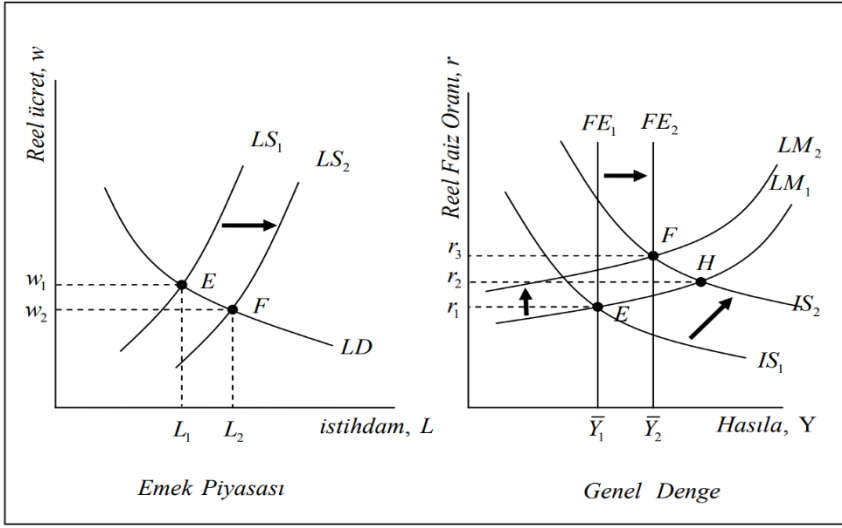
$$MV=PY$$

Denklemden M para arzını, V paranın dolaşım hızını, P genel fiyat düzeyini ve Y reel hasılayı göstermektedir. Denklemden kısa dönem için ekonomi tam istihdam düzeyinde olduğundan V ve Y sabit kabul edildiğinde paranın miktar teorisi yeniden oluşturulduğunda yeni oluşan denklem aşağıdaki gibi olur;

$$M \bar{V} = P \bar{Y}$$

Bu denklem, para arzındaki artışın fiyat düzeyini de aynı oranda arttırdığı yani paranın reel ekonomiyi etkilemeden sadece fiyat düzeyleri üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Mankiw, 2015:109).

Klasik teoride konjonktür dalgalanmasının nedeni olarak görülen devlet müdahalesi ile piyasalara yön vermek için yapılan mal ve hizmet alımları şeklinde uygulanan maliye politikaları piyasalarda şok olarak algılanmaktadır. Şekil 2’de klasik IS-LM modelinde kamu harcamalarındaki artışın etkileri görülmektedir (Özata, 2007:87). Aşağıdaki şekilde FE doğrusu emek piyasasının dengede olduğu noktaları, IS eğrisi mal piyasasının dengede olduğu noktaları, LM eğrisi varlık piyasasının dengede olduğu noktaları göstermektedir. Kamu harcamalarındaki artışın emek piyasası tarafında emek arzını artırması ile  $LS_1$  eğrisinin sağa kayarak  $LS_2$  şeklinde yeni denge noktasının da E noktasından F noktasına kaydığı görülmektedir. Bu yeni oluşan F noktasında istihdam düzeyinin arttığı ve reel ücret seviyesinin düştüğü görülür. Emek talep eğrisinde ise bir değişiklik yaratmaması, maliye politikasının üretim fonksiyonu ve emeğin marjinal verimini değiştirmemesinden kaynaklıdır (Wheeler, 1999:273).



**Şekil 2. Kamu Harcamalarındaki Artışın Etkileri**

**Kaynak : Andrew Abel ve Ben Bernanke, Macroeconomics, (2001), s.363**

Genel Dengeyi gösteren grafikte ise istihdam arttığında hasıla düzeyi de artarak tam istihdam doğrusu  $FE_1$  den sağa kayarak  $FE_2$  durumunu alır. Maliye politikasındaki değişiklik ile  $IS_1$  eğrisi de  $IS_2$  şeklinde yukarı yönlü sağa doğru kaydırır.  $LM_2$  doğrusu da  $IS_2$  ve  $FE_2$  doğrularının kesişim noktası olan F noktasından geçecek şekilde kaymıştır. F denge noktasında hasıla düzeyi ve reel faiz oranı H noktasına göre daha yüksektir. Bu da göstermektedir ki kamu harcamalarındaki artış hasıla, istihdam, reel faiz oranlarını artırmaktadır.

Klasik konjonktür teorisinin 1929 yılındaki büyük buhranı açıklamadaki yetersizliği Keynes ve çevresindeki iktisatçılar tarafından eleştirilere neden olmuştur. Klasik konjonktür teorisinin eleştirilen yönleri; tam istihdam, esnek fiyatlar, doğal denge, firma ve hane halklarının piyasadaki her türlü bilgiye erişme imkanı gibi iktisadi açıdan mümkün olmayan görüşleri ile toplam talebin göz ardı edilmesi olarak ifade edilmektedir (Kılınç, 2016).

## 2. Keynesyen Konjonktür Teorileri

John Maynard Keynes 1936 yılında yayımladığı “İstihdam Faiz ve Paranın Genel Teorisi” adlı kitabında konjonktürel dalgalanmalara değinmektedir. Keynes’in görüşüne göre konjonktürel dalgalanmaların sebebi toplam talep şoklarıdır. Toplam talep, milli gelir ve istihdam düzeyini etkilemekte, IS ve LM eğrilerinde değişime neden olmaktadır.

Klasikçilerle Keynesyen görüş arasında birtakım fikir ayrılıkları bulunmaktadır. Keynesyen teoride fiyat ve ücretler tam esnek değildir. Piyasalar etkin olmamakla birlikte piyasa oyuncuları tam bilgiye sahip değildirler. Klasikçilerden farklı olarak paranın kısa dönem için ekonomide etkisi bulunmakta, para faiz oranını etkilemektedir. Para arzının artmasıyla istihdam ve hasıla da artmaktadır. Keynesçi görüş paranın miktar teorisi ile ilgili Klasikçilerin aksine tasarrufların ve yatırımların faiz oranlarının bir fonksiyonu değil gelirin bir fonksiyonu olduğunu savunmaktadır.

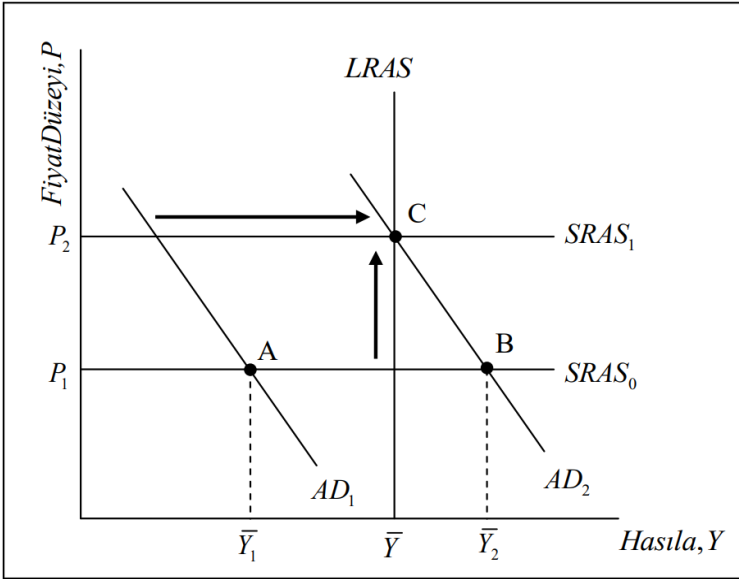
### **Keynesyen Konjonktür Teorisinde Uyarım Mekanizması**

Keynesçi görüş, geleceği tamamen öngörmenin imkansız olduğunu belirsizliklerin olduğu bir gelecekte satış ve karlardaki değişimlerin tahminlere, içgüdülere ve haberlere dayandırılmasının irrasyonel olmadığı hatta kişiler yeni bilgiler edindikçe düşüncelerinin de değişebileceğini söylemektedir (Parkin, 2003:708).

Keynesyen teoriye göre yatırım harcamaları ekonomik dalgalanmaların ana uyarım mekanizmasıdır. Yatırım kararları yatırımcıların gelecekteki kar beklentilerine, geleceğe dair iyimser ya da kötümser beklentilerine bağlı olarak değişir. Yatırımlardaki dalgalanmalar toplam talebi değiştireceği, nominal ücretlerin katı olduğu değişmediği varsayımında fiyatlar ve hasıla da etkilenecektir (Yücel, 2019:56).

### **Keynesyen Konjonktür Teorisinde Yayılma Mekanizması**

Keynesyen görüşe göre beklentilerin değişmesiyle yatırım miktarlarında oluşan artış ve azalışlar konjonktür mekanizmasını tetiklemektedir. Bu mekanizma iki prensip ile açıklanmaktadır; İlki; ekonomik etkinlikteki dalgalanmaları tüketim malları talebi ile yatırım malları talebi arasındaki ilişki ile açıklayan kurama hızlandıran prensibi (Parasız ve Özer, 2005: 462-463). İkinci olarak da toplam talepteki değişimin reel GSMH’da oluşturduğu değişim.



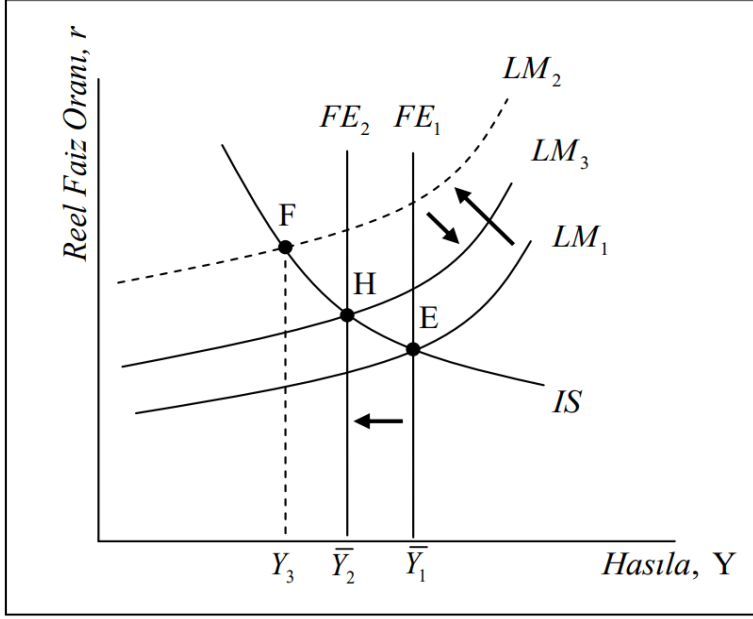
**Şekil 3. Keynesyen Teoride Toplam Talep Şoku**

**Kaynak: Michael Parkin, Economics, (2003), s.710.**

Keynesyen konjonktür ekolü, konjonktürel dalgalanmaların nedenini yatırım harcamalarındaki değişim ile sermayenin marjinal etkinliğindeki değişime bağlamıştır. Yatırımcıların gelecek öngörülerinin olumlu ya da olumsuz olması da konjonktürel dalgalanmaların sebeplerindendir (Bocutoğlu 2005:60).

### **Keynesyen Konjonktür Teorisinde Talep Şokları**

Geleceğe ilişkin beklentilerdeki iyileşme, ekonomik büyümeyi canlandırarak ekonominin genişleme sürecine girmesine katkı sağlamaktadır (Koyuncu, 2009:64). Şekil 3’de A noktası ekonominin dengede olduğu nokta olup bu noktadan geçen  $AD_1$  doğrusu toplam talep eğrisini göstermektedir.  $SRAS_0$  kısa dönem toplam arz eğrisidir. Beklentilerin pozitif dönüşmesi toplam talebi artırarak  $AD_1$  doğrusunun sağa kayarak  $AD_2$  şeklini almasına neden olur. Hasıla düzeyi ( $\bar{Y}$ ) potansiyel hasıla düzeyinin altında kaldığı müddetçe ücretler ve fiyat düzeyi sabit kalır. Ekonomi hiçbir zaman B noktasında dengeye gelmez Bunun nedeni hasılanın potansiyel hasıladan fazla olması durumunda işsizlik doğal oranın altında kalır, ücretler artar ve fiyat düzeyleri de yükselerek hasıladaki artış düşer. Bu durumda  $SRAS_0$  doğrusu  $SRAS_1$  olarak yer değiştirir (Koyuncu, 2009:64-65).



**Şekil 4. Keynesyen Teoride Arz Şoku**

**Kaynak: Andrew Abel ve Ben Bernanke, Macroeconomics, (2001), s.421.**

### Keynesyen Konjunktür Teorisinde Arz Şokları

1970'li yıllara kadar Keynesyen ekol talep şokları üzerinde durmuştur. Ancak 1973-1975 yılları arasında yaşanan petrol sıkıntısı ve buna eşlik eden yüksek enflasyon oranları ile ekonomideki durgunluğun görüldüğü stagflasyon olgusunu mevcut teori ile açıklamak yetersiz kalmıştır (Özer ve Taban, 2006). Şekil 4'de petrol fiyatlarındaki beklenmedik ve kısa süreli bir artışın olumsuz bir arz şoku yarattığı bunun sonucu hasıla düzeyinin  $\bar{Y}_1$  seviyesinden  $\bar{Y}_2$ 'ye düşerek, FE eğrisinin sola doğru (FE1 den FE2 ye) kaydığı görülmektedir. Petrol fiyatlarındaki artış fiyat düzeylerini artıracığından LM1 eğrisi sola doğru kayarak LM2 şeklini alır ve yeni denge noktası F olur. F noktası FE doğrusunun sol tarafında kaldığından hasıla düşmüş ( $\bar{Y}_2$ ) nin altında kalarak ekonomik durgunluğa neden olmuştur (Koyuncu, 2009:67).

Keynesyen teoriye göre konjunktürel dalgalanmalar toplam talebi artırmaya yönelik politikalar uygulanarak önlenabilir. Bunun için ekonominin daralma dönemlerinde genişleyici para ve maliye politikaları, ekonominin genişleme



dönemlerinde ise daraltıcı para ve maliye politikaları uygulanarak konjonktürel dalgalanmalara karşı önlem alınabilir (Kesgingöz, 2013).

### **3.Parasalcı Konjonktür Teorileri**

Literatürde Monetarist yaklaşımda denilen paracı konjonktür teorisi 1960'lı yıllarda gelişmiş ülkelerde ortaya çıkan yüksek enflasyon ve işsizliğin neden olduğu ekonomideki resesyonu açıklamaya yetersiz kalması üzerine geliştirilmiştir. Milton Friedman'ın 1956 yılında "Paranın Miktar Teorisi Üzerinde Çalışmalar" adlı yapıtı parasalcı konjonktür teorisinin öncüsü olarak sayılmaktadır. Parasalcı konjonktür teorisi birtakım temel ilkeler içermektedir. Bu ilkeler şunlardır (Barutca 2000: 105-106):

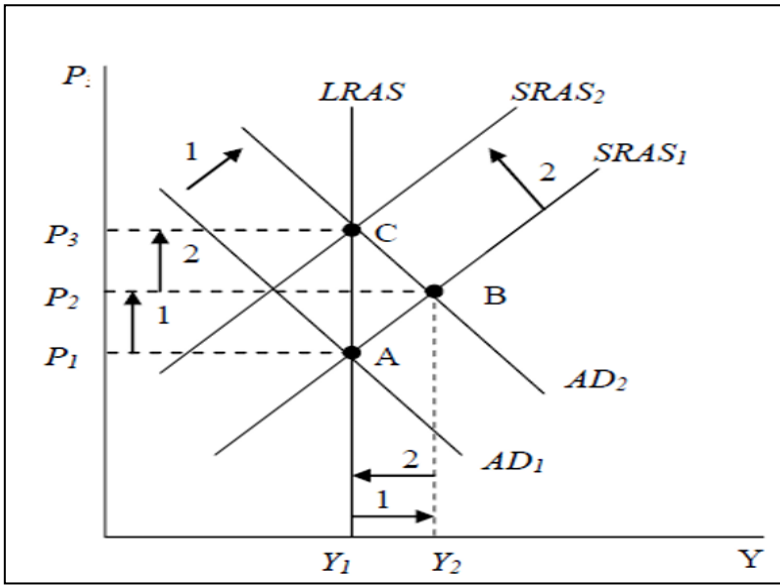
- i. Para arzı büyüme oranı ve nominal gelir büyüme oranı arasında çok kesin olmamakla birlikte bir ilişki vardır
- ii. Para arzındaki artışlar kısa dönemde üretimi, uzun dönemde fiyatları etkiler
- iii. Para politikası göstergesi parasal tabandır. Para politikasının hedefi para stokudur.
- iv. Devletin para ve maliye politikaları ile ekonomiye müdahale etmesi dengesizlik doğurur.
- v. Doğal oran hipotezi geçerlidir.
- vi. Sürekli gelir, kısa dönem ve uzun dönem kavramları öne çıkmaktadır.

### **4. Yeni Klasik Konjonktür Teorileri**

Yeni klasik konjonktür teorisi 1970'li yıllarda Robert E.Lucas, Thomas Sargent, Neil Wallace ve Robert J.Barro gibi iktisatçıların önderliğinde ortaya atılmıştır. Bu teorinin ana ilkesi toplam talepteki beklenmeyen dalgalanmaların ekonomik dalgalanmaları oluşturmalarıdır.

Bu teoriye göre konjonktür dalgalanmaları, potansiyel GSYİH ve beklenen toplam talebin belirlendiği fiyat seviyesi ile rasyonel beklentilerin birlikte oluşturduğu parasal ücretler oluşturmaktadır. Arz eğrisi kısa dönem için bu şekilde meydana gelmektedir (Parkin, 2011: 712). Şekil 5'de para arzında beklenmeyen değişimlerin etkileri görülmektedir. LRAS, uzun dönem toplam

arzı, SRAS, kısa dönem toplam arzı ve AD toplam talebi göstermektedir. Para arzının artmayacağı şeklindeki beklentilerin olduğu bir ortamda Merkez Bankası tarafından para arzının arttırılması  $AD_1$  doğrusunun  $AD_2$  şeklinde sağa kayarak yer değiştirmesine neden olur. Bu durumda yeni denge noktası B olur. Gerçekleşen fiyat düzeyinin beklenen fiyat düzeyinden büyük olması reel ücretleri düşürür ancak para arzındaki artışın reel ücretlere yansıtılacağını işçiler tahmin edemezler. Reel ücretlerdeki meydana gelecek düşüşü öngöremeyen işçiler, ücret artışı talep etmezler. Belirli bir süre sonunda işçiler ücret artışı talebinde bulunduklarında ücretlerdeki artışlar sonucu kısa dönem toplam arz doğrusu  $SRAS_1$  den  $SRAS_2$ 'ye doğru yer değiştirir ve yeni denge noktası C olur (Mankiw, 2015, s. 413). Bu durumda para arzındaki beklenmedik değişimler reel etki yaratmaz, beklenen değişimler de reel etki yaratmaz, sadece fiyatları arttırdığı söylenebilmektedir (Lucas, 1977).



**Şekil 5. Yeni Klasik Konjonktür Teorisinde Para Arzında Beklenmeyen Değişikliklerin Etkisi**

**Kaynak: Mankiw, 2015**

Sonuç olarak Yeni Klasik Konjonktür teorisine göre para politikası kullanılarak piyasa yönlendirilemez ve beklenmedik politikalar konjonktür dalgalanmalarına yol açmaktadır. 1970'li yıllarda makroekonomik iktisat

anlayışına hakim olan Yeni Klasik düşünce yapısının varsayımları, dönemin sonuna gelindiğinde reel ekonomik gerçekleri açıklamadığı ve uygulamalı çalışmalar tarafından desteklenmediği için eleştirilmiştir (Snowdon ve Vane, 2005:267-268 ).

## **5.Yeni Keynesyen Konjonktür Teorileri**

Yeni Keynesyen konjonktür teorisine göre ekonomik dalgalanmaların oluşma sebebi toplam talebin öngörülen ve öngörülmeyen dalgalanmalardır. Yeni Keynesyen teori; Keynesyen, Parasalcı ve Klasik teorilerin birleşiminden oluşmaktadır. Bu teoriye göre ücret ve fiyatların değişen ekonomik koşullara yavaş uyumundan dolayı çıktı ve istihdamda dalgalanmalar oluştuğuna inanılır.

Yeni Keynesyen teori toplam arz şoklarını göz önüne alsa da konjonktür dalgalarının temel sebebini Keynesyen teoride olduğu gibi toplam talepteki şoklar olarak görmektedir. Toplam talep şokların kaynağı nominal etkenler ya da kamu harcamaları gibi reel etkiler olabileceği kabul edilmektedir. Yeni Keynesyen teori, Keynesyen teorideki toplam talep şoklarının nominal ücretlerdeki ve fiyatlardaki yapışkanlıklar nedeniyle konjonktür hareketine dönüşebileceğini söylemekte ancak Keynesyen ekonomistlerin aksine nominal ücretlerin ve fiyatların yapışkan olduğu varsayımı yerine, bu yapışkanlıkları açıklayan modellerin olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu modeller eksik rekabet varsayımına dayanmaktadır (Rogers, 2013:175).

2007 yılı başlarında ABD konut piyasalarında alt gelir grubuna verilen kredilerde sorunların farkedilmesiyle başlayan finansal sarsıntıların, 15 Eylül 2008’de yatırım bankası Lehman Brothers’ın batmasıyla derinleşerek küresel kriz haline gelmesi ekonomi tarihinin önemli dönüm noktalarından biridir (Krugman, 2010:158-163). 2008 krizi, birçok ülkenin uyguladığı talep yönlü para politikalarını barındıran Yeni Keynesyen temelli enflasyon hedeflemesi stratejilerinin sorgulanmasına yol açarak büyük eleştirilere sebep olmuştur (Parasız ve Bildirici, 2015:508).

## **6.Reel Konjonktür Teorileri**

Finn Kydland, Edward Prescott, Robert King ve Charles Plosser gibi iktisatçıların öncülük ettiği Reel Konjonktür Teorisi konjonktür hareketlerinin kaynağının parasal şoklar (talep şoku) değil reel (arz) şoklar olduğu ileri sürülmüştür (Gordon, 2013, ss. 548–549). Bu teoriye göre konjonktürel dalgalanmaların talep şokları, politik şoklar ve para arzına bağlı olmadığını ifade etmektedir.

Reel konjonktür teorisi büyüme teorisi ile birleştirilerek Solow'un büyüme modeli kullanılmıştır. Diğer konjonktür teorileri de Solow'un büyüme modeline uygularken reel konjonktür teorisi ile en büyük bakış açısı farkı, büyüme trendinden sapıldığında tekrar trende dönülüp dönmeyeceği şeklindeki sorudur. Reel konjonktür teorisinin diğer teorilerden en önemli farkı trendden sapılınca tekrar trende dönmemesi olarak gösterilmektedir (Robert 1991: 332–363). Reel konjonktür teorisinin getirdiği yenilik, konjonktür analizinde kısa-uzun dönem ayrımının terk edilerek, büyüme ile konjonktürel dalgalanmanın aynı dinamiklere sahip olduğu kabul edilerek, büyüme teorisi ile konjonktür teorisinin entegre olmasıdır (Bayraktar ve Karaoğlu, 2016).

Reel konjonktür teorisi, konjonktür dalgalanmalarının temel nedeninin verimlilikteki değişimler olarak açıklamaktadır. Bu teoriye göre konjonktürün çıkış yönünde ilerlemeye başlaması teknolojiye ortaya çıkan yeniliklerden kaynaklı olup, konjonktürün düşüş yönünde ilerlemesi ise teknoloji dışı gelişmelerden kaynaklandığını ifade eder (URL-2).

Reel konjonktür teorisine göre ekonomideki dalgalanmalar, toplam arzı etkileyen teknolojiye, tercihlerdeki değişim gibi reel faktörler olarak kabul edilmektedir. Üretim artışı ve üretimde yeni tekniklerin kullanımı ile ortaya çıkan arz şokları ya da verimlilik şokları konjonktürel dalgalanmaların nedeni sayılmaktadır. Ücretler ile fiyatlar esnek olduğundan ayarlanabildiği varsayılmaktadır. Modele göre ekonomik birimler ekonomi hakkında tam bilgiye sahip olduğundan bir dengeden diğerine geçiş kolaylıkla anında gerçekleşebilmektedir.

Reel konjonktür teorisine göre ekonomi  $Y = A F(L, K)$  üretim fonksiyonu ile gösterilir.

Burada Y hasıla, F işgücü, L emek ve K sermaye girdisini göstermektedir. K kısa dönem için sabit kabul edilir. A ise toplam faktör verimliliğini (solow artışı) göstermektedir. A, K, ve L deki değişimler hasılayı da değiştirmektedir.

Reel konjonktür teorisi, konjonktürel dalgalanmaların piyasaların ekonomiyi etkileyen şoklara etkili bir cevabı olarak, konjonktürel dalgalanmaların oluşmasının piyasaların iyi çalıştığının göstergesi olarak kabul etmektedir (Özata, 2007:35).

## 7. Politik Konjonktür Teorileri

Politik konjonktür dalgalanmalar kavramından Polonyalı iktisatçı Michal Kalecki'nin "Political Aspects of Full Employment" başlıklı makalesinde ilk olarak bahsedilmiştir. (Kalecki, 1943).

Politik konjonktür teorileri, görevde olan mevcut iktidarın yeniden seçilme şansını artırması için seçim yıllarında sürekli olarak kamu harcamalarını artırması ve seçim sonrası döneme vergi oranlarını artırma politikası uygulaması esasına dayanır (Cebeci 2019:1196).

Politik konjonktür modellerinde ele alınan konular şunlardır (Telatar, 1998:39):

- i. Seçmenler: Oy verme süreçlerinde partiler arasında tercih yaparken geçmiş performansı mı gelecek vaatleri mi dikkate alıyorlar?
- ii. Partiler: Siyasi partiler seçilmek için mi yoksa kendi ideolojileri doğrultusunda mı davranmaktadırlar?
- iii. Ekonomik Yapı: Partilerin izledikleri politikalar ekonomik yapı üzerinde etkili olmakta mıdır?
- iv. Şoklar: Ekonomiye etkileyen şoklar savaşlar, kıtlık gibi dışsal mı parti bünyesinden kaynaklı içsel mi ?
- v. Beceri Düzeyi: Partilerin izledikleri politikalar seçmen üzerinde etkili mi?

Literatürde geleneksel ve modern politik konjonktür teorileri olarak ayrılan modeller partizan ve fırsatçı yaklaşımlar şeklinde ele alınmıştır. Fırsatçı modeller, ideolojik eğilimlerden ziyade seçimleri kazanmaya yönelik tüm seçmenlere yönelik çalışmaları kapsarken, Partizan modeller, ideolojik amaçlarla politikacıların kendi seçmen gruplarına yönelik yaptıkları çalışmalardır (Şimşek, 2015:77). 1970'lerin ortalarında yapılan çalışmalarda negatif eğimli Phillips eğrisinin geçerli olduğu geleneksel makroekonomik modellerin kullanıldığı ve iktidarın sistematik ve öngörülebilir şekilde makroekonomik verileri etkilediğini ortaya koymuştur. Literatürdeki bu görüşler (Lindbeck, 1976; Nordhaus, 1975) politika yapıcılarının fırsatçı güdülerini vurgulamaktadır. Bu görüşe göre politikacılar tekrar seçilmelerini sağlayacak politikaları uygulamayı seçerler. 1980'lerin ortalarında politik konjonktürel teoride pozitif ekonomik politika teorisine oyun teorisi yaklaşımının bir uzantısı niteliğinde olduğu yaklaşımı

gelişmiştir. Modern politik konjonktür teorilerinde rasyonel beklentilerin modele dahil edilmesiyle fırsatçı ve partizan yaklaşımlar yeniden düzenlenerek rasyonel fırsatçı ve rasyonel partizan modeller şeklinde ele alınmaktadır (Çinko, 2005:326).

**Tablo 1.İktisat Teorilerinin Konjonktür Dalgalanmalarına İlişkin Yaklaşımlarının Özeti**

| Teoriler                       | Temsilcileri                                                                           | Konjonktürel Dalgalanmanın Nedenleri                                                                | Konjonktürel Dalgalanmaların Ekonomiyeye Yayılması                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Konjonktürel Dalgalanmalar Nasıl Önlenebilir?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Klasikler</b>               | Adam Smith<br>David Ricardo<br>Thomas Malthus<br>Jean Baptiste Say<br>John Stuart Mill | Dışsal şoklar; savaşlar, doğal afetler ve vergiler gibi faktörlerdir                                | Dışsal şoklar, ekonomideki üretim fonksiyonunu, tüketicilerin harcama ve tasarruf kararlarını, kamu harcamalarını, para talebini, para arzını, ücretleri ve fiyat düzeyini etkilemektedir. Dışsal şoklar ekonomideki üretimi ve karlılığı etkiler. Bu etkileşim sonucunda sermaye ve nitelikli işgücü değişir. Oluşan bu yeni süreçte üretim ve işsizlik oluşur. | Dışsal şokların dalgalanmaların oluşturduğu etkisi bu ekonominin konjonktürel bulunduğu konjonktür evresine bağlı olarak değişir. Ekonomi bunalım dönemindeyse konjonktürel dalgalanmaları önlemek söz konusu bile değildir. Ayrıca bu dalgalanmaları önlemek için yapılan devlet müdahaleleri hem piyasa yapısını bozmakta hem de bunalım süresini uzatmaktadır. |
| <b>Keynesyenler</b>            | John Maynard Keynes                                                                    | Tüketim eğilimi, likidite tercihi ve sermayenin marjinal etkinliğidir.                              | Sermayenin marjinal etkinliğindeki değişmeye bağlı olarak genişleme döneminde yatırımlardaki artış, tasarrufları artırarak tüketimin azalmasına neden olur. Tüketimin azalması efektif talebi düşürür. Üretim azalır. İşsizlik artar. Sonuçta yatırımlar durma seviyesine gelir.                                                                                 | Konjonktürel dalgalanmaları önlemek için ekonomide toplam talebi arttırmaya yönelik politikalar uygulanmalıdır. Yapılması gereken daralma dönemlerinde genişleyici para ve maliye politikası uygularken, genişleme dönemlerinde de daraltıcı para ve maliye politikaları uygulanmalıdır.                                                                          |
| <b>Monetaristler</b>           | Milton Friedman<br>Anna Schwartz<br>Karl Brunner<br>Allan Meltzer<br>Allan Walters     | Para stokundaki değişimler                                                                          | Uyumlaştırılmış beklentilerin etkisiyle para arzı artış oranındaki beklenmedik bir değişme ekonomide durgunluğa veya canlanmaya neden olmaktadır.                                                                                                                                                                                                                | Ekonomideki dalgalanmaların kaynağı olan para arzındaki değişimler yani paranın büyüme oranı kontrol edilmelidir                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Yeni Klasikler</b>          | John F. Muth<br>Robert E. Lucas<br>Thomas Sargent<br>Neil Wallase<br>Robert J. Barro   | Toplam talepte beklenmeyen değişiklikler                                                            | Konjonktürel dalgalanmaların oluşmasına neden olan toplam talepteki beklenmeyen değişiklikler fiyat beklentisindeki sapmayla birlikte üretimi etkiler. Bu etkilenme konjonktürel dalgalanmalara neden olur.                                                                                                                                                      | Konjonktürel dalgalanmaları önlemek için kamuya haber verilmeden uygulanan para politikaları ancak kısa dönemde etkilidir. Haber verilip uygulanan para ve maliye politikaları rasyonel beklentiler nedeniyle uzun dönemde etkisizdir.                                                                                                                            |
| <b>Reel Konjonktür Teorisi</b> | Edward Prescott<br>Finn E.Kydland<br>Charles Plosser<br>Robert King                    | Teknolojik değişimler, göç, kötü hava koşulları ve petrol fiyatlarında yaşanan ani yükselişler gibi | Reel şoklar, ekonominin üretim ve istihdam seviyesini etkileyerek arz yanlı bir şok oluşturur. Üretim fonksiyonunu etkileyen bu şok, üretim ve istihdam seviyesinde dalgalanmalara neden olur.                                                                                                                                                                   | Konjonktürel dalgalanmalar bu teoride, reel şoklara karşı rasyonel tepki veren karar birimlerinin davranışlarının bir sonucu olduğu için, refah düşürücü etkiler olarak görülmemekte bu nedenle de ekonomide uygulanan para ve                                                                                                                                    |

|                                   |                                                                                                            |                                        |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                                                            | ekonomiyi birden etkileyen reel şoklar |                                                                                                                                                                                                                    | maliye politikalarının kısa ve uzun dönemde etkisi yoktur.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Yeni Keynesyenler</b>          | Michael Parkin, George Akerlof, Stanley Fischer, Edmund Phelps, Janet Yellen, Joseph Stiglitz, David Romer | Toplam talepteki değişimler            | Toplam talepteki değişimler, nominal ücretlerdeki ve fiyatlardaki yapışkanlıklar nedeniyle bir konjonktür hareketine dönüşmektedir.                                                                                | Konjonktürel dalgalanmaları önlemek için, ekonominin uzun dönemde tam istihdam seviyesine geleceğini kabul etmekle birlikte, bu sürecin uzun süreceğini ve toplumsal refahı azaltacağını öne sürerek, hiçbir şey yapmadan beklemek yerine toplam talebi artırıcı politikalar uygulanarak, para ve maliye politikaları, doğal işsizlik oranını azaltıcı politikalarla da desteklenmelidir. |
| <b>Politik Konjonktür Teorisi</b> | W.D. Nordhaus                                                                                              | Hükümetlerin uygulayacağı politikalar  | Seçim öncesinde iktidardaki politikacıların, seçimleri yeniden kazanabilmek için; kamu harcamalarını ve para arzını artırıcı politikaları uygulamalarıdır. Bilinçsizce uygulanan politikalar dalgalanma sebebidir. | İktidardaki politikacıların uygulayacakları politikaları kendi çıkarları doğrultusunda değil ülke çıkarları doğrultusunda uygulamaları gerekmektedir.                                                                                                                                                                                                                                     |

Kaynak: Kesgingöz, 2013 syf:40 ve Yücel, 2019 syf:85

İktisat teorisinde konjonktür dalgalanmalarının açıklanmasında Tablo 1’de yer alan teorilere ilave olarak son dönemde teoriler arasındaki bazı uzlaşmalar gelişerek yeni yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. 1990’lı yılların sonlarında, Yeni Klasikler, Reel Konjonktür teorisyenleri ve Yeni Keynesgiller arasında bir yakınlaşma gözlemlenmiş ve Yeni Neo-Klasik Sentez adlı bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşım dinamik stokastik genel denge modeli ile geliştirilmiştir. Dinamik stokastik genel denge modeli, rasyonel bekleyişlere sahip iktisadi birimleri esas alarak, ekonomideki şokların kaynaklarını ortaya koyarak, politika yapıcılar için alternatif politikaların kısa dönem etkilerini öngörmektedir. Bir diğer yeni yaklaşım Yeni Monetarizm’dir. Yeni monetaristlerde para çarpanı farklılaşarak, paranın miktar ve fiyat kontrolünün doğrudan merkez bankaları tarafından değil, piyasa dinamiklerinin de rolü olduğu belirtilmektedir. Kaos teorileri de 1980’lerden bu yana karmaşık ve öngörülemez sistemleri açıklamak için iktisadi ve finansal çalışmalarda kullanılmaktadır (Parasız ve Bildirici, 2015:421-457).

Modern iktisatta öne çıkan konulardan biri de kararsızlık ve çoklu denge ilişkisidir. Hayvansal güdüler ve güneş lekeleri kavramları çoklu denge analizinin varsayımları olup dışsal belirsizlik olarak ifade edilirler. Tüketici ve yatırımcıların karar verme süreçlerinde çoklu denge modellerini kullanmak, bu ilişkileri anlamak ve konjonktürel dalgalanmaların nedenlerini ortaya koymak açısından yararlıdır (Chauvet ve Guo, 2003).

Ekonomik yapıların karmaşıklığı ve zaman içerisindeki evrimi, disiplinler arasındaki etkileşimler, iktisadi düşünce sistemlerinin dinamik bir yapıda olmasını gerekli kılmaktadır. Bunun en iyi örneklerinden biri iktisadın fizik ile olan ilişkisidir. Ekonofizik adı verilen bu alan, ekonomik ve finansal sistemlerin fizik yaklaşımı ile ele alınarak sorunların çözümüne yönelik daha derin ve kapsayıcı bir perspektif sağlanmasına imkan vermektedir. Klasik iktisadın öncülerinden Adam Smith'in klasik fiziğin öncüsü Isaac Newton'dan, Keynesyen iktisadın ise Einstein fiziğinden Riemann geometrisinden etkilendiği bilinmektedir. (Sonüstün ve Gül, 2012:36). Kuantum ekonomisi, ekonomik olguları kuantum fiziğindeki ilkeleri dikkate alarak açıklamaya çalışan yeni bir yaklaşımdır.

## SONUÇ

Konjonktürel dalgalanmalar, gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde tarihsel süreç içerisinde birçok kez görülmüştür. Özellikle 19. yüzyıldan itibaren kapitalist sistemin istikrarsızlık yaratan dinamikleri nedeniyle popülerlik kazanmıştır. Konjonktürel dalgalanmalar, doğal bir iktisadi olgu olarak geçmişte olduğu gibi gelecekte de görülmesi kaçınılmazdır. Özellikle globalleşen dünyada ülkeler arasında ekonomik şokların yayılma hızını artıran teknolojik gelişmeler, finansal piyasaların entegrasyonu gibi faktörler konjonktürel dalgalanmalardan kaçınılamayacağını göstermektedir.

Klasik, Keynesyen, Parasalcı, Yeni Klasikler konjonktür teorilerine göre ekonomideki dalgalanmaların kaynağı toplam talepteki değişimlerdir. Klasik iktisatçılar, piyasaların tam rekabetçi yapısı gereği kendiliğinden dengeye geldiğini ve dış müdahalelerin konjonktürel dalgalanmalara sebep olduğunu savunmuşlardır. Keynesyen görüşe göre piyasa sisteminin dengeye erişme yeteneği sınırlı olduğundan devlet müdahalesi olmadan konjonktürel dalgalanmaların etkilerinin düzeltilmesi mümkün değildir. Yeni Keynesyen görüşe göre konjonktür dalgalanmalar, ücret ve fiyatlardaki katılıklardan kaynaklıdır. Parasalcı model, para politikasının ekonomi üzerindeki etkisini vurgulayarak, konjonktür dalgalanmanın sebebini merkez bankalarının uyguladıkları politikaların bir sonucu olarak para arzındaki değişimlerden kaynaklandığını düşünmektedir. Reel konjonktür teorisinde, ekonomideki dalgalanmalar teknolojik değişimin neden olduğu arz yönlü şoklardan kaynaklanmaktadır. Politik konjonktür teorisi, politika yapıcılarının ekonomi politikalarını uygularken siyasi sonuçları dikkate alarak politik güdülerle davranmalarının konjonktürel dalgalanmaların nedeni olarak açıklamaktadır. Her



bir konjonktür teorisi, kendinden önceki teorilerin eksikliklerini açıklayıcı bir yaklaşım geliştirmeye çalışmıştır.

İktisat okulları arasındaki görüş ayrılıkları; farklı dönemlerde, farklı ekonomik yapılarda ve çok sayıda makroekonomik değişkenin etkileşimleri sonucu meydana gelen konjonktürel dalgalanmaların şiddeti ve yönünün her zaman belirli bir düzen şeklinde ortaya çıkmaması, işleyiş mekanizmasının genelleştirilememesi ve mevcut iktisadi modellerin dalgalanmaların nedeninin açıklayamıyor olması gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır.

Konjonktür teorilerinin zaman içerisinde güncelliğini sorgulayan gelişmelerin (ekonomik sistemlerdeki radikal değişimler, yeni teknolojiler, finansal araçlardaki farklılaşma, toplumsal dinamiklerin değişimi vb.) ortaya çıkması, yeni veri kaynaklarının ve koşulların dikkate alınarak mevcut varsayımların ve analizlerin yeniden gözden geçirilmesini gerekli kılmaktadır. Küresel ekonomik gelişmeler ve değişimler, konjonktürel dalgalanmaların pek çok faktörden kaynaklanan karmaşık yapısı ve mevcut teorilerin konjonktür hareketlerini açıklamada yetersiz kalması, en uygun yanıtları veren alternatif iktisadi yaklaşımların ortaya çıkmasını sağlayarak iktisat literatürünü zenginleştirmektedir.

Konjonktürel dalgalanmaların ülke ekonomileri üzerindeki negatif etkilerini en aza indirmek için kaynağının doğru saptanarak, önceden tahmin edilmesi ve önlenmesine yönelik doğru iktisat politikalarının oluşturulması son derece önemlidir. Bunun için ülkeler kendi ekonomik yapılarına göre kısa dönem ve uzun dönemde, gerek ekonominin kendi iç dinamiklerinden kaynaklı gerekse de dışsal nedenlerle ortaya çıkan, dalgalanmalara neden olan makroekonomik değişkenlerin tespit edilmesi, yorumlanması ve konjonktür devresi ile hareketlerinin izlenerek ekonomiye dair verecekleri sinyallere doğru çözüm önerileri ile müdahale edilmesi gereklidir.

## KAYNAKÇA

- Abel, A., Bernanke, B. (2001). *Macroeconomics* (4.Th. Ed). The Addison Wesley Longman.
- Abel, A., Bernanke, B. ve Croushore, D. (2013). *Macroeconomics* (8th Ed.). Upper Saddle River, Nj: Pearson.
- Acemoglu, D., Johnson, S., Kermani, A., Kwak, J., Mitton, T. (2016). “The Value Of Connections İn Turbulent Times: Evidence From The United States”. *Journal Of Financial Economics*, 2(121).
- Barutca, H. (2000). *Parasal Konjonktür Teorileri, Türkiye Ekonomisinde Uygulanan Para Politikalarının Konjonktürel Etkileri, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları*.
- Bayraktar, Y., Karaoğlu, E. (2016). Reel Konjonktür Teorisi, Getirdiği Yenilikler Ve Diğer Konjonktür Teorileri İle Karşılaştırılması, *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 6 Sayı: 12, 140 – 162.
- Bjornland, H., C. (2009). Oil Price Shocks And Stock Market Booms İn An Oil Exporting Country, *Scottish Journal Of Political Economy, Blackwell Publishing Ltd*, 56(2), Pp.232-254.
- Bocutoğlu, E. (2005). *Karşılaştırmalı Makro İktisat*, Derya Kitabevi.
- Burns, A. F., Mitchell, W. C. (1946). *Measuring The Business Cycle, Working Plans, National Bureau Of Economic Research*, New York, Pp.3- 22.
- Cebeci, İ., (2019). Politik Konjonktür Teorileri: Literatür Taraması, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(62), 1194-1203.
- Chauvet, M., Guo, J. (2003). *Macroeconomic Dynamics* 7 (1), 140-169.
- Çinko, L., (2005). Modern Politik Konjonktür Hareketleri Teorisi: Rasyonel Beklentileri İçeren Politik Konjonktür Hareketleri *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 326-335.
- Friedman, M., Schwartz, A. (1971). *A Monetary History Of The United States 1867-1960*, *Princeton University Press*.
- Gerlikhan, S., G. (2023). Heterodoks Konjonktür Teorileri Açısından İktisadi Dalgalanmalar: Türkiye Ekonomisinin Kompleksite Ve Sistem Düşüncesi Çerçevesinde Analizi, *Doktora Tezi, Gaziantep, Hasan Kalyoncu Üniversitesi*.
- Gordon, R., J. (2013). *Macroeconomics* (12th Ed.; H. İslatince, Ed.). Essex, United Kingdom: Pearson Education.
- Haberler, G. (1937). *Prosperity And Depression : A Theoretical Analysis Of Cyclical Movements. Geneva League Of Nations*.

- Hawtrey, R., G. (1953). The Monetary Theory Of Trade Cycle And Its Statistical Test, London.
- Kalecki, M. (1943). Political Aspects Of Full Employment, *The Political Quarterly*, 14(4), 322–330.
- Keynes, J., M. (1936). Genel Teori: İstihdam, Faiz Ve Paranın Genel Teorisi, Çev. Uğur Selçuk Akalın, 2. Basım. İstanbul: *Kalkedon Yayınları*.
- Kesgingöz, H. (2013). Türk Sanayisinin Konjonktürel Analizi, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Kılınç, E., C. (2016). Konjonktür Dalgalanmaları, Tasarruf Ve Kâr Oranları Arasındaki İlişki: Teori Ve Uygulama, Doktora Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- Koyuncu, F., T. (2009). Türkiye’de Konjonktürel Dalgalanmaların Arz Ve Talep Şokları İle Analizi, Doktora Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- Krugman, P. (2010). *Bunalım Ekonomisinin Geri Dönüşü ve Küresel Kriz*, (Çev. N. Domanıç) İstanbul, Literatür Yayıncılık.
- Lindbeck, A. (1976). Stabilization Policy In Open Economies With Endogenous Politicians. *American Economic Review*, 66(2), 1–19.
- Lucas, R., E. (1977). Understanding Business Cycles, Cilt 5, *Carnegie-Rochester Conference Series On Public Policy*.
- Mankiw, N., G. (2015). Macroeconomics (9th Ed.). New York, Ny: *Worth Publishers*.
- Özata, E. (2007). Türkiye’de Konjonktürel Dalgalanmaların Zaman Serisi Analizi, Doktora Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- Özçelik, Ö., Babayiğit, S., E. (2018). Konjonktürel Dalgalanmaların Tarihsel Gelişimi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.23, Geybulla Ramazanoğlu Özel Sayısı, Ss. 845-865.
- Özer, M., Taban, S. (2006). Modern Konjonktür Teorileri, İkinci Baskı, Bursa: *Ekin Kitabevi*.
- Parasız, İ., Özer, M. (2005). Bugünkü İktisadın Temelleri, 1. Baskı, *Aktüel Yayınevi*, İstanbul.
- Parasız, İ., Bildirici, M. (2015). Ekonomik Konjonktür, *Ekin Yayınevi*, Bursa.
- Parkin, M. (2003). Economics, *Pearson Education Inc.*
- Parkin, M. (2011). Economics, 10. Edition, *Pearson*, Boston.
- Robert G., K., Charles I., P., James H., S., Mark W. (1991). Stochastic Trends And Economic Fluctuations, *American Economic Review*, 81(4), Pp.332–363.

- Rogers, C. (2013). The Scientific Illusion Of New Keynesian Monetary Theory, Harcourt & P. Kriesler (Ed.), The Oxford Handbook Of Post-Keynesian Economics, Volume 1: Critiques And Methodology, New York, Ny: *Oxford University Press*, Ss. 167–187.
- Schumpeter, J. (1939). Business Cycles, A Theoretical, Historical And Statistical Analysis Of The Capitalist Process, *Mcgraw-Hill Book Company*.
- Şimşek, T. (2015). Politik İstikrarsızlık Çerçevesinde Politika Ve İktisat Etkileşimi, *Uluslararası Yönetim, Eğitim Ve Ekonomik Perspektifler Dergisi*, 3(2), 39–54.
- Smith, A. (1977). The Wealth Of Nations”, *University Of Chicago Press, Chicago*.
- Snowdon B., H. R. Vane. (2005). Modern Macroeconomics: Its Origins, Development And Current State, UK, *Edward Elgar Publishing*.
- Sonüstün, B. ve Gül, S. (2012). Ekonofizik: Ekonomi ve Fizik İlişisine Güncel Bir Bakış, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*. Cilt 4. Sayı 1. Ss. 35 – 43.
- Telatar, F. (1998). Makroekonomi-Siyaset İlişkileri: Politik Devresel Dalgalanmalar. *Ekonomik Yaklaşım*, 9(31), 37–60.
- Wheeler, M. (1999). The Macroeconomic Impacts Of Government Debt: An Empirical Analysis Of The 1980’s And 1990’s, *Atlantic Economic Journal*, S273.
- Yücel, A., G. (2019). “Konjonktür Dalgalarının Belirleyicileri: Gelişmiş Ve Gelişmekte Olan Ülkeler Üzerine Uygulamalı Bir Analiz” Doktora Tezi, Kayseri, Erciyes Üniversitesi.
- URL-1: [https://www.ekodialog.com/Konular/Konjonktur\\_Tur.Html](https://www.ekodialog.com/Konular/Konjonktur_Tur.Html) (E.T.:20.12.2024).
- URL-2:<https://www.mahfiegilmez.com/2014/12/Konjonktur.Html>(E.T.:15.01.2025)



## BÖLÜM 5

Suriye’deki Rejim Değişikliği ve  
Devlet Bahçeli’nin Abdullah Öcalan’a  
Dair Çağrısı Çerçevesinde  
Jürgen Habermas’ın Demokratik  
Hukuk Devlet Özlemi

Ali Demir<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Doç. Dr., Üsküdar Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, ORCID: 0000-0002-7955-0085

## Giriş

Uluslararası politikayı ulusal iç politikadan ayırmak artık kabile toplumlarında bile mümkün değil. Ulusal ve uluslararası politika, özellikle Orta Doğu’da süregelen çıkar dengelerinin gerçekçi bir değerlendirmesi olmadan mümkün değildir. Kuruluşundan bu yana Türkiye’nin uluslararası politikasına genel olarak doğu-batı ikilimi ve pratikte ise ABD ve Rusya arasındaki gerilim yön vermiştir; Türkiye 1950’lerde Rusya’ya yakınlığını terk edip NATO üyeliğiyle ABD ve Avrupa’nın yanında yer almıştır. Mevcut hükümet, iktidarının ilk dönemlerinde ABD tarafından dikte edilmeyen bir politika izleyerek bu süregelen rotadan sapmak istedi. Ama Bertolt Brecht’in deyiimiyle koşullar öyle değil. ABD ve ortaklarına yönelik bu temkinli politika, Gülen cemaatinin darbe girişimiyle birlikte dibe vurdu. O günden beri hükümet politikalarıyla iç ve dış düşmanlara karşı öncelikle hayatta kalma mücadelesi verdiğini iddia ediyor. Ana muhalefet partisi olan Cumhuriyet Halk Partisi’nin iddialarına göre, hükümetin iç ve dış düşmanlar söylemi hükümeti aktif olarak desteklemeyen herkesi kapsıyor. Bu retorik ile Carl Schmitt tarafından sosyal bilimlerin bir pradıgması haline getirilen dost-düşman şemasından hareketle geliştirilen politikası arasındaki karakteristik fark, bu siyasetin Türkiye’de (a) daha çok iç siyaseti gönlendir ve (b) sadece sosyal, siyasi değil ama aynı zamanda anayasal ve ekonomik bileşenlere de sahip olan kurumsallaşmasıdır. Muhalefet, hükümeti medya ve ekonomiyi en fazla beş şirket aracılığıyla kontrol etmekle suçluyor. Bu merkezileşme ve güç yoğunlaşması parlamenter rejimden başkanlık sistemine geçişle birlikte devlet-hükümet ayrışması, güçler ayrılığı ilkesinin sonunu getirdiği iddia ediliyor. Yine Cumhuriyet Halk Partisi’ne göre bu dönemde siyaset, başkana biat etmeye dönüştü. Artık her türlü eylem Schmitt’in anladığı şeklindeki geçmişten gelen ontropolojik dost-düşman ikilimi değil de daha çok statükoyu güçlendirip güçlendirmedeği kriterine göre değerlendirilmesidir.

Bu siyasi sıkışmışlığın, ekonomik zorlukların ve hukuki yetmezliklerin daha bir net görölmeye başlandığı bu ortamda Türkiye’nin gündemini dış politikada Suriye’deki iktidar değişimi ve iç politikada ise Devlet Bahçeli’nin Abdullah Öcalan’a dair yaptığı çağrı belirliyor. Bu iki konu arasında bir ilişki var mı? Ben aşağıda bu soruyu Jürgen Habermas’ın “demokrasinin üç temel modeli” çalışmasını tartışarak cevap vermek itiyorum. Ancak buna gelmeden öncelikle Suriye’deki rejim değişikliğinin ve sonra genel olarak siyasetin anlamı üzerine kimi temel tespitlerde bulunmak istiyorum.

## Ülkenin Gündemi

Suriye’deki iktidar değişiminin dış ve iç siyasetin temel yapısını yeniden inşa eden bir tarafı var. Başkan Recep Tayyip Erdoğan hükümeti, Suriye’deki yeni yöneticilerin kendilerini İslamcı terörist olarak tabir edilmelerinden bir ulusun özgürlük savaşçılarına ve ardından uluslararası devletler hukukunun birer aktörlerine dönüşmelerinde belirleyici bir rol almıştır. Hükümet bu süreçte kamuoyunu Esad rejiminin kendi sınırlarını kontrol edemeyen bir Alevi diktatörlüğü olduğu ve bunun da Türkiye’nin bölgedeki çıkarlarını tehlikeye attığı argümanı ile ikna etmeye çalıştı. Aynı argümana göre Esad rejimi ile siyasal uzlaşma, Türkiye’nin bölgesel liderlik politikasının sona ermesi ve dolayısıyla İran’ın öngörülemez gelişmelerin sıklıkla karşılaştığı bir bölgede liderlik iddiasının pekişmesi anlamına gelmektedir. Buna karşın Türkiye, Suriye’deki rejim değişikliğiyle daha öncesinden Afganistan, Libya, Azerbaycan, Irak ve bizzat Suriye’deki deneyim ve kazanımlarını yeniden teyit ederek bölgesel liderlik iddiasında bulunabilir. Bunun için ise hem İran’ın etrafındaki Şii eksenli grupların ve hem de kimi diğer etnik ve/veya dini-etik idealler etrafında örgütlenen toplulukların, düzenli, devlet geleneğinin gereklerine uygun kanallara yönlendirme kabiliyetine sahip olduğunu göstermesi gerekir. Bu ise özellikle uzun erimde Türkiye’nin Avrupa Birliği, ABD ve Rusya ile olan ilişkilerine yansımacaktır.

Buradaki sorulardan biri Rusya’nın Suriye’deki bu rejim değişikliğinden ne elde ettiğidir? Rusya gerçekten Ukrayna ile çok meşgul olduğu için mi Suriye’ye yatırım yapmaktan kaçınmak zorunda kaldı? Rusya’nın bu süreçle Suriye’deki rolünün ne olacağını şimdiden kestirmek için henüz çok erken. Ancak, Rusya örneğindeki güç kayması mantığı doğruysa, aynı analojiyi izlenerek Türkiye’nin dış politikada Azerbaycan’ın Ermenistan ile olan çatışmasında, Kıbrıs sorununda ve Avrupa Birliği ile olan ilişkilerinde yeni bir rota belirleyeceğini bekleyebiliriz. Büyük olasılıkla Türkiye kendisini her durumda Rusya ile çatışmacı bir ortamda bulacaktır. Buna karşın, Türkiye NATO ortağı olarak başvurduğu S-16 savaş uçakları da dahil olmak üzere ABD’den yeni silah alması ise daha bir netlik kazanacaktır. Bu yine Türkiye’nin İsrail ile olan siyasetine de açıktan yansımaktır. Türkiye bu siyasetiyle günün sonunda Avrupa Birliği ve ABD’ye Orta Doğu’da bilinen güvenilir ortak rolünü yeniden belirginleştirip demokratikleşmeye yeni bir adım atabileceğinin sözünü veriyor.



## Siyasetin Anlamı

Hükümet tabii ki bu kısır döngünün dışında da siyaset geliştirme kabiliyetine sahip. Gündemi dış politikada Suriye'deki rejim değişikliği alırken iç politikanın en önemli konularının başında demokratikleşme yer alıyor. Devlet Bahçeli'nin Abdullah Öcalan'a dair açıklamasını tam da bu siyasi atmosferde değerlendirmek gerektiğini düşünüyorum. Bu söylemimi desteklemek için kimi temel prensiplerin hatırlanması gerekir. Buna ise şu soruyla başlamak istiyorum: Siyaset, kurumları ortak iyiye yönelimli bireylerin ve dayanışma fikri üzerine kurulu bir topluluğun, hangi evrensel olma ihtimali yüksek prensiplerden türetilmiş yasalar yoluyla bu hayal edilmiş aşkın bağın iletişiminin ortak bir örgütte somutlaştırılıp yeniden oluşturulma koşulları hakkında müzakere ortamının sağlanması gerektiğinin bir tezahürü olarak düşünüldüğünde, soru bizlerin acaba bugünlerde bir asır önce kurulan cumhuriyetin en önemli anlarından birine tanıklık edip etmediğimizdir. Toplumda bir yandan ekonomik sıkıntıların dozajının arttığı ve bireylerin adalet arayışlarının ümitsizlikle sonuçlandığı bir ortamın havasını soluyoruz, diğer yandan bütün ihtimallerin bertaraf olduğu düşünüldüğü bu toplumsal ortamda devlet merkezli bir yeniden soruları dillendirme sürecine girildiğini birlikte izliyoruz. MHP genel başkanı Devlet Bahçeli'nin "Abdullah Öcalan gelsin Türkiye Büyük Millet Meclisinde konuşsun" açıklaması ülkenin gündemini belirliyor. Bu açıklamaların zamanı, arka planda kaldığını düşündüğümüz nedenleri, aktörlerin amaçları, değerleri, benimsedikleri araçlar ve de uluslararası izdüşümlerini ancak tahmin edebiliriz. Sürecin ansızın, hiç beklenmedik bir aktör tarafından ve emrivaki şekilde başlatılmış olması, ilgili vatandaşta haklı olarak acaba amacın toplumsal barışı değil de bir sonraki seçimleri kazanmak mı olduğu sorusunu sorduruyor. Bu bir derin devlet projesi mi, yoksa cumhuriyeti demokrasiyle taçlandırma hamlesi mi? Bence bu soruların kendisi siyasal kamusal alanın tekrardan canlanmasını sağlayabilir.

Bu tür sorular ve dönemler biz fani vatandaşlara tekrardan siyasetin *en karmaşık, en zor ve en iyi eylem* olduğunu hatırlatma potansiyeli taşıması açısından da önemli. Siyaset *karmaşıktır*, çünkü o hem bireysel çıkarların ve kültürel geleneklerin, etik anlayışların taşıyıcısı olmalı ve hem de kimi evrensel ahlaki değerlerle örtüşmeli. Siyasetin karmaşıklığının diğer bir nedeni, onun çoğulculuk fikri etrafında örgütlenmiş toplumlarda değişik çıkarları, farklı fikirleri ve çoğu zaman birbirini dışlayan değerleri temsil etmesinin yansırı bir de rasyonelleşen, birbirinden ayrışan ve böylece çoğu zaman yaşam dünyasından kopan alt-sistemlerin (ekonomi, eğitim, adalet, medya) bütünlüğünü koruması gerektiğiyle ilgili. Siyaset bu bütünlüğü vatandaşlara yüksek erdemlerini

hatırlatarak değil, onların çıkarlarını koruyarak yapmak ister. Bu siyaset anlayışı kendisini sadece toplumun geleneksel değerlerinin koruyucu ve geliştirici organı olarak değil, ama aynı zamanda rasyonel gerçekliğin, bilimin, teknolojinin, evrensel hukuk prensiplerinin ve uluslararası güç dengelerinin tezahürünün mekânı olarak da görür. Bu yeni tip birliktelik anlayışı *siyasi eylemin zorluğuna* işaret eder. Zorluk bu çerçevede bütün çelişkili, girift dengelerin düşünülüp aşılması, çoğu zaman imkânsız gibi görünen çıkar ve görüş farklılıklarına rağmen tarafların rızasıyla ortak iyiye ulaşmakta. Karar alma sürecinde hem vatandaşların gelenek, görenek ve yaşam dünyasına ait kültürel, dilsel motiflerini korumak hem de aklın, bilimin, çağın gereklerini yerine getirmek ve de insani merkeze alan, insan onurunu yücelten ilkelerden taviz vermemek bir diğer zorluk. Son olarak siyaset *iyidir*, çünkü vatandaşlar olarak bizler onun aracılığıyla hem birey ve hem de toplumun bir üyesi olarak birbirimizle dayanışabiliriz. Siyaset herkesi ilgilendiren konularda ortak amacı bulma, onu tekrardan hatırlatma imkânı tanır. Bu sayede toplum birbirini anlamaya çalışan, birlikteliğin rasyonel iletişim biçimlerini arayan bireylerin bir bütünlüğüne dönüşür. Bu ise artık sadece gücün, paranın, şöhretin, medyanın veya doğuştan gelen kimi atfetmelerin (din, ulus, cinsiyet gibi) değil ama bireylerin edinimleriyle, beceri, bilgi ve birikimleriyle de toplumun (yeniden) kurgulanabileceği olasılığını artırır. Siyaset bu üç (*en karmaşık, en zor ve en iyi eylem*) değerlendirme kriterinden hareketle düşünüldüğünde hem siyasetin bizzat kendisinin ve hem de toplumun bütünlüğünü iyileştirmek için hangi araçları, değerleri ve amaçları kullaması gerektiği bağlamında sürdürülen söylemlere de daha net katkılar sunulabilir.

Bu belirlemelerin ampirik bir karşılığı olmayabilir. Tersine, bizler sosyal bilimciler olarak niyetlerle sonuçların aynı olmadığını da biliyoruz. Bu ise sadece yukarıda ki normatif çerçevenin değil, pratikte de sürdürülen siyasi eylemlerin yaşam dünyası insanların ihtiyaçlarından bağımsız olma ihtimalinin olduğunu hatırlatıyor. Daha da somut olmak gerekirse, her lanse edilen siyasi eylem gücü, parayı, şöhreti vs. elde tutmak gibi stratejik eylem mantığından türemiş olabilir. Hatta her stratejik eylemin bir sivil toplum ayağı, toplumsal ve / veya evrensel olma ihtimali olan prensiplerle iletişimde de olabilir. Kısaca, stratejik eylem siyasetin olmazsa olmaz bileşeni. Siyaset sadece iyi, güzel, doğru ve zor olanı değil, siyaset iyi, güzel ve adilin adına özel çıkarları amaçlamayı da içerir. Bu bağlamda cumhuriyet bireylerin niyetlerinden bağımsız kimi kurumlara sahipse demokrasiyle taçlandırabilir.

Ben bu çerçevede Jürgen Habermas'ın bir çalışmasını hatırlatmak istiyorum. Habermas bu çalışmasında *liberal, cumhuriyetçi ve müzakereci demokrasi anlayışlarını* birbiriyle karşılaştırmakta ve bunların siyasi irade oluşum süreci,

vatandaşlık ve hukuk kavramına ilişkin görüşlerine odaklanmaktadır. Çalışma bugünlerde yaşadığımız siyasi gelişimleri anlamak, beklentileri ne abartmak ve ne de kimi aktörlerin siyasi manevralarına indirgememek için teorik bir çerçeve sunuyor. Diğer bir deyişle, ben bu süreci anlamamanın bir yolunun Jürgen Habermas'ın müzakereci demokrasi anlayışını kavramaktan da geçebileceğini düşünüyorum. Amacım kimi temel noktaların altını çizmektir.

### **Liberal ve Cumhuriyetçi Demokrasi Anlayışı**

Cumhuriyetçi demokrasi anlayışının izleri Aristoteles'e kadar götürülebilir. Aristoteles'ten bu yana siyaset, antropolojik olarak zoon politikon olarak tanımlanan insanların bir eylemi olarak sunulmuştur. Siyaset, ahlaki prensipler etrafında örgütlenmiş bir topluluğun sosyal yaşama yansımasıdır. Siyaset, kurumları ahlaki bireyler ve dayanışmacı bir topluluk arasındaki karşılıklı bağımlılık ilişkisi üzerine kurulu olan (yasal) bir devletin yapılandırılması koşullarına katılımı olanaklı kılan müzakere ortamının oluşturulmasına hizmet eder (277). Bu yüzden seçme hakkı bir yandan kendi kaderini tayin etme aracı olduğu için, diğer yandan da cumhuriyetçi anlayışta bireyin toplumla bütünleşmesini simgelediği için “genel olarak hakların paradigması” haline gelir (281). Cumhuriyetçi görüş, hem sivil toplum kurumlarının görüş bildirimlerinde ve hem de devlet kurumu olan parlamentolarda siyasi görüş ve iradenin oluşumunda toplumun kendi kaderini tayin etmenin ortak bir eylemini görmektedir. Oy verme ve seçimler, eşitler ve özgürlerden oluşan büyük bir topluluktaki vatandaşların birbiriyle iletişime geçtikleri bir diyalog biçimidir. Çoğunluğun kararı geçerlidir çünkü bu, bireyleri, sivil toplum temsilcilerini, siyasi partileri, çıkar gruplarını ve kimi ortak değerleri içeren bir diyalogun sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Liberal anlayışta siyasi sürecin doğası hükümetteki kazançlı pozisyonlar için güç mücadelesine denk gelir. Görüş oluşturma ve karar verme süreci, devlet bürokrasisini, kendi çıkarını düşünen bireyler ve onların kurumlarından oluşan serbest piyasa ile karşılıklı bir iletişim içine çekme işlevi görür. Kanaat ve irade oluşumu, tam da bu iktidar pozisyonlarını korumak ve devam ettirmek için genelleştirilebilir çıkarlara sahip stratejik olarak hareket eden bireylere hizmet eder. Siyaset, bu piyasa odaklı mantığı izleyerek, özerk iradenin oluşumunu ve aktörlerin devletle ilişkilerinde çıkarlarının savunulmasının kolaylaştırması beklenir. Piyasa ekonomisindeki fiyatların malların kıtlık derecesi hakkında bilgi vermesi gibi, seçmenlerin oy verme davranışı da pazar ekonomisinin tüketici mantığına benzer şekilde mevcut tercihler hakkında bilgi verdiği varsayılır. “Oy girdisi ve güç çıktısı aynı stratejik ticaret modeline karşılık gelir.” (282)

Habermas’a göre cumhuriyetçi geleneği liberal perspektiften ayıran temel fark, devletin hiyerarşik düzenlemelerinin merkezi olarak idari güç ve piyasanın ademi merkeziyetçi düzenlemelerinin hayat bulduğu bireysel çıkarların odağı olarak paranın yanı sıra birey-toplum ve devlet üçlemenin dayanışma beklentisine dayandırılmasında yatmaktadır. Bu, cumhuriyetçi siyaset anlayışında hem piyasanın hem de devletin dışında yer alan kendi kaderini tayin etme kavramında ifadesini bulur. Bu yüzden cumhuriyetçi gelenek, atik ve rasyonel söylemsel bir siyasi kamusal alan aracılığıyla bir araya gelen itaati reddeden bireylerden oluşan sivil topluma odaklanır. Bu kurumlar hem toplumsal dayanışmayı hem de bireysel özerkliği sağlamakla görevlidir. “Dolayısıyla, devletin varlık nedeni öncelikle eşit özel hakların korunmasında değil, özgür ve eşit yurttaşların hangi hedef ve normların herkesin eşit çıkarına olduğu konusunda bir anlayışa vardığı kapsayıcı bir kanaat ve irade oluşumunun güvence altına alınmasında yatar.” (280)

Liberal görüşe göre, hukuk düzeni bir “üst” yapıya sahip negatif hakları mümkün kılma işlevine sahiptir. Buna karşılık cumhuriyetçi hukuk anlayışı bir adım geri çekilerek hukuk düzeninin kendisini geleneksel bir topluluğun kurumu olarak temellendirir. Çünkü toplumda sosyal barışı ve bireyin özerkliğini yaratan ve bunu gelecek nesiller için güvence altına alan tam da bu (gelenekler üzerine kurulu) verili düzendir. Liberaller bireylerden yola çıkar ve bireysel haklara dayalı bir “üst” hukuk düzeni kurarken, cumhuriyetçiler bireylere toplum kaynaklı, “alt” yapıli haklar tanıır (280). Cumhuriyetçi görüş, hukuki hakları bireysel ödevlerle karşılıklı bir ilişki içine yerleştirir. Bu karşılıklı ilişki nedeniyle Habermas, cumhuriyetçi yasal çerçevede hukukun doğuşu ve geçerliliği arasındaki öznel arası ilişkiyi değil, yurttaşlar olarak hakların karşılıklı tanınmasının temelini görür. Bir topluluğun vatandaşı olarak kişi bir bütün olarak hukuk düzeninin ortaya çıktığı tarihsel, hukuki ve sosyolojik söylemlerle ve bu geleneklerin nasıl sürdürülebileceğiyle ilgilenir. Bununla birlikte, hukuk topluluğuyla bu sivil-siyasi bağı olmayan bir birey, Max Weber’in ifadesiyle, öncelikle kişiden (ve artık bu var olan (hukuk) geleneğinden de) bağımsız olarak etkili olması gereken soyut hukuk prensipleriyle ilgilenecektir. Bir filozof olarak Habermas için cumhuriyetçi bir hukuk anlayışının avantajı, (a) bu hukuk düzeninin meşruiyetini ulusal parlamentolardaki politik-prosedürel sürece bağlaması ve böylece (b) halkın kendi kaderini tayin hakkı ile hukukun geçerliliğine ilişkin soyut ilke arasındaki yapısal ilişkinin korunması ihtimalidir (281).

## Avantaj ve Dezavantajlar

Habermas, cumhuriyetçilerin avantajını bir yandan kendi kaderini tayin etmeye, diğer yandan da toplumun bizzat kendisinin geliştirdiği ortak hedeflere yaptıkları vurguda görmektedir. Dezavantajını ise, demokrasinin ortak iyiye odaklı yurttaşların erdemliliğine bağlı olduğuna dair idealize edilmiş beklentide saklıdır. Habermas'a göre cumhuriyetçilerin hatası, siyasi kararlarla toplumu ilgilendiren etik kararları birbirine karıştırmalarında yatmaktadır. Öncelikle, vatandaşlar, yönetimin, devletin kararlarını desteklemek istemeden de pekâlâ toplulukla dayanışmaya girebilirler. Habermas, bir topluluğun (kabile, mahalle, şehir, bölge ve ulus) vatandaşlarının topluluğun anlamına ilişkin sorularının siyasi bir yönü olduğunu kabul eder. Ancak cumhuriyetçi varsayımın aksine bu toplumsal anlam rasyonel bir amaç için izlenen çıkarları dışlamaz ve ikinci olarak, bugün var olan çoğulcu yaşam tarzlarında gözettiğimizde bu kültürel yaşam dünyası normlarının her yaşam anlayışı için bağlayıcı olamaz. Bugün her tür grup için eşit derecede iyi, eşit derecede geçerli bir yaşam biçimi varsayılmaz. Özellikle değerler, çıkarlar ve hedefler konusunda herhangi bir uzlaşma ihtimali olmaksızın var olan anlaşmazlıklar tam da ortak iyi yaşama dair cumhuriyetçi varsayımdan hareketle çözülmeye çalışıldığında, anlaşmazlıklar daha da derinleşir. Hiçbir anlaşmazlık onu doğuran şey tarafından çözülemez; bir topluluk içindeki etik çatışmaları, mevcut sorunları yaptırım ve güç tehdidi altında uzlaşma yoluyla çözen siyaset, bizzat kendisi sorunun kaynağı kaldığı sürece, ürettiği her çözüm önerisi kendisine aittir. Şeytanın bu çemberinden çıkmanın bir yolu güçlü üçüncü kişileri çözüm sürecine dahil etmekten geçer.

**Tablo 1:** Devletin görevi, kullandığı araçlar ve hedeflediği sözleşme biçimi

|                        | <b>Liberal</b><br>(J. Rawls)                                                                                                                                                                                                  | <b>Cumhuriyetçi</b><br>(C. Taylor, M. Sandel)                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Devletin görevi</b> | ekonomik sistemin çıkarlarını korumaktır<br>1.İdari bir aygıt olarak <b>devlet</b><br>2.Özel bireylerden oluşan bir sistem olarak <b>toplum</b><br>3.Özel çıkarları bir araya getirme ve koruma sistemi olarak <b>siyaset</b> | vatandaşlar arasında ki dayanışmayı sağlamaktır.<br>Siyasetin üç işlevi vardır;<br>1.Siyaset sosyalleşme için kurucu bir unsurdur.<br>2.Siyaset, yaşamın ahlaki kavranışının bir yansımasıdır<br>3.Siyaset, dayanışmanın ve hukuk yoldaşı olarak karşılıklı tanınmanın tecrübe edildiği bir taşıyıcıdır. |
| <b>Araç ve amaç</b>    | Para ve güç temelli, stratejik eylem aracılığıyla <b>uzlaşma</b>                                                                                                                                                              | Fikirler, haklar, iletişimsel eylem aracılığıyla <b>anlaşma</b>                                                                                                                                                                                                                                          |

Liberal siyasetin çatışma çözme stratejisi olarak *uzlaşma*, ortak iyi yaşam hakkındaki cumhuriyetçi varsayımın dayandığı etik ve ahlakın çatışma çözme stratejisi olarak *anlaşmayla* çelişir. Bu nedenle etik, etnik sorunlara önerilen çözümler, belirli bir topluluğun değerlerinin ötesinde evrenselci adalet ilkeleriyle uyumlu olmalı ki, liberal ve cumhuriyetçi anlayışların ilerisinde çözümler üretilsin. Habermas’a göre, (cumhuriyetçi) elitler ve sorunlardan etkilenenler arasındaki diyalojik, müzakereci bir iletişim biçimi olarak siyaset, vatandaşlık değerlerinden iletişimin prosedürel usullerine ve koşullarına kaydırılmalıdır (284). Bu gibi normatif nedenlerden ötürü Habermas, iletişim koşullarına da odaklanan, ancak hem evrensellik iddiası hem de ilgili konuların siyasi, etik ve ahlaki yönlerine göre farklılaşması bakımından önceki modellerden farklı kendi demokrasi modelini önermektedir.

### **Müzakereci Demokrasi**

Müzakereci demokrasi ne ahlaki bir toplum olarak tasarlanmış birlikteliği ne de meta piyasasının koruyucusu olan devleti tasarlar. Müzakereci demokrasi Habermas için daha iyidir çünkü liberal ve cumhuriyetçi yaklaşımların unsurlarını alır ve onları daha yüksek bir seviyeye çıkarır. Müzakereci, prosedürel

demokrasi, müzakereler, geleneksel etik anlayış ve adalet söylemleri arasında mantıksal bir yapısal ilişki kurar. Habermas, hem geleneksel toplulukların kurumlarından ve hem de modern toplumun ilgili alt sistemlerinden (hukuk, ekonomi, bilim, yakın ilişkiler gibi) olsun, ilgili söylemlerdeki rasyonellikleri, burada oluşturulmuş yaşam ve çözüm biçimlerini, önceden belirlenmiş belirli değerlerden geliştirilmiş rasyonellik biçimleri olarak varsayar. Bunlar ortak dille değil, kendi, profesyoneller dilleriyle iletişim kurdukları, yani araçsal ve stratejik eylem biçimlerini kapsayan rasyonellik yapılarını içerdikleri, hatta temsil ettikleri için cumhuriyetçi toplum kuramında yer almazlar. Buna karşın liberal anlayış tamda bu özel çıkarları kollayan eylem biçimleri üzeri kurulu. Habermas bu liberal eylem ve cumhuriyetçi söylem önerilerinin iletişimsel eylemin alt kategorileri, söylem kuralları ve tartışma biçimlerinin bir versiyonu şeklinde tasarlanıp müzakereci demokrasinin bileşenleri olarak kuramsallaştırılabileceğini hayal eder (286). Bu mümkünse asıl soru, devlet ve toplum arasındaki ilişkinin bu gergin ilişkiler bağlamın da nasıl kavramsallaştırılması gerektiridir.

Habermas, geliştirdiği müzakereci demokrasinin her iki görüşün *temel unsurlarını* içerdiklerini iddia etmektedir. *Cumhuriyetçilikten*, siyasi görüş oluşturma ve karar alma fikrini alır. Öte yandan müzakereci demokrasi, cumhuriyetçi hukuk görüşünü, temel haklar mantığını ve anayasadan ziyade demokratik anayasal devletin daha soyut ilkeleri fikrini iletişimsel olarak kurumsallaşmış bir prosedürün koşulu haline getirecek şekilde revize eder. Dolayısıyla müzakereci yaklaşım artık kolektif sadece bir parçası olarak hareket eden bir yurttaşın cumhuriyetçi beklentisine değil, böyle bir yurttaşlığı ön koşul olarak varsayan anlayışı da dışlamayan demokratik hukuk devleti kapsamındaki iletişim koşullarının yapısına dayanmaktadır. Kendi kaderini tayin etme artık yalnızca mal ve mülkle donatılmış bir vatandaşın kendini, kendi çıkarlarını genelleştirerek tanımlaması değil, demokratik olarak örgütlenmiş her topluluktaki her bireyin değeridir. Sonuç olarak, Habermas tarafından savunulan söylem teorisi hem devlet merkezli toplum kavramını hem de piyasa ekonomisi mantığına göre siyaset modelini terk eder.

„Buna karşılık söylem teorisi, bir yandan parlamento organlarındaki müzakerelerin kurumsallaşmış biçiminde, diğer yandan da siyasi kamusal alanların iletişim ağında gerçekleşen iletişim süreçlerinin üst düzey öznelarasılığını dikkate alır. Karar alma için programlanmış siyasi organların içinde ve dışında gerçekleşen bu öznesiz iletişim, bir bütün olarak toplumu ilgilendiren ve düzenlemeye ihtiyaç duyulan konularda az ya da çok rasyonel bir görüş ve irade oluşumunun gerçekleşebileceği arenalar oluşturur. Enformel kanaat oluşumu, iletişimsel olarak üretilen gücün idari olarak kullanılabilecek güce dönüştürüldüğü kurumsallaşmış seçim kararlarına ve yasama kararlarına

yol açar. Liberal modelde olduğu gibi, devlet ve toplum arasındaki sınıra saygı gösterilir; ancak burada özerk kamusal alanların sosyal temeli olarak sivil toplum, kamu yönetiminden olduğu kadar ekonomik eylem sisteminden de farklıdır. Bu demokrasi anlayışı, modern toplumun entegrasyon ve yönetilme ihtiyacını karşıladığı üç kaynağın - para, idari güç ve dayanışma - her birinin ağırlığında bir değişim için normatif bir talep doğurmaktadır. Normatif çıkarımlar açıktır: artık yalnızca iletişimsel eylem kaynaklarından alınamayan dayanışmanın toplumsal olarak bütünleştirici gücü, geniş ölçüde çeşitlendirilmiş (weit ausgefächerte) özerk kamusal alanlar ve anayasal olarak kurumsallaştırılmış demokratik görüş oluşturma ve karar alma prosedürleri aracılığıyla ortaya çıkabilmeli ve diğer iki güç olan para ve idari güce karşı kendini savunabilmelidir.“ (288-289)

Habermas bu koşullardan hareketle, para/piyasa (liberalizm) ve iktidar/bürokrasiye (cumhuriyetçilik) ek olarak, toplumsal barışın kaynağı olarak dayanışmanın da görüş oluşturma ve karar alma süreçlerinin temeline yükseltilmesi gerektiği dillendirir.

### **Neler Öğrenebiliriz**

Türkiye kuruluşundan beri demokratikleşme sözünü vermektedir. Demokrasi, hukukun üstünlüğünün evrenselci ilkeleriyle uyumlu değerlere uygun olarak kolektif karar alma sürecidir. Antik Yunanistan’ın küçük kentlerdeki demokrasi deneyiminden bu yana, bu ortak karar alma süreci giderek daha geniş kesimleri; kadınları, azınlıkları, yabancıları, çocukları ve gençleri de kapsar hale gelmiştir. Türkiye’nin tüm bu hususlarda bazı temel eksiklikleri bulunmaktadır. Ancak bu eksikliklere ilişkin rasyonel bir söylemin en önemli ön koşulu, iş dünyası, bilim, sanat, medya, hukuk ve hepsinden önemlisi sivil toplum gibi çeşitli aktörler tarafından yeniden canlandırılabilircek çevik bir kamusal alanın oluşturulmasıdır. Teorik olarak, antik çağlardan beri bunun nasıl yapılacağına dair iyi öneriler bulunmaktadır. Demokrasi, yani karar alıcıların eylemlerinden etkilenenlerin karar alma sürecine katılımı bu önerilerden biridir.

Ben bu çalışmamda Habermas’ın “demokrasinin üç temel modeli” makalesini ele aldım. Habermas devlet gücü ve paranın yanı sıra toplumsal bütünleşmenin üçüncü bir unsuru olarak gördüğü dayanışmanın neden ve nasıl demokrasinin belirleyici konusu olabileceği ve olması gerektiğini tartışır. Cumhuriyetçi görüş toplumu bir bütün olarak cemaatçi dayanışmaya dayandırırken, liberal demokrasi teorisi etik dayanışmayı bir birlikteliğin ön koşul olması gerektiği fikrinden vazgeçerek vatandaşlardan çıkar odaklı eylemlerde bulunmalarını ve bu temelde birbiriyle uzlaşmalarını ister. Habermas bunların yerine müzakereci demokrasiyi önerir. Habermas bununla da hem cumhuriyetçilerin savunduğu toplumsal



ritüelleriyle kültürel olarak kurulmuş bir arka plan mutabakatından hareket eden anlayıştan hem de liberallerin tercih ettiği sihirli, bu anlamda rasyonel olmayan bir piyasa alışverişinden kaçınan, ancak dayanışmacı değerleri iletişimsel eylem merceğinden tasarlayan ve stratejik eylemleri dışlamayan bir denge hedefler.

Bu doğrultuda, eğer para, güç ve dayanışma siyasi olarak örgütlenmiş bir toplumun iletişim koşulları olarak görülmesi gerekiyorsa, o halde sorulması gereken soru bu iletişim koşullarının çoğulculuk prensibi etrafında örgütlenmiş toplumlarda nasıl toplumsal barışa yol açabileceğidir. Habermas bu sorunun cevabını söylem teorisinden geliştirilmiş müzakereci demokraside bulur. Bunun için ise demokratik prosedür ile toplumda sürdürülen adalet söylemleri arasında içsel bir bağlantı kurar. Bu bağa iletişim koşulları denilebilir. Bunların belirleyici özelliği bireylerden, kanaat önderlerinden, filozoflardan, anayasalardan, evrensel insan hakları bildirgesinden, belirli bir topluluğun somut ahlakından bezenip, iletişim odaklı eylemin geçerlilik temelinde tekrardan elenmiş, nihayetinde dilsel iletişimin yapısından ödünç alınan söylem kurallarına ve tartışma biçimlerine bürünmüş olmalarında yatar.

Bu önerinin yerine tabii ki devlet ve/veya piyasa ekonomisinin çözüm önerilerine karşılık gelen çıkar temelli uzlaşmayı benimsemek de mümkün. Bu tip bir uzlaşma, aktörlerin çıkarları ortak olduğu sürece sürer. Aktörler veya çıkarlar konstellasyonundaki her değişiklik, yapılan sözleşmenin tekrardan masaya yatırılması anlamına gelir. Bu ise kaygan zeminde dans edemeyen aktörlerin kaybetme olasılığını artırır. İktidarda olmayan ya da iktidardan uzak her grubun uzlaşma temelli bir sözleşmede kaybetme ihtimali yüksektir. Liberal görüşün katılımı değil de temsili önemsemesi bu tehlikeyi daha da artırıyor.

Bununla birlikte bu tehlike anlaşma ve katılım bazlı cumhuriyetçi anlayışta da var. Siyasetin, devlet öncesi özgürlükleri koruması beklentisi ve bunun da toplumun kendi kaderini tahin etme pratiğine dönüşmesi, sadece “bizi” değil, ama “öteki” yi de yaratma potansiyeline sahip. Daha da ileri gidersek; burada siyasetin vatandaşlar arasında ki dayanışmayı sağlama beklentisi, vatandaşların sosyalleşmesinde edindikleri etik kavrayışla siyaseti yaşamdaki erdemli kavranışın bir yansıması olarak görmesi ve de meşruiyetini bu niyetlerin kamusal iletişiminden alması, kendisiyle “öteki” olarak gördüğü aktörler arasına zaten yürünmesi zor olan köprüleri de yakma ihtimalini artırır. Bu beklenti etnik çatışmaların kültürel çoğulculuğun yaşandığı dönemde özellikle alevlenmesinin de en belirleyici nedenlerinden biridir. Hâkim siyaset meşruiyetini çoğunluk fikri etrafında örgütlenmiş topluluğun ortak iyisini aramasında gördüğü sürece,

uzlaşma bu grubun dışında kalanları dışlar ve olası iletişimin önüne de ideolojik bir engel olarak çıkar.

Buna karşın, adalet soruları belirli bir kolektifin etik anlayışının ilerisine gider. Burada sağlanacak anlaşma sadece yasal değil ama aynı zamanda evrensel geçerlilik iddiasında bulunan ahlaki ve hukuki temel prensiplerle uyumlu olmak zorunda. “Müzakereci siyaset kavramı, ancak ortak iradenin sadece etik öz-anlayış yoluyla değil, aynı zamanda çıkarların dengelenmesi ve uzlaşma yoluyla, araçların rasyonel seçimi, ahlaki gerekçelendirme ve yasal tutarlılık yoluyla oluşturulduğu iletişim biçimlerinin çeşitliliğini dikkate aldığımızda ampirik bir referans kazanır.” (284)

Bu referans bugünlerde hem iç politika ve hem de uluslararası siyasete riayet etmekte. Türkiye’nin kuruluşundan bugüne sürdürdüğü demokratikleşme çabası yeni bir döneme girmiş gibi. Bu sürecin temel kimi birlikteliklerini anlamanın bir yolu sürecin aktörlerinin demokrasi anlayışlarına bakmaktan geçer.

### **Kaynakça**

Habermas, J. (1996). Die Einbeziehung des Anderen. Studien zur politischen Theorie. Suhrkamp.



## BÖLÜM 6

### Şehir Markalaşmasında Gastronomi Rehberlerinin Önemi: Kavramsal Bir Yaklaşım

Alev Sökmen<sup>1</sup> & Ahmet Tuğrul Karamustafa<sup>2</sup> &  
Yağız Batuhan Eraslan<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Doç. Dr. Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi

<sup>2</sup> Arş. Gör., Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi

<sup>3</sup> Arş. Gör., Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi

## Giriş

Şehir markalaşması, bir kentin kendine özgü kimliğini ve imajını oluşturarak rakip destinasyonlar arasında öne çıkmasını sağlamayı amaçlayan stratejik bir süreçtir. Bu süreçte gastronomi önemli bir rol oynar; zira bir kentin mutfak kültürü, o kente özgü deneyimler yaratarak markalaşmaya katkı sağlayabilir (Kurnaz, 2024). Nitekim destinasyon pazarlamasında gastronominin kullanılmaya başlanması, sosyal medyada yeme-içme temalı paylaşımların artması ve otantik, yerel deneyim arayışı gibi trendler gastronomi turizmini ciddi biçimde güçlendirmiştir.

Turizm alanında son yıllarda birçok seyahatçinin destinasyon seçiminde yerel mutfak deneyimlerini göz önünde bulundurması, gastronominin şehir imajıyla olan bağına kuvvetlendirmektedir. Öyle ki, bazı şehirler mutfaklarıyla ünlenerken bir gastronomi destinasyonu kimliği kazanmakta ve bu sayede markalarını farklılaştırmaktadır. Bu bölümde, şehir markalaşması ile gastronomi arasındaki ilişki incelenerek özellikle gastronomi rehberlerinin bu bağlamdaki kritik rolü ve turist deneyimine katkıları ele alınacaktır.

### Şehir Markalaşması: Kavramsal Çerçeve

Şehir markalaşması, bir şehir yönetiminin kente özgü kimlik ve imaj unsurlarını belirleyip hedef kitlelere çekici gelecek şekilde pazarlaması sürecidir. Akademik literatürde şehir markalaşması, siyasi organizasyonlar ve yerel yönetimler tarafından bir şehrin benzersiz ve çekici imajını ve paylaşılan değerlerini geliştirmek ve tanıtmak için kullanılan çeşitli strateji ve uygulamalar olarak tanımlanmaktadır (Zhao, Edelenbos ve Jong, 2024). Bu süreç genellikle öncelikle kentin tercih edilen bir marka kimliğinin belirlenmesiyle başlar ve ardından bu kimliğin hedef kitlelerin zihnine yerleşmesini sağlamak üzere planlı iletişim faaliyetleriyle devam eder (Zhao, Edelenbos ve Jong, 2024).

Şehir markalaştırma uygulamaları yalnızca logo, slogan gibi görsel-işitsel unsurların tasarımından ibaret değildir; aynı zamanda hikâyeleştirme, tematik etkinlikler düzenleme, simgesel mimari yapılar inşa etme, büyük organizasyonlara ev sahipliği yapma ve uzun vadeli politikalar geliştirme gibi boyutları da içerir (Ungureanu, 2015). Şehir markalaşmasının önemi, günümüzün rekabetçi ortamında şehirlerin ekonomik ve sosyal kazanımlar elde edebilmesi ile yakından ilişkilidir. İyi yönetilmiş bir şehir markası, kentin yatırım çekme, turist cezbetme ve rekabet avantajı sağlama potansiyelini artırır (Stephenson ve Yerger, 2014). Özellikle girişimci bir yaklaşımla ele alındığında şehir markalaşması, yerel ekonomiyi canlandırmak ve kentin cazibesini artırmak için stratejik bir araç

olarak görülmektedir. Bununla birlikte, şehir markalaşması yalnızca dış talebi değil, aynı zamanda kent sakinlerinin gurur ve bağlılık duygusunu da etkileyebilir. Sonuç olarak, etkili bir şehir markası oluşturmak, kentin özgün değerlerini vurgularken küresel ölçekte tanınırlık kazanmayı hedefleyen bütüncül bir çabayı gerektirir.

### **Gastronomi Turizmi ve Şehir Markalaşmasına Etkisi**

Gastronomi turizmi, destinasyonun mutfak kültürünü deneyimlemek amacıyla yapılan seyahatleri ifade eder. Son yıllarda turistlerin taleplerinin farklılaşmasıyla, turizm yelpazesinde yeme-içme odaklı deneyimler önemli bir yer tutmaya başlamıştır (Sugio, 2005). Özellikle yöresel mutfaklara ilginin artması, otantiklik arayışı ve “gastronomi temelli” destinasyonların popülerlik kazanması sonucu gastronomi turizmi hızla büyüyen bir pazar haline gelmiştir (Okech, 2014). World Food Travel Association’ın tanımına göre, gastronomi turizmi, temelinde tat alma duyusu olan ve bir yeri daha iyi tanımak amacıyla gerçekleştirilen seyahat faaliyetidir (Başoda, vd., 2018). Bu kapsamda yemek turları, atölyeler, tadımlar, pazar ziyaretleri gibi pek çok etkinlik gastronomi turizminin örnekleri arasında sayılabilir (Kurnaz ve Güzel, 2022).

Gastronomi turizminin şehir markalaşmasına çeşitli yönlerden olumlu etkileri bulunmaktadır. İlk olarak, destinasyonun mutfak mirasının ön plana çıkarılması kentin tanınırlığını artırmakta ve markasına özgün bir kimlik kazandırmaktadır. Nitekim gastronomi turizminin destinasyon açısından başlıca faydaları arasında şehrin bilinirliğinin oluşturulması, turist ziyaret sayısının artması ve yöreye ait yiyecek-içecek ürünlerinin ihracatının canlanması yer almaktadır (Okech, 2014). Turistlerin seyahat harcamaları incelendiğinde toplam harcamanın %25’lik önemli bir kısmının yeme-içme faaliyetlerine ayrıldığı belirtilmektedir (Sugio, 2005). Bu veri, gastronomi odaklı deneyimlerin turist bütçesinde ne denli büyük yer kapladığını göstermekte ve şehir ekonomisine katkısının altını çizmektedir. Ayrıca gastronomi turizmi, yılın dört mevsimine yayılabilen bir faaliyet olduğu için destinasyona ekonomik açıdan süreklilik sağlayabilmektedir (Kurnaz ve Güzel, 2022).

Bunun yanında gastronomi turizmi, yerel kültürün korunması ve aktarılması açısından da kritik bir işleve sahiptir. Bir destinasyonun mutfak kültürü, o yörenin tarihini, geleneklerini ve yaşam biçimini yansıtır. Yöresel mutfağın önemi, kuşaktan kuşağa aktarılan tarifler ve ritüeller sayesinde kültürel mirasın devamlılığını sağlamasından ileri gelir (Stamboulis ve Skayannis, 2003). UNESCO’nun Somut Olmayan Kültürel Miras Listesi’ne yemek geleneklerini dahil etmesi (örneğin Ukrayna’nın borş çorbası veya İtalya’nın trüf mantarı

avcılığı gibi) (Simões, 2008), gastronominin kültürel değer olarak dünya çapında tanındığını ve korunmaya çalışıldığını göstermektedir. Günümüzde yemek pişirme derslerinden yerel pazar gezilerine dek pek çok gastronomi temalı etkinlik, turistlerin sıklıkla tercih ettiği seyahat deneyimleri haline gelmiştir (Saayman ve Van Der Merwe, 2015). Bu durum, hemen her profilden turistlerin seyahatlerinde yeme-içme deneyimine önem verdiğini ve gastronomi turizminin kitlesel turizmin önemli bir parçası haline geldiğini kanıtlamaktadır.

Tüm bu noktalar göz önüne alındığında, gastronominin şehir markalaşması stratejilerine entegre edilmesi kaçınılmaz hale gelmiştir. Gastronomik unsurlar, bir destinasyonun değerini somutlaştırarak turist deneyiminin birden çok boyutunu birbirine bağlayan güçlü bir araç olarak görülmektedir (Rinaldi vd., 2024). Başka bir deyişle, bir şehrin mutfak mirası ve lezzetleri, o şehrin markasını zenginleştiren ve rakiplerinden ayırtan önemli bir hikâye anlatıcısı konumundadır. Örneğin İtalya'nın Parma kenti "peynir ve et ürünleriyle", Fransa'nın Lyon kenti "gastronominin başkenti" olarak anılmakta ve bu ün sayesinde markalarını küresel düzeyde güçlendirmektedir. Bu şekilde şehirler, gastronomi turizminin sağladığı özgün deneyimleri marka değeri haline dönüştürerek hem ekonomik fayda sağlamakta hem de kalıcı bir destinasyon imajı oluşturmaktadır.

### **Gastronomi Rehberlerinin Rolü ve Önemi**

Gastronomi odaklı turizm faaliyetlerinin başarısı, büyük ölçüde gastronomi rehberleri olarak adlandırılan özel uzmanlık alanına sahip turist rehberlerine bağlıdır. Gastronomi rehberliği, turist rehberliği mesleği içinde ortaya çıkan bir uzmanlaşma alanı olup destinasyonun mutfak kültürünü derinlemesine tanıtmayı hedefler (Pearson ve Pearson, 2017). Yoğun bilgi birikimi gerektiren gastronomi olgusunun ziyaretçilere doğru ve etkili şekilde aktarılması, destinasyonun tanıtımı açısından elzemdir. Bu noktada, gastronomi rehberleri devreye girerek ulusal ve uluslararası mutfaklara dair yemekleri, o yemeğin kültürel arka planını, ilgili ritüelleri, kullanılan araç-gereçleri ve sofrada adabını turistlere aktarma görevini üstlenir (Pike, 2011).

Başka bir deyişle, gastronomi rehberlerinin en temel misyonu, bir kentin yemek kültürünü hikâyeleştirerek ziyaretçilere aktarmak ve sıradan bir yeme-içme olayını zengin bir kültürel deneyime dönüştürmektir. Turist rehberleri genel anlamda, destinasyon ile ziyaretçi arasındaki kritik arayüz konumundadır. Rehberler sahip oldukları bilgi ve anlatım becerileriyle bir gezinin seyrini değiştirebilir; hatta sıradan bir turu unutulmaz bir deneyime dönüştürebilirler. Ap ve Wong'un (2001) klasik çalışmasında vurgulandığı gibi, bir destinasyonun

tarihini, kültürünü ve cazibe unsurlarını kendi yorumuyla turistlere aktaran rehber, turistlerin o yer hakkındaki algısını olumlu ya da olumsuz yönde şekillendirebilir. Bu açıdan bakıldığında gastronomi rehberleri, kentin mutfak kimliğinin adeta elçileri olup, turistlerin destinasyon hakkındaki genel izleniminde belirleyici rol oynarlar. Nitekim turist rehberleri, destinasyonda sunulan tur hizmetlerine dair genel memnuniyetin oluşmasında en ön safta yer alan çalışanlardır; sundukları kaliteli hizmet, ziyaretçilerin destinasyona dair algısını ve memnuniyetini doğrudan etkiler (Koçoğlu ve Kalem, 2022).

Gastronomi rehberlerinin önemi, turist deneyimine yaptıkları çok yönlü katkılardan kaynaklanır. İyi bir gastronomi rehberi, ziyaretçilere sadece yemekleri tattırmakla kalmaz, aynı zamanda her bir lezzetin ardındaki hikâyeyi, gelenekleri ve kültürel anlamları da açıklar. Bu sayede turist, bir yemeği tüketirken o destinasyonun kültürünü de içselleştirme fırsatı bulur. Rehberler, turistlerin gezdiği bölgenin yalnızca görünen yönlerini değil, görünmeyen kültürel katmanlarını da keşfetmelerine aracılık eder. Örneğin Gaziantep’te bir gastronomi turu esnasında rehber, baklava ya da kebabın yapım sürecini, bu yemeklerin tarihsel kökenini ve yöre halkı için taşıdığı anlamı anlattığında, turistin gözünde bu lezzetler birer markalaşmış kültür unsuruna dönüşebilir.

Elbette, gastronomi rehberlerinin bu rolü başarıyla yerine getirebilmeleri için belirli niteliklere sahip olmaları gerekmektedir. Literatürde iyi bir gastronomi rehberinin sahip olması gereken özellikler şu şekilde sıralanmıştır: Rehber, yerel kültür ve mutfak hakkında derinlemesine bilgi sahibi olmalı, ziyaret edilen bölgenin popüler kültürüne hâkim olmalı, tur dışında turistlerin gidebileceği güvenilir yeme-içme işletmeleri ve diğer gezi noktaları hakkında öneriler sunabilmelidir (Faist, 2000). Ayrıca yemeğin hazırlanış süreçlerini ve yöredeki yiyecek üreticilerini yakından tanıyarak bu konularda bilgi aktarabilmelidir (Gonzalez ve Gale, 2022). Bu nitelikler sayesinde rehber, turistlerin destinasyonda sadece tüketici olarak değil, öğrenen ve keşfeden birer katılımcı olarak deneyim yaşamalarını sağlar. Gastronomi rehberleri aynı zamanda misafirlerini yöre halkıyla ve yerel işletmelerle buluşturan bir köprü görevi görür; turistleri yerel pazarlara, üreticilere yönlendirerek hem otantik deneyimler yaşamalarına imkan tanır hem de destinasyon ekonomisine katkıyı artırır (Markham, 1998).

Sonuç olarak, gastronomi rehberleri destinasyon pazarlamasında vazgeçilmez bir unsurdur. Turistlere tur boyunca değerli bilgiler veren, onları yönlendiren ve eşsiz deneyimler yaşamalarını sağlayan rehberlerin performansı, ülke ve bölge tanıtımında kritik öneme sahiptir (Guo ve Hsu, 2023). Yapılan araştırmalar da



turist rehberlerinin performansının, turist memnuniyeti yanı sıra destinasyon markasına bağlılık oluşumu üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Koçoğlu ve Kalem, 2022). Dolayısıyla, gastronomi rehberleri bir kentin gastronomi odaklı marka değerini turistlere aktaran ve pekiştiren kilit aktörlerdir.

### **Gastronomi Rehberliği ve Destinasyon Sadakati**

Başarılı bir turist deneyimi, yalnızca anlık memnuniyet yaratmakla kalmaz, aynı zamanda ziyaretçinin destinasyona olan bağlılığını da güçlendirebilir. Destinasyon sadakati, bir turistin ziyaret ettiği yeri yeniden tercih etme veya başkalarına tavsiye etme eğilimini ifade eden bir kavramdır. Gastronomi rehberlerinin sunduğu unutulmaz deneyimler, destinasyon sadakatinin oluşmasında önemli bir katalizör olabilir. Rehber aracılığıyla destinasyonda zengin bir gastronomik deneyim yaşayan turist, o kente yönelik duygusal bir bağ geliştirebilir ve ileride tekrar ziyaret etmeyi arzu edebilir (Guo ve Hsu, 2023). Araştırmalar, turist rehberlerinin performansı ile turistlerin destinasyona bağlılığı arasında doğrudan bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örneğin Safranbolu’da Uzak Doğulu turistlerle yapılan bir çalışmada, rehber performansının turist memnuniyetini ve destinasyon sadakatini pozitif yönde etkilediği istatistiksel olarak ortaya konmuştur (Koçoğlu ve Kalem, 2022).

Bir başka ifadeyle, turistlerle etkili iletişim kurabilen, onları destinasyonun sunduğu imkanlar konusunda bilgilendirip yönlendirebilen rehberler, ziyaretçilerin destinasyona duyduğu bağlılığı artırmada kritik rol oynamaktadır. Gastronomi eksenli deneyimler özelinde bakıldığında da benzer bir tablo göze çarpmaktadır. Bir ziyaretçinin destinasyonun yemek kültüründen aldığı haz ve edindiği bilgiler, onun o şehre karşı aidiyet hissetmesini kolaylaştırır. Kimi araştırmalar, bir şehrin kültürel ve gastronomik zenginliklerine duyulan hayranlığın, turistlerde duygusal bir bağ ve sadakat niyeti oluşturduğunu göstermektedir. Örneğin Selanik’te düzenlenen bir uluslararası fuara katılan ziyaretçiler üzerinde yapılan bir çalışmada, katılımcıların Selanik’in kültürel ve gastronomik olanaklarından son derece memnun kaldıkları, yerel halkın misafirperverliğinin duygusal bağlılık ve tekrar ziyaret niyetini güçlendirdiği tespit edilmiştir (Kourkouridis ve Salepaki, 2025).

Bu bulgular, gastronomi rehberlerinin sağladığı kaliteli bir yemek deneyiminin, destinasyon için sadık ziyaretçiler yaratabileceğini ima etmektedir ( ). Sadık ziyaretçiler, şehir markası için son derece değerlidir; zira bu kitle hem tekrar ziyaretler yoluyla ekonomik katkıyı sürdürmekte hem de olumlu ağızdan ağıza iletişimle kentin itibarını yaymaktadır. Bir destinasyona sadakat geliştiren turistler, adeta o şehrin gönüllü elçileri haline gelirler. Bu nedenle, gastronomi

rehberlerinin her bir turisti potansiyel bir “marka elçisi” olarak görüp onlara beklentilerinin ötesinde deneyimler sunması, uzun vadede şehir markasına yapılan en önemli yatırımlardan biri olacaktır.

### **Vaka Analizleri ve Uygulama Örnekleri**

Şehir markalaşmasında gastronominin başarılı kullanımına verilebilecek en çarpıcı örneklerden biri, UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı kapsamında “gastronomi şehri” unvanı alan destinasyonlardır. UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı (UCCN), yaratıcılığı sürdürülebilir kentsel kalkınma için stratejik bir faktör olarak gören şehirleri bir araya getirmek amacıyla 2004 yılında kurulmuştur (Kurnaz ve Kurnaz, 2019). Bu ağ içerisinde gastronomi, zanaat, müzik, tasarım gibi çeşitli tematik kategoriler bulunmaktadır ve gastronomi teması, şehirlerin mutfak kültürüyle markalaşmasını destekleyen küresel bir platform işlevi görmektedir. Pearson ve Pearson (2017) gibi araştırmacılar, UNESCO Yaratıcı Şehirler girişimini, Birleşmiş Milletler markası ile şehirlerin ortak markalaşması (co-branding) şeklinde yorumlamakta; bu sayede şehirlerin birer kültürel ikon olarak algılanmasının kolaylaştığını belirtmektedir.

UNESCO Yaratıcı Şehir unvanı, gastronomi alanında sahip olan kentler için hem bir prestij hem de bir sorumluluk anlamına gelmektedir. Bu unvanı alan şehirler, mutfak miraslarını küresel vitrine çıkarma şansını elde ederken aynı zamanda yerel gastronomiyi koruma ve inovatif projelerle zenginleştirme taahhüdü altına girerler. Dünya genelinde birçok şehir (örneğin İspanya’dan Dénia, Çin’den Chengdu, İtalya’dan Parma vb.), UNESCO Gastronomi Şehri unvanıyla markalarını güçlendirmiş ve gastroturizmde cazibe merkezi haline gelmiştir. Türkiye özelinde ise Gaziantep (2015), Hatay (2017) ve Afyonkarahisar (2019) illeri, UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı’na gastronomi alanında dahil olarak bu unvana layık görülmüştür (). Bu şehirler, zengin mutfak kültürlerini uluslararası platformda tescilleyerek birer gastronomi destinasyonu kimliği kazanmıştır. Örneğin Gaziantep mutfağının zenginliği (özellikle baklava ve kebabları) bu unvan sayesinde küresel çapta tanıtılmış; kentin gastronomi turizminden elde ettiği fayda belirgin şekilde artmıştır. UNESCO ağına üyelik, şehirlerin markalaşma çabalarında küresel bir etiket işlevi görmekte ve ilgili şehri gastronomi tutkunları için çekici hale getirmektedir. Nitekim UNESCO Yaratıcı Şehirler unvanının, üye şehirler tarafından yatırım ve turist çekmek amacıyla bir marka aracı olarak giderek daha fazla kullanıldığı vurgulanmıştır (Rinaldi, vd., 2024), (Kurnaz ve Kurnaz, 2019).

UNESCO Gastronomi Şehri örnekleri, şehir markalaşmasında gastronominin stratejik kullanımına dair önemli dersler sunmaktadır. Bu şehirler, geleneksel

lezzetlerini ve özgün mutfak hikâyelerini küresel bir markaya dönüştürürken, aynı zamanda yerel ekonomiyi canlandırmış ve istihdam yaratmıştır. Örneğin Hatay, unvan sonrası düzenlediği uluslararası gastronomi festivalleri ve açtığı müzelerle hem kültürel mirasını sergilemiş hem de turist sayısında artış sağlamıştır. Benzer şekilde Afyonkarahisar, sucuk ve lokum gibi ürünlerini dünya çapında markalaştırma yoluna giderek şehir imajını güçlendirmiştir. Bu örnekler göstermektedir ki, bir şehrin mutfak değerlerini doğru bir hikâye ve vizyonla markalaştırmak, o şehre uluslararası arenada rekabet üstünlüğü kazandırabilmektedir. Şehirlerarası işbirliğini de teşvik eden UNESCO ağı, gastronomi konusunda iyi uygulamaların paylaşılmasına olanak tanıyarak üyelerin birlikte gelişmesini sağlamaktadır. Sonuç olarak, UNESCO Gastronomi Şehirleri, gastronominin şehir markalaşmasındaki potansiyelini ortaya koyan canlı laboratuvarlar gibidir ve diğer şehirlere yol gösterici olmaktadır (Özbek ve Kil, 2024).

### **Sonuç ve Öneriler**

Gastronomi turizminin şehir markalaşmasındaki yükselen önemi ve gastronomi rehberlerinin bu süreçteki kritik rolü açıktır. Bir destinasyonun mutfak kültürünü başarıyla markalaştırabilmesi, o destinasyonun sadece lezzet durakları olarak değil, aynı zamanda kültürel ve duygusal deneyimler sunan benzersiz bir marka olarak konumlanmasını sağlar. Bu bölümde ortaya konan kavramsal çerçeve ve örnekler göstermektedir ki, şehir markası inşasında gastronomi odaklı stratejiler benimsemek, hem ekonomik hem de kültürel sürdürülebilirlik açısından kazançlı bir yaklaşımdır. Özellikle gastronomi rehberlerinin, turistlerin destinasyonu algılayış biçimini ve memnuniyetini şekillendirerek sadakat oluşturmadaki rolleri, destinasyon yönetimi ve pazarlaması alanında daha fazla dikkate alınmalıdır.

Bu doğrultuda, şehir markalaşması sürecinde gastronomi rehberliğinin daha etkin kullanılmasına yönelik bazı öneriler sunulabilir.

Destinasyonlar, gastronomi rehberlerinin yetiştirilmesi ve uzmanlaşması için gerekli eğitim programlarını teşvik etmelidir. Rehberlerin yerel mutfak, ürünler ve hikâyeler konusunda akademik ve pratik eğitime tabi tutulması, turistlere aktaracakları bilginin kalitesini yükseltecektir. Nitekim Gaziantep’te 2016 yılında düzenlenen “Güneşin ve Ateşin Tadında Yolculuk” gibi sertifika programları, gastronomi rehberliği alanında uzmanlaşma çabalarına örnek teşkil etmektedir.

Benzer eğitim ve sertifikasyon programlarının yaygınlaştırılması, literatürde de vurgulanan gastronomi alanında uzman rehber ihtiyacını karşılamaya yardımcı olacaktır.

Şehirlerin marka stratejilerine gastronomi rehberlerini dahil etmeleri önerilir. Özellikle destinasyon tanıtım kampanyalarında ve hedef pazarlara yönelik reklam çalışmalarında, kentin gastronomik hikâyesini anlatabilecek rehberler ve özgün lezzet deneyimleri ön plana çıkarılmalıdır. Selanik örneğinde de belirtildiği üzere, bir şehrin kültürel ve gastronomik varlıklarının pazarlamada etkin kullanımı, özellikle iş amaçlı seyahat edenler dâhil olmak üzere birçok segment için çekiciliği artırmaktadır.

Rehberlerin hizmet performansını yüksek tutmak için bir izleme ve değerlendirme sistemi oluşturulabilir. Turistlerden toplanan memnuniyet anketleri ve geri bildirimler düzenli olarak analiz edilerek rehberlerin geliştirilmesi gereken yönleri belirlenmeli ve gerekli eğitimlerle desteklenmelidir. Kalite güvencesi, turistlerin yaşadığı deneyimin beklentilerini karşılamasını ve destinasyon hakkında olumlu izlenimlerle ayrılmasını sağlayarak sadakat oluşumunu pekiştirecektir.

**Yerel İş Birlikleri ve Deneyim Çeşitliliği:** Gastronomi rehberliğinin etkin kullanımı için rehberlerin yerel işletmeler, şefler, üreticiler ve kültür kuruluşlarıyla yakın iş birliği içinde çalışması teşvik edilmelidir. Rehberler, turistleri yerel restoranlara, çiftliklere, pazar yerlerine yönlendirerek onlara çeşitlendirilmiş bir deneyim paketi sunabilir. Bu sayede turistler, bir destinasyonun gastronomi ekosisteminin tüm parçalarını görme şansı elde ederken, yerel ekonomiye de doğrudan katkı yapılır. Destinasyon yönetimi kuruluşları, gastronomi rehberlerini kentteki festivaller, hasat etkinlikleri, yemek atölyeleri gibi organizasyonlara entegre etmeli, böylece rehberler aracılığıyla turistlerin deneyimi zenginleşirken şehrin gastronomi markası da güçlenecektir.

Sonuç olarak, gastronomi ve şehir markalaşması kesişiminde turist rehberlerinin fonksiyonu giderek daha hayati bir hale gelmektedir. Gastronomi rehberliği, destinasyonların hikâyesini tat ve kültür yoluyla anlatan bir sanat olarak görülmeli ve bu alana yapılan yatırımlar artırılmalıdır. Şehirler, mutfak kültürlerini markalaştırma yolunda gastronomi rehberlerini stratejik bir ortak olarak konumlandıklarılarında hem turist memnuniyetini hem de destinasyona yönelik uzun vadeli bağlılığı üst düzeye çıkarabileceklerdir. Bu da nihayetinde şehir markasının sürdürülebilir başarısına dönüşecektir.

## Kaynakça

- Akyurt Kurnaz, H. ve Kurnaz, A. (2019). Gastronomi Rehber liği Alanında Uzmanlaşma. İçinde Ö. Güzel ve Ö. Kö roğlu (Ed.), Turist Rehberliğinde Uzmanlaşma (1. bas k1). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Akyurt Kurnaz, H. ve Güzel, Ö. (2022). Gastronomi Rehberliği. İçinde H. Akyurt Kurnaz ve A. Kurnaz (Ed.), Gastronomi Rehberliği (1. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık
- Ap, J., & Wong, K. (2001). Case study on tour guiding: Professionalism issues and problems. *Tourism Management*, 22(5), 551–563.
- Bak, M., & Breda, Z. (2019). Proceedings of the International Workshop on Tourism and Hospitality Management. *Pós-ev*.
- Başoda, A., Aylan, S., Kılışhan, R. ve Acar, Y. (2018). Gastro nomi Uzmanlığı, Turları ve Rehberliği: Kavramsal Bir Çerçeve, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 11 (3): 1809-1826.
- Bhatta, C. (2017). The role of arts in promoting tourism: A case of tourism development in Thamel area. *Journal of Advanced Academic Research*, 3(1), 177–184.
- Black, R., Ham, S., & Weiler, B. (2001). Ecotour guide training in less developed countries: Some preliminary research findings. *Journal of Sustainable Tourism*, 9(2), 147–156.
- Blamey, R. K. (1997). Ecotourism: The search for an operational definition. *Journal of Sustainable Tourism*, 5(2), 109–130.
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108–124.
- Bourdeau, L., Gravari-Barbas, M. M., & Robinson, M. (2016). *World heritage, tourism and identity: Inscription and co-production*. Routledge.
- Faist, T. (2000). Transnationalization in international migration: Implications for the study of citizenship and culture. *Ethnic and Racial Studies*, 23(2), 189–222.
- Gonzalez, L. R., & Gale, F. (2022). Sustainable city branding narratives: A critical appraisal of processes and outcomes. *Journal of Place Management and Development*, 16(1), 20–44.
- Gretzel, U., & Jamal, T. (2009). Conceptualizing the creative tourist class: Technology, mobility, and tourist experiences. *Tourism Analysis*, 14(3), 471–481.

- Guo, A., & Hsu, F. C. (2023). Branding creative cities of gastronomy: The role of brand experience and the influence of tourists' self-congruity and self-expansion. *British Food Journal*, 125(8), 2803–2824.
- Hall, C. M. (2000). Wine Tourism in the Mediterranean: A Tool for Restructuring and Development. *Thunderbird International Business Review*, 42(4), 445–465.
- Hande Akyurt Kurnaz. (2025). Gastronomy and cultural heritage in the context of tourism experience.
- Hansen, A. H., & Mossberg, L. (2024). The role of tour guides in food tourism: Enhancing tourist experiences through storytelling. *Journal of Gastronomic Tourism*, 5(2), 78-94.
- Koçoğlu, M., & Kalem, E. (2022). Gastronomy guides and their role in branding food destinations. *Anatolian Journal of Tourism Research*, 15(1), 89-105.
- Kourkouridis, S., & Salepaki, A. (2025). The economic impact of culinary tourism: A comparative analysis of Mediterranean destinations. *European Journal of Tourism Research*, 18(1), 123-145.
- Kök, M., Kurnaz, H. A., & Karahan, B. (2021). Gastronomic tourism and regional development. *Journal of Tourism Studies*, 19(3), 45-67.
- Okech, R. N. (2014) Developing Culinary Tourism: The Role of Food As A Cultural Heritage in Kenya. Proceedings of The Second International Conference on Global Business, Economics (ss.1-16), Finance and Social Science.
- Özbek, Ö., & Kil, C. C. (2024). Advances in Hospitality, Tourism, and the Services Industry. *Springer*.
- Pearson, D., & Pearson, T. (2017). Branding food culture: UNESCO Creative Cities of Gastronomy. *Journal of International Food and Agribusiness Marketing*, 28(2), 164–176.
- Pike, A. (2011). Placing brands and branding: A socio-spatial biography of Newcastle Brown Ale. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 36(2), 206–222.
- Rinaldi, B., Giovanardi, M., Lucarelli, A., Skoglund, W., & Lindqvist, R. (2024). Culinary heritage and sustainable tourism: Perspectives from Nordic countries. *Sustainability Journal*, 16(1), 202-219.
- Saayman, M., & Van Der Merwe, P. (2015). Factors contributing to a memorable wine route experience. *Tourism Management*, 21(9), 1052–1064.
- Simões, O. (2008). Enoturismo em Portugal: as Rotas de Vinho. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(Special Issue), 269–279.

- Stamboulis, Y., & Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism Management*, 24(1), 35–43.
- Stephenson, A. L., & Yerger, D. B. (2014). Does brand identification transform alumni into university advocates? *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 11(3), 243–262.
- Sugio, K. (2005). A consideration on the definition of the setting and management/protection measures for cultural routes. *15th ICOMOS General Assembly and International Symposium*.
- Ungureanu, M. (2015). Wine road - an instrument for the valorisation of wine tourism potential. *Analele Universității Din Oradea – Seria Geografie*, 5(2).
- Zhao, R., Edelenbos, J., & Jong, M. (2024). Gastronomic tourism and its role in city branding: A systematic review. *Urban Tourism Studies*, 12(4), 334-358.

## BÖLÜM 7

Bir Dârüssaâde Ağası Bu Kadar  
Servet Biriktirebilir mi? Dârüssaâde  
Ağası Solak Nezir Ağa'nın  
Enderûn Hazinesi'ne İntikal Eden Malları

Saliha Önen Sarıerikli<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dr., ORCID: 0000-0003-3037-1059



## Giriş

Bu çalışmanın ortaya konulması için Türkiye Cumhuriyeti Devlet Arşivleri Başkanlığı, Osmanlı Arşivi'nden temin edilmiş olan TS.MA.d fon kodlu 15/1 numaralı Enderûn Hazinesi defteri, TS.MA.d fon kodlu 2353/181, 2353/182 ve 2352/903 numaralı müfredat defterleri ve TS.MA.e. fon kodlu 1196/3 numaralı evraktan faydalanılmıştır. Topkapı Sarayı Müzesi Arşivi'nden elde edilen TS.MA.d 15/1 numaralı Enderûn Hazinesi defteri; H.1118 Zi'l-hicce (Mart-Nisan 1707) tarihlidir. 147 mikrofilm görüntüsüne sahip olan defterde, veri akışı 3 numaralı mikrofilm görüntüsü ile başlamaktadır. Defter, iki sayfa bir mikrofilmde görüntülenecek şekilde kayıt altına alınmıştır. Bu nedenle defter numaraları hakkında bilgi verilirken 1a ve 1b şeklinde bir ayrıma gidilmiştir. Ancak çalışmamızın sınırları dâhilinde, söz konusu defterin yalnızca 81a ve 94a numaralı sayfalarından istifade edilmiştir. TSMA.d fon kodlu 2353/181, 2353/182 müfredat defterleri, H.29.12.1115 (4 Mayıs 1704) tarihinde kayıt altına alınmıştır. 2353/181 numaralı müfredat defterinde iki mikrofilm görüntüsü mevcut olup, iki sayfa bir mikrofilmde görüntülenmektedir. Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivi'nin sonradan yapmış olduğu numaralandırmaya göre defterdeki veri akışı; birinci mikrofilm görüntüsünde, 2a numaralı sayfadan başlamaktadır. İkinci mikrofilm görüntüsünde bulunan veriler, 2b numaralı sayfanın devamıdır. 2353/182 numaralı müfredat defterinde ise yalnızca bir mikrofilm görüntüsü bulunmaktadır. Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivi'nin yaptığı numaralandırmaya göre defterdeki veri akışı; 2a numaralı sayfadan başlayıp, 2b numaralı sayfa ile sona ermiştir. 2352/903 numaralı müfredat defteri ise incelemiş olduğumuz diğer müfredat defterleri gibi H.29.12.1115 (4 Mayıs 1704) tarihinde kayıt alınmıştır. Defterde iki mikrofilm görüntüsü mevcuttur. İlk mikrofilm görüntüsü, iki sayfa bir görüntünde yer alacak şekilde 2a ve 2b şeklinde numaralandırılmıştır. Ancak ikinci mikrofilm görüntüsü 2b numaralı sayfanın devamıdır. TS.MA. e. 1196/3 numaralı evrak, H.29.12.1115 (4 Mayıs 1704) tarihinde kayıt altına alınmıştır. Evrakta iki mikrofilm görüntüsü bulunmaktadır. İkinci mikrofilm görüntüsü, bir numaralı mikrofilm görüntüsünün devamıdır. Bu evrak, Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivi tarafından herhangi bir numaralandırmaya tabi tutulmamıştır. Öte yandan incelemiş olduğumuz diğer arşiv kaynakları gibi iki sayfa bir mikrofilmde görüntülenmektedir. Dolayısıyla evraktan söz edilirken 1a ve 1b şeklinde söz edilecektir.

Yukarıda künyelerinden bahsedilen arşiv kaynaklarının tamamında, Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın görevinden azledilmesinden sonra Enderûn Hazinesi'ne intikal eden muhalledâfâtının bilgisi verilmektedir. Enderûn Hazinesi, Osmanlı Devleti'nin iç hazinesi konumunda bulunan ve içinde

bulundurduğu üretme ve geri dönüştürme mekanizmaları ile kendi kendine yetebilme özelliğine sahip yegâne Osmanlı müessesidir (Önen Sarıerikli, 2024, s. 394). Hasoda, Bodrum, Çilhane, Raht (Has Ahur), Hil'at ve Ceyb-i Hümayûn (Harem-i Şerif) hazinelerinden oluşmaktadır (Sahillioğlu, 1993, s. 465). Bu hazine; altın, gümüş ve değerli mücevherat gibi nakdi kıymetlerin saklandığı bir yer olmakla beraber değerli kumaşların, halıların vesaire değerli eşyanın da muhafaza edildiği bir depodur (Uzunçarşılı, 1984, s. 365). Nitekim ölen ya da görevinden azledilen devlet erkânına ait mallar, sayımı yapıldıktan sonra Enderûn Hazinesi'ne teslim edilmiştir. Dolayısıyla müsadere edilen eşyalar hakkında bilgiye, muhallefât kayıtları ve tereke defterlerinden yanı sıra Enderûn Hazine defterlerinden de ulaşabilmektedir (Karahasanoğlu, 2012, s. 179). Enderûn Hazinesi defterlerinde bulunan muhallefât kayıtları; devlet ricalinden olan kimseler, haremde vefat eden kadınlar, sultanlar ve valide sultanlara aittir. Deftere konu olmasının sebebi ise söz konusu mal varlığının müsaderesinden sonra eşyaların ve elde edilen nakitlerin Enderûn Hazinesi'ne teslim edilmesidir. (BOA., TS.MA., d. 15/1, s. 3b, 6a, 23b, 24b, 25a, 28a, 56b).

Görevinden azledilmesinin hemen akabinde malları müsadere edilerek Enderûn Hazinesi'ne teslim edilen devlet erkânından biri de Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'dır. Solak Nezir Ağa, 1700 yılında Dârüssaâde Ağası Bayraksız Ali Ağa'nın görevden alınması üzerine dârüssaaâde ağalığına tayin edilmiştir (Râşid Mehmed Efendi&Çelebizâde İsmâil Âsım Efendi, 2013, s. 595). Ancak 1703 Edirne Vakasının faillerinden olan Şeyhülislam Feyzullah Efendi'ye yakınlığı sebebi ile Sultan III. Ahmet tarafından görevinden azledilmiştir. 1691 ile 1694 yılları arasında dârüssaâde ağalığı yapan adaşı Kaba Nezir Ağa'dan ayırt edilmesi için "Solak" lakabıyla anılmaktadır (Hathaway, 2022, s. 184).

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın çalışmamıza konu olma sebebi; Şeyhülislam Feyzullah Efendi'ye olan yakınlığı ile bilinmesine rağmen literatürde kendisinden oldukça az kaynakta söz edilmesidir. (Râşid Mehmed Efendi&Çelebizâde İsmâil Âsım Efendi, 2013, s. 595,669,687,696,699; Hathaway, 2022, s. 182,187) Oysa birlikte hareket ettiği diğer devlet ricali çoğu çalışmaya konu olmuştur (Na'imâ Mustafa Efendi, 2014, s. 1857-1872; Tavşi, 1995, s. 527-528; Sevinç, 2017, s. 25-42). Öte yandan Sultan II. Mustafa döneminde Osmanlı sarayında bir güç odağı haline gelen Solak Nezir Ağa'nın, Enderûn Hazinesi'ne aktarılan malları, veziriazam muhallefâtları ile yarışacak bir zenginliğe sahiptir. Bu durum akıllara, bir dârüssaâde ağası bu kadar servet biriktirebilir mi? sorusunu getirmektedir.

Bu çalışmada; Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne nakli yapılan mal varlığından yola çıkarak, Osmanlı Devleti'nde dârüssaâde ağası olmanın ne anlama geldiği ve veziriazamları aratmayan mal varlığına nasıl sahip oldukları konusunda bilgi verilecektir.

### **Osmanlı Devleti'nde Dârüssaâde Ağalığı**

Osmanlı sarayında şehzade ve vezirlerin hem efendisi hem hizmetkârı olan Dârüssaâde ağası, esasında Afrika'dan getirilmiş bir köledir. Asıl ailesi ile bağları tamamen koparılmış, kendi ailesini kurması söz konusu olmayan, buna karşılık Osmanlı hanedan ailesinin çok yakınına, mahrem dünyasına girmiş, o ailenin fertleriyle iç içe yaşayan biridir. Öyle ki padişaha evladının doğduğu müjdesini veren, şehzadelerin eğitimi ile ilgilenen, padişah kızlarının düğününde damadı temsil eden veya padişaha annesinin ölüm haberini verecek kadar yakınında olan ve üç yüzyıldan uzun bir müddet Osmanlı sarayında devam etmiş bir makamdır (Hathaway, 2022, s. 1-2).

Osmanlı Devleti'nde dârüssaâde tabiri, padişahların ve ailelerinin ikametgâhı olan Topkapı Sarayı'nın Harem Dairesi için kullanılmıştır. Bu tabir bazı kaynak ve belgelerde doğrudan doğruya sarayı ifade eder bir şekilde de geçmektedir. Nitekim Edirne ve İstanbul Eski saraylarına *Dârüssaâde-i Atîk* denilmektedir. Padişahın özel dairesinin bulunduğu, hanımları, çocukları ve cariyelerinin yaşadığı bu yerin kendine has bir teşkilâtı ve görevlileri vardır. Buranın her türlü hizmetiyle uğraşan dârüssaâde ağaları, padişaha ve ailesine yakınlıkları sebebiyle Osmanlı siyasi tarihinde önemli roller oynamıştır (Altındağ, 1994, s. 1). Harem-i Hümayûn dairesinin hizmet ve muhafazasında görevli oldukları için kendilerine Harem Ağası da denilmektedir. Bu ağalar, Osmanlı sarayında Enderûn ve Harem-i Hümayûn ağalarının en büyüğüdür. Derece itibarı ile kapı ağası ve silahtar ağadan yüksek olmakla beraber, veziriazam ve şeyhülislamdan sonra gelmektedir (Uzunçarşılı, 1988, s. 172). Bu göreve ekseriyetle Mısır valileri tarafından saraya takdim edilen kişiler seçilse de sırasıyla padişah lalalığı, musahip şehriyari ve hazinedar-ı şehriyarılık görevlerinde bulunanlar da tayin edilmiştir. Dârüssaâde ağalığına tayin edilen şahsa padişah huzurunda samur kürk giydirilmiş ve ağalığını ilan için beyaz üzerine hatt-ı hümayûn gönderilmiştir (Uzunçarşılı, 1988, s.171, 174), (Altındağ, 1994, s. 1-3). Dârüssaâde ağaları, saray kadınlarının yaşadığı alana neredeyse hiçbir zaman girmemiş, harem girişinin hemen dışında, kendi odalarının bulunduğu taşlıkta yaşamıştır.(Hathaway, 2022, s. 11).

Asli görevleri Harem'in idaresi olan dârüssaâde ağaları, aynı zamanda padişahların herhangi bir konudaki emirlerini beyaz üzerine hatt-ı

hümâyûn ile almış ve günün hangi saati olursa olsun meseleleri padişaha arz etmiştir. Padişah ve devlet ileri gelenleri arasındaki yazışma ve protokolü sağlamıştır. Valide sultanlar tarafından şer'i meselelerde vekil bırakılabilen dârüssaâde ağaları, zaman zaman seferlerde rikâb-ı hümâyûn görevlerinde bulunmuştur. Valide ve küçük sultanların has ve mukataalarına da bakan dârüssaâde ağaları, 1834 yılına kadar Haremeyn evkafı nâzırlığı görevini de icra etmiştir. (Altındağ, 1994, s. 1-3).

Zenci hadım ağalarının saray dışındaki bir başka hizmet alanı kendilerinden oluşturulan askeri birliklerdir. Zenci hadımlardan bir ocak kurularak ocağa, “ağalar ocağı” adı verilmiştir. Tıpkı Enderûn okulunda olduğu gibi, ağalar ocağında da hadımların sıkı bir disiplin içinde yetiştirilmelerine özen gösterilmiştir. Kara Ağalar ocağında, ocağa yeni katılanlara, acemilik döneminde sarayın ve haremın adabını öğrenmeleri amacıyla hem nazari hem de ameli olarak eğitim verilmiştir. Meramlarını anlatacak kadar Türkçe öğrenmişler ve İslami bilgileri temel düzeyde tahsil ettikten sonra dindar birer Müslüman olmuşlardır. Neferlik, nöbet kalfalığı, hasıllı, ortanca aşamalarından geçtikten sonra gulam olmuşlardır. Yetenekleri ve sadakatleri ölçüsünde terfi ederek harem ağaları sınıfına geçmişlerdir. Bu zümre içinde yayla başı gulamı, kapı gulamı, oda lalası, hazine vekili, hazinedar ağa, musahip ağa, baş kapı gulamı, valide sultan ağası, şehzadeler ağası, Eski Saray ağası gibi mevkilere ulaşmış, terfi eden Eski Saray ağası ise haremden en üst rütbe olan dârüssaâde ağası olmuştur. Günlük giyimleri beyaz kavuk, canfes kaftan, fermayış şal kuşak, kırmızı dökme şalvar ve sarı yemenidir. Törenlerde mücevveze, yeşil renkli ve geniş yenli kerrake, içine entari, kırmızı kuşak ve şalvar giymişlerdir (Sakaoğlu, 2002, s. 278-280; Atıncı, 2017, s. 99)

Padişahlara ve padişah ailelerine olan yakınlıkları sebebiyle önce sarayda, sonra da özellikle XVII ve XVIII. yüzyıllarda devlet yönetiminde etkili olan dârüssaâde ağaları, siyasi meseleler yanında sadrazamların azil ve tayinlerinde de rol oynamıştır. İçlerinden bazıları mala ve paraya düşkünlükleri yüzünden sorumluluklarındaki görevlere en çok hediye ve para veren kimseleri tayin etmiştir. Dolayısıyla devlet yönetiminde zaman zaman olumsuz tesirleri olmuştur. (Altındağ, 1994, s. 1-3). Azilleri Cuma günü padişahın gittiği camide, saray veya köşkte, sürre merasimi sırasında gerçekleşmiştir. Azilleri sonrasında genellikle Mısır'a gönderilmişlerdir. Bazılarının Mısır dışında Hicaz, Kıbrıs, Gelibolu, Limni ve Şam'a sürüldükleri de bilinmektedir (Altındağ, 1994, s. 1-3).

## **Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa**

1691-1694 yılları arasında Dârüssaâde ağalığı yapan adaşı Kaba Nezir Ağa'dan ayırt edilmesi için “Solak” lakabıyla anılan Nezir Ağa, Kahire’de uzun yıllar sürgün hayatı yaşadktan sonra saray hiyerarşisinde yükselebilmştir. 1695 yılında Sultan II. Mustafa’nın tahta çıkmasıyla, Kahire’den Edirne’ye Dârüssaâde Ağası olarak getirilen Bayraksız Ali Ağa’nın beraberinde gelen altı hadım ağadan biri olan Solak Nezir Ağa, öncelikle hazine dar şehriyari görevinde bulunmuştur (Silâhdâr Fındıklılı Mehmet Ağa, 2018, s. 101). Hazine dar şehriyari olunca öteden beri dârüssaâde ağalığına ait sayılan bir takım sorumlulukları üstlenmiştir (Hathaway, 2022, s. 183) Temmuz 1695’te yani Kahire’den dönüşünden iki ay sonra padişahın yanında kurban kestirdiği için kendine bir kürk verilmiştir. Selefî Dârüssaâde Ağası Bayraksız Ali Ağa’nın padişahın iradesine karşı gelen bazı davranış ve eylemleri yüzünden görevinden azledilmesi üzerine 7 Kasım 1699’da Dârüssaâde ağalığına tayin olmuştur (Râşid Mehmed Efendi&Çelebizâde İsmâil Âsım Efendi, 2013, s. 595). Solak Nezir Ağa, Dârüssaâde ağası olduktan sonra padişah ile yakınlığını devam ettirmiş ve zaman zaman onunla Edirne civarında ava çıkmıştır (Hathaway, 2022, s.183).

Solak Nezir Ağa’nın Dârüssaâde ağalığı görevi, 1703 Edirne Vakası ile kötü bir şörete sahip olan Feyzullah Efendi’nin şeyhülislamlığı (1693-1703) devrine tesadüf etmektedir. Söz konusu dönemde ulema sınıfı, makamlarını kendi çocuklarına bırakma düşüncesi ile hareket ederek oğullarına kendi makamlarını tahsis etmiştir. Ancak Feyzullah Efendi bu usulü aşırıya götürmüş ve kendine yakın olan isimleri ulema hiyerarşisinde gözde makamlara getirmiştir (Hathaway, 2022, s. 185). Viyana bozgunundan sonra Osmanlı Devleti’nin içine düştüğü siyasi, iktisadi ve sosyal bunalımın da tesiriyle meydana gelen bu olayın görünür sebebini, devrin padişahı II. Mustafa üzerinde büyük nüfuzu olan Şeyhülislam Feyzullah Efendi’nin devlet işlerine müdahalesi teşkil etmiştir. Özellikle terfi bekleyen devlet görevlilerinin, yüksek dereceli kadroların şeyhülislamın adamları tarafından tutulması yüzünden bir türlü yükselememeleri, Feyzullah Efendi’ye karşı bir muhalefet grubunun oluşmasına yol açmıştır. İsyanın manevi destekçileri de yine kadrosuzluk yüzünden yıllardır terfi edemeyen ulema zümresi olmuştur. İstanbul kadılığı ile Anadolu ve Rumeli kazaskerlikleri Feyzullah Efendi’nin oğulları tarafından işgal edilmiş olduğundan terfi ve tayinler yapılamamış, bu durum özellikle yüksek dereceli ulema arasında büyük bir hoşnutsuzluğa ve tepkiye sebep olmuştur. Feyzullah Efendi’nin ayrıca dârüssaâde ağalığı, silahtarlık, Edirne bostancıbaşılığı gibi yüksek saray görevlerine kendi adamlarını yerleştirip padişah üzerindeki nüfuzunu arttırması saray çevresini huzursuz etmiştir. O sırada Sultan II. Mustafa’nın Edirne ve

civarında avla meşgul olması, uzun süreden beri devlet merkezinin Edirne'ye kayması, iktisadi bunalımın da etkisiyle esnafın ve İstanbul halkının birçoğunun idareden memnun olmayanlar zümresine katılmasına yol açmıştır (Silâhdâr Fındıklılı Mehmet Ağa, 2018, s. 714-721; Özcan, 1994, s. 445). 1699 Karlofça Anlaşması'nın ağır şartlarından da şeyhülislamı sorumlu tutan yeniçeriler ve İstanbul esnafı 1703 yılında ayaklanarak Edirne üzerine yürümüş ve tarihe Edirne Vakası olarak geçecek olan ayaklanmayı başlatmıştır (Hathaway, 2022, s. 186).

Dârüssaâde Solak Nezir Ağa'nın talihsizliği, böyle çalkantılı bir dönemde dârüssaâde ağası olmanın yanı sıra, Şeyhülislam Feyzullah Efendi ile olan yakınlığı olmuştur. Bu sırada Şeyhülislam Feyzullah Efendi, Dârüssaâde Ağası Nezir Ağa ve Silahatar Ali Ağa, devletteki önemli işlerde birlikte hareket etmiştir (Râşid Mehmed Efendi&Çelebizâde İsmâil Âsım Efendi, 2013, s. 669). Söz konusu dönemde; ulemadan hiç kimsenin dârüssaâde ağası ile ittifak içinde olmadan padişahla yakın ilişkiler kurması mümkün değildi. Bu durum herkes tarafından bilinen bir gerçektir. Neticede Sultan II. Mustafa tahttan indirilirken, Şeyhülislam Feyzullah Efendi gibi Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'da kariyerini terk etmek durumunda bırakılmıştır (Hathaway, 2022, s. 186-187). Tahta yeni çıkmış olan Sultan III. Ahmet (1703-1730) ilk iş olarak Dârüssaâde Ağası Nezir Ağa ve onun yakınındakileri görevden alarak Edirne Zindanına kapatmıştır (Râşid Mehmed Efendi&Çelebizâde İsmâil Âsım Efendi, 2013, s. 687). Sonraları, İstanbul'a getirilerek Yedikule zindanına hapsedilen Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın, tüm mal varlığına el konularak Limni Adası'na sürgün edilmek üzere ferman çıkarılmıştır (Râşid Mehmed Efendi&Çelebizâde İsmâil Âsım Efendi, 2013, s. 696-699; Silâhdâr Fındıklılı Mehmet Ağa, 2018, s. 774,777,792,793).

### **Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne İntikal Eden Malları**

Yukarıda bahsedildiği üzere Şeyhülislam Feyzullah Efendi, Sultan II. Mustafa'nın kendisine tanıdığı idari imtiyaza dayanarak hükûmetin bütün işlerine müdahalede bulunmuştur. Kendine yakın olan kişileri devletin önemli makamlarına yerleştirerek bir güç odağı haline gelen Feyzullah Efendi'ye Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın yardımcı olduğu bilinmektedir. Şeyhülislam Feyzullah Efendi'nin özellikle ikinci şeyhülislamlığı döneminde ciddi anlamda bir servet biriktirdiği muhakkaktır. (Sevinç, 2017, s. 30-31) Ancak Türkiye Cumhuriyeti Devlet Arşivleri Başkanlığı, Osmanlı Arşivi'nden elde edilen Enderûn Hazinesi ve Müfredat defterleri, Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın da bu servetten nasibini aldığını göstermektedir (BOA., TS.MA., d. 15/1,

s. 81a, 82a-b, 83a-b, 84a-b, 85a-b, 86a-b, 87a-b, 88a-b, 89a-b, 90a-b, 91a-b, 92a-b, 93a-b, 94a; BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2a-b; BOA, TS.MA., d. 2353/182, s. 2a-b; BOA, TS.MA., d.2352/0903, s. 2a-b; BOA, TS.MA., e, 1196/3 s. 2a-b). Nitekim Solak Nezir Ağa'nın veziriazamlara taş çıkartan hatta bazen onları gölgede bırakan muhallefâtı, Enderûn Hazinesi'ne dört seferde kayıt edilebilmiştir. Ağa'nın malları arasında yüzlerce giyim unsuru, mücevherlerle bezeli silahlar, değerli taşlar ile müzeyyen takılar, görkemli kumaşlar ile yapılmış ev içi döşemeleri ve değerli mutfak gereçleri bulunmaktadır. Ancak bütün bu malların ötesinde en çok dikkat çeken unsur, küçük bir kütüphaneyi andıran ve üç yüz seksen dokuz cilt el yazması kitaptan oluşan koleksiyonu olmuştur.

Çalışmamızın bu başlığı altında; Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne intikal eden malları hakkında bilgi verilerek, Osmanlı Devleti'nde bir dârüssaâde ağasının ne kadar servet biriktirebileceği sorusuna yanıt aranacaktır.

### Giyim Unsurları

TS.MA., d. 15/1 Numaralı Enderûn Hazinesi defterinin sunduğu verilere göre; Solak Nezir Ağa'nın H. 1115 Rebiü'l-âhir ayında (Ağustos-Eylül 1703) yapılan ilk muhallefât sayımında üç mekân isminden söz edilmektedir. Bunların başında saraydaki odası gelmekte ve onu Sırça Sarayı ve Edirne'den gelen eşyaları takip etmektedir. Ağa'nın hazineye intikal eden malları sayıca o kadar fazladır ki sayısını hesaplamak, muhteviyatındaki görkemi anlatmaktan zor hale gelmiştir. Solak Nezir Ağa'nın, Enderûn Hazinesi'ne teslim edilen kıyafetleri arasında; dört yüz on dört adet donluk, yüz altı adet kürk, yüz beş adet kuşak, yüz adet destar<sup>2</sup>, on dört adet ihram, dört adet yağmurluk, üç adet aba<sup>3</sup>, üç adet dizlik, iki adet eldiven, altı adet kebe<sup>4</sup>, iki deste fes ve iki adet ferace bulunmaktadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83a, 84b, 86b, 87a-b, 89b, 90a-b, 91a, 92b, 93a-b). Ayrıca bohçalar içinde fes, eldiven, Rum çorabı, zenne<sup>5</sup> esvabı<sup>6</sup>, tennûre<sup>7</sup> ve Mısırlı ezrâr<sup>8</sup> kayıt altına alınmıştır. Üstelik 29 Zi'l-hicce 1115 (4 Mayıs 1704) tarihinde sonradan Sırça Sarayı ve saraydaki odasından bulunarak hazineye teslim edilen

<sup>2</sup> Sarık ya da imame anlamına gelmektedir. Bakınız; (Parlatır, 2016, s. 337).

<sup>3</sup> Yünden dokunan üstlük, hırka, cüppe. Bakınız; (Parlatır, 2016, s. 29).

<sup>4</sup> Çobanların ve köylülerin giydikleri ve yere serdikleri yünden kaba aba anlamına gelir. Bakınız; (Parlatır, 2016, s. 870).

<sup>5</sup> Orta oyununda kadın kılığında bulunan erkek. Bakınız; (Parlatır, 2016, s.1866).

<sup>6</sup> Giyecekler anlamına gelmektedir. Bakınız; (Parlatır, 2016, s.418).

<sup>7</sup> Mevlevi dervişlerinin sema esnasında giydikleri geniş etekli bir tür elbise, eteklik. Bakınız; (Parlatır, 2016, s.1689).

<sup>8</sup> Elbise düğmeleri anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s. 430).

kıyafetleri de bulunmaktadır. Bunlar; kırk dört adet astar, bir adet yemeni, bir adet potur<sup>9</sup>, bir torba fes ve bir adet fistandır (BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2a-b; BOA, TS.MA., d. 2353/182, s. 2a-b; BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2a-b; BOA, TS.MA., e. 1196/3, s. 2a-b). Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın muhallefâtının zenginliğini göstermek için yalnızca istatistiksel veriler vermek, onun elde ettiği birikimi gözler önüne sermek açısından yeterli değildir. Çünkü Ağa'nın malları arasında bulunan giyim unsurlarının neredeyse tamamı, dönemin en değerli kumaşlarından faydalanılarak yapılmıştır. Örneğin; Enderûn ve müfredat defterlerine büyük bir titizlikle kayıt edilmiş donluklardan bazıları, telli ve sade hatayî, münakkaş çuha, atlas, İstanbul seraseri, diba, keremsûd, kutnî, alaca, frengî, hilalî, hare, boğası, acem dibası, londrata çuha, İstanbul çekmesi ve İstanbul hatayisi gibi dönemin en değerli kumaşlarına sahiptir. (BOA, TS.MA., d.15/1, s. 87a-b, 89b, 90a, 92b, 93a-b; BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2a; BOA, TS.MA., d. 2353/182, s. 2a-b). Solak Nezir Ağa'nın donlukları adeta dönemin kumaş kültürü hakkında bir katalog sunmaktadır.

Peki ya kürkleri? Bilindiği üzere Osmanlı toplumunda kürk, ısınmanın ötesinde lüks tüketim mallarından sayılabilecek bir giysi çeşididir. (Oğuz, 2017, s. 412) XVII. yüzyıl Osmanlı piyasasında samur, vaşak, zerdeva, kakım, tilki, karsak, sansar, sincap, çalkafa, tavşan, kokarca, çakal, kuzu ve kedi kürkleri görülmektedir. En değerli kürkler sırasıyla siyah tilki, Sibiryâ gri sincabı, samur, elma yanağı, vaşak, zerdeva ve kakımdır. (Oğuz, 2018, s. 120) Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne intikal eden kürkleri ise; çalkafa, sincap, kakım, samur, nâfe<sup>10</sup>, beyaz tilki, tilki paçası ve zerdevadır. Kürklerin bazıları Türkmen menşei olup, çuha ve sof kumaş ile kaplanmıştır. Yapımında çoğu zaman hayvanın kafa, boğaz, karsak ve kaburga kısımlarından faydalanılan kürklerin birçoğu kırmızı renklidir (BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2a; BOA, TS.MA., d.15/1, s. 84b, 89b).

Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne teslim edilen kuşaklarına söz gelince; birçoğu altın kuşak olmak üzere kullanım alanlarına göre çengel, gecelik ve kemer kuşak şeklinde üç gruba ayrılmaktadır. Kuşaklarda kırmızı, mavi, beyaz, siyah ve yeşil renkler hâkim olsa da esas dikkat çekiciliğini üzerinde uygulanan işleme sanatları ve mücevherler göstermektedir. Ağa'nın kuşaklarında kalem-kâri, mine-kâri ve sırma işleme sanatları kullanılmıştır. Öte yandan kuşakların büyük bir kısmında elmas, yakut ve altın suyu detaylarına yer verilmiştir. Örneğin; Solak Nezir Ağa'nın malları arasında bulunan bir kuşak

<sup>9</sup> Bacakları sıkı kisve (Parlatır, 2016, s.1372).

<sup>10</sup> Misk adı verilen hayvanın göbeğinden çıkarılan güzel koku anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s.1249).



müfredat defterinde şu şekilde tasvir edilmiştir; “Kırmızı ve yeşil ve beyaz ve siyah minekârî on sekiz vasatça ve yüz hürde elmas ile murassa resmi şemse altun çengel kuşak” (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2a). Bunun gibi örnekleri çoğaltmak mümkündür (BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2.a; BOA, TS.MA., d. 2353/182, s. 2b; BOA, TS.MA., d. 2352/903.00, s. 2a; BOA, TS.MA., d. 15/1 s. 83a, 87a, 89b, 90a-b, 93b).

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın mallarındaki giyim çeşitliliğini; destar, ihram, ferace, yağmurluk ve fesler devam ettirmektedir. İncelediğimiz defterlerde bir tür sarık anlamına gelen destar ile ilgili ayrıntılı tasvirler bulunmamaktadır. Yalnızca destarın rengi ya da kullanılmışlık oranı ile ilgili küçük bilgiler bulunmaktadır (Parlatır, 2016, s. 337; Dağlı, 2007, s. 84; BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 87a, 90a). İhramların ise menşei, rengi ve kullanılmışlık durumu ile alakalı bilgiler verilmektedir. Buna göre Ağa'nın ihramlarının birçoğu Cezayir menşei, kırmızı, beyaz renkli ve köhnedir (BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2a-b; BOA, TS.MA., d. 2353/182, s. 2b; BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 87b, 88a, 90a-b, 93b, 94a.) Feraceler sof, yağmurluklar ise siyah çuha kumaştan yapılmıştır. Bunun dışında kalan dizlik, astar, fistan ve potur gibi giyim unsurlarının yalnızca sayısı hakkında bilgiler verilmektedir (BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2b; BOA, TS.MA., d. 2353/182, s. 2b; BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 87b, 90a, 91.a, 93b).

Solak Nezir Ağa'nın muhallefâtı ile birkaç derece rütbeli kişinin muhallefâtı arasında bir kıyaslamaya girmeden onun zenginliğini ortaya koymak mümkün değildir. Örneğin; Solak Nezir Ağa'dan yalnızca birkaç yıl sonra, 20 Kasım 1711 yılında sadareten azledilerek malları müsadere edilen Veziriazam Baltacı Mehmet Paşa'nın mallarından söz edebiliriz. Baltacı Mehmet Paşa'nın Enderûn Hazinesi'ne teslim edilen malları arasında giyim unsuru olarak; yalnızca bir adet pâzı-bend<sup>11</sup> ve beş adet kuşak bulunmaktadır (Önen Sarierikli, 2024, s. 198). Ya da Sultan III. Ahmet (1703-1730) dönemine damga vuran bir isim, Veziriazam Nevşehirli Damat İbrahim Paşa'nın mallarından bahsedebiliriz. 1718-1730 yılları olmak üzere toplamda on iki yıl veziriazamlık görevinde bulunmuş Nevşehirli Damat İbrahim Paşa'nın muhallefâtında yüz seksen iki adet kürk, kırk sekiz adet kuşak, kırk dört adet donluk bulunmaktadır (Önen Sarierikli, Yardım, 2022, s. 7).<sup>12</sup> Oysa yalnızca üç yıl gibi kısa bir süre dârüssaâde ağılığı görevinde bulunan

---

<sup>11</sup> Kuvvet veya ziyet için pazıya bağlanan enli kuşak, kolçak anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s. 1346)

<sup>12</sup>Nevşehirli Damat İbrahim Paşa'nın muhallefâtındaki giyim unsurları bunlarla sınırlı değildir. Ancak kıyaslamaya girmek açısından her iki muhallefâtta da bulunan unsurlar temel alınmıştır. (Önen Sarierikli, Yardım, 2022, s. 7)

Solak Nezir Ağa'nın muhallefâtında yüz altı adet kürk, yüz beş adet kuşak ve dört yüz on dört adet donluk vardır. Görülen o ki; Solak Nezir Ağa'nın malları arasında bulunan giyim unsurları, Nevşehirli Damat İbrahim Paşa ile yarışır niteliktedir. Hatta kuşak ve donluk sayısı Nevşehirli Damat İbrahim Paşa'yı bile gölgede bırakmıştır.

### **Kumaşlar**

Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne teslim edilen malları arasında çok sayıda kumaş yer almaktadır. Ağa'nın muhallefâtında bulunan kumaşlar, yaşadığı dönem çerçevesinde değerlendirildiğinde dönemin en iyi kumaşlarından oluşmaktadır. BOA, TS.MA., d. 15/1 numaralı Enderûn Hazinesi defterinde, kendisine ait olan kumaşlar için bir ölçü birimi verilmeksizin birçoğu *kesme* şeklinde kayıt altına alınmıştır. Bazıları ise *parça*, *top* ve *bohça* ifadesi ile kaydedilmiştir. Bunun dışında kalan kumaşlar için adet bilgisi verilmektedir.

Solak Nezir Ağa'nın malları arasında kesme ifadesi ile kayıt gören kumaşlar arasında; kırk adet çuha üzere sırma işleme, yirmi bir adet sim pullu, altı adet siyah ve güvez<sup>13</sup>, on iki adet telli ve alaca Şam kesmesi, on yedi adet taşlı, bir adet Nemçe dibası, altı adet siyah aba, altı adet Şamî, on adet siyah alaca, on bir adet siyah kenemize, bir adet kadife üzere sırma işleme, yirmi iki adet Cedid Şam kesmesi ve yirmi adet Acem zerbaft kesme kumaş bulunmaktadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 85a, 86b). *Parça* ifadesi ile kayıt altına alınan kumaşlar; bir parça boğası, iki parça kutnî, iki parça şal, iki parça seraser ve iki parça dibadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 86b, 87b, 90a, 91a-b). Toplar halinde kaydedilmiş kumaşlar arasında; bir top süzeni, iki top kadife ve üç top sandal bulunurken, bohçalar halinde kaydedilen kumaşlar arasında; bir bohça alaca, bir bohça telli ve sade hatayî ve iki bohça çuha vardır ((BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 91a-b). Son olarak; *adet* ifadesi ile kaydedilen kumaşlar arasında; beş adet sırma ve Bağdadî abai, kırk bir adet kaba, çiçekli ve sade keremsûd, altmış iki adet telli ve saçaklı boğası, dört adet Acem ve on iki adet Selanik keçesi, yirmi yedi adet taraklı atlas, seksen adet kutnî, yetmiş dokuz adet alaca, bir adet süzeni, üç adet alaca şal, on sekiz adet sade ve fitilli bürümcek, iki adet canfes, iki adet fitilli bez ve bir adet kemha bulunmaktadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 85a, 86b, 87b, 89b, 90a, 91a, 93b).

Solak Nezir Ağa'nın adeta bir kumaş atölyesini andıran kumaşlarının niceliğinden söz etmişken niteliğinden de bahsetmek yerinde olacaktır. Örneğin; Ağa'nın malları arasında bulunan atlas, bürümcek, keremsûd, diba, canfes,

---

<sup>13</sup> Koyu ve az mora çalan kırmızı renktir (Parlatır, 2016, s. 539).

seraser ve hatayî kumaşlar, ipek türü kumaşlar olmakla beraber birçoğu saray mensupları tarafından tercih edilen pahalı kumaşlardır. Mesela atlas; pahalı, dayanıklı ve parlak bir kumaş olmasından dolayı özellikle saray mensupları tarafından benimsenmiştir. Canfes yıkandığı zaman parlaklığını ve kendine özgü sertliğini yitirmedikten sonra özellikle saray kadınlarının beğenisi kazanmıştır. Canfesin daha kalını olan diba, motif atkılarında kılaptan, sırma ve sim gibi altın ve gümüş iplikler kullanılarak dokunmuştur. Padişahlar için kaftan, saray kadınları için ise elbise yapımında kullanılan hatayî, padişaha en çok sunulan hediyeler arasında yer almaktadır. Öte yandan dönemin en pahalı ve değerli kumaşı olan seraser ise tören ve hilat kaftanları yapımında kullanılmıştır (Salman, 2011, s. 198,211, 214, 223; Önen Sarierikli, 2024, s. 152, 155). Solak Nezir Ağa'nın malları arasında bulunan kadife, kutnî ve sandal kumaşlar ipek-pamuk karışımı kumaşlar olmakla beraber padişah ve sultanların kaftanlarında ve saray mensuplarının kıyafetlerinde kullanılmıştır (Salman, 2011, s. 216,219, 222). Özellikle kutnî, değerli bir kumaş olduğundan Osmanlı Devleti'nde asalet ve gücü temsil etmiştir (Alan, 2011, s. 31). Çuha ve şal kumaşlar ise yünlü kumaşlar kategorisinde bulunmaktadır. Bu kumaşlardan özellikle çuha, saray içi satın alımlarda en çok tercih edilen kumaşlar arasında yer almaktadır (Önen Sarierikli, 2024, s. 482).

### **Silahlar ve Aksesuarları**

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın muhallefâtında çok sayıda silahtan söz etmek de mümkündür. Nitekim ölümünden sonra Enderûn Hazinesi'ne teslim edilen silahları arasında yirmi üç adet hançer, yirmi beş adet kılıç, elli iki adet gaddâre<sup>14</sup>, kırk bir adet tüfenk<sup>15</sup>, üç adet tırkeş<sup>16</sup>, dokuz adet bıçak, seksen üç çift rikâb<sup>17</sup>, yirmi adet topuz<sup>18</sup>, bir adet çakı ve on dört adet tabancalık bulunmaktadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83a-b, 84b, 85a, 86b, 88b, 89a-b, 91b, 92a-b, 93a, 94a; BOA, TS.MA., e. 1196/3, s. 2a). Tabi ki bu silahlar sıradan silahlar değildir. Birçoğunda altın, elmas, yakut, billur, kehribar gibi değerli taşlar bulunmaktadır. Bunun yanı sıra silahların yapımında kalem-karî, zernişan, balık dişi ve mine-kârî işleme sanatlarından faydalanılmıştır. Örneğin; Ağa'nın silahları arasında bulunan hançerlerden biri defterde şu şekilde tasvir edilmiştir; *“Kırmızı ve beyaz ve yeşil mine-kârî vasat ve sagir seksen dört elmasla murassa selimi kabzalı altun*

<sup>14</sup> Ağır ve iki tarafı keskin bir tür kılıçtır (Parlatır, 2016, s. 482).

<sup>15</sup> Ahşap kundak üzerine yerleştirilmiş namludan ve namludaki ateşleme tertibatıyla nişangâhtan meydana gelen ateşli bir el silahıdır (Agoston, 2012, s. 459).

<sup>16</sup> Ok kuburu ya da okluk anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s. 1726).

<sup>17</sup> Ata binmeye yarayan demir ayaklık, üzengi (Parlatır, 2016, s. 1413).

<sup>18</sup> Ucu tokmaklı sopa veya savaş aleti, şeşper, bozdoğan, soğancık (Parlatır, 2016, s.1729).

*hançer*” (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83a). Solak Nezir Ağa’ya ait kılıçlar ise balık dişi, fildişi ve kehribar kabızlı olmakla beraber kabızların menşei çerkesî ve kürdî ifadeleri ile tasvir edilmektedir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84b, 86b, 88b, 89a, 92a). Gaddârelerden otuz yedi adedi altın kaplama, diğerleri sim, zer-nişin ve taşlıdır. Bıçaklardan dört adedi altın, bir adedi altın bentli, iki adedi sim ve bir adedi çerkesî menşeilidir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 85a, 89a-b). Tüfenklerden yirmi altı adedi boyalı, dört adedi kafirî menşei şeklinde tasvir edilmiştir. Tüfenklerin bazılarında onları yapan ustaların isimleri belirtilmektedir ki bunlar *Âmel-i Veli*, *Âmel-i Kara Mahmud* ve *Âmel-i Hacı Mustafa*<sup>19</sup> tüfenkleri ifadesi ile zikredilmiştir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 91b, 94a). (BOA, TS.MA., e. 1196/3 s. 2a). Tırkeşlerden biri inci, lal ve zümrüt ile müzeyyendir. Diğerleri altın pullu ya da simlidir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84b, 86b, 92b).

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa’nın şahsi silah koleksiyonunun da, veziriazam muhallefâtları ile kıyaslanabilecek seviyede olduğu görülmektedir. Örneğin; 1706-1710 yılları arasında Sultan III. Ahmet’in veziriazamlığını yapmış Çorlulu Ali Paşa’nın muhallefâtında on altı adet kılıç, dört adet tırkeş, otuz adet gaddâre tespit edilmiştir (Önen Sarierikli, 2024, s. 197). Veziriazam Çorlulu Ali Paşa ile Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa’nın mal varlıklarının hazineye intikali arasında çok değil, yalnızca altı yıllık bir fark bulunmaktadır. Aslında Solak Nezir Ağa’nın malları arasında bulunan silahların, devletin en tepesindeki isimlerle yarışır seviyede olması bile Osmanlı merkezi teşkilatında dârüssaâde ağalarının sahip olduğu yüksek statüyü ve saraydaki etkin rollerini açıkça ortaya koymaktadır.

### **Takı ve Ziyet Eşyalar**

Solak Nezir Ağa’nın eşyaları arasında bulunan takı ve ziyet eşyalar, diğer eşyaları gibi hem sayıca zengin hem de nitelik bakımından oldukça görkemli parçalardır. Malları arasında; elli yedi adet altın dökme, on bir adet dökme

---

<sup>19</sup>Osmanlı tüfek ve tabancalarında çeşitli kitabelere rastlamak mümkündür. Bu kitabeler, kontrol damgaları, sahip adları, usta adları ya da tarih şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Genellikle tüfeğin ya da tabancanın parçaları ayrı ayrı ustalar elinden çıkmıştır. Usta adlarında isim yalın olarak yazılabildiği gibi "Amel-i ....." şeklinde de yazılabilmektedir. Bazen aynı kitabede tarih ve ustanın memleketi de yazılmaktadır. Bazı örneklerde usta adı sahip kitabesinin hemen arkasında yer almaktadır. Usta kitabeleri, namlu gerisinde, tespit levhası üzerinde, kurma yayı altında, dipçik üstünde bulunabilmektedir. Genellikle dikdörtgen ya da beyzî yuva içinde stampa baskı, altın ya da gümüş kakma olarak yazılmıştır. Ayrıntılı bilgi için bakınız; (Agoston, 2012, s. 459-461).

takım<sup>20</sup>, otuz üç adet hatem<sup>21</sup>, otuz dokuz adet koyun saati<sup>22</sup>, sekiz çift küpe, dört çift bilezik, iki adet zih-gîr<sup>23</sup>, iki adet küpelik delikli lal ve altışar zümrütlü iki adet bilezik başı tespit edilmiştir (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2a-b; BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83b, 84a). Bunlardan altın dökme, küpe, bilezik ve sorguçların ilk muhalefât sayımında kayıt altına alınmadığı görülmektedir. 4 Mayıs 1704 yılında sonradan kayıt altına alınarak Harem-i Şerif'e teslim edilen malları arasında yer almaktadır (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2a-b). Ağa'nın malları arasındaki altın dökmeler sade ve mine-kâri ifadesi ile tasvir edilmiştir (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2b). Dökme takımların bir adedi sade ve mine-kâri dökme, diğerleri zümrüt, yakut ve elmasla murassadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83b). Hatemlerin dört adedi elmas, beş adedi farklı renklerde yakut, altı adedi zümrüt, sekiz adedi pervaz ve iki adedi billur taşlarından yapılmıştır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83b). Koyun saatlerinin büyük bir kısmı altın, elmas, yakut ve zümrütle murassadır ve mine-kâri işlemecilik sanatı ile bezenmiştir. Bazıları Yemenî ve sim zarflar içinde saklanmıştır. Etraflarında siyah, yeşil ve kırmızı renklerin hâkim olduğu koyun saatlerinin bir adedinde lale resmi tasvir edilmektedir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84a). Küpelerin tamamı ayaklı olmakla beraber elmas taşından yapılmıştır. Küpelerden bir çifti *abdest küpesi* ifadesi ile betimlenmiştir (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2a-b). Bilezikler yeşil, beyaz, kırmızı ve siyah elmas ve yakut taşları ile murassadır. Nitekim biri defterde şu şekilde tasvir edilmektedir; “*Yeşil ve beyaz ve siyah ve mineli on altı sagîr elmas ve yüz yirmi sekiz hürde yakut ile murassa altın bilezik*”. Bunun dışında iki çift bileziğin dört kat altın ile tasarlandığı belirtilmektedir (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2b). Zih-gîrlerden biri yeşil yakutlu bir diğeri ise üçtaşlıdır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83b; BOA, TS.MA., d.2352/903, s. 2b). Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın eşyaları arasında yer alan takı ve ziynet eşyaları, sıradan parçalar olmaktan çok uzaktır; zira çoğunluğu altından yapılmış bu eşyalar, yakut, zümrüt ve elmas gibi değerli taşlarla süslenmiştir. Bunun yanı sıra, Osmanlı Devleti'nin derin sanatsal zenginliğini yansıtan ince işlemecilik sanatlarıyla işlenmiş olup yüksek bir zanaatkârlık seviyesini

<sup>20</sup> Dökme takımlar konusunda literatürdeki bilgiler oldukça sınırlıdır. Ancak en azından kuyumculuk sanatında kullanılan bir şekillendirme tekniği olduğunu bilmek bile konu ile bağlantı kurmamız açısından önem arz etmektedir. Bakınız; (*Kuyumculuk Teknolojisi, Döküm*, Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Teknolojisi (Megep), 2006, s. 22).

<sup>21</sup> Yüzük ve mühür anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s. 596).

<sup>22</sup> XVI. yüzyılda zembereğin kullanılmasından sonra ortaya çıkan bu saatler, cep saatinin daha büyüğü olup koyunda, koyun cebinde veya şal kuşak içinde taşındıklarından bu ismi almışlardır. Ayrıntılı bilgi için bakınız; Aydın, 2017, s. 14).

<sup>23</sup> Ok atanların parmaklarına geçirdikleri yüzüktür (Parlatır, 2016, s. 1874).

temsil etmektedir. Bu denli sanatsal ihtişam, Osmanlı Devleti'nde genellikle sultan veya veziriazam muhallefâtlarında görülen bir ayrıcalığı temsil etmektedir. Örneğin; Nevşehirli Damat İbrahim Paşa'nın eşi ve Sultan III. Ahmet'in kızı olan Fatma Sultan'ın hazineye intikal eden ziynet eşyaları ile bir kıyaslama yapılabilir. Devlet yönetiminde birinci adamın kızı ve ikinci adamın eşi olması, Fatma Sultan'ın yaşadığı lüks, ihtişam ve zenginlik seviyesinin boyutlarını tahayyül etmeyi güçleştirmektedir. Buna rağmen ona ait muhallefât örneğinde takı ve ziynet eşyası türünden on beş adet hatem, dört çift küpe, dört çift bilezik, beş adet pâzi-bend, on adet koyun saati, birer adet gerdan-bend ve zih-gîr ve birkaç değerli taş bulunmaktadır (Oğuz, 2018, s. 251, 256, 257). Oysa Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın muhallefâtında yer alan takı ve ziynet eşyalar, küpe bilezikleri istisna kabul edersek Fatma Sultan'ın sahip olduğu ziyneti gölgede bırakmıştır (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2a-b; BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 83b, 84a).

### **Ev İçi Döşemeler ve Dekoratif Objeler**

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne intikal eden muhallefâtı, çok sayıda ev içi döşemesi ve dekoratif objeyi barındırmaktadır. Bu unsurlar, üç ayrı envanter tespitinde kaydedilmiştir. İlk iki muhallefât sayımında Edirne'de bulunan ev içi döşemeler kayıt altına alınırken, üçüncü sayımda Sırça Sarayı'nda yer alan eşyaların kaydı yapılmıştır. Söz konusu muhallefât sayımlarıyla tespit edilen ev içi döşemelerin miktarı oldukça dikkat çekici olup, neredeyse birkaç konutu donatabilecek niteliktedir.

Solak Nezir Ağa'nın Ağustos 1703 tarihinde yapılan ilk muhallefât sayımında tespit edilen ev içi döşemeleri arasında altmış üç adet raht<sup>24</sup> ve döşeme, on altı adet minder ve kısraak rahtı, altı adet tepelik<sup>25</sup>, on dokuz adet seccade, yirmi üç adet perde, dört adet kilim, altmış iki çift yastık ve kırk bir adet makat bulunmaktadır. İlk muhallefât sayımında tespit edilen dekoratif objeler arasında yedi adet saat, iki adet şamdan, dört adet buhurdan-kildan, otuz sekiz adet kildan<sup>26</sup> ve üç adet buhurdan<sup>27</sup> vardır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84a, 85a, 86b, 87b, 88a-b, 89a-b). Eylül 1703 tarihinde yapılan ikinci muhallefât sayımında yine Edirne'de bulunan eşyalarının kaydı yapılmıştır. Buna göre; on dört adet raht, beş

<sup>24</sup>Ev döşemesi veya eşyası anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s. 1385).

<sup>25</sup>Süslü başlık, bina, kapı veya mobilyaların üst kısmına konulan başlık (Parlatır, 2016, s. 1691).

<sup>26</sup>Her evde banyonun bulunmadığı ve umumi hamamlara gidildiği dönemlerde hamama giderken içine sabun, sabun bezi vs. koymaya yarayan, bakırdan yapılmış çantalara kildan denmektedir. Günümüzde sadece dekoratif amaçlı olarak kullanıldığı da görülmektedir. (Özdemir ve Ozan Kaya, 2011, s. 1164).

<sup>27</sup>Tütsü koymaya yarayan kap anlamını taşır (Parlatır, 2016, s. 214).

adet makat, on üç adet seccade, altı adet tek ve yirmi altı çift yastık, bir adet yorgan yüzü, on dört adet perde, on dört adet kilim, üç adet kalıçe<sup>28</sup>, dört adet şilte, beş adet minder, bir adet çekmece ve bir adet iskemle tespit edilmiştir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 89a, 90a, 91a-b, 92b). Ekim 1703 tarihinde Sırça Sarayı’nda yapılan son muhallelâfât sayımında ise on üç adet raht, bir adet raht ve döşeme, yirmi adet makat, yirmi iki adet perde, on bir adet minder, on altı adet şilte, on bir adet kilim, üç adet kalıçe, iki adet halı, yedi adet balin<sup>29</sup>, on altı çift ve on bir tek yastık, on yedi adet yorgan tespit edilmiştir. Bununla birlikte bir adet kalkan ve bir adet çekmece saati, bir adet şamdan yedi adet kıldan ve 1 adet buhurdan da tespit edilen dekoratif eşyalar arasındadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 91b, 92a-b, 93a-b; BOA, TS.MA., e. 1196/3, s. 2b). Ancak Solak Nezir Ağaya ait dekoratif objeler bununla sınırlı kalmamıştır. 4 Mayıs 1704 yılında sonradan hazineye teslimi yapılan mallar arasında yirmi iki adet daha saat tespit edilmiştir (BOA, TS.MA., d. 2352/903, s. 2b; BOA, TS.MA., e.1196/3, s. 2b).

Solak Nezir Ağa’nın hazineye teslimi yapılan ev içi döşemeleri de tıpkı diğer eşyaları gibi lüks ve şaşa doludur. Raht ve döşemelerin büyük bir kısmı sim kemer raht olmakla birlikte bir adedi *altın kakma mükemmel divan rahtı* şeklinde tasvir edilmektedir (BOA, TS.MA., e. 1196/3, s. 2b). Tepelikler sim, seccadeler çeşitli kumaşlarda sırma ve münakkaş<sup>30</sup> işlemelidir. Perdeler atlas, telli hatayî, çuha ve kadife kumaşlardan yapılmış olup, menşei olarak birçoğunda Mardin perdesi tabiri kullanılmıştır. Kilimler Bağdat işi, kalıçeler ibrişimdir<sup>31</sup>. Yastıklar çoğunlukla kadife kumaş üzere sırma işlemidir. Yastıklarda menşei olarak Bursa, Şam ve Frenk işi bilgisi verilmektedir. Yorganların büyük çoğunluğu ise Yemen menşelidir. Şilteler yastık ve yemek şiltesi olmak üzere iki grupta sınıflandırılmıştır. Saatler elmas, yakut, zümrüt ve billur taşları ile bezenmiştir. Buhurdan ve kıldanlar, sim, sim örme, altın kaplama, fağfuri<sup>32</sup>, meşin<sup>33</sup> ya da yaldızlıdır. Bu unsurlar da Yanya-kari ifadesi ile tasvir edilmektedir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84a, 85a, 86b, 87b, 88a-b, 89a-b, 90a, 91a-b, 92b).

Bu kayıtlar, Solak Nezir Ağa’nın servetini ve Osmanlı sarayında hâkim olan estetik değerleri ortaya koyarken, saray eşya kültürünün zenginliğini ve çeşitliliğini de gözler önüne sermektedir.

<sup>28</sup> Halı seccade anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s. 828).

<sup>29</sup> Balin de yastık anlamına gelen bir kelimedir (Parlatır, 2016, s. 153).

<sup>30</sup> İşlenmiş, nakışlanmış anlamındadır (Parlatır, 2016, s. 1180).

<sup>31</sup> İbrişim, kalınca bükülmüş ipek ipliktir ((Parlatır, 2016, s. 682).

<sup>32</sup> Çin’de porselenden yapılan tabak, vazo gibi kap kakak (Parlatır, 2016, s. 432).

<sup>33</sup> İşlenmiş veya tabaklanmış deri anlamına gelir (Parlatır, 2016, s. 1074).

## Mutfak Gereçleri

Solak Nezir Ağa'nın muhallefâtı mutfak gereçleri bakımından da zengindir. Birçok çeşit ve nitelikte bulunan eşyalar arasında kahve takımları içinde; bir adet kamineto<sup>34</sup>, on sekiz adet kahve ibriği, beş adet kahve askısı, yedi adet kahve tepsisi, on üç adet kahve maşrapası, bir adet kahve tası, elli bir adet fincan ve altı adet fincan tabağı bulunmaktadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 86, 88b, 89b, 90a, 91b, 92a, 94a). Yemek takımları arasında; on beş adet tas, elli dokuz adet kâse, yedi adet ve bir kutu kâse kapağı, yirmi beş adet ve beş deste tabak, sekiz adet kapaklı yekmerdi, on sekiz adet bardak, dokuz kutu bardak kâsesi, üç deste kaşık, kırk yedi adet sahan, otuz dört adet sahan kapağı, iki adet sürahi, üç adet mum sofrası, kırk dört adet tencere ve otuz iki adet tencere kapağı ve iki adet havan vardır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84a, 88b, 90b, 91a-b, 92a-b, 93a-b, 94a; BOA, TS.MA., d. 2353/181 s. 2b). Bunun dışında on bir adet leğen ve ibrik, bir adet maşrapa, yirmi bir adet kavanoz, bir kutu kâse ve tabak, bir adet şeker kutusu, üç adet ocak başlığı, on iki adet yemek peşkiri, yedi adet yemek makraması, dokuz adet sofa bezi, üç bohça yemek ve kahve makraması ve dokuz adet gül şeker kapağı kaydedilmiştir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84a, 86b, 87a-b, 88a-b, 89a-b, 90b, 91a-b, 92b, 93a-b, 94a; BOA, TS.MA., d. 2353/181 s. 2b). Söz konusu mutfak gereçleri sıradan parçalar değildir. Birçoğu yaldızlı, sim, mermer, fağfuri, mertebeni, billûr olmakla beraber aralarında mücevher ve altın şeklinde tasvir edilenleri de bulunmaktadır. Bosna-kâri, Yanya-kâri gibi menşeler olan mutfak gereçlerinin bir kısmında mine-kâri, sedef-kâri, zer-nişin işlemler mevcuttur. Ocak başlığı, sofa bezi ve makrama gibi tekstil ürünleri, çuha ve kadife kumaştan olmakla birlikte Nemçe ve Mısırî menşelidir (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84a, 86b, 87a-b, 88b, 89a-b, 90b, 91a-b, 92b, 93a-b, 94a; BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2b). Bu mutfak gereçleri, yalnızca günlük ihtiyaçları karşılayan eşyalar olmaktan öte, Solak Nezir Ağa'nın toplumsal ve kültürel statüsünü yansıtan göstergelerdir. Bunların arasında mücevher ve altın işlemeli parçaların yer alması, kullanım amacının ötesinde bir estetik ve sanatsal değerin de gözetildiğini ortaya koymaktadır. Bu unsurlar bir araya geldiğinde, Solak Nezir Ağa'nın mutfak gereçlerinin sadece bir ihtiyaç olmadığı, aynı zamanda ait olduğu kültürel elitin simgesel değerlerinin ve gösterişli yaşam biçiminin birer yansıması olduğu anlaşılmaktadır.

---

<sup>34</sup> Kahve ve benzeri içecek pişirmeye yarayan ispiro takımıdır (Parlatır, 2016, s. 832).



## Banyo ve Hamam Gereçleri

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın mal varlığı arasında banyo ve hamam gereçleri de bulunmaktadır. Muhallefât sayımında banyo ve hamam gereçlerinin niteliklerinden çok sayısı hakkında bilgi verilmektedir. Diğer eşyalarda olduğu gibi detaylı tasvirlerle rastlamak mümkün olmamıştır. Ancak yine de banyo ve hamam gereçlerinde bir çeşitlilik olduğu görülmektedir. Solak Nezir Ağa'nın banyo gereçleri arasında yirmi dört adet abdest ve berber peşkiri, üç adet bornoz, iki adet hamam esvâbı, bir adet abdest leğeni, altı adet el ibriği, elli adet maşrapa, üç adet hamam tası, bir adet hamam kuşağı, üç adet güğüm, sekiz adet kamâkım<sup>35</sup>, üç adet çamaşır rahtı ve 1 adet hamam rahtı tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra dokuz adet hamam rahtı ve maşrapa, kırk beş adet abdest maşrapası ve peşkiri takım halinde kayıt altına alınmıştır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 90a-b, 91b, 92a, 93.a; BOA, TS.MA., d. 2353/181, s. 2b). Bütün bu veriler bir araya geldiğinde; banyo ve hamam gereçlerinin Solak Nezir Ağa'nın muhallefâtındaki varlığı, dönemin yüksek sosyal statülü bireyleri arasında banyo kültürüne atfedilen anlam ve önemi gözler önüne sermektedir.

## Kitaplar

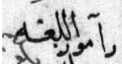
Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne intikal eden varlıkları arasında en dikkat çekici olanlardan biri üç yüz seksen dokuz ciltten oluşan kitap koleksiyonudur. İslami bilimler, tasavvuf, siyasi, tarihi, coğrafi, edebi ve tıbbi alanlarda yazılmış eserleri içeren bu koleksiyon, Osmanlı seçkinleri arasında yaygın olan entelektüel ilgi ve bilgi birikimi arzusunu gözler önüne sermektedir. Her biri el yazması olan bu eserlerin koleksiyon amacıyla mı toplandığı, yoksa Nezir Ağa'nın bu eserleri şahsi okumaları için mi elinde bulundurduğu sorusu akıllara gelmektedir. Ancak konu ile ilgili literatür incelendiğinde; Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın yaşadığı dönem ve onun ölümünü takip eden yıllarda Osmanlı Devleti'nin yüksek statülü bireylerinde kitap koleksiyonerliği merakının başladığı anlaşılmaktadır. Örneğin; Tülay Artan'ın 2016 yılında *Müteferrika Dergisi*'nde yayımlanmış olan “*El Yazmaları Işığında Bir Çevre ve Çehre Eskizi: Kadızâdeliler, Müceddidiler ve Damat İbrahim Paşa (1730)*” başlıklı çalışması birçok derece rütbeli devlet adamının biriktirdiği koleksiyona ışık tutmaktadır (Artan, 2016. Benzer şekilde 2018 yılında yine aynı dergide yayımladığı “*1730'da Müsadere Edilen El Yazması Kitaplar, Bireyler, Yeni Bilgi, Gösteriş Eşikleri*” adlı çalışma, Nevşehirli Damat İbrahim Paşa ile birlikte damatları Kethüda Mehmet Efendi ve Kaptan-ı Derya Mustafa Paşa'nın biriktirdiği kitap

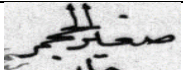
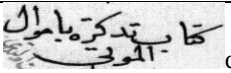
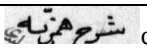
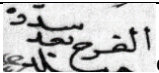
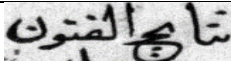
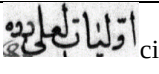
<sup>35</sup> İçine sıvı konulan yuvarlak testi anlamına gelmektedir (Parlatır, 2016, s. 830).

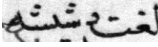
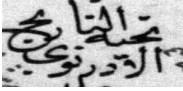
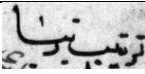
koleksiyonu hakkında derinlemesine bilgi vermektedir (Artan, 2018). Artan, ilgili çalışmalarında, koleksiyoncu olarak tanımlanan bu kişilerin muhalefât kayıtlarının derinlemesine incelenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ona göre, muhalefâtında şamdan, mum, gözlük, kandil ve fener gibi okuma faaliyetlerini kolaylaştıran eşyaların bulunmaması, muhalefât sahibinin okuma merakına ve bilgiye olan ilgisine dair kuşku uyandırıcıdır (Artan, 2018, s. 34). Bu bağlamda Solak Nezir Ağa'nın muhalefât kaydında gözlük haricinde bu unsurların çoğuna rastlanmaktadır. Ancak bu bulguların Ağa'nın kitaba olan ilgisinin bir yansıması olup olmadığı belirsizliğini korumaktadır (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 92a-b, 94a). Solak Nezir Ağa'nın kitaba olan ilgisinin sebebi belirsiz olsa bile Enderûn Hazinesi'ne intikal eden kitapları şu şekildedir;

**Tablo 1:** Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın Enderûn Hazinesi'ne intikal Eden Kitapları

|                                                                   |                                                    |                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Ba hatt-ı Osman Efendi<br>Mushaf-ı Şerife cild 1                  | Ba hatt-ı Mustafa Efendi<br>Mushaf-ı Şerife cild 1 | Ba hatt-ı Abdullah<br>Mushaf-ı Şerife cild 1                       |
| Ba hatt-ı Abdurrahman<br>İbn-i Hacı Ali Mushaf-ı<br>Şerife cild 1 | Arî hattıyla kebir kıta<br>Mushaf-ı Şerife cild 1  | Enâm-ı Şerife cild 2                                               |
| Tefsir-i Kadı Beyzâvî cild<br>2                                   | Tefsir-i Garîbû'l-Kûran<br>cild 1                  | Sûre-i Enfâl'den Sûre-i<br>Nur'a kalınca Tefsir-i<br>Şerife cild 1 |
| Sahih-i Müslim cild 1                                             | Fetevâ-yı Ebussûud cild 1                          | Mesâbih-i Şerife cild 1                                            |
| Şerh-i Mesâbih Leyn-i<br>Mülk cild 1                              | Camiü'l Fetavâ cild 1                              | Tefsir-i Esrarü't Te'vil<br>cild 1                                 |
| Camiü's-Sağir cild 2                                              | Şerh-i Camiü's-Sağir cild<br>1                     | Esasü'l Belâga cild 1                                              |
| Mişkatü'l Mesabih cild 2                                          | Haşiye-i Kadı Beyzâvî cild<br>1                    | Hassa-ı Kâşif cild 1                                               |
| Şifâ-i Kâdı İyâz cild 1                                           | Esâmî-i Kütüb-i cild 1                             | Şerh-i Meşârik cild 2                                              |
| Vankulu Tercüme-i Sahih<br>cild 1                                 | Lügat-ı Vankulu cild 1                             | Tercüme-i Cami'ül<br>Hakayık cild 1                                |
| Ziya-i Sagrî cild 1                                               | Riyaz'üs- Salihin cild 1                           | Meâricü'n Nübüvve cild 1                                           |

|                                                                                          |                                      |                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Parsnâme cild 2                                                                          | Camiü'l Hakayık cild 1               | Kitâbü't- Tefsîr cild 5                               |
| Câmiü'l-Usûl cild 1                                                                      | Câmiü'l-lügâ cild 1                  | Fetevâ-yı Muhyî Efendi cild 1.                        |
| Hüsni Delîl-i Mi'â'î cild 1                                                              | Tesdidü'l Kavs cild 1                | Fetevâ-yı Ali Efendi cild 1                           |
| Fetevâ-yı İbn-i Zeynî cild 1                                                             | Muhtârü'l- Ehâdis cild 1             | Aliyyu'l Kârî cild 3,                                 |
| Lügât-ı İhsâr cild 3                                                                     | Şerh-il Mevakıf cild 1               | Ravzatü'l Ebrar cild 1                                |
|  cild 1 | Cevherî cild 1                       | İcrâ-i Sanî et- Tergîb ve't- Terhîb cild 1            |
| Kitâb-ı Müstatraf cild 1                                                                 | Cild-i Sanî min Camiü'l- Usûl cild 1 | Cild Sanî min el Tarih-i Mir'atü'l- Kâtibin cild 1    |
| Kitâb-ı Tekmil-i Lügâ cild 1,                                                            | El Mevâhibü'l- Ledünniyye cild 1     | Kamûs cild 1,                                         |
| İcrâ-i evvel min el Regâib cild 1,                                                       | Târih el Usûl cild 1                 | Mizanü'l- Lübâb cild 2                                |
| Şifâ'ü'l- Mü'min cild 1                                                                  | Camiü'l Fetevâ cild 1                | Cild i Evvel min el Tarih-i Mir'atü'l- Kâtibin cild 1 |
| Mefâdi'l-Ulûm 1                                                                          | Mesnevi-i Şerife cild 1              | Mirsâdi'l- İbâd cild 1                                |
| İhracü'l Hakikat-i fi- Tarihi Ehâdis et- Tarîkiyye cild 1                                | Fetevâ-yı İbî Hümam cild 1           | Şerh-i Kitâbü's- Suud cild 1                          |
| Haşiye-i Mevakıf cild 1                                                                  | Envârü'l Meşarık cild 1              | Hulâsa-i Sâlihîn cild 1                               |
| Kitâb-ı münakaşa cild 1                                                                  | Arabî Zebûr cild 1                   | Mesâbîh cild 1                                        |
| Cevâhir-i Garanbahâ cild 1                                                               | Şerh-i el Şemail cild 1              | Tenvîru'l- Ezhâr cild 1                               |
| İbrahimü'l Halebî Kebir cild 3                                                           | İbrahimü'l Halebî Sagir cild 1       | Kitâb-ı Mültekâ cild 2                                |
| Nimetullah cild 1                                                                        | Tarikati Muhammediye cild 3          | Sadrü'ş Şeria cild 4                                  |

|                                                                                            |                                                                                             |                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kitâb-ı Kaviyye cild 2                                                                     | Köhne'l İcâr cild 1                                                                         | Kitâb-ı Kudûrî cild 2.                                                                     |
| Şerh-i Kudûrî cild 2                                                                       | Tercüme-i Mülteka cild 4                                                                    | Kitâb-ı Münye cild 1                                                                       |
| Hîve el Civan cild 3                                                                       | İmâdü'l- İslâm cild 1                                                                       | Fıkhi'lleti Nâf'a cild 1                                                                   |
| Ahlâk-ı Ala'î cild 2                                                                       | Nevâhat cild2                                                                               | Tercüme-i Vekayi Kurd Efendi cild 1                                                        |
| Kitabü'l- İmdâd ve'l İs'âd cild 1                                                          | Cevherî kıta cild 1                                                                         | Tâife-i Bâlîzâde fî EHâdis cild 1                                                          |
| Manzum Şir'ati'l-İslâm cild 1                                                              | Kitabü'l Şifâ cild 2                                                                        | Muhammediyye cild 1                                                                        |
| Seydi Ali Şerh-i Şerâyi cild 1                                                             | Kitâbü't Temyîz cild 1                                                                      | Âdâb-ı Menâzil cild 1                                                                      |
|  cild 1   |  cild 1    | Âdâbü'l Vasâye cild 1                                                                      |
| İbn-i Melik Menar cild 1                                                                   | Duânâme Ali'ül Kari cild 1                                                                  | Hilye-i Şerîf cild 1                                                                       |
| İmtihânü'l- Ezkiyâ cild 1                                                                  | Nefhâtü'l- Âbir cild1                                                                       | Şerhü'l- Tâ'iyye cild 1                                                                    |
| Şerhu'l Şâfiye cild 1                                                                      | Eşbâh ve'n Nezâir cild 1                                                                    | Kenzü'd- Dekâ'ik cild 1                                                                    |
| Şerhu Cezîre cild 1                                                                        | Müzekki'n-Nüfus cild 1                                                                      | Seb'i'l- Mesani cild 1                                                                     |
| Kitabü'l- Eşbah cild 1                                                                     | Şerh-i Kaside-i Bürde cild 1                                                                | Mizanü'l- Hak cild 1                                                                       |
| Fevâyiḥ-i Miskiye cild 1                                                                   | Risale-i Li- Yevmi'l Miad cild 1                                                            |  cild 1 |
| Kitabü'l- Butayn cild 1                                                                    | Mecmua-i Akîk cild 1                                                                        | Tarih-i Sıhhati'l- Usturlâb cild 1                                                         |
| Mi'râcû'l- Ayâle ve Minhâcû'l- Adâle cild 1                                                |  cild 3. | Şemsü'l İkân cild 1                                                                        |
|  cild 1 |  cild 1  | Nefahâtü'l- Üns cild 1                                                                     |

|                                                                                          |                                                                                          |                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mecmû'atü'l-Letâif cild 1                                                                | Tercüme-i Hamse-i Nizâmî cild 1                                                          | Mağribü'l Lügâ cild 1                                                                    |
|  cild 2 | Türkî Fütûhât-ı Sâmiye cild 1                                                            | Şerh-i Bûrde ve bazı risale cild 1                                                       |
| Tezkiratü'l Şuara cild 1                                                                 | Menazir-i Avalim cild 1                                                                  |  cild 1 |
| Cami'ül-Tevarih cild 1                                                                   | Mecmai Şuara cild 1                                                                      | Mîzânü'l Şerayi cild 1                                                                   |
| Tarih-i Kâbe-i Mükerreme cild 1                                                          | Tercümân-ı Sahih cild 1                                                                  | Zebûr-ı Acem cild 1                                                                      |
| Divan-ı Tıbbî'l Metni cild 1                                                             | Hafız Süveydî cild 1                                                                     | Târîhi'l-Mısırî cild 1                                                                   |
| Târîh-i Yenidünya cild 1                                                                 | Arabî Acâ'ibü'l- Mahlûkât cild 1                                                         | Kitab-ı Âdâbü'l Kâtî cild 1                                                              |
| Risâletü't- Tekfir cild 1                                                                |  cild 1 | Tercüme-i Târîh-i Mekke cild 1                                                           |
| Târîhi Havace Sa'âde'l-din cild 1                                                        | Târîhi Abdî Paşa cild 1                                                                  | Takvîm-i Tevârih cild 1                                                                  |
| Fârsî Târîh-i Mirhavend cild 1                                                           | Tercüme-i Mirhavend cild 3                                                               | Müsevver Kaanî cild 1                                                                    |
| Müsevver Mühr-i Mesîrî cild 1                                                            | Müsevver Manzum Farsî Kaanî cild 1                                                       | Kitab-ı müstenevva cild 186 (48-i Harem-i Şerife teslim)                                 |

(BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 81a-b, 82a-b)

Tablo 1'de görüldüğü gibi; Solak Nezir Ağa'nın mal varlığı arasında yer alan kitaplar oldukça çeşitli türde el yazmalarını barındırmaktadır. Bu koleksiyon, Solak Nezir Ağa'nın Osmanlı hiyerarşisindeki statüsünü ve dârüssaâde ağırlığı görevinin önemini vurgulaması açısından dikkate değerdir. Dönemin diğer yüksek rütbeli kişilerine ait muhalledât kayıtlarında bu denli geniş bir kitap koleksiyonuna nadiren rastlanmaktadır. Örneğin; 1697-1702 yılları arasında veziriazamlık görevinde bulunan Amcazâde Hüseyin Paşa'nın terekesinde de çok sayıda kitaptan söz edilmektedir. Ancak Solak Nezir Ağa'nın kitap koleksiyona

oranla sayı oldukça azdır (Oğuz, 2010, s. 93). Örnekleri çoğaltmak mümkündür. Nitekim 1706-1710 tarihleri arasında veziriazamlık görevinde bulunan Çorlulu Ali Paşa'ya ait muhallefât kaydında doksan bir cilt kitaba rastlanmıştır. 1713-1716 yılları arasında veziriazamlık görevinde bulunan Şehit Ali Paşa'ya ait muhallefât kaydında ise kırk cilt kitaptan söz edilmektedir. Son olarak 1718-1730 yılları arasında veziriazamlık yapan Nevşehirli Damat İbrahim Paşa'ya ait muhallefât kaydında yüz sekiz cilt kitap bulunmaktadır (Önen Sarierikli, 2024, s. 191, 200, 201, 204).

### **Diğer Eşyalar**

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa'nın malları arasında müzik aletleri, kişisel eşyalar, kokular ve herhangi bir kategoride değerlendiremediğimiz bazı eşyalar tespit edilmiştir. Kişisel eşyalar arasında altı adet yelpaze, otuz beş adet dürbün, mercan ve akik taşlarından olmak üzere sekiz adet tespih sıralanabilir. Ağa'ya ait kokular, şişeler içinde sandal ağacı, ıtr şahi, amber ve öd kokusudur. Müzik aleti olarak elli üç adet keman ve dört adet kemençeden söz edilebilir. Bunun dışında on iki yakuttan oluşan bir adet kalemtraş, beş adet kaknusburnu<sup>36</sup>, sekiz adet billur fanus, üç adet mızrak temreni<sup>37</sup>, bir adet rahle, birer adet kaşağı, name, çuha sevgend<sup>38</sup>, tuğ, halat, fırça, Kâbe-i Şerif örtüleri, cibinlikler, altın kutular ve bohçalar içinde hırdavat malzemelerine rastlamak mümkün olmuştur (BOA, TS.MA., d. 15/1, s. 84a-b, 86b, 87a, 88a, 89a, 91a-b, 92a-b, 93b, 94a).

### **Sonuç**

Dârüssaâde Ağası Solak Nezir Ağa, Sultan II. Mustafa döneminde dârüssaâde ağılığı görevinde bulunmuş ve 1703 Edirne Vakası sonrası tahta çıkan Sultan III. Ahmet tarafından görevinden alınmıştır. 1699-1703 yılları arasında kısa bir süre görevde bulunmasına rağmen, biriktirdiği servet Osmanlı hiyerarşisinde kendisinden önde gelen veziriazamları bile gölgede bırakmıştır. Şahsi mal varlığı arasında bulunan giyim, ziynet, silah, ev içi döşemeler, dekorasyon ürünleri, mutfak gereçleri, banyo ve hamam gereçleri ve kitaplarında olan çeşitlilik ve görkem öylesine çoktur ki bu durum onun sarayda elde ettiği nüfuzu gözler önüne sermektedir.

Jane Hathaway, “*Darüssaade Ağası, Osmanlı Sarayında Afrikalı Bir Güç Odağı*” adlı eserinde “*Osmanlı sarayında şehzade ve vezirlerin hem efendisi hem*

<sup>36</sup> Gagasında birçok delik bulunan ve rüzgâr estikçe bunlardan bir takım ezgilerin çıktığı var sayılan bir büyük kuştur (Parlatır, 2016, s. 822).

<sup>37</sup> Ok ucuna takılan ve demir veya sarıdan yapılan parça (Parlatır, 2016, s.; 1683).

<sup>38</sup> Yemin, ant anlamına gelir (Parlatır, 2016, s. 1498).

*hizmetkârı olan dârüssaâde ağası*” şeklinde bir ifade ile söze başlamıştır. İlk bakışta abartılı gibi görünen bu ifade, Solak Nezir Ağa’nın biriktirdiği servet dikkate alındığında anlam kazanmaktadır. Öte yandan Osmanlı devlet teşkilatında dârüssaâde ağaları, bu göreve yükselmeden önce neferlik, nöbet kalfalığı, hasıllı, ortanca, yayla başı gulamı, kapı gulamı, oda lalası, hazine vekili, hazinedar ağa, musahip ağa, baş kapı gulamı, valide sultan ağası, şehzadeler ağası, Eski Saray ağası gibi pek çok aşamadan geçmektedir. Bu örüntü, dârüssaâde ağalarının yalnızca ağalık görevinde bulundukları süreçte bu kadar büyük bir servet biriktirmelerinin pek mümkün olmadığını göstermektedir. Bunun yanı sıra, Solak Nezir Ağa’nın yaşadığı dönemde dârüssaâde ağalarının padişaha ve ailesine yakın olmaları hasebiyle belirli terfilere yükselmelerde etkin rol oynadıkları bilinmektedir. Özellikle lüks ve şaşalı hediyeler karşılığında yapılan aracılık Solak Nezir Ağa’nın servetine servet katmak açısından önemli bir mihenk taşıdır. Bu durum Solak Nezir Ağa örneğinden hareketle Osmanlı devlet teşkilatında dârüssaâde ağalığı makamının gücünü ortaya koymak açısından önemlidir.

## Kaynakça

(BOA) Cumhurbaşkanlığı Devlet Arşivleri Başkanlığı Osmanlı Arşivi

(TS.MA.d), Topkapı Sarayı Müzesi Arşivi Defterleri

15/1; 2353/181; 2353/182; 2352/903.

(TS.MA.d), Topkapı Sarayı Müzesi Arşivi Evrakları

1196/3.

Alan, E. (2011). *Gaziantep Yöresi El dokumalarından Kutnu Üzerine Bir İnceleme*, (Yüksek Lisans Tezi), YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi. [https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=Pe\\_iNnd8gK5Yf\\_KYDCuBiOQ&no=CvZqAVz28IWimmsT7w6Pig](https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=Pe_iNnd8gK5Yf_KYDCuBiOQ&no=CvZqAVz28IWimmsT7w6Pig).

Artan, T. Aynur, H. (2022). *Osmanlı Kitap Koleksiyonerleri ve Koleksiyonları: İtibar ve İhtiras*, İstanbul: Dergâh Yayınları.

Artan, T. (2018). 1730’da Müsadere Edilen El Yazması Kitaplar, Bireyler, Yeni Bilgi, Gösteriş Eşikleri, *Müteferrika* 53, 5-64.

Artan, T. (2016). El Yazmaları Işığında Bir Çevre ve Çehre Eskizi: Kadızâdeliler, Müceddidiler ve Damat İbrahim Paşa (1730), *Müteferrika* 50, 2, 51-143.

Agoston, G. (2012), Tüfek, *TDV İslam Ansiklopedisi*, Cilt 41, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 459-461.

Altındağ, Ü. (1994). Dârüssaâde, *TDV İslam Ansiklopedisi*, Cilt 9, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 1-3.

Atıncı, S. (2017). Bir Güç Odağı Olarak Dârüssaâde Ağalığı: Sünbül Ağa, *Genç Kalemler Dergisi*, 4, 98-104.

Aydın, G. (2017). Dîvân Şairinin Dünyasına Zamanın Kadranından Bakmak: Bosnalı Sâbit’in Eserlerinde Saat Çeşitleri ve Koyun Saatinin Gizemi, *Journal of Turkish Language and Literature*, 3/1, 8-23.

Dağlı, B. (2007). *Kelime Kazanımı Üzerinde Bir Araştırma (Kıyafet ve Kumaş Adları Örneği)*, (Yüksek Lisans Tezi), YÖK Tez Merkezi veri tabanından erişildi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=NAmxq-N2Alw2-fZPXFIGHQ&no=7vZCWXCDQTEQaWHiJpYpqw>.

Hathaway, J. (2022). *Darüssaade Ağası, Osmanlı Sarayında Afrikalı Bir Güç Odağı*, Çev: Tansel Demirel, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Karahasanoğlu, S. (2012). Osmanlı Uygulamasında Müsadere: Nevşehirli Damat İbrahim Paşa’ya Ait Muhallefât Zaptı Örneği, *1. Uluslararası Nevşehir Tarih ve Kültür Sempozyumu*, Nevşehir.



- Kuyumculuk Teknolojisi, Döküm (2006)*, Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Teknolojisi (Megep), Ankara.
- Na'imâ Mustafa Efendi (2014). *Târih-i Na'imâ*, Cilt IV, Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.
- Oğuz, G. (2010). Tereke Kaydından Hareketle Bir Osmanlı Vezirinin 18. Yüzyıl Başlarındaki Yaşam Tarzı: Amcazâde Hüseyin Paşa, *Millî Folklor Dergisi*, 22/88, 91-100.
- Oğuz, G. (2017). Daltaban Mustafa Paşa'nın Hayatına Dair İzler: Tereke Kaydından Hareketle, *Türk Tarihine Dair Yazılar Kerkük Çok Irak Degil Prof. Dr. Eşref Buharalı'ya Armağan*, Demir, Kalkan ve Erdoğan (Ed.). Cilt II, İstanbul: Gece Kitaplığı, 409-423.
- Oğuz, G. (2018). Giyinmek mi? Gösteriş mi? 1720-1722 Yıllarında İstanbul'da Kürk Kullanımı, *Modern Türklük Araştırmaları Dergisi*, 15/1, 114-141.
- Oğuz, G. (2018). Bir Sultanın Giyiminden Kesitler: Fatma Sultan", *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 5(14), 248-274.
- Önen Sarierikli, S. Yardım, G. (2022), Nevşehirli Damat İbrahim Paşa ve Damatlarının Enderûn Hazinesi'ne Aktarılan Mallarının Değerlendirmesi, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 5 (1), 1-16.
- Önen Sarierikli, S. (2024). *Osmanlı Devleti'nde Sultan III. Ahmet Dönemi Enderûn Hazinesi Gelir-Gider Defterleri (1703-1730)*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Özcan, A. (1994). Edirne Vak'ası, *TDV İslam Ansiklopedisi*, Cilt 10, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 445-446.
- Özdemir, M. Ozan Kaya, F. (2011). Günümüzde Gaziantep İlinde Bakırcılık, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 1149 -1170.
- Parlatır, İ. (2016). *Osmanlı Türkçesi Sözlüğü*, Ankara: Yargı Yayınevi.
- Râşid Mehmed Efendi, Çelebizâde İsmâil Âsım Efendi (2013). *Târih-i Râşid ve Zeyli*, Cilt I, Özcan, Uğur, Çakır ve İzgöer (Haz.). İstanbul: Klasik Yayınları.
- Sahillioğlu H. (1993). Ceyb-i Hümayun, *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*, Cilt 7, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 465-467.
- Sakaoğlu, N. (2002). *Saray-ı Hümayun: Topkapı Sarayı*, İstanbul: Deniz Bank Yayınları.
- Salman, F. (2011). Türk Kumaş Sanatı, Erzurum: Zafer Ofset Matbaacılık.

- Silâhdâr Fındıklılı Mehmet Ağa (2018). *Nusretnâme*, Topal, M. (Haz.) Ankara: Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları.
- Sevinç, T. (2017). II. Mustafa'nın İktidar Mücadelesi ve 1703 Edirne İsyanı İle Tahttan İndirilmesi, *Osmanlı Mirası Araştırmaları Dergisi*, 4/9, 25.42.
- Tavşi, M. S. (1995). Feyzullah Efendi, Seyyid, *TDV İslam Ansiklopedisi*, Cilt 12, İstanbul: Türkiye Diyanet Vakfı Yayınları, 527-528.
- Uzunçarşılı, İ. H. (1984). *Osmanlı Devleti'nin Merkez ve Bahriye Teşkilâtı*, Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınevi.
- Uzunçarşılı, İ. H. (1988). *Osmanlı Devleti'nin Saray Teşkilatı*, Ankara: TTK Basımevi.



## BÖLÜM 8

### İşletmeleri Başarısız Kılan Yönetim Hataları

Perihan İpek Özden<sup>1</sup> & Ahmet Diken<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Necmettin Erbakan Üniversitesi, SBE Doktora Öğr./ORCID: 0009-0005-4890-031X

<sup>2</sup> Prof. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, SBF /ORCID: 0000-0002-6455-9749

## 1. GİRİŞ

İnsanlar çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmet üretir ya da başkalarının ürettiği mal ve hizmetlerden faydalanırlar. İşletmeler, sermaye, doğal kaynak, işgücü ve girişimci gibi üretim faktörlerini bir araya getirerek insanların mal ve hizmet ihtiyaçlarını karşılayan bağımsız, devamlı, hukuki varlık gösteren, borç-alacak ilişkileri ile risk alan ekonomik birimlerdir. İşletmelerin genel amaçları arasında, kar elde etmek, sosyal-toplumsal amaçlar ve sürekli piyasada kalabilmek olarak bilinir. Mal ve/veya hizmet üreten işletmelerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirebilmek ve süreklilik sağlayabilmek için kar etmeye ihtiyaçları vardır. Doğal olarak işletmelerin hedeflerini gerçekleştirmeleri beklenir ve bu da başarı olarak değerlendirilir. İstatistiksel veriler, acımasız rekabet koşullarında başarılı olan firmaların yanında başarılı olamayan ve bir müddet sonra pazardan çekilen, iflas eden firma sayısının hiç te az olmadığını göstermektedir.

Başarılı olan, kar elde eden ve faaliyetlerini sürdüren işletmelerle ilgili çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Ancak kendi istekleriyle piyasadan çekilen veya iflas eden firmaların gerekçeleri ile ilgili her ne kadar tahminlerde bulunsak da bilimsel anlamda konuyla ilgili yapılan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Son yıllarda işletme tarihi, ekonomi, işletme yönetimi, stratejik yönetim, siyaset bilimi ve hukuk gibi çeşitli disiplinlerden bilim insanları, örgütsel başarısızlık üzerine daha fazla araştırma yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu ilginin artışında, küresel mali krizin yanı sıra yüksek profilli kurumsal başarısızlıkların etkisi büyüktür. Muhasebede görülen dolandırıcılıklar, ölümcül kazalar, çevresel felaketler ve küresel ekonomik krizin bir sonucu olarak ortaya çıkan üst düzey kurumsal çöküşler, örgütsel başarısızlığı açıkça gözler önüne sermiştir.(Mellahi & Wilkinson, 2010)

Bu çalışmada, işletmenin tanımı ve işletme fonksiyonlarından, işletmelerde başarı ve başarısızlık kavramlarından, ekonomik ve finansal başarısızlık kavramları ve nedenlerinden, şirketlerde iflas ve hukuki açıdan iflas sürecinden teorik çerçevede bahsedilmektedir. Sonrasında işletme başarısızlığı ve iflasları ile ilgili literatürde var olan çalışmalardan elde edilen bulgulardan yola çıkarak, iflas eden işletmelerin yöneticilerinin işletmeleri başarısızlığa götüren yaygın yönetim hataları belirlenip sıralanmış ve yöneticilerin bu hatalardan kaçınmaları için dikkat çekilmiştir.

## 2. TEORİK ÇERÇEVE

Genel anlamda, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak veya beklentileri karşılamak başarı olarak tanımlanırken, bunun gerçekleşmemesi başarısızlık olarak görülür. Ancak iş dünyasında başarısızlık kavramı tek bir ifade ile sınırlı değildir. Ekonomi literatüründe mali başarısızlık, ekonomik başarısızlık, finansal başarısızlık, örgüt ölümü, örgütsel çıkış, gerileme, iflas ve tasfiye gibi terimlerle de ifade edilmektedir. Bu durum, başarısızlığın tanımı, nedenleri ve sonuçlarına dair standart ya da ortak bir tanımın bulunmadığını göstermektedir.(Barişik ve Budak, 2021a, ss. 2198-2199).

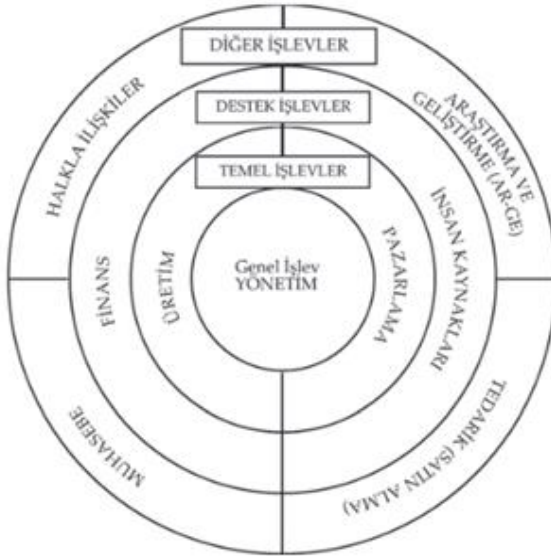
İşletmeleri mali açıdan başarısızlığa iten durumlar hangi nedenden olursa olsun, işletme yönetiminin uygun zamanda ve isabetli olarak alınan kararlar sayesinde bu başarısızlıktan kurtulmak mümkün hale gelecektir. İşletmenin finansal başarısızlığa düşmesinde çevrenin de önemli bir rolü bulunmaktadır. İşletmeler için dış çevre ile ilgili değişimleri dikkatlice takip edilip çözümlemek, bu değişimlere bağlı gelişebilecek büyüme fırsatlarını yakalamak, neden olabileceği tehlikelerden kaçınmak gibi güçlükleri de beraberinde getirmektedir. Uzman ve yetenekli yöneticilerin, devletin mali politikalarını, Merkez Bankası tarafından alınan kararları, hükümetin ekonomik paylaşımlarını dikkatle takip etmeleri ve işletmenin içinde bulunduğu durumu nasıl etkileyeceğini görmeleri gerekmektedir. İşletmelerin uzun dönemdeki asıl amaçları işletmenin karlılığını ve piyasa değerini artırmaktır. İşletme yöneticileri plan yaparken, stratejilerini oluştururken bu amaç ile işletmenin gerçek durumunu karşılaştırmaları gerekmektedir.(Uzun, 2005, ss. 167-168)

Girişimcilik dünyasında başarısızlık, girişimciler ve küçük işletme sahipleri için sıkça karşılaşılan bir durumdur. Başarısızlık, yalnızca ekonomik etkileriyle değil, aynı zamanda girişimcilerin duygusal, psikolojik ve sosyal hayatları üzerindeki etkileriyle de dikkat çeker (Quach vd., 2021;Ucbasaran vd., 2013). Başarısızlık ile ilgili çalışmaların birçoğu (start-up) yeni girişim şirketlere odaklanmış ve girişimcilik araştırmaları anlamında ilgi görmeye başlamıştır. Bu tarz çalışmaların çoğu başarısızlıktan öğrenmeye yoğunlaşıp, başarısızlığı önemli bir öğrenme deneyimi olarak değerlendirmektedir.(Heinze, 2013). Başarısızlıkla ilgili çalışmalar aynı zamanda iş başarısızlığı ve nedenleri, başarısızlık sonrası duygusal ve psikolojik etkiler, başarısızlıktan öğrenme ve yeniden girişimcilik, başarısızlık ve iş birliği gibi konular üzerine yapılan araştırmaları içermektedir. Bu bağlamda, başarısızlık süreci, nedenleri, sonuçları ve sonrası yeniden girişimcilik çabaları gibi konular, son yıllarda akademik literatürde az da olsa yer bulmaktadır.

## 2.1. İşletmenin Tanımı ve İşletme Fonksiyonları

İnsanlar çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmet üretir ya da başkalarının ürettiği mal ve hizmetlerden faydalanırlar. İşletmeler, sermaye, doğal kaynak, işgücü ve girişimci gibi üretim faktörlerini bir araya getirerek insanların mal ve hizmet ihtiyaçlarını karşılayan bağımsız, devamlı, hukuki varlık gösteren, borç-alacak ilişkileri ile risk alan ekonomik birimlerdir. İşletmeler genel olarak kâr amacı güderek kurulurlar, ancak hizmet amacıyla kurulan işletmeler de bulunmaktadır. Ayrıca işletmeler fonksiyonlarına, ekonomik çalışma türlerine, büyüklüklerine, kullandıkları iş gücü ya da teknoloji türüne ve mülkiyete göre de çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulmaktadır (Karcioğlu, 2020, s. 1585). İşletme, “belirlemiş olduğu amaçları gerçekleştirmek için kişi ve/veya kurumların ihtiyaçlarını karşılamak üzere, üretim faktörlerini belirli bir uyum içerisinde ve belli oranda bir araya getirerek mal veya hizmet üreten ve/veya pazarlayan böylece belirlemiş olduğu amaçları gerçekleştirmeye çalışan ekonomik, teknik, sosyal ve hukuki birimlerdir.”(Tengilimoğlu, Atilla ve Bektaş, 2013, s. 28)

H. Fayol’un geliştirdiği fonksiyonlar ve eklenen diğer fonksiyonlar, yönetim işlevi, planlama, örgütlenme, yöneltme ve denetlemeden oluşan bir süreç olarak tüm süreçlerde dikey ve yatay uyum sağlayarak işletmenin temel yapısını oluşturacak biçimde aşağıdaki gibi şekillenmiştir.



Şekil 1: İşletmenin İç Çevresi ve Fonksiyonları

Tüm fonksiyonların eksiksiz yerine getirilmesi, işletmenin amaçlarına ulaşması için kritik önem arz eder.( Tuncer, D., & Doğan Yaşar Ayhan, D. V., 2018, ss. 45). Ancak kurulan her işletmenin başarılı olduğu hedeflerine ulaştığı söylenemez. Rekabet koşullarında bazı işletmelerin uzun ömürlü olmadıkları ve zamanla iflas ederek piyasadan çekildiği istatistiklerden görmek mümkündür.

## 2.2. İşletmelerde Başarı ve Başarısızlık Kavramı

İşletmeler, insanların istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere, çeşitli alanlarda faaliyet göstererek risk alırlar ve çeşitli girdileri kullanarak beşerî ve teknik faktörler vasıtasıyla mal ve /veya hizmetler üretirler. Değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına uygun üretim ve pazarlamayı gerçekleştirip değişen piyasa şartlarına uyum sağlayabilen işletmeler başarılı olurken, çevreye uyum sağlamayan işletmeler yok olmaya mahkum olurlar.(Erik, 2005, s. 132)

Başarı ve başarısızlık, insanların eğitim hayatlarının ilk aşamalarından itibaren karşılaştıkları ve seçimlerine bağlı olarak şekillenen iki zıt kavramdır. Bu iki kavram, aynı şekilde toplumlar, devletler, işletmeler, örgütler ve diğer oluşumlar için yorumlanabilir. Uygulanan stratejiler ve alınan kararlar, başarı veya başarısızlık olarak değerlendirilebilecek sonuçlara neden olur. Genel anlamda, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak veya beklentileri karşılamak başarı olarak tanımlanırken; bunun gerçekleşmemesi başarısızlık olarak görülür. Ancak iş dünyasında başarısızlık kavramı tek bir ifade ile sınırlı değildir. Ekonomi literatüründe mali başarısızlık, ekonomik başarısızlık, finansal başarısızlık, örgüt ölümü, örgütsel çıkış, gerileme, iflas ve tasfiye gibi terimlerle ifade edilir. Bu durum, başarısızlığın tanımı, nedenleri ve sonuçlarına dair ortak bir görüş birliğinin bulunmadığını göstermektedir.(Barişik ve Budak, 2021a, ss. 2198-2199). Bilim insanları tarafından işletmelerdeki başarısızlıklar için duraklama, örgütsel ölüm, piyasadan çıkma, iflas, kısıntı (azaltma) ve aksaklıklar gibi kavramlar da kullanılmaktadır.(Tünel vd., 2021, s. 1036)

İşletme başarısızlığı, geniş bir tanımdan “herhangi bir nedenle işletme sahipliğinin sona ermesi” dar bir tanımla “iflas” kadar farklı olarak tanımlanabilir. Örneğin, **Shepherd (2003)** işletme başarısızlığını, mülkiyetin iflas nedeniyle sona ermesi olarak tanımlarken; Amankwah-Amoah, (2015) daha genel olarak, işletme başarısızlığını, içsel ve dışsal faktörlerin bir araya gelerek işletme performansında düşüşe ve sonunda kapanışa yol açtığı bir süreç olarak ele alır. Yüksek belirsizlik ortamlarında, işletmeler kaynaklarını ve uzmanlıklarını güncelleyip geliştiremezse başarısızlığa uğrayabilirler (akt. Zhang vd., 2018). İşletmelerin bir kısmı reaktif davranarak sorunlar ortaya çıktığında önlem alırlar, ancak bu her zaman başarı getirmez. Başarı, sürekli iyileştirme



gerektirir ve her işletmenin pazarı, coğrafi koşulları gibi farklılıkları dikkate alınmalıdır. Ayrıca, başarı kriterlerine uyumun düzenli olarak ölçülmesi, mevcut durumun analiz edilip gelecekteki adımların buna göre planlanmasını sağlar.(Erik, 2005)

Başarısızlığı bir süreç olarak analiz eden araştırmacı sayısı sınırlıdır. Bu konuda en eski ve en iyi bilinen çalışma olarak görülen Argenti'nin (1976) modeline göre, finansal olmayan başarısızlık nedenleri finansal göstergelerle ilişkilendirilebilir. Bu model, başarısızlık süreçlerini üç farklı yörüngeye ayırır:

**Birinci Yörünge:** Bu yörünge, yetersiz yönetime sahip yeni girişimlerin tipik başarısızlık sürecini açıklar. Yönetimin becerilerindeki veya kişilik özelliklerindeki eksiklikler başarısızlığın temel nedenidir.

**İkinci Yörünge:** Genç şirketlerin hızlı büyüme ve ardından ani bir düşüş yaşadığı durumu açıklar. Bu şirketler, yönetim eksiklikleri nedeniyle iflas eder. Ancak birinci yörüngeden farklı olarak, bu şirketlerin hızlı yükselişini sağlayan olağanüstü bir liderlik kişiliği vardır. Şirketler, büyüme döneminde operasyonel ve finansal yönetimi ihmal ettikleri için başarısızlığa uğrar.

**Üçüncü Yörünge:** Olgunlaşmış ve hareketsiz şirketler için geçerlidir. Bu şirketler, yönetim yapılarını güncelleyememekte ve müşteri ihtiyaçlarına uyum sağlayamamaktadır. Çevresel değişikliklere yeterince yanıt vermedikleri için iflas ederler.(Ooghe ve De Pijcker, 2008)

Yazında örgütsel başarısızlığın nedenleri, **dışsal çevresel faktörler** ve **içsel nedenler** olmak üzere ikiye kategoride değerlendirilmektedir. **Dışsal nedenler**, iş ortamındaki **kademeli değişimler** ve **ani dönüşümler** olarak sınıflandırılır. Küçük değişimlerin zamanla büyük başarısızlıklara yol açabileceği kademeli değişimler, kaos teorisi ve kelebek etkisiyle açıklanır. Küçük ve fark edilmeyen olayların doğrusal olmayan etkileşimlerle örgüt üzerinde orantısız zarar yaratabileceği belirtilir. Ani olaylar da yönetim tarafından önemsenmese bile birikimli etkilerle büyük başarısızlıklara neden olabilir. Bu durum, tüm kuruluşların sürekli bir başarısızlık riski taşıdığını ve bu tür risklere karşı hazırlıklı olunması gerektiğini ortaya koymaktadır. Sonuç olarak örgütsel başarısızlık hem dışsal çevresel faktörlerin hem de içsel nedenlerin karmaşık etkileşiminden doğmaktadır. Kademeli değişimlerin erken tespit edilip etkili bir şekilde yönetilmesi ve ani olayların olası etkilerinin göz ardı edilmemesi, örgütlerin başarısızlığa karşı direnç geliştirmesi açısından kritik öneme sahiptir. Kaos teorisi ve kelebek etkisi gibi teorik yaklaşımlar, bu karmaşık süreçlerin

anlaşılmasına katkı sağlayarak, örgütsel başarısızlığın önlenmesinde önemli bir rehber sunmaktadır.(Mellahi ve Wilkinson, 2010)

Collett vd. (2014)'ne göre küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler), birçok ülkenin ekonomisinde önemli bir rol oynasa da küçüklükten kaynaklanan dezavantajları nedeniyle büyük işletmelere kıyasla daha yüksek başarısızlık oranlarına sahiptir.(akt. Mayr vd., 2021). KOBİ'lerin başarısızlık nedenleri üç ana grupta toplanabilir:

**1. Girişimci veya yöneticinin bireysel özellikleri:** Yöneticinin kişisel özellikleri, yönetim ve liderlik becerilerindeki eksiklikler, eğitim düzeyi, mesleki deneyim eksikliği, yönetim becerisinden yoksun oluşu, alınan yanlış stratejik kararlar, bu grup başarısızlık nedenlerine örnek olarak gösterilebilir.(Mayr, Mitter ve Aichmayr, 2017). Bir organizasyonun üst yönetimi ve KOBİ'lerdeki girişimciler, organizasyon için yaptıkları seçimlerle organizasyon stratejilerini ve şirketlerinin çıktılarını büyük ölçüde etkilerler. Organizasyonlarında bir şeylerin gerçekleşmesini sağlayanlar onlar olduğu için, fırsatları keşfetme ve yakalama ve değişimden yararlanma yetenekleri KOBİ'lerin gelişimini büyük ölçüde etkiler (Mayr vd, 2021, ss. 4-5). Girişimcileri başarıya götüren ve onların sahip oldukları özgüven, enerji, tutku, iyimserlik, başarı ve güç ihtiyacı, bağımsızlık, özerklik, kontrol ve hakimiyet ihtiyacı, girişim gücü ve risk alma, zorluklara direnmesi ve yeniliklere açık oluşu gibi olumlu özellikler aşırıya kaçılması durumunda, özellikle de girişimcinin başarısı ve ona eşlik eden övgü, prestij ve güçle karşılaşması durumunda; büyüklük hissi, aşırı özgüven, kibir, saldırganlık, acımasızlık, sosyal sapma, başkalarına karşı ilgisizlik, takıntılı davranış, güvensizlik, şüphe ve narsizme dönüşerek onları başarısızlığa sürükleyebilir. Engelleri aşarken gösterdiği hırs sonrasında ortaklara, çalışanlara ve rakiplere karşı aşırı şüphe ve güvensizliğe, işletmenin ayrıntıları ile ilgili kontrol ve hakimiyet takıntısına, başarısız girişimlere bağlı kalmaya neden olabilmektedir. Ayrıca güç ve başarı arayışı bazen aşırı agresif ve acımasız stratejilere yönlendirerek özerklik ve bağımsızlık arzusuyla sektörden yabancılaşma ve otoriteye direnç göstermelerine ve sonuç olarak hem bireysel hem de işletme açısından başarısızlığa neden olur. (Miller, 2014, ss. 1-3)

**2. Firma içi eksiklikler ve kaynak yetersizlikleri:** Firmanın sermayeye erişiminde yaşadığı güçlükler, girişimci işletme modeline sahip olmaları nedeniyle içe dönük oluşları ve finansal ve yönetsel kaynaklara erişimde yaşanan zorluklar, kaynak kısıtlamaları, borca erişimde yaşadıkları güçlükler, ürün çeşitliliklerinin az olmasına bağlı olarak daha az kar elde etmeleri (ölçek etkilerine bağlı daha küçük risk tamponuna sahip olmaları), bilgi eksiklikleri, firmaya özgü diğer özellikler (firmanın boyutu ve yaşı gibi küçüklüğe bağlı

sorumluluklar ve genç olmaya bağlı deneyim eksiklikleri), kalite, muhasebe, finans, planlama, pazarlama, üretim gibi işletme fonksiyonları ile ilgili yetersizlikler ve bu konuda profesyonel destek alınmaması olumsuz çevre baskılarına ve iflasa karşı KOBİ'leri daha savunmasız kılar.

**3. Dışsal çevre koşulları:** KOBİ'lerin makro düzeyde ekonomik krizlere karşı büyük işletmelere oranla daha yüksek seviyede duyarlı olmaları, az sayıdaki paydaşları üzerindeki yüksek seviye kırılganlıkları ve bağımlılıkları, makro ekonomik krizlere bağlı olarak sanayi ve ekonomik iklim, sektörel krizler, teknolojik bağlam, rakipler arasındaki rekabet ve güç dağılımı, tedarikçiler ve alıcılar ile ilgili ilişkilerde yaşanan sorunlar nedeniyle başarısızlık kaçınılmaz olmaktadır. (Mayr ve diğerleri, 2017)

Mellahi ve Wilkinson' a (2004) göre işletme başarısızlığın nedenleri üzerine yapılan teorik ve ampirik araştırmalarda **deterministik** ve **gönüllülük** olmak üzere iki ana yaklaşım öne çıkar.

### **1. Deterministik Yaklaşım**

Deterministik görüş, başarısızlıkta genellikle çevrenin belirleyici bir rol oynadığını varsayar. Yöneticilerin dış çevre, endüstriyel belirleyiciler ve sektör tarafından kısıtlandığını ve onlara çok az stratejik seçenek kaldığını bu nedenle başarısızlıkta yöneticilerin rolünün göz ardı edilmesi gerektiğini öne sürer. Klasik Endüstriyel Organizasyon perspektifi üç temel varsayımı yansıtır. Birincisi, dış çevrenin firmaların stratejilerine başarısızlığa yol açacak baskılar ve kısıtlamalar getirdiği varsayılır. İkinci olarak, aynı sektörde veya bir sektörün belirli bir bölümünde faaliyet gösteren çoğu firmanın benzer stratejileri izlediği varsayılır. Üçüncüsü, örgütsel karar vericilerin rasyonel oldukları ve firmanın en iyi çıkarları doğrultusunda hareket etmeye kararlı oldukları varsayılır ve bu nedenle başarısızlığa tek başlarına neden olamayacaklarına inanılır (Mellahi& Wilkinson, 2004, ss. 21-23).

### **2. Gönüllülük Bakış Açısı**

Öte yandan gönüllülük bakış açısına sahip görüş, işletmelerde yöneticileri başlıca karar vericiler olarak gördüğü için işletme başarısızlıklarının gerçek nedeninin yöneticilerin eylemleri ve algıları olduğunu savunur. Örgütsel Ekoloji Yaklaşımı, bir firmanın dağılmasını örgütsel başarısızlığın işareti olarak kullanır (Mellahi ve Wilkinson, 2004, s. 23). Bu kurama göre örgütler sektörde varlığını ortaya koymak, gerektiğinde değişime uğrayıp yaşam mücadelesi vermek, kendine uygun pazarlar keşfetmek, sektör yoğunluğunu ve rekabet düzeyini iyi incelemek zorundadırlar. Örgütler, çevre ve rakiplerini bütün halinde irdeledikten

sonra belirleyecekleri stratejiler sayesinde varlıklarını koruyarak hayatlarını devam ettirebileceklerdir (Kalkan, Alparslan ve ErdiL, 2011, ss. 29-30).

Küresel ekonomik krizler, savaşlar ve göçler dünya ekonomisini olumsuz etkileyerek resesyon, ekonomik daralma ve enflasyonla sonuçlanabilmektedir. Bu durum, ülkeleri kemer sıkma politikaları, faiz artışları ve kredi reformları gibi önlemler almaya zorlamaktadır. Ortaya çıkan güvensizlik ortamı, özellikle genç ve güçlenmemiş şirketleri etkileyerek finansal başarısızlığa yol açabilmekte ve iflasla sonuçlanabilmektedir (Van, ŞehriBanoğlu ve Van, 2021). İşletmeler, var olan iç faktörler ve ülke ekonomisinin genel durumu gibi nedenlerle finansal açıdan olumlu ya da olumsuz durumlar yaşayabilmektedir. Olumlu durumların devam etmesi için dikkatli bir değerlendirme yapılması, olumsuz durumlarda ise finansal problemlerin tespiti ve çözümü başarı için kritik bir öneme sahiptir (İçerli & Akkaya, 2006, s. 414).

İşletme başarısızlığı, Dağlı'ya (1994, s.130) göre ekonomik, teknik ve finansal olmak üzere üç başlık altında ele alınabilir. Bu başlıklardan ilki olan ekonomik başarısızlık, şu şekilde tanımlanmıştır: "Eğer bir işletmenin karlılığı, sermaye maliyetini aşabiliyorsa, bu işletme ekonomik anlamda başarılı olarak kabul edilir."(akt. Barışık & Budak, 2021). Eğer işletme kârlılığı, sermaye maliyetinin altında kalıyorsa, bu durum işletmenin ekonomik anlamda başarısız olduğunu gösterir. Teknik başarısızlık ise işletmenin vadesi gelen borçlarını zamanında ödeyememesi durumunu ifade eder. Finansal başarısızlık ise, işletmenin finansal açıdan yeterli olmaması ya da belirlenen hedeflere ulaşamaması nedeniyle ortaya çıkan sorunları kapsar. Bu sorunlara etkili çözümler bulunamaz ve işletme giderek kötü bir finansal duruma sürüklenirse, iflasın kaçınılmaz hale gelebileceği söylenebilir (Barışık ve Budak, 2021). Finansal başarısızlık, firmanın kronik ve ciddi kayıplar yaşaması ve/veya firmanın varlıklarıyla orantısız yükümlülüklerle iflas etmesi durumunda ortaya çıkar. Finansal başarısızlığın yaygın olarak tanımlanmış nedenleri ve belirtileri arasında kötü yönetim, otokratik liderlik ve piyasa koşullarına uyum yetersizliği muhtemel başlıklar arasında yer alır (Gestel ve diğerleri, 2006). Ayrıca işletme içi sorunlardan sayılabilecek verimsizlik, işçi-işveren arasındaki iletişim eksikliği sorunları, aşırı büyüme, projelerde başarısızlık, üretim ve ürün hataları, yapılan pazarlama hataları, yetersiz bilgi ve kontrol, finansman yetersizliği gibi faktörler de finansal başarısızlığa iten iç faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır (Akteş R. vd, 2003, ss. 2-3). İşletmede yönetim kuvvetine sahip uzmanlar, devletin para-kredi politikası ile Merkez Bankasının kararlarını, para ve sermaye paylaşımlarını dikkatlice takip etmeli, mevcut durumun işletmeyi ne yönde etkileyeceğini görmelidir. Firmanın uzun dönemdeki temel amacı cari piyasa değerini

maksimum kılmaktır. Finansal yöneticiler bu amaca uygun planlar yapmalı, stratejileri oluşturmalı ve sonra söz konusu planların firmanın gerçek durumuyla karşılaştırmalıdır.(Uzun, 2005, ss. 167-168)

Aktaş vd. (2003:2-12)’ ne göre finansal başarısızlığın sonuçları, işletme içi ve işletme dışı etkenlerden kaynaklanabilmektedir. İşletme içi nedenler, yetersiz işletme sermayesi, aşırı borçlanma, yönetim hataları; işletme dışı nedenler ise, toplumsal çevre, yasal ve politik çevre, ekonomik çevre ve doğal çevreden kaynaklı nedenler olarak tasnif edilebilir. Yetersiz işletme sermayesinin kısa vadeli borçlarla artırılmaya çalışılması, finansman maliyetinin artmasına; borçlanma yolu ile katlanılan faiz yükünün daha fazla borçlanma ve pazar fırsatlarından mahrum kalınmasına; yönetimin almış olduğu yanlış kararların ve uyguladığı yanlış politikaların yönetsel ve finansal başarısızlığa neden olacağı açıktır. Ayrıca ekonomik şartlarla birleşen toplumsal çevre beklentilerine uygun faaliyetlerde bulunmak, ülkenin yasal çerçevesine uygun şekilde faaliyette bulunarak prestij kaybetmemek, ekonomik gelişmeleri takip ederek paydaşların beklentisini de gözeterek mal ve hizmet üretmek, doğal çevre faktörlerine uygun önlemleri almak da finansal başarısızlığı önlemede kritik öneme sahiptir (Şahin ve Yangil, 2023, ss. 513-514).

Bir işletme için iflas, sermayesinin yarısını kaybetmiş olması (dönem ve geçmiş yıllar zararlarının toplamı işletmenin sermayesinin yarısını aşması), aktif tutarının % 10’nu kaybetmiş olması (dönem ve geçmiş yıllar zararlarının aktif toplamının), üç yıl üst üste zarar etmiş olması, borç ödeme zorluğu içine düşmüş olması, üretimini durdurması, borçların aktiflerini aşması gibi durumlar, finansal açıdan başarısızlığa düşmüş olmasının göstergeleri olarak kabul edilebilir. (Aktaş R. vd., 2003, s. 12)

### **2.3. Şirketlerde İflas**

İflas, gelişen ekonomik piyasalarda iş hayatının önemli bir parçasıdır. Alınan riskler sonucu kişi ya da işletmenin borcunu ödeyemediği durumda, alacaklıların alacaklarını elde edebilmeleri için iflas süreci son çareyi oluşturmaktadır. “Arapça dilinde, değerli olmayan bozuk para anlamındaki “fûlus” kelimesinden türeyen iflâs; malı tamamen bitme, bozuk paraya bile ihtiyaç duyma anlamına gelmektedir. Bunun yanında bir İslam Hukuku kavramı olarak iflâs, bireyin büyük miktarlarda borçlanıp, bu borçlarını ödeyemez duruma düşmesini ifade etmektedir (Teker ve Demir, 2019, s. 279).

Bir hukuk terimi olarak iflâs, ticaret mahkemesi aracılığıyla alınan bir karar sonucunda, borçlu kişinin haczedilebilen bütün mal varlığı üzerinde, iflâs ile ilgili işlemleri yerine getirecek kuruluş tarafından ve alacaklıların alacağının tahsili

maksadıyla yapılan kollektif bir cebri icra yolunu anlatmaktadır. İflâs, hem borçlu kişinin haczedilebilen bütün mal varlığı üzerinde bir etki yaratmakta, hem de borçlunun mal varlığının likidasyonunun bütün alacaklıların menfaati gözetilerek yapılmaktadır. Diğer bir ifadeyle iflâs, gerek alacaklılar bakımından (sübjektif), gerekse mal varlığı bakımından (objektif) kollektif bir özellik barındırmaktadır. Bu nedenle, alacaklılardan birinin isteği doğrultusunda hakkında iflâs kararı alınan borçlunun bütün mal varlığı üzerinde, kovuşturma yapmış olsun ya da olmasın, alacaklıların hepsi talep hakkını elinde bulundurmaktadır.(Demir ve Teker, 2019, 279)

İflas, işletmelerde sıkça yaşanan kriz ortamlarının sonucu olarak ortaya çıkan ve farklı nedenlerle kaçınılmaz hale gelebilen bir kavramdır. “İşletmelerin borçlarının kayıtlı değeri, varlıklarının kayıtlı değerinden daha çok olabilir. Başka bir ifadeyle, işletmenin gerçek net değeri negatif olduğunda işletme borçlarını ödeyemez duruma düşer. İşletmenin teknik likiditesini kaybetmesinden daha kötü olan ve finansal başarısızlığın son aşaması olarak değerlendirilen bu durum fiilen iflastır ve yasalar karşısında iflas olarak tanımlanır.”(Uzun, 2005, s. 160)

Finansal kriz, bir şirketin mali yükümlülüklerini yerine getiremediği veya borçlarının varlıklarından fazla olduğu (borç yükü) durum olarak tanımlanır ve bu durum iflas yasası kapsamında çeşitli yükümlülükleri beraberinde getirir. Kriz yönetilemediğinde, sonuç olarak ya iş sahipliği el değiştirir ya da iş tamamen sona erer. İflas süreçleri işletme sahipleri, yatırımcılar ve topluluklar için oldukça yıkıcı ve maliyetlidir (Carter ve Auken, 2006). Şirketler, iflas süreci kapsamında ya da mahkeme dışında özel anlaşmalar yoluyla yeniden yapılandırılabilir. KOBİ’ler, büyük firmalara kıyasla finansal sıkıntı ve iflasa daha yatkındır. Bunun nedeni, daha az çeşitlenmiş olmaları, ölçek ekonomilerinden faydalanamamaları ve daha küçük risk tamponlarına sahip olmalarıdır. Ayrıca, girişimciler ve işletmeleri arasındaki güçlü bağ, bu tür işletmelerin kaynaklara erişimini daha sınırlı hale getirir ve çevresel baskılara karşı daha savunmasız bırakır (Mayr ve diğerleri, 2017). Özellikle ekonomik canlılığa önemli katkıları bulunan küçük işletmelerin iflaslarının ve başarısızlıklarının etkisi, işletme sahibi, aile, arkadaşlar, tedarikçiler ve müşteriler dahil olmak üzere birçok paydaşı etkilemektedir. Ayrıca, iflas ve başarısızlık, toplulukların ekonomik sürdürülebilirliğini de tehdit etmektedir. Bu nedenle, başarısızlığın temel nedenlerini anlamak, küçük işletmelerin de hayatta kalma şansını artırmak için önemli bir yol sunmaktadır.

İflas, işletmelerin mali yükümlülüklerini yerine getirememesi ve faaliyetlerini sürdürememesi durumunu ifade eder. Bu süreç yalnızca dışsal ekonomik

faktörlerden değil, aynı zamanda yöneticilerin stratejik ve yönetsel hatalarından da kaynaklanabilir. İflasa yol açan unsurların doğru şekilde analiz edilmesi, işletmelerin bu tür durumlarla karşılaşmaması için önemlidir.

### 3. LİTERATÜR TARAMASI

Ooghe ve De Prijcker (2008), iflasın finansal ve finansal olmayan nedenleriyle ilgili zaman boyutunu da dahil ederek, bir şirketin başarısızlık sürecine dair daha detaylı bir çalışma yapmayı amaçlamıştır. Yazarlar şirketin olgunluğuna ve yönetim özelliklerine dayalı dört farklı başarısızlık süreci türünü ortaya konulmuştur. Yeni kurulan şirketlerin iflasında, yönetim ve sektör ile ilgili deneyim eksikliğinin ve zayıf bir operasyonel yapının, zayıf bir finansal idari yapı ile birleşmesinde oluşan finansman eksikliğinin başarısızlığa neden olduğu ortaya konulmuştur (Ooghe ve De Prijcker, 2008).

Dias ve Teixeira (2017), başarısızlığın anatomisini ele alarak, bu süreçlerin girişimcilerin gelecekteki iş başarıları üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışmalarında, işletme başarısızlığının sonrasını, bireyin nasıl ilerlediğini ve yeni girişimler geliştirdiğini, bireylerin bir başarısızlık ışığında iş davranışlarını ve uygulamalarını nasıl değiştirdiğini ve önceki başarısızlığın bireyin sonraki girişimlere başlama kararları üzerindeki etkisinin ne olduğunu ele alarak analiz etmişlerdir. Çalışma, başarılı bir girişimcinin retrospektif bakış açısından işletme başarısızlığının sonrasını anlaması için nitel yöntemler kullanan bir dizi vaka çalışmasından oluşmaktadır. Önceden tanımlanmış kriterleri karşılayan üçü Avrupa'nın kuzeyinden ve üçü güneyinden olmak üzere altı girişimciyle yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla alınan kişisel anlatımlar Yorumlayıcı Fenomenolojik Analiz kullanılarak analiz edilmiştir. Yazarlar, önceki başarısızlığın bireyleri güçlü bir şekilde etkilediğini, başarısızlığın bireyin deneyimi, yaşı ve suçluluk algısı tarafından şekillendirildiğini, bireyin hayatında mevcut olan öncüllerden kurumlara kadar uzanan bir dizi maliyeti belirlemiştir. Sonuçlar, bireyin başarısız deneyimiyle doğrudan ilişkilidir. Yazarlar ayrıca başarısızlığın bireyin kariyer yolu üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Dias ve Teixeira, 2017).

Ayrıca, teknolojik gelişme ve firma başarısızlığı arasındaki ilişkiyi inceleyen Karabag (2019), yenilikçi olmayan stratejilerin başarısızlığa neden olabileceğini ortaya koymuştur. Bu çalışma, Türkiye'deki iki büyük sanayi kolu olan otomotiv ve beyaz eşya sanayi kollarından özel olarak seçilen üç Türk firmasının Belirlenen bu faktörlerden bazılarının kısa vadede firma başarısını desteklediğini ancak öğrenmeyi ve teknolojik yetenek oluşturmaya engellediğini

ve bu nedenle uzun vadede firma başarısızlığına neden olduğunu göstermektedir (Karabag, 2019).

Quach vd. (2021), başarısızlık sonrası girişimcilerin yaşamış olabileceği pişmanlık, hayal kırıklığı ve suçluluk gibi duyguları araştırmak üzere bir araştırma gerçekleştirmiştir. Atıf teorisinin teorik alanı çerçevesinde ele alınan bu çalışmada, bir girişimcinin iş başarısızlığı (şirketin faaliyetine son verilmesi, kapanması veya iflası olarak tanımlanır) sonrasında yaşanan pişmanlığın öncüllerini ve pişmanlığın kişisel refah üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamaktadır (Quach ve diğerleri, 2021).

Heinze (2013), girişimcilerin başarısızlık sonrası anlam yaratma süreçlerini ele alırken, bu sürecin girişimcilerin duygusal iyileşmesinde önemli bir rol oynadığını belirtmiştir (Heinze, 2013).

Van Rooij (2015), çalışmasında üç bariz başarısızlık vakasını (Nokia, Baan ve LG Philips Ekranları) incelemiştir. İş dünyasında başarısızlığın üç nedenini (yanılabilirlik, hata ve kusur) belirleyen araştırmacı, bu nedenlerden yola çıkarak İcari, Aptallar ve Hırsızlar olmak üzere üç tür başarısız firmayı tanımlamakta ve bir başarısızlık tipolojisi sunarak bu olguyu anlamamıza yardımcı olmaktadır (Van Rooij, 2015).

Katarzyna Boratyńska, (2015), teorik ve ampirik olarak hazırladığı betimsel bir analiz olan bu makalesinde, iflas ve ödeme güçsüzlüğü arasındaki terminolojik farklılıkları açıklayarak karşılaştırmıştır. Çalışmasında iflasın en sık ele alınan yönleri, iflasın ekonomik karakteri ve evrimsel ekonomi temsilcilerinin iflasın kapsamı, mekanizması ve işletmelerin hayatta kalması için bilimsel başarılarının eleştirel bir incelemesini vurgulamıştır. Uygulama kısmında Beta şirketinin rakiplerine karşı ayakta kalmak, zor durumdan çıkmak ve uyum eylemleri gerçekleştirmek için tekrarlanan girişimlerine rağmen, piyasadaki varlığının geciken etkisiz düzeltme eylemleri nedeniyle ortadan nasıl kalktığı ile ilgili iflas işlemleri dosyalarının ayrıntılı incelemeleri ve analizi ortaya konulmuştur. Araştırmanın sonucu, piyasanın rekabetçi koşullarına doğru zamanda uygun ayarlamalar yapamayan şirketlerin piyasadan elendiğini göstermektedir (Katarzyna Boratyńska, 2015).

Hua vd. (2011), çalışmalarında iflasın tedarik zinciri ağlarında nasıl meydana geldiğini ve yayıldığını araştırmak için, birden fazla yukarı akış üreticisi ve birden fazla aşağı akış perakendecisinden oluşan iki aşamalı bir tedarik zinciri için çoklu ajan simülasyon modeli oluşturmuşlardır. Geliştirilen simülasyon modeline dayanarak, perakendeciler arasındaki yatay rekabet, perakendecilerin



sipariş tahsis stratejileri, üreticilerin toptan satış fiyatı, pazar talebinin özellikleri ve perakendeci sayısı gibi çeşitli operasyonel parametrelerin ve kararların iflasın yayılması üzerindeki etkilerini incelenmiştir. Deneysel sonuçlar, tedarik zinciri üyeleri arasındaki operasyonel etkileşimlerin ve tedarik zinciri üyeleri tarafından alınan operasyonel kararların iflasın yayılmasının önemli nedenleri olduğunu, ancak bu operasyonel parametrelerin ve kararların etkilerinin finansal kararlara bağlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu gözlemler, tedarik zinciri üyelerinin finansal kararlar aracılığıyla operasyonel risklerini orta düzeyde koruyabileceklerini göstermektedir (Hua ve diğerleri, 2011).

Akıncı (2002), Mersin ilinde faaliyet göstermekte olan KOBİ'lerin başarı ve başarısızlığını etkileyen nedenleri, işletme sahip ve yöneticilerinin görüşlerinden faydalanan ortaya koymaya çalışan nitel bir çalışmadır. Bu şekilde başarısızlığa neden olan faktörleri saptayarak gidermeye yönelik çözümler sunmak ve başarı üzerinde etkili olan faktörleri ortaya koymak amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında Mersin İlinde faaliyet gösteren 194 KOBİ çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Çalışma sonuçlarına göre, KOBİ'lerin başarısızlığı, ekonomideki durgunluk, yüksek enflasyon ve faiz oranları, istikrarsızlık ile vergi ve SSK prim oranlarının yüksek olması gibi makro ekonomik nedenlerden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, uygulanmakta olan mali politikalar ve yasal boşluklar da bulgulara göre başarısızlığa neden olmaktadır. Haksız rekabet, alacakların tahsil edilememesi, sermaye yetersizliği, teşviklerinin KOBİ'lere çeşitli nedenlerle ulaşmaması (kuruluşlar ve işletmeler arasındaki iletişim eksikliği gibi) ve yetersizliği, nitelikli eleman ve pazarlama sorunları gibi sonuçlar yine başarısızlığın nedenleri olarak ortaya çıkmıştır. (Akıncı, A., 2002)

YÖK Tez Merkezinde “Finansal Başarısızlık” ve “İflas” anahtar kelimeleri kullanılarak yapılan aramada 1992-2024 yılları arasında toplam 52 adet teze ulaşılmıştır. (16 doktora-36 yüksek lisans). Tezlerin 29 tanesi işletme bölümü öğrencileri tarafından hazırlanmıştır. Hazırlanmış olan tezlerin büyük çoğunluğunun çeşitli analizler yoluyla finansal başarısızlık ve iflas tahmini hakkında olduğu görülmektedir.

#### 4. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

- İşletme başarısının temeli iyi bir yönetime dayanmaktadır. Alınan yanlış finansal kararlar ve stratejik eksiklikler işletmelerin iflasına neden olabilmektedir. Bu tür hatalar, işletmelerin verimli çalışmasını engeller ve var olan finansal sıkıntıları daha da içinden çıkılmaz hale getirir. Literatürde yer alan çalışmalardan elde edilen bulgulara göre

şirketleri iflasa götüren yönetim hatalarının büyük çoğunluğunun yöneticilerin kişisel özelliklerinden ve liderlik özelliklerinden kaynaklandığı görülmektedir. Çalışmada ulaşılan sonuçlara göre işletmeleri başarısız kılan yönetim hatalarının başlıcalarına aşağıda yer verilmiştir:

- Stratejik düzeyde amaç ve hedeflerin oluşturulması sürecinde, yönetimin çeşitli düzeylerinde kurumsal, stratejik, yönetsel ve tekrar etmesi olası kararların karar aşamalarına dikkat edilmeden alınması,
- Değişime ayak uyduramamak ve teknolojik gelişmelerin gerisinde kalmak,
- Ekonomik gelişmeler, sektörel krizler, sektördeki diğer işletmeler ve paydaşlar, rekabet, güç dağılımı, kaynaklar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamak ve gelişmeleri takip etmemek,
- Tedarikçiler ve alıcılar arasındaki ilişkilerde yetersiz kalmak,
- Finansal teşvik ve destek veren kurumlardan haberdar olmamak,
- Planlamaya yeterince önem verilmemesi, bu amaçlara ulaştıracak araçların seçiminde yeterli yönetim becerisine sahip olunmaması, ya da kararsız kalınması,
- Örgütsel düzeyde değişime kayıtsız kalma ya da ayak uyduramama ve değişime karşı katılık,
- İşletme içi ve dışı kriz ortamlarını hızlı ve zamanında yönetememek,
- Aşırı borçlanmak ve finansal konularda yanlış kararlar almak, borçları vadesinde ödememek,
- İşletme varlıklarının aşırı kullanımı ve israfı,
- Sermaye yetersizliği,
- Kuruluş yerinin yanlış seçilmesi,
- Sektörü iyi takip edememek ve yanlış yatırımlar yapmak,
- Rakiplerin dikkate alınmaması, zamanın yanlış kullanımı,
- Aşırı özgüven, gurur, kibir ve küçümseme,

- Kollektif akla uyma düşüncesi ile olayları yanlış hesaplama, yenilmezlik yanılsaması, kuşkuya yer vermeme, dış gruplara ilişkin klişeler, dış bilgilere karşı kapanma ve grubun başarısını abartma gibi patolojiler gösterme,
- Eğitim düzeyinin yetersizliği,
- Mesleki deneyim eksikliği
- Yönetim becerisinden yoksun olma ve takım oluşturmamak,
- İşi sevmemek,
- Ticari bilgi yetersizliği ve hazır olmadan işe başlamak,
- Personel yönetiminde yetersiz kalmak, personel-yönetim arasındaki ilişkilerde aksaklıklar yaşanması,
- İnsan kaynakları yöneticilerinin yanlış personel seçimi politikaları nedeniyle personelin örgüte bağlılığında azalmalar, işletme içinde huzursuzluk ve çatışma ortamı oluşması gibi sorunlara gerekli düzeltici önlemler alınmaması,
- Zayıf liderlik becerilerine sahip olmak,
- Narsist liderlik özelliklerine sahip olmak (Bir tehlike ile karşı karşıya kaldıklarında kendilerini başkalarının tavsiyelerinden soyutlamak, uyarıları görmezden gelmek, eleştirileri tehdit olarak yorumlamak ve görüşlerinde miyoplaşmak)
- İletişim becerisinden yoksun olmak,
- İşletme faaliyetlerinin yanlış planlanması, örgütlenmesi, yönltilmesi, koordinasyonu ve kontrolünün sağlanması,
- Örgütteki farklılıkları görmemek, ya da bu farklılıkları birbiriyle uyumlu hale getirememek nedeniyle çalışanların ve paydaşların işletme ve yapılan işle bütünleşmesinde etkisiz kalmak,
- Örgüt içi çatışmaları iyi analiz edememek ve yönetememek,
- İşletmenin vizyon ve misyonları başta olmak üzere tüm değerlerini çalışanlarıyla paylaşmamak,

- Çalışanların motivasyonunu ihmal etmek ve işe bağlılığını artırmaya yönelik çalışmalarda bulunmamak,
- Aşırı iyimserlik veya yanlış bilgilendirme nedeniyle işletme cirolarını büyük ölçüde abartmak,
- Abartılı riskler almak ve şirketin yönetsel ve operasyonel yapısını görmezden gelmek,
- Piyasada var olan gelişmeleri ve mevcut durumunu takip ettiği ve ön gördüğü halde risk almaktan tamamen kaçınarak fırsatları kazanca çevirememek,
- Yakın çevresinin güvenini kaybetmek,
- Bağlılık ve motivasyondan yoksun olmak,
- Üst yönetim ekiplerinin uyumu- uyumsuzluğu ve görev süreleri,
- Uzun süre yönetici olarak görev yapan yöneticilerin karşı karşıya oldukları tehditleri ve fırsatları analiz etmeye daha az zaman harcama eğilimleri,
- Başarısızlığı dışsal ve kontrol edilemeyen diğer nedenlere bağlamak,
- Atalet (Bilişsel eylemsizlik, tembellik)

Yukarıda genel hatlarıyla sıralanan yönetim hatalarının önlenmesi, işletmelerin hayatta kalma kabiliyetini artırmalarında, devamlılık ve istikrarlarını korumalarında ve iflas ve başarısızlık gibi olumsuz sonuçlardan kaçınmalarında ciddi katkılar sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Akıncı, A. (2002). Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Başarı ve Başarısızlık Nedenleri Üzerine Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, (5(17)), 121-125.
- Aktaş R., D. M. M. ve Yıldız B. (2003). Mali başarısızlığın öngörülmesi: İstatistiksel yöntemler ve yapay sinir ağı karşılaştırılması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 58(4).
- Barişik, S. ve Budak, S. (2021a). TÜRKİYE'DE İŞLETME İFLASLARI VE FAİZ İLİŞKİSİ. 3. *SEKTÖR SOSYAL EKONOMİ DERGİSİ*. doi:10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.21.10.1591
- Carter, R. ve Auken, H. V. (2006). Small Firm Bankruptcy. *Journal of Small Business Management*, 44(4), 493-512. doi:10.1111/j.1540-627X.2006.00187.x
- Dias, A. ve Teixeira, A. A. C. (2017). The anatomy of business failure: A qualitative account of its implications for future business success. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(1), 2-20. doi:10.1108/EJMBE-07-2017-001
- Erik, D. (2005). Firmaların Başarı Kriterlerinin Tanımlanması ve Çalışanların Memnuniyeti Kriterinin Bulanık Mantık Yöntemi ile Ölçülmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, (4), 131-142.
- Tuncer, D., & Doğan Yaşar Ayhan, D. V., 2018, Genel işletmecilik bilgileri. (t.y.). 9 Aralık 2024 tarihinde <https://5787f617f6a2a07a38b06a1451151584f49aada1.vetisonline.com/ehost/ebookviewer/ebook?sid=3dbc9eca-247a-4c8c-9ccc-7b14a2deef76%40redis&vid=3&rid=31&format=EB> adresinden erişildi.
- Gestel, T. V., Baesens, B., Suykens, J. A. K., Van den Poel, D., Baestaens, D.-E. ve Willekens, M. (2006). Bayesian kernel based classification for financial distress detection. *European Journal of Operational Research*, 172(3), 979-1003. doi:10.1016/j.ejor.2004.11.009
- Heinze, I. (2013). Entrepreneur sense-making of business failure. *Small Enterprise Research*, 20(1), 21-39. doi:10.5172/ser.2013.20.1.21
- Hua, Z., Sun, Y. ve Xu, X. (2011). Operational causes of bankruptcy propagation in supply chain. *Decision Support Systems*, 51(3), 671-681. doi:10.1016/j.dss.2011.03.007
- İçerli, M. Y. ve Akkaya, G. C. (2006a). Finansal Açıdan Başarılı Olan İşletmelerle Başarısız Olan İşletmeler Arasında Finansal Oranlar Yardımıyla Farklılıkların Tespiti. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 413-421.

- Kalkan, A., Alparslan, A. M. ve ErdiL, O. (2011). Örgütsel Ekoloji Kuramından Stratejik Yönetim Anlayışına. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(12), 17-31. doi:10.31671/dogus.2019.148
- Karabag, S. F. (2019). Factors impacting firm failure and technological development: A study of three emerging-economy firms. *Journal of Business Research*, 98, 462-474. doi:10.1016/j.jbusres.2018.03.008
- Karcioğlu, R. (2020). İNSAN-İKTİSAT-İŞLETME VE MUHASEBE. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. doi:10.16951/atauniiibd.791524
- Katarzyna Boratyńska. (2015). Corporate Bankruptcy and Survival on the Market: Lessons from Evolutionary Economics. - EBSCO. 15 Ocak 2025 tarihinde <https://ddc449fe97e72df15faf96b8d7d4f5facfaa9c92.vetisonline.com/c/ih3yxv/viewer/pdf/fl7k7y3p4v> adresinden erişildi.
- Mayr, S., Mitter, C. ve Aichmayr, A. (2017). Corporate Crisis and Sustainable Reorganization: Evidence from Bankrupt Austrian SMEs: Corporate Crisis and Sustainable Reorganization: Evidence from Bankrupt Austrian SMEs. *Journal of Small Business Management*, 55(1), 108-127. doi:10.1111/jsbm.12248
- Mayr, S., Mitter, C., Kücher, A. ve Duller, C. (2021). Entrepreneur characteristics and differences in reasons for business failure: Evidence from bankrupt Austrian SMEs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08276331.2020.1786647> adresinden erişildi.
- Mellahi, K. ve Wilkinson, A. (2004). Organizational failure: A critique of recent research and a proposed integrative framework. *International Journal of Management Reviews*, 5-6(1), 21-41. doi:10.1111/j.1460-8545.2004.00095.x
- Mellahi, K. ve Wilkinson, A. (2010). Managing and Coping with Organizational Failure: Introduction to the Special Issue. *Group & Organization Management*, 35(5), 531-541. doi:10.1177/1059601110383404
- Miller2014.pdf. (t.y.).
- Ooghe, H. ve De Prijcker, S. (2008). Failure processes and causes of company bankruptcy: A typology. *Management Decision*, 46(2), 223-242. doi:10.1108/00251740810854131
- Quach, S., Weaven, S. K., Thaichon, P., Grace, D., Frazer, L. ve Brown, J. R. (2021). The experience of regret in small business failure: Who's to blame? *European Journal of Marketing*, 55(8), 2201-2238. doi:10.1108/EJM-12-2019-0917

- Şahin, T. ve Yangil, F. M. (2023). Finansal Başarısızlık Konusunda Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarına Yönelik Bir İçerik Analizi.
- Teker, S. ve Demir, G. (2019). Postponing bankruptcy and debt restructuring. *Pressacademia*, 9(9), 278-284. doi:10.17261/Pressacademia.2019.1105
- Tengilimoğlu, Atilla ve Bektaş. (2013). *İşletme Yönetimi* (4. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tünel, R. K., Hancioğlu, Y. ve Öztürk, D. (2021). Örgütsel Başarısızlık: İşletme Fonksiyonları Açısından Bir Değerlendirme. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD)*. doi:10.48146/odusobiad.1001564
- Türk Ticaret Kanunu. (2011). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.6102.pdf> adresinden erişildi.
- Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A. ve Lyon, S. J. (2013). Life After Business Failure: The Process and Consequences of Business Failure for Entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163-202. doi:10.1177/0149206312457823
- Uzun, E. (2005). İşletmelerde Finansal Başarısızlığın Teorik Olarak İrdelenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (27), 158-168.
- Van, M. G., ŞehriBanoğlu, S. ve Van, M. H. (2021). Finansal Başarısızlık ve İflası Etkileyen Faktörlerin Genelleştirilmiş Sıralı Logit Modeli ile Analizi. *International Journal of Management Economics and Business*, 17(1), 63-78. doi:10.17130/ijmeb.803957
- Van Rooij, A. (2015). Sisyphus in business: Success, failure and the different types of failure. *Business History*, 57(2), 203-223. doi:10.1080/00076791.2014.909808
- Zhang, H., Amankwah-Amoah, J. ve Beaverstock, J. (2019). Toward a construct of dynamic capabilities malfunction: Insights from failed Chinese entrepreneurs. *Journal of Business Research*, 98, 415-429. doi:10.1016/j.jbusres.2018.06.020
- Zhang2018.pdf. (t.y.).

## BÖLÜM 9

### Kurumsal Kariyer Yönetimi: Teorik Arka Plan ve Pratikler

Fatih Özçalık<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Dr. Öğretim Üyesi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu  
Yönetim ve Organizasyon Bölümü, <https://orcid.org/0000-0001-5333-7203>



## Giriş

Kurumsal kariyer yönetimi, kuruluşların yetenekleri çekmek, geliştirmek ve elde tutmak için çabaladığı günümüzün rekabetçi iş ortamında çok önemli bir rol oynar hale gelmiştir. Kariyer yönetiminin teorik arka planı şimdiye kadar yapılan uygulamaların bir sonucu olarak tarihsel bir süreçten geçerek şekillenmiş görünmektedir. Geleneksel kariyer modellerinin yerini günümüzde daha esnek ve değişken modeller almıştır. Ayrıca içinde bulunulan çağın oldukça hızlı gerçekleşen dijital dönüşümü, yapay zekânın, büyük veri kitlelerinin ve çevrimiçi öğrenme platformlarının kariyer geliştirme fırsatlarını yeniden şekillendirilmesine olanak sağlamaktadır. Dünya çapında şirketlerin kariyer uygulamaları teorik arka plana ve uygulamalara önemli katkılar sunmaktadır. Bu şirketlerin, kariyerleri farklı bölgelerde etkili bir şekilde yönetmek için küresel yetenek hareketliliği, liderlik geliştirme programları ve kültürel adaptasyon politikaları gibi stratejiler uyguladığı görülmektedir.

Stratejik yönetim perspektifinden bakıldığında, kurumsal kariyer yönetiminin rekabet avantajını korumak, çalışan sadakatini teşvik etmek ve işten ayrılma oranlarını azaltmak için en önemli kavramlardan biri olduğu anlaşılmaktadır. Kariyer gelişimini stratejik hedefleriyle uyumlu hale getiren kuruluşların daha iyi iş gücü planlaması, liderlik halefîyeti ve inovasyon elde edebileceği kolaylıkla söylenebilir. Avantajlara rağmen, kariyer yönetimi kültürel farklılıklar, ekonomik faktörler ve örgütsel kısıtlamalar gibi zorlukları da beraberinde getirmektedir. Söz konusu zorluklara rağmen, gelinen noktada kurumsal kariyer yönetiminin, iş gücünün değişen taleplerini karşılamak için dijital araçları ve küresel en iyi uygulamaları bünyesinde barındıran insan kaynakları stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olması gerektiği anlaşılmaktadır. Yapılandırılmış kariyer geliştirme programlarına yatırım yapan şirketler, hızla değişen bir iş ortamında çalışan memnuniyetini, örgütsel performansı ve uzun vadeli sürdürülebilirliği artırabilir.

Günümüz iş dünyasında, insan kaynağının etkin yönetimi işletmelerin başarısında kritik bir rol oynamaktadır. Rekabetin yoğun olduğu bu ortamda, yetenekli çalışanları çekmek, geliştirmek ve elde tutmak, organizasyonların sürdürülebilir büyüme ve verimlilik sağlaması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, kurumsal kariyer yönetimi, çalışanların profesyonel gelişimlerini destekleyen, onları kurumsal hedeflerle uyumlu hale getiren ve uzun vadeli iş tatminini artıran stratejik bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumsal kariyer yönetimi, hem bireysel hem de örgütsel perspektiften ele alınması gereken çok yönlü bir olgudur. Çalışanlar için, kariyer yönetimi

profesyonel gelişimlerini sürdürebilmeleri, yeni beceriler kazanmaları ve kariyer hedeflerine ulaşmaları açısından önemlidir. İşletmeler için ise kurumsal kariyer yönetimi, çalışanların motivasyonunu artırarak verimliliklerini yükseltme, iş gücü devir oranını azaltma ve uzun vadeli kurumsal başarıyı destekleme gibi avantajlar sunmaktadır (Collings ve Mellahi, 2009).

Stratejik yönetim perspektifinden bakıldığında, kurumsal kariyer yönetimi, organizasyonların yetenek yönetimi stratejileriyle doğrudan bağlantılıdır. Kurumlar, çalışanlarının beceri ve yetkinliklerini geliştirerek rekabet avantajı elde edebilir ve liderlik gelişimini teşvik edebilirler (Baruch, 2006). Bunun yanı sıra, dijitalleşme ve küreselleşme gibi faktörler, kariyer yönetimi yaklaşımlarının evrim geçirmesine neden olmuş ve geleneksel kariyer yönetimi anlayışının yerini daha esnek, bireyselleştirilmiş ve teknoloji destekli sistemlere bırakmasına yol açmıştır.

Bu çalışmada, kurumsal kariyer yönetiminin teorik arka planı, modern kariyer yönetimi modelleri ve örgütsel uygulamalar ele alınacaktır. Ayrıca, stratejik yönetim açısından kariyer yönetiminin önemi vurgulanarak, çalışanlar ve işletmeler için sağladığı avantajlar tartışılacaktır. Son olarak, uluslararası perspektiften kurumsal kariyer yönetimine bakılarak küresel ölçekte başarılı uygulama örnekleri değerlendirilecektir.

### **Kariyer Yönetimi Kavramı ve Tarihsel Gelişimi**

Kariyer yönetimi kavramı, bireylerin iş yaşamları boyunca gelişimini planlama ve yönlendirme sürecini ifade eder. Kariyer yönetimi kavramının tarihsel gelişimi üç temel aşamada ele alınabilir. Sanayi Devrimi öncesi mesleklerin çoğu lonca sistemine dayalı olarak nesilden nesile aktarılmış, kariyer gelişimi büyük ölçüde sosyal statüye bağlı olmuştur. Sanayi Devriminden itibaren 20. Yüzyıl sonuna kadar örgütler büyüdükçe kurumsal kariyer yönetimi önem kazanmış, çalışanlar uzun vadeli istihdam ve hiyerarşik terfi süreçlerine tabi tutulmuştur (Super, 1957). Milenyumdan itibaren dijital dönüşümün çok etkili olduğu küreselleşme, teknoloji ve iş gücü mobilitesinin artışıyla geleneksel kariyer modelleri yerini daha esnek ve bireysel yaklaşımlara bırakmıştır (Hall, 2004).

Kurumsal kariyer yönetiminin teorik temelleri, örgüt teorileri çerçevesinde incelenebilir. İlk olarak Klasik Yönetim Teorisi çerçevesinde kariyer yönetimi iş bölümü ve hiyerarşik yapılar içinde incelenmektedir. Özellikle Bilimsel Yönetim Yaklaşımında çalışanların yükselmeleri ancak belirli görev tanımları içinde gerçekleşmektedir (Taylor, 1911, s.25). Benzer bir durum Weber'in

bürokrasisinde de mevcuttur. Bürokrasi teorisi, modern örgütlerin rasyonel kurallar ve prosedürler doğrultusunda yönetilmesi gerektiğini öne sürer. Kariyer yönetimi açısından bakıldığında, bürokratik yapı, çalışanların liyakate dayalı olarak yükselmesini ve kariyer yollarının net bir şekilde belirlenmesini sağlar. Weber'e göre, uzmanlaşma, kuralların belirginliği ve hiyerarşik yapı, çalışanların kariyerlerinde öngörülebilir bir ilerleme sağlamasına yardımcı olmaktadır (Weber, 1922, s. 196).

İkinci olarak İnsan İlişkileri Teorisi'nde ise çalışanların motivasyonu ve bireysel gelişimi ön planda tutularak kariyer yönetiminin sosyal yönü vurgulanmıştır (Mayo, 1933, s.58). Bu açıdan çalışanların duygusal ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak, onların kariyer gelişiminde önemli bir rol oynamaktadır. Üçüncü olarak Durumsallık Teorisi açısından kariyer gelişimi, organizasyonun içinde bulunduğu koşullara ve çevresel faktörlere bağlı olarak şekillenir (Lawrence ve Lorsch, 1967, s.112). Bu durumda örneğin, hızlı değişen sektörlerde çalışanlar daha esnek ve dinamik kariyer yollarına yönelmek zorunda kalmaktadırlar. Dördüncü olarak Kaynak Temelli Görüş'e göre ise kariyer yönetimin tamamladığı bir alan olmak üzere kurumların çalışanlarının yeteneklerini yönetmelerinin ve çalışanın gelişimine yapılan yatırımların önemli bir rekabet avantajı sağladığı öne sürülmektedir (Barney, 1991, s.78). Bu bir zorunluluktur. Çünkü rekabet avantajı örgütün sahip olduğu eşsiz ve zor taklit edilebilir iç kaynaklardan ortaya çıkmaktadır. Bu kaynaklardan birisi de çalışanlarıdır.

Modern yönetim düşüncesi açısından da kurumsal kariyer yönetiminin değerlendirmesini yapmak mümkündür. Söz gelimi Kaynak Bağımlılığı Teorisinde, örgütlerin dış çevreye bağımlı olduklarını ve kaynakları kontrol eden aktörlerin (devlet, büyük tedarikçiler vb.) örgüt üzerinde etkili olduğunu öne sürmektedir. Bu teoriye göre, işletmeler dış kaynaklara erişimlerini güvence altına almak için kariyer yönetimi stratejilerini kullanabilir. Bu amaçla, dış kaynaklara bağımlılıkların yönetilmesi için yetenekli çalışanlar elde tutulmaya çalışılır (Pfeffer ve Salancik, 1978, s.134). Bu durum, kariyer yönetimi stratejilerini rekabet avantajı sağlamak için kritik hale getirmektedir. Kurumsal Teori (DiMaggio ve Powell, 1983, s.89)'de ise kariyer yönetimi uygulamaları, örgütlerin sektörel normlara uyum sağlamasını gerektirir. Örneğin, çok uluslu şirketler, çalışanlarını uluslararası kariyer yollarına teşvik ederek sektörde rekabetçi kalmaya çalışır.

## 1. Kurumsal Kariyer Yaklaşımları

Zaman içerisinde hem bireysel ve hem de kurumsal kariyer yönetimine bakış değişmiştir. Bu değişimin sebeplerinden en önemlisi hiç kuşkusuz iş hayatında meydana hızlı ve büyük değişimdir. İnsan ihtiyaçlarının ve buna bağlı olarak üretim faaliyetlerinin nicelik ve nitelik açısından büyümesi, küreselleşme, meslek çeşidinin artması ve işgücü hareketliliği gibi sebepler kariyere bakışın değişmesinde etkili olan faktörlerden birkaçıdır. İlgili yazında kurumsal kariyer yaklaşımları geleneksel ve modern olmak üzere iki kısımda incelenmektedir.

### 1.1. Geleneksel Kariyer Yaklaşımları

Geleneksel kariyer yaklaşımları, bireylerin kariyerlerini genellikle belirli bir örgüt içinde uzun vadeli olarak planladıkları, hiyerarşik ve istikrarlı bir model çerçevesinde ilerledikleri anlayışı temsil eder. Bu anlayışa göre kariyer gelişimi terfi, kıdem ve iş güvencesi gibi unsurlarla ölçülür. Hall (1976), geleneksel kariyer anlayışını “bireyin kariyer yolunun örgüt tarafından belirlendiği, yükselmenin deneyime ve kıdeme bağlı olduğu, sadakat ve bağlılığın ön planda tutulduğu bir süreç” olarak tanımlar (s. 12). Bu çerçevede, çalışanlar genellikle uzun yıllar aynı organizasyon içinde çalışarak kariyerlerini geliştirmeyi hedeflerler.

Bir diğer tanımlama ise Greenhaus, Callanan ve Godshalk (2010), tarafından yapılmıştır. Onlara göre geleneksel kariyer, "örgütün bireyin kariyer gelişiminden büyük ölçüde sorumlu olduğu ve bireyin kariyer yolunun örgütün ihtiyaçları doğrultusunda şekillendiği bir sistemdir" (s. 45). Bu sistemde bireyin başarı ölçütü, genellikle örgüt içinde yükselme ve maaş artışları gibi dışsal faktörlerle değerlendirilir. Öte yandan, geleneksel kariyer modelinde çalışanlar, belirli bir kariyer yolunu takip ederek yukarı yönlü ilerleme beklentisi içindedirler. Arthur ve Rousseau (1996), bu modeli "istikrarlı, öngörülebilir ve yapılandırılmış bir kariyer yolu" olarak tanımlar (s. 78). Ancak, günümüz iş dünyasında yaşanan değişimler ve esneklik ihtiyacı nedeniyle geleneksel kariyer yaklaşımları yerini daha esnek ve bireysel sorumluluk gerektiren yeni kariyer modellerine bırakmaktadır.

Kariyer modelleri içinde bir geçiş aşaması olarak değerlendirilebilen lineer kariyer modeli modern yaklaşımların başlangıcında bulunmaktadır. Geleneksel ve modern kariyer yaklaşımların kesişiminde bulunan lineer kariyer modeli, kariyer gelişiminin belirli bir uzmanlık alanında sürekli ilerleme ile şekillendiği bir modeldir. Bu modelde çalışanlar, belirli bir meslek veya sektör içinde uzun vadeli bir kariyer planı yaparlar ve sürekli olarak yetkinliklerini artırarak üst düzey pozisyonlara yükselmeye çalışırlar. Greenhaus, Callanan ve Godshalk (2010),

lineer kariyer modelini “çalışanın uzmanlık alanındaki bilgi ve becerilerini geliştirerek, zaman içinde yükseldiği ve kariyer başarısını dışsal ölçütlerle değerlendirdiği bir kariyer yolu” olarak tanımlamaktadır (s. 78). Bu model genellikle tıp, hukuk, akademi ve mühendislik gibi profesyonel meslek gruplarında yaygın olarak görülmektedir. lineer kariyer modelinde çalışanlar, belirli bir hedef doğrultusunda istikrarlı bir şekilde ilerlemeyi amaçlarlar ve başarılarını statü, maaş artışı ve unvan değişikliği gibi faktörlerle ölçerler.

## **1.2. Modern Kariyer Yaklaşımları**

İş dünyasında yaşanan değişimler ve bireylerin kariyer tercihlerindeki dönüşümler, geleneksel kariyer anlayışının yerine modern ve daha esnek kariyer modellerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu modeller, bireylerin kendi kariyer yollarını yönetmelerini ve farklı iş deneyimlerinden faydalanmalarını sağlayan esnek yapıları içerir. Geleneksel kariyer anlayışı, bireylerin tek bir örgüt içinde uzun vadeli bir kariyer yolculuğu izlemelerini öngörürken, modern kariyer yaklaşımları bireyin kendi kariyerini yönetme sorumluluğunu üstlenmesini ve daha esnek bir yapıyı benimsemesini öngörmektedir.

İlgili yazında modern kariyer modellerinin dört başlıkta incelendiği görülmektedir. Bunlardan ilki lineer kariyer modelidir. Lineer model yukarıda belirtildiği gibi daha geleneksel ve modern modeller arasında durmaktadır. Ayrıca uygulama alanları bakımından daha statik bir alana sahiptir. Bu haliyle geleneksel kariyer yaklaşımına daha yakın olduğu söylenebilir. Modern yaklaşımlardan bir diğeri ise “sınırsız kariyer modeli (Boundaryless Career)”dir. Arthur ve Rousseau (1995, s.5), geleneksel hiyerarşik kariyer yapısına karşıt olarak, “sınırsız kariyer” kavramını geliştirmişlerdir. Onlara göre sınırsız kariyer, “çalışanın tek bir örgüte bağımlı kalmaksızın, farklı işverenler, sektörler ve çalışma biçimleri arasında geçiş yapmasını içeren dinamik bir süreçtir”. Bu modelde çalışanlar, kariyerlerini farklı organizasyonlar, projeler ve iş ağları üzerinden şekillendirirler.

Bir diğer model Çok Yönlü Kariyer (Protean Career)’dir. Hall (2004), geleneksel kariyerin yerini bireyin kendi değerlerine ve hedeflerine uygun olarak yönlendirdiği “protean kariyer” modelinin aldığını savunmaktadır. Hall’e göre çok yönlü kariyer, “bireyin kariyerini dışsal faktörler yerine kendi değerleri, ilgileri ve yetkinlikleri doğrultusunda yönlendirdiği esnek bir modeldir” (Hall, 2004, s. 10). Bu modelde başarı, terfi ve maaş artışından çok, bireyin kendini geliştirme ve tatmin duygusu ile ölçülmektedir.

Diğer bir model olarak portföy kariyer (portfolio career) modeli Handy (1994) tarafından açıklanmıştır. Modelde modern kariyerlerin artık tek bir işverene bağlı kalmadığını ve bireylerin birden fazla beceriyi bir araya getirerek “portföy kariyer” oluşturduğu öne sürülmüştür. Başka bir deyişle Birden fazla alanda uzmanlaşarak farklı projelerde çalışma esasına dayalı modeldir. Handy modeli, “çalışanın tam zamanlı bir iş yerine, birden fazla projede, farklı işverenler veya müşteriler için çalışma düzeni kurduğu esnek bir kariyer” (Handy, 1994, s. 58) olarak tanımlamıştır.

Modern kariyer yaklaşımlarının ortak noktası, bireyin kendi kariyer yolculuğunu planlama sorumluluğunu alması ve değişen iş dünyasına adapte olabilmek becerisini geliştirmesidir. Inkson (2007), modern kariyerleri “değişken, öz-yönelimli ve bireysel tercihlere dayalı” olarak tanımlar (Inkson, 2007, s. 32). Sonuç olarak, günümüz iş dünyasında kariyer yolculukları artık örgütler tarafından değil, bireyin kendi kararları, yetkinlikleri ve ağırları tarafından şekillendirildiğini söylemek mümkündür.

## **2. Kurumsal Kariyer Yönetimi ve Psikolojik Sözleşme**

Psikolojik sözleşme, çalışanlar ile organizasyonlar arasındaki beklentiler ve taahhütleri kapsayan örtük bir anlaşmadır. Bu kavram ilk olarak Argyris (1960) tarafından ortaya atılmış, ancak modern anlamda Rousseau (1995) tarafından detaylandırılmıştır. Rousseau'ya (1995, s. 32) göre psikolojik sözleşme, çalışanların organizasyondan beklentileri ile organizasyonun çalışanlara sunmayı taahhüt ettiği unsurlar arasındaki dinamik bir ilişkidir.

Psikolojik sözleşme, özellikle kurumsal kariyer yönetimi konusunda kritik bir rol oynar. Hase ve arkadaşlarına (2005, s. 87) göre, çalışanların kariyer tatmini, organizasyona olan bağlılıkları ve iş performansları psikolojik sözleşmenin yerine getirilme derecesiyle doğrudan ilişkilidir. Araştırmalar, psikolojik sözleşmenin yerine getirilmesinin, hem örgütsel hem de bireysel bağlılığı artırdığını göstermektedir (Rodwell ve Ellershaw, 2015, s. 214).

Diğer yandan, psikolojik sözleşme ihlali, çalışanların organizasyona duyduğu güveni ve bağlılığı ciddi şekilde zedeleyebilir. Zacher ve Rudolph (2020) tarafından yapılan bir çalışmada, psikolojik sözleşme ihlalinin çalışanlarda motivasyon düşüşüne ve hatta işten ayrılma niyetinin artmasına neden olduğu belirlenmiştir.

Kurumsal kariyer yönetimi, çalışanların mesleki gelişimlerini destekleyen stratejileri ve uygulamaları içerir. Bu uygulamalar arasında kariyer planlama, eğitim ve gelişim programları, mentorluk sistemleri ve performans değerlendirme

mekanizmaları yer almaktadır. Presti ve arkadaşlarına (2019) göre, etkin kariyer yönetimi stratejileri, çalışanların iş tatmini ve bağlılığını artırmakta önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca, organizasyonlar, çalışanların kariyer beklentilerini karşılamadıklarında psikolojik sözleşmenin bozulabileceğini göz önünde bulundurmalıdırlar. Bu noktada, yöneticilerin açık ve şeffaf bir iletişim stratejisi benimsemeleri kritik bir faktördür (Guest, 2004, s. 542). Organizasyonlar, çalışanların beklentilerini anlamak ve onların kariyer gelişimlerini desteklemek için anketler, birebir görüşmeler ve performans geri bildirimleri gibi araçlardan yararlanabilir.

Psikolojik sözleşme, çalışanlar ve organizasyonlar arasındaki ilişkilerin temel bir unsurudur. Etkin bir kurumsal kariyer yönetimi stratejisi, psikolojik sözleşmenin sağlıklı bir şekilde işlemesine yardımcı olabilir. Organizasyonların çalışanların beklentilerini anlaması ve bu beklentilere uygun politikalar geliştirmesi, hem çalışan tatmini hem de örgütsel verimlilik açısından kritik bir faktördür.

### **3. Kurumsal Kariyer Yönetimi Uygulamaları**

Kurumsal kariyer yönetimi modelleri, organizasyonların çalışanlarının kariyerlerini etkili bir şekilde yönetmek için kullandıkları sistematik yaklaşımlardır. Bu modeller, organizasyonun yapısına, sektör dinamiklerine ve çalışanların beklentilerine göre farklılık gösterebilir. Aşağıda, kurumsal kariyer yönetiminde yaygın olarak kullanılan başlıca modeller ele alınmaktadır.

Kurumsal kariyer yönetimi uygulamaları, çalışanların yeteneklerini geliştirmek ve kariyerlerini daha bilinçli yönetmelerini sağlamak için çeşitli programlar sunmaktadır. Bu uygulamaların, işletmelerin uzun vadeli stratejik hedefleri ile bireysel kariyer beklentilerini uyumlu hale getirmeye yardımcı olduğu düşünülmektedir. Bu programları, yetenek yönetimi, eğitim ve gelişim, rotasyon ve proje uygulamaları ve mentorluk ve koçluk uygulamaları şeklinde sıralamak mümkündür.

#### **3.1. Yetenek Yönetimi Programları**

Modern örgütlerin öncelikli olarak izlediği kariyer geliştirme programlarından biri yetenek üzerine yoğunlaşmış olan yetenek yönetimi programlarıdır. Yetenek yönetimi, çalışanların potansiyellerini maksimize etmeye odaklanan sistematik bir süreçtir. Kurumlar, yetenekli çalışanları belirleyerek onlar için kişisel gelişim planları oluştururlar (Collings ve Mellahi, 2009). Bu programlar, çalışanların bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek için bireysel ve grup bazlı çalışmaları kapsar. Ayrıca, yetenek yönetimi stratejileri, kurum içinde gelecekteki liderleri

belirleme ve onlara özel gelişim fırsatları sunma amacı gütmektedir (Gallardo-Gallardo vd., 2013). Yetenek yönetimi kapsamında uygulanan performans değerlendirme sistemleri, çalışanların kariyer yollarını çizmede rehberlik ederken, bireylerin öğrenme ve gelişim hedeflerine ulaşmasını da destekler (Silzer ve Dowell, 2010). Bu yaklaşım, bireylerin kuruluşun stratejik hedefleriyle uyumlu olarak gelişim göstermelerini sağlamaktadır.

### **3.2. Eğitim ve Gelişim Programları**

Kurumsal eğitim programları, çalışanların mesleki becerilerini geliştirmeye odaklanarak hem bireysel hem de organizasyonel fayda sağlar (Salas vd., 2012). Modern şirketler, teknolojik gelişmeler ve pazar dinamiklerine uyum sağlamak için çalışanlarına sürekli eğitim olanakları sunmaktadır. Bu kapsamda, şirket içi eğitimler, dış sertifika programları, online öğrenme platformları ve özelleştirilmiş mesleki gelişim planları yaygın olarak kullanılmaktadır (Noe vd., 2014). Ayrıca, organizasyonlar öğrenme kültürünü desteklemek amacıyla sosyal öğrenme yaklaşımlarını benimsemektedir. Bu kapsamda, tecrübeli çalışanların bilgi aktarımını teşvike eden işbaşı eğitimler ve grup temelli çalışmalar da eğitim programlarının bir parçası olarak uygulanmaktadır.

### **3.3. İç Rotasyon ve Proje Tabanlı Çalışmalar**

Farklı departmanlarda deneyim kazanma, çalışanların işletme bütünü hakkında daha geniş bir perspektif edinmelerini sağlar (Cappelli, 2008). İç rotasyon programları, çalışanların farklı roller ve görevler aracılığıyla yeni beceriler kazanmasını ve organizasyonun farklı alanlarında uzmanlık geliştirmesini sağlar (Campion vd., 1994). Proje tabanlı çalışmalar ise çalışanlara spesifik projelerde yer alma fırsatı sunarak, problem çözme ve liderlik becerilerini geliştirmelerine yardımcı olur (DeFillippi ve Arthur, 1994). Bu uygulamalar, bireylerin hem teknik hem de yönetsel yetkinliklerini artırırken, organizasyonlar için de daha esnek ve yenilikçi bir iş gücü oluşturulmasını destekler.

### **3.4. Mentorluk ve Koçluk Uygulamaları**

Mentorluk ve koçluk, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmalarında kritik bir rol oynayan ve kariyer süreçlerine hizmet eden uygulamalar olarak görülmektedir. Koçluk ve mentorluk arasındaki örtüşme, bu iki kavram arasındaki ilişkiyi daha da zenginleştirir. Fielden ve diğerleri (2009), koçluk ve mentorluğun benzerlikler paylaşırken, mentorluğun genellikle koçluğun yönlerini kapsadığını ve böylece danışanın genel gelişimini artırdığını



belirtmektedir. Bu entegre yaklaşım, hem profesyonel hem de kişisel gelişimi ele alan daha kapsamlı kariyer yönetimi stratejilerine yol açabilmektedir.

Mentorluk, kariyer yönetiminin önemli bir bileşeni olarak ortaya çıkmış ve bireylere mesleki yollarında etkili bir şekilde ilerlemeleri için gerekli rehberlik, destek ve kaynakları sağlamıştır. Mentorluk ve kariyer yönetimi arasındaki ilişki çok yönlüdür ve kariyer ilerlemesine, kişisel gelişime ve genel iş memnuniyetine katkıda bulunan çeşitli boyutları kapsamaktadır. Mentorluk, mesleki gelişimi teşvik ederek değerli hale getirmekte ve kariyer gelişimini kolaylaştırmada önemli bir rol oynamaktadır. Mentorluk ve karyer süreçleriyle ilgili oldukça fazla sayıda araştırma yapılmıştır. Söz gelimi Cross ve arkadaşları (2019), mentorluğun özellikle akademideki kadınlar için kariyer planlama ve mesleki gelişim için yapılandırılmış bir süreç sağlayarak kariyer gelişimine fayda sağladığını vurgulamaktadır. Bu yapılandırılmış yaklaşım, danışanların kariyer hedeflerini belirlemelerine, uygulanabilir planlar geliştirmelerine ve kurumsal dinamiklerde gezinme konusunda iç görü kazanmalarına yardımcı olmaktadır. Dahası, mentorluğun kariyer ilerlemesi üzerindeki etkisi iyi belgelenmiştir. Parsa ve Khosravi (2016), mentorluğun akademisyenler arasında kariyer ilerlemesiyle önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuş ve bu ilişkide öz yeterliliğin önemini vurgulamıştır. Bu durum, etkili mentorluğun yalnızca danışanın becerilerini ve yeterliliklerini geliştirmekle kalmayıp aynı zamanda kariyer fırsatlarını takip etme konusunda güvenini de artırdığını göstermektedir.

Mentorluğun, maruz kalma ve koçluk gibi işlevleri kariyer gelişiminde etkilidir. Jyoti ve Sharma (2015), mentorluk işlevlerinin karar alma becerilerini geliştirerek ve danışanın yeterlilik seviyesini artırarak kariyer gelişimini olumlu yönde etkilediğini ileri sürmektedir. Bu, mentorluk ilişkilerinin bilinçli kariyer seçimleri yapmak için gerekli olan kritik geri bildirim ve tavsiyeler sağladığı kavramıyla örtüşmektedir. Doğrudan kariyer faydalarına ek olarak, mentorluk aynı zamanda kariyerde uyum yeteneğinin geliştirilmesine de katkıda bulunur. Chang ve arkadaşları (2023), mentorluğun çalışanların kariyer uyum yeteneğini geliştirmede etkili olduğunu ve bunun modern kariyer yollarının karmaşık yapısında gezinmek için çok önemli olduğunu savunmaktadır. Bu uyum yeteneği, bireylerin çalışma ortamlarındaki değişikliklere proaktif bir şekilde yanıt vermelerini ve sonuçta daha fazla kariyer memnuniyeti ve başarısına yol açmalarını sağlar.

Ayrıca, mentorluğun özellikle kadınlar için iş-yaşam dengesini ve kariyer ilerlemesini desteklediği gösterilmiştir. Siew ve diğerleri (2018), mentorluk desteğinin kadınların kariyerlerinde yöneticilik seviyelerine yükselme fırsatlarını önemli ölçüde artırdığını bulgulamışlardır. Bu durum, yeterince temsil edilmeyen

ya da dezavantajlı durumda bulunan grupların kariyer geliştirme kaynaklarına erişmesine yardımcı olduğu için, kuruluşlar içinde çeşitliliği ve katılımı teşvik etmede mentorluğun önemine dikkat çekmektedir. Mentorluk ilişkileri ayrıca kariyer memnuniyeti için hayati önem taşıyan psikososyal destek sağlar. Mentorların sunduğu duygusal ve sosyal destek, danışanların zorlukların üstesinden gelmelerine ve kariyerlerinde dayanıklılık oluşturmalarına yardımcı olabilir.

Mentorluk kavramı içinde özel bir yeri bulunan koçluk da, bireylerin kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekleyen bir süreç olarak, kariyer yönetimi ile önemli bir ilişkiye sahiptir. Koçluk, bireylerin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için rehberlik, destek ve geri bildirim sunar (Lai ve Palmer, 2019) (Coetzee ve Bester, 2019). Koçluk, bireylerin kariyer gelişimlerini desteklerken, aynı zamanda onların öz yeterliliklerini artırmalarına da yardımcı olur. Koçluk süreci, bireylerin hedef belirleme, strateji geliştirme ve bu hedeflere ulaşma konusundaki motivasyonlarını artırarak kariyer yönetimlerini güçlendirir. Koçluk uygulamaları, bireylerin kariyer yollarını daha proaktif bir şekilde yönetmelerine olanak tanır (Korotov, 2021). Aynı zamanda koçluğun, yöneticilerin kariyer stratejileri ve sonuçları üzerinde etkili olduğu da belirtilmektedir (Kong vd., 2010). Koçluk, aynı zamanda liderlik gelişimi için de önemli bir araçtır. Ronkainen ve arkadaşları (2019), duygusal ve sosyal yeterliliklerin geliştirilmesi ile liderlik koçluğunun lider sonuçları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma, koçluk ilişkisinin kalitesinin liderlerin kişisel vizyonları üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Presti ve Elia, 2020). Bu durum, koçluğun kariyer yönetimi süreçlerinde liderlik gelişimi açısından da önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır

Sonuç olarak koçluk, koçluk, bireylerin öz yeterliliklerini ve karar alma becerilerini geliştirirken (Joo vd., 2023), mentorluk ise uzun vadeli kariyer planlaması için kritik bir destek mekanizması sunmaktadır (Kong vd., 2010). Kurumlar açısından, koçluk ve mentorluk çerçevesinde bazı uygulamaların entegre edilmesiyle çalışanların daha verimli aktif ve yüksek performanslı olarak kurumda tutulmaları ve böylece etkinliğin artırılması mümkün görünmektedir. Kurumsal kariyer yönetiminde koçluk ve mentorluk uygulamaları, yalnızca profesyonel becerilerin geliştirilmesiyle sınırlı kalmamaktadır; aynı zamanda bireylerin liderlik kapasitelerinin artırılması, yenilikçilik ve yaratıcı performansa da dolaylı etkiler sağlamaktadır. Mentorluk desteği, çalışanların işverenleriyle daha iyi ilişkiler kurmalarına yardımcı olarak, örgütsel başarıya önemli katkılarda bulunmasını sağlamaktadır (Park, 2022; Jones ve Smith, 2022). Koçluk şeklinde sunulan yapısal destek, çalışanların yeteneklerini geliştirmelerinde kritik bir rol

oyunmaktadır (Shi, 2023). Sonuç olarak, kurumsal kariyer yönetiminde koçluk ve mentorluk uygulamaları, bireylerin kariyer gelişiminde önemli bir yere sahiptir. Bu süreçlerdeki etkili stratejiler, organizasyonların hem çalışan memnuniyetini hem de genel performanslarını artırmak için kritik bir unsur haline gelmektedir. Koçluk ve mentorluk ilişkilerinin güçlendirilmesi, iş yerinde olumlu bir atmosfer yaratmaya ve çalışanların potansiyellerini en üst düzeye çıkarmaya hizmet edecektir (Norman ve Gibbons, 2021).

### 3.5. Dijitalleşme ve Kariyer Yönetimi

Dijitalleşme, iş dünyasında büyük bir dönüşüme yol açmış ve kurumsal kariyer yönetimi uygulamalarını köklü bir şekilde değiştirmiştir. Geleneksel yöntemlerin yerini daha esnek, kişiselleştirilmiş ve veri odaklı yaklaşımlar almıştır. Dijitalleşmenin kurumsal kariyer yönetimi üzerindeki başlıca etkileri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- **Yapay Zekâ Destekli Kariyer Planlama:** Şirketler, yapay zeka tabanlı analiz araçları kullanarak çalışanlarının güçlü yönlerini belirleyebilir ve onlara en uygun kariyer yollarını sunabilirler (Deloitte, 2021).
- **E-Öğrenme ve Sürekli Gelişim:** Çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmesi için şirketler, dijital eğitim platformları sunmaktadır. LinkedIn Learning, Coursera ve Udemy gibi çevrimiçi öğrenme platformları, çalışanlara istedikleri zaman ve mekânda eğitim alma fırsatı vermektedir (Bersin, 2019a).
- **Uzaktan Çalışma ve Esnek Kariyer Modelleri:** Dijitalleşme ile birlikte, uzaktan ve hibrit çalışma modelleri daha yaygın hale gelmiştir. Bu da çalışanların kariyer yollarını coğrafi bağımsızlık içinde şekillendirmelerine olanak tanımaktadır (Eurofound, 2020).
- **Büyük Veri ve Analitik Kullanımı:** İşletmeler, büyük veri analitiği ile çalışanların performansını, memnuniyetini ve gelişim ihtiyaçlarını daha iyi analiz edebilir ve kişiye özel kariyer planları oluşturabilirler (Gartner, 2021b).
- **Otomasyon ve Beceri Dönüşümü:** Dijitalleşmenin getirdiği otomasyon, bazı geleneksel iş rollerini ortadan kaldırırken, yeni becerilere duyulan ihtiyacı artırmıştır. Şirketler, çalışanlarını geleceğin iş dünyasına hazırlamak için yeniden beceri kazandırma

(reskilling) ve beceri geliştirme (upskilling) programlarını yaygınlaştırmaktadır (World Economic Forum, 2020).

Dijitalleşme, kurumsal kariyer yönetimini daha erişilebilir, ölçülebilir ve kişiye özel hale getirerek hem çalışanlar hem de işverenler için önemli avantajlar sunmaktadır. Ancak, bu dönüşüm sürecinde organizasyonların dijital yetkinliklerini geliştirmesi ve çalışanlarını yeni dijital kariyer modellerine adapte etmesi büyük önem taşımaktadır.

Dijitalleşme, günümüz iş dünyasında köklü değişiklikler yaratarak kurumsal kariyer yönetimini de derinden etkilemektedir. Bu dönüşüm, organizasyonların çalışanlarının kariyer gelişim süreçlerini yeniden şekillendirmekte ve kariyer yönetimi uygulamalarını dijital araçlar ve platformlar aracılığıyla daha etkili hale getirmektedir. Dijitalleşme, örgütlerin bilgi ve veri yönetimini optimize etmesine olanak tanırken, aynı zamanda çalışanların kariyer gelişimlerine dair daha fazla bilgiye erişim sağlamaktadır. Örneğin, dijital platformlar aracılığıyla sunulan kariyer danışmanlığı ve mentorluk hizmetleri, çalışanların kariyer hedeflerini belirlemelerine ve bu hedeflere ulaşmalarına yardımcı olmaktadır (Scheepers vd., 2024). Bu tür dijital araçlar, kariyer yönetimi süreçlerini daha şeffaf hale getirirken, çalışanların kendi kariyer yollarını daha aktif bir şekilde yönetmelerine olanak tanımaktadır (Zhang ve Chin, 2024).

Dijitalleşmenin bir diğer önemli etkisi, kariyer yönetimi için gereken becerilerin değişimidir. Geleneksel kariyer yönetimi uygulamaları, genellikle belirli bir meslek veya sektöre odaklanırken, dijitalleşme ile birlikte çalışanların dijital yetkinliklerini geliştirmeleri gerekmektedir. Araştırmalar, dijital kariyer yetkinliklerinin kariyer yönetimi ile güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir (Scheepers vd., 2024). Bu bağlamda, modern örgütler, çalışanlarının dijital becerilerini geliştirmek için eğitim programları ve kaynaklar sunarak kariyer gelişimlerini desteklemektedir. Dijitalleşme, aynı zamanda kariyer sürdürülebilirliği üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Çalışmalar, dijitalleşmenin kariyer sürdürülebilirliği ile yenilikçi iş davranışları arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Zhang ve Chin, 2024). Çalışanlar, dijital araçlar ve kaynaklar sayesinde kariyerlerini daha esnek bir şekilde yönetebilirken, aynı zamanda yenilikçi düşünme ve problem çözme becerilerini de geliştirme fırsatı bulmaktadırlar. Bu durum, organizasyonların rekabet avantajını artırmakta ve çalışanların kariyer memnuniyetini yükseltmektedir.

Dijitalleşmenin kariyer yönetimindeki bir diğer önemli boyutu, veri analitiği ve yapay zeka gibi teknolojilerin kullanımıdır. Bu teknolojiler, organizasyonların çalışanlarının kariyer gelişimlerini daha iyi anlamalarına ve bireysel ihtiyaçlarına

göre özelleştirilmiş kariyer yolları sunmalarına olanak tanımaktadır (Simonova ve Kolesnikova, 2020). Örneğin, veri analitiği kullanarak çalışanların yeteneklerini ve kariyer hedeflerini analiz eden örgütler, daha etkili kariyer planlaması yapabilmekte ve çalışanların potansiyelini en üst düzeye çıkarabilmektedir.

Söz konusu olumlu taraflarına karşın, dijitalleşmenin kariyer yönetimi üzerinde bazı olumsuz etkileri de mevcuttur. Bazı çalışmalarda dijitalleşme sürecinin, çalışanlar arasında iş güvencesizliği ve stres gibi olumsuz duygulara yol açtığı iddia edilmiştir. Çalışanlar, dijital araçların ve teknolojilerin hızla değişen doğası karşısında kendilerini yetersiz hissedebilirler (Zhang ve Jin, 2023). Bu nedenle, örgütlerin çalışanlarının dijital dönüşüm sürecinde karşılaştıkları zorlukları anlamaları ve destekleyici bir ortam oluşturmaları önemlidir. Dijitalleşme, kurumsal kariyer yönetimini yeniden şekillendirirken, aynı zamanda çalışanların kariyer beklentilerini de değiştirmektedir. Çalışanlar, artık daha esnek ve dinamik kariyer yolları aramakta, geleneksel kariyer hiyerarşilerine olan bağlılıklarını azaltmaktadırlar (He ve Zhang, 2022). Bu durum, örgütlerin kariyer yönetimi stratejilerini gözden geçirmelerini ve çalışanların ihtiyaçlarına uygun yeni yaklaşımlar geliştirmelerini gerektirmektedir.

Dijital araçlar ve platformlar, kariyer yönetimini daha etkili hale getirirken, çalışanların kariyer sürdürülebilirliğini artırmakta ve yenilikçi davranışları teşvik etmektedir. Ancak, dijitalleşmenin getirdiği zorluklar da göz önünde bulundurulmalı ve organizasyonlar, çalışanlarının bu süreçte karşılaştıkları zorlukları aşmalarına yardımcı olmalıdır. Gelecekte, dijitalleşmenin kariyer yönetimi üzerindeki etkileri daha da belirginleşecek ve organizasyonlar, bu değişime uyum sağlamak için stratejilerini sürekli olarak güncellemek zorunda kalacaklardır.

#### 4. Kurumsal Kariyer Yönetiminde Küresel Uygulamalar

Farklı ülkelerdeki başarılı kariyer yönetimi uygulamaları, organizasyonlar için önemli bir referans noktası olabilir. Aşağıda, çeşitli uluslararası şirketlerin kariyer yönetimi uygulamaları ele alınmaktadır:

- **Google:** Çalışan gelişimini teşvik eden esnek kariyer yolları ve iç mobilite fırsatları sunar. Google, çalışanlarına öğrenme ve gelişim fırsatları sağlamak için “Google University” adlı iç eğitim platformunu kullanmaktadır (Bock, 2015).

- **IBM:** Yapay zeka destekli kariyer planlama sistemleri kullanarak çalışanların yetkinliklerini değerlendirir ve uygun gelişim yolları önerir. IBM, dijital kariyer yönetimi araçları sayesinde çalışanların bireysel kariyer gelişimlerini takip etmelerine olanak tanımaktadır (Bersin, 2019b).
- **Siemens:** Kendi iç rotasyon ve proje tabanlı çalışma sistemlerini teşvik ederek çalışanlarına çok yönlü kariyer fırsatları sunar. Şirket, yetenek yönetimi stratejilerini desteklemek için global çapta liderlik gelişim programları yürütmektedir (Collings vd., 2018).
- **Unilever:** Çalışanlarını çok yönlü kariyer yollarına teşvik eden bir sistem uygular. “Future Leaders Programme” gibi programlar, çalışanlara farklı iş birimlerinde deneyim kazanma şansı tanır (Tarique ve Schuler, 2010).
- **Microsoft:** Çalışanların iç mobilitesini artıran kariyer yönetimi uygulamalarına sahiptir. “Career Coach” adlı yapay zeka destekli bir platform ile çalışanların becerilerini geliştirmelerine ve kariyer hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktadır (Gartner, 2021a).
- **Deloitte:** Çalışanların kariyer gelişimini desteklemek amacıyla esnek çalışma sistemleri ve mentorluk programları sunmaktadır. Şirket, çalışanların kariyerlerini yönetmelerini sağlamak için “Deloitte University” gibi küresel eğitim platformlarını kullanmaktadır (Schiemann, 2014).
- **Toyota (Japonya):** "Lifetime Employment" politikası kapsamında çalışanlarının uzun vadeli gelişimini destekleyen Toyota, yetenek havuzu yönetimi ile güçlü bir kurumsal kariyer yapısı sunmaktadır (Liker, 2004).

Bu küresel uygulamalar, kurumsal kariyer yönetiminin nasıl etkin şekilde uygulanabileceğine dair başarılı örnekler sunmaktadır. Organizasyonlar, kendi yapısına uygun stratejileri benimseyerek çalışanlarının yetkinliklerini geliştirmeye yönelik çeşitli kariyer yönetimi sistemlerini entegre edebilirler.

## 5. Stratejik Kurumsal Kariyer Yönetimi

Stratejik yönetim, organizasyonların uzun vadeli hedeflerini belirleyerek bu hedeflere ulaşmak için gerekli kaynakları ve süreçleri planlamasını içerir. Kurumsal kariyer yönetimi, stratejik yönetimle entegre edildiğinde, işletmelerin

insan kaynağını etkin bir şekilde yönetmesine ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesine katkıda bulunur.

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (SİKY), insan kaynakları uygulamalarının işletmenin uzun vadeli hedefleriyle uyumlu hale getirilmesini amaçlayan bir yönetim anlayışıdır. Geleneksel insan kaynakları yönetimi daha çok operasyonel süreçlere odaklanırken, stratejik yaklaşım insan kaynaklarını rekabet avantajı yaratmada kritik bir unsur olarak değerlendirir (Armstrong, 2020, s. 35). Bu bağlamda, işe alım, eğitim, performans yönetimi ve çalışan motivasyonu gibi süreçler, şirketin genel stratejisi doğrultusunda şekillendirilir (Boxall ve Purcell, 2016, s. 112).

SİKY'nin temel unsurlarından biri, çalışanların yetkinliklerini geliştirmek ve iş gücü verimliliğini artırmaktır. Wright ve McMahan (1992) tarafından geliştirilen kaynak temelli bakış açısı, insan sermayesinin işletmeler için sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabileceğini öne sürer. İşletmeler, yalnızca finansal kaynaklarına değil, aynı zamanda çalışanlarının bilgi, beceri ve yetkinliklerine yatırım yaparak da piyasa konumlarını güçlendirebilirler (Wright ve McMahan, 1992).

Günümüz küreselleşmiş iş dünyasında SİKY'nin önemi giderek artmaktadır. Teknolojik gelişmeler, dijitalleşme ve değişen iş modelleri, insan kaynakları yönetimini daha dinamik ve esnek hale getirmektedir. Becker ve Huselid (2006) stratejik insan kaynakları yönetiminin, organizasyonel performans üzerindeki etkilerini ölçmek için metrikler geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır (s. 907). Bu doğrultuda, insan kaynakları departmanları, veri analitiği ve yapay zeka destekli sistemlerden yararlanarak daha bilinçli kararlar alabilirler.

Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (SİKY) perspektifinden bakıldığında, kurumsal kariyer yönetimi, çalışanların yeteneklerini geliştirmek, uzun vadeli kariyer hedeflerini desteklemek ve organizasyonun stratejik hedefleriyle uyumlu bir iş gücü oluşturmak için uygulanan sistematik süreçler bütünüdür (Baruch, 2004, s. 76). Geleneksel kariyer yönetimi, bireylerin kendi kariyer yollarını şekillendirmesi üzerine yoğunlaşırken, kurumsal kariyer yönetimi organizasyonun proaktif bir şekilde çalışanlarının gelişimine yatırım yapmasını gerektirir (Hall, 2002, s. 129).

Kurumsal kariyer yönetimi, çalışanların yeteneklerini ve potansiyellerini belirlemek, onları doğru pozisyonlara yönlendirmek ve performanslarını artırmaya yönelik eğitim ve gelişim programları sunmak gibi unsurları kapsar. Huselid, Beatty ve Becker (2005), yüksek potansiyele sahip çalışanların

belirlenmesi ve bu çalışanlara yönelik özel kariyer gelişim programlarının uygulanmasının örgütsel başarıyı artıracakını vurgulamaktadır (s. 52). Stratejik insan kaynakları yönetimi çerçevesinde kurumsal kariyer yönetimi, yalnızca bireysel gelişimi değil, aynı zamanda şirketin gelecekteki liderlerini yetiştirmeyi ve kritik pozisyonlar için yedekleme planları oluşturmayı da içerir (Rothwell, 2010, s. 98).

Teknolojinin ve küresel iş dünyasının hızlı değişimi, kurumsal kariyer yönetiminin daha esnek ve dinamik bir yapıya sahip olmasını zorunlu kılmaktadır. Dijital araçlar ve veri analitiği kullanılarak çalışanların kariyer eğilimleri daha iyi analiz edilebilir ve kişiselleştirilmiş kariyer yolları oluşturulabilir (Cappelli ve Keller, 2014, s. 315). Bu süreçte, çalışanların yalnızca mevcut yetkinlikleri değil, gelecekte ihtiyaç duyabilecekleri beceriler de dikkate alınarak kariyer planlaması yapılmalıdır. Kurumsal kariyer yönetimi, yetenek yönetimi stratejilerinin bir parçası olarak, çalışanların beceri ve yetkinliklerini geliştirerek organizasyonun genel başarısına katkı sağlar. Stratejik insan kaynakları yönetimi, çalışanların uzun vadeli gelişimini destekleyerek işletmelerin sürdürülebilir büyümesini garanti altına alır (Wright ve McMahan, 2011).

Stratejik bakış açısının en önemli nüvesi rekabet avantajını elde etmektir. Bu açıdan bakıldığında kurumsal kariyer yönetiminin stratejik bakımdan önemi de ortaya çıkmaktadır. Kurumsal kariyer yönetimi, çalışanların gelişimini destekleyerek organizasyonların yenilikçi ve esnek olmasını teşvik eder (Barney, 1991). Böylece rekabet avantajı elde etmek isteyen işletmeler, çalışanlarının bilgi ve becerilerini sürekli güncelleyerek değişen piyasa koşullarına adapte olmalarını sağlama imkanına da kavuşmaktadırlar. Küreselleşen iş dünyasında, organizasyonlar farklı kültürel arka planlardan gelen çalışanları yönetmek zorundadır. Stratejik kariyer yönetimi, çeşitliliği ve kapsayıcılığı teşvik eden politikalar geliştirerek küresel pazarda başarılı olmayı mümkün kılar (OECD, 2020).

Stratejik açıdan bakıldığında küreselleşmenin de etkisiyle işgücü hareketliliğinde oldukça karmaşık bir durum ortaya çıkmıştır. Geline son noktada işletmelerin dar çevrelerinde kariyer yönetimi faaliyetleri yeterli olmamakta, ülkelerin sınırlarını aşan uygulamaları da gerektirmektedir. Böylece kurumsal kariyer yönetimi yerelden çıkmış ve uluslararası bir zeminde uygulamalar gerektiren bir hal almıştır. Uluslararası kariyer yönetimi, farklı kültürel, ekonomik ve politik faktörlerin şekillendirdiği çok yönlü bir süreçtir. Küresel işletmeler, farklı ülkelerde faaliyet gösterirken insan kaynakları



yönetimini uluslararası düzeyde planlamak zorundadır. Çalışanların kariyer beklentileri, eğitim düzeyleri ve iş kültürleri ülkelere göre değişkenlik gösterdiğinden, bu farklılıkları göz önünde bulundurmak stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir.

Farklı ülkelerde çalışanların kariyer beklentileri ve iş dünyasına bakış açıları değişkenlik göstermektedir. Söz gelimi, Asya kültürlerinde uzun vadeli istihdam ve iş sadakati daha yayginken, Batı kültürlerinde esnek çalışma modelleri ve bireysel kariyer yönetimi ön plandadır (Hofstede, 2001). Kültürel farklılıkları anlayarak kariyer planlaması yapan küresel şirketler, çalışan memnuniyetini artırmada daha başarılı olmaktadır. Çok uluslu şirketler, çalışanlarını küresel yetenek havuzuna dahil etmek için uluslararası rotasyon programları, eğitim fırsatları ve liderlik geliştirme programları sunmaktadır. Örneğin, Unilever ve Siemens gibi şirketler, çalışanlarına farklı ülkelerde deneyim kazanma şansı sunarak global liderlik becerilerini geliştirmektedir (Collings vd., 2018).

Uluslararası kariyer yönetiminin önemli bir bileşeni de işgücü hareketliliğidir. Günümüzde şirketler, yetenekleri yalnızca yerel pazarlarda değil, global ölçekte değerlendirmektedir. Göç, vize politikaları ve küresel iş piyasalarının dinamikleri, çalışanların uluslararası kariyer fırsatlarına erişimini doğrudan etkilemektedir (Harvey vd., 2019). Farklı ülkelerdeki ekonomik istikrar, iş kanunları ve politik istikrar, uluslararası kariyer yönetimini büyük ölçüde etkileyen unsurlar arasındadır. Örneğin, Avrupa Birliği ülkelerinde çalışan hareketliliği daha serbestken, bazı bölgelerde çalışma izinleri ve göç politikaları uluslararası kariyer gelişimini zorlaştırabilmektedir (Tarique ve Schuler, 2010).

Stratejik yönetim perspektifinden uluslararası iş dünyasındaki rekabetçi durum göz önüne alındığında başarılı uluslararası kariyer yönetimi için işletmeler bir takım stratejileri uygulamak durumundadır. İlk olarak kültürel farklılıkları anlayan ve buna göre esnek insan kaynakları politikaları geliştiren şirket yapıları oluşturmak gerekli görünmektedir. İkinci olarak çalışanlara uluslararası deneyim kazanma fırsatları sunan rotasyon ve liderlik programları geliştirmek gerekmektedir. Üçüncü olarak dijitalleşmeyi kullanarak uzaktan çalışma ve sanal ekip yönetimi imkanlarını artırmak gereklidir. Son olarak küresel iş piyasalarındaki değişimlere uyum sağlayarak yetenek yönetimi stratejilerini dinamik tutmak bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır.

## **6. Kurumsal Kariyer Yönetimi Açısından Halefiyet Planlaması ve Liderlik Gelişimi**

Kurumsal kariyer yönetimi kapsamında halefiyet planlaması ve liderlik gelişimi, işletmelerin sürdürülebilirliği açısından kritik bir öneme sahiptir. Halefiyet planlaması, organizasyon içindeki kritik pozisyonlar için potansiyel adayların belirlenmesi, geliştirilmesi ve uygun zamanda bu rollere atanmasını sağlayan stratejik bir süreçtir (Rothwell, 2010, s. 45). Bu süreç, yalnızca yönetsel pozisyonlar için değil, aynı zamanda teknik uzmanlık gerektiren kritik roller için de uygulanmalıdır (Charan, Drotter ve Noel, 2011, s. 78).

Liderlik gelişimi ise mevcut ve potansiyel liderlerin yetkinliklerini artırmak amacıyla tasarlanan eğitim, mentorluk ve koçluk programlarını içerir. Yukl (2013), liderlik gelişiminin yalnızca bireysel performansı artırmakla kalmayıp, aynı zamanda organizasyonun genel başarısını da olumlu yönde etkilediğini vurgulamaktadır (s. 210). Ayrıca, Goleman, Boyatzis ve McKee (2013), etkili liderlerin duygusal zekâlarının yüksek olduğunu ve bu becerilerin organizasyonel başarıda belirleyici rol oynadığını ifade etmektedir (s. 65).

Stratejik insan kaynakları yönetimi perspektifinden bakıldığında, halefiyet planlaması ve liderlik gelişimi, organizasyonların uzun vadeli hedefleriyle uyumlu olmalıdır. Huselid, Beatty ve Becker (2005) organizasyonların, yüksek potansiyelli çalışanlarını belirlemek için sistematik yetenek yönetimi uygulamaları geliştirmesi gerektiğini savunmaktadır (s. 112). Bunun yanı sıra, halefiyet planlamasının başarısı için organizasyon kültürü ve çalışan bağlılığı gibi faktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir (Conger ve Fulmer, 2003, s. 80).

Teknolojinin gelişimiyle birlikte, liderlik gelişimi ve halefiyet planlaması süreçleri daha veri odaklı hale gelmiştir. Büyük veri ve yapay zeka tabanlı analizler, yeteneklerin değerlendirilmesi ve gelecekteki lider adaylarının belirlenmesi için önemli fırsatlar sunmaktadır (Collings, Mellahi ve Cascio, 2019, s. 305). Bu bağlamda, şirketler dijital yetenek yönetim sistemleri kullanarak çalışanlarının kariyer gelişimini daha etkili bir şekilde yönlendirebilirler.

## **7. Kurumsal Kariyer Yönetiminin Avantajları ve Zorlukları**

Kurumsal kariyer yönetimi, çalışanlar ve işletmeler açısından çeşitli avantajlar sağlarken, aynı zamanda bazı zorlukları da beraberinde getirmektedir. Kurumsal kariyer yönetiminin tarihsel süreçteki dönüşümü işletmeler açısından çok sayıda

olumlu çıktılar sağlamıştır. Ancak kurumsal kariyer uygulamalarının başarılı sonuçlar vermesi açısından engel teşkil eden bir takım zorluklarda söz konusudur.

### 7.1. Kurumsal Kariyer Yönetiminin Avantajları

- **Çalışan Bağlılığının Artması:** Etkili kariyer yönetimi uygulamaları, çalışanların organizasyonlarına olan bağlılığını artırarak işten ayrılma oranlarını düşürür (Allen ve Shanock, 2013).
- **Verimlilik ve Performans Artışı:** Çalışanların kariyer yollarının planlanması, motivasyonlarını artırarak organizasyonel performansa olumlu katkıda bulunur (Boxall ve Purcell, 2016).
- **İşveren Markasının Güçlenmesi:** Stratejik kariyer yönetimi, organizasyonların yetenekli çalışanları çekmesine ve elde tutmasına yardımcı olur (Collings vd., 2018).
- **Yetenek Yönetimi ve Halefiyet Planlaması:** Kurumsal kariyer yönetimi, gelecekteki liderleri belirleyerek kritik pozisyonlar için güçlü bir yetenek havuzu oluşturur (Ready ve Conger, 2007).

### 7.2. Kurumsal Kariyer Yönetiminin Zorlukları

- **Kaynak Kısıtlamaları:** Kariyer yönetimi programlarının geliştirilmesi, maliyet ve zaman açısından büyük yatırımlar gerektirebilir.
- **Teknolojik ve Dijital Dönüşüm:** Dijitalleşme ile birlikte kariyer yönetimi süreçlerinin sürekli olarak güncellenmesi ve adaptasyonu gerekmektedir (Deloitte, 2021).
- **Çalışan Beklentilerinin Çeşitliliği:** Farklı jenerasyonlardan gelen çalışanların kariyer beklentilerinin dengelenmesi zorlayıcı olabilir (OECD, 2020).
- **Örgütsel Değişime Direnç:** Çalışanlar ve yöneticiler, yeni kariyer yönetimi stratejilerine karşı direnç gösterebilirler. Bu nedenle, değişim yönetimi stratejileri geliştirilmelidir (Kotter, 1996).

## Sonuç ve Öneriler

Kurumsal kariyer yönetimi, günümüz iş dünyasında rekabet avantajı sağlamak, çalışan bağlılığını artırmak ve uzun vadeli örgütsel başarıyı desteklemek için kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Bu çalışma, kurumsal kariyer yönetiminin teorik çerçevesini, pratik uygulamalarını ve küresel perspektifini ele alarak, organizasyonların kariyer yönetimi stratejilerini nasıl geliştirebileceklerine dair bulgular sunmaktadır.

Kurumların çalışanlarına uzun vadeli kariyer gelişim fırsatları sunmaları, yalnızca çalışan bağlılığını artırmakla kalmayıp aynı zamanda organizasyonun sürdürülebilir başarısını da desteklemektedir. Ancak, kurumsal kariyer yönetimi uygulamalarının hayata geçirilmesi belirli zorlukları da beraberinde getirmektedir. Kaynak kısıtlamaları, teknolojik değişimlere uyum sağlama ihtiyacı ve farklı jenerasyonların beklentilerinin dengelenmesi gibi konular, organizasyonların karşılaşılabileceği başlıca zorluklar arasında yer almaktadır. Bu noktada, esnek ve bireyselleştirilmiş kariyer yönetimi yaklaşımlarının benimsenmesi büyük önem taşımaktadır.

Gelinen noktada, örgütlerin çalışanlarının daha verimli ve yüksek performans sağlamaları açısından ve sonuçta örgütsel başarıya ulaşmada kurumsal kariyer yönetimi uygulamalarının büyük önemi olduğu ortaya çıkmaktadır. Başarılı bir kurumsal kariyer yönetiminde örgütlerin aşağıdaki stratejileri benimsemeleri önerilebilir:

1. **Teknoloji Destekli Kariyer Yönetimi:** Dijitalleşmenin sunduğu fırsatlardan yararlanarak yapay zekâ destekli kariyer planlama sistemlerinin geliştirilmesi.
2. **Uluslararası Kariyer Gelişim Programları:** Küresel ölçekte yetenek yönetimini desteklemek amacıyla çalışanların farklı ülkelerde deneyim kazanmasını sağlayan programların uygulanması.
3. **Çalışan Merkezli Kariyer Planlaması:** Çalışanların bireysel kariyer hedefleriyle kurumsal hedeflerin uyumlu hale getirilmesi için esnek kariyer yollarının oluşturulması.
4. **Halefiyet Planlaması ve Liderlik Gelişimi:** Organizasyon içindeki kritik pozisyonlar için gelecekteki liderleri belirleyerek kariyer yönetimi süreçlerinin sistematik hale getirilmesi.

5. **Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Yaklaşımlarının Güçlendirilmesi:** Farklı kültürel ve demografik arka planlardan gelen çalışanların kariyer gelişimini destekleyen politikaların benimsenmesi.

Sonuç olarak, kurumsal kariyer yönetimi, bireysel ve örgütsel başarının kritik bir bileşeni olup, stratejik bir perspektifle ele alınması gereken önemli bir yönetim alanıdır. Organizasyonların değişen iş dünyası dinamiklerine uyum sağlayarak yenilikçi ve çalışan odaklı kariyer yönetimi stratejilerini hayata geçirmeleri büyük bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Allen, D. G., ve Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. *Journal of Organizational Behavior*, 34(3), 350-369.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Dorsey Press.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management* (7th ed.). Kogan Page.
- Arthur, M. B., ve Rousseau, D. M. (1996). The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era. Oxford University Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baruch, Y. (2004). Transforming careers: From linear to multidirectional career paths. *Career Development International*, 9(1), 58-73.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16(2), 125-138.
- Becker, B. E., ve Huselid, M. A. (2006). Strategic human resources management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898-925.
- Bersin, J. (2019a). *Employee learning and development trends*. Deloitte Insights.
- Bersin, J. (2019b). *HR Technology Market 2019: Disruption Ahead*. Bersin Academy.
- Bock, L. (2015). *Work rules!: Insights from inside Google that will transform how you live and lead*. Twelve.
- Boxall, P., ve Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management*. Macmillan International Higher Education.
- Campion, M. A., Cheraskin, L., ve Stevens, M. J. (1994). Career-related antecedents and outcomes of job rotation. *Academy of Management Journal*, 37(6), 1518-1542.
- Cappelli, P. (2008). *Talent on demand: Managing talent in an age of uncertainty*. Harvard Business Press.
- Cappelli, P., ve Keller, J. R. (2014). Talent management: Conceptual approaches and practical challenges. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 305-331.

- Chang, Y., Wang, Y., ve Chen, C. (2023). Proactive Career Orientation and Subjective Career Success: A Perspective of Career Construction Theory. *Behavioral Sciences*, 13(6), 503. <https://doi.org/10.3390/bs13060503>
- Charan, R., Drotter, S., ve Noel, J. (2011). *The leadership pipeline: How to build the leadership powered company* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Coetzee, M. ve Bester, M. (2019). Probing the role of psychosocial career mechanisms in the harmonious work passion-career satisfaction link. *Personnel Review*, 48(5), 1135-1149. <https://doi.org/10.1108/pr-01-2018-0023>
- Collings, D. G., ve Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313.
- Collings, D. G., Mellahi, K., ve Cascio, W. F. (2018). *The Oxford handbook of talent management*. Oxford University Press.
- Collings, D. G., Mellahi, K., ve Cascio, W. F. (2019). *The Oxford handbook of talent management*. Oxford University Press.
- Collings, D. G., Scullion, H., ve Vaiman, V. (2018). Talent management: Progress and prospects. *Human Resource Management Review*, 28(3), 225-231.
- Conger, J. A., ve Fulmer, R. M. (2003). Developing your leadership pipeline. *Harvard Business Review*, 81(12), 76-84.
- Cross, C., Linehan, M., ve Murphy, C. (2019). Mentoring as a career intervention strategy: The impact on career success. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 103324.
- De Villiers Scheepers, M., ve Van der Westhuizen, L. (2018). The role of digital connectedness in enhancing employability. *Education and Training*, 60(2), 120-134. doi:10.1108/et-11-2017-0167.
- DeFillippi, R. J., ve Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 307-324.
- Deloitte. (2021). *The future of work: Digital transformation and career development*. Deloitte Insights.
- DiMaggio, P. J., ve Powell, W. W. (1983). *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Eurofound. (2020). *New forms of employment and their implications for career management*. Publications Office of the European Union.
- Fielden, S. L., ve McNally, D. (2009). Innovations in coaching and mentoring: implications for nurse leadership development. *Health Services*

- Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., ve Gonzalez-Cruz, T. F. (2013). What is the meaning of 'talent' in the world of work? *Human Resource Management Review*, 23(4), 290–300.
- Gartner. (2021a). *Big data and HR analytics: The next frontier in career management*. Gartner Research.
- Gartner. (2021b). *The Future of Work Trends Post-COVID-19*. Gartner Research.
- Goleman, D., Boyatzis, R., ve McKee, A. (2013). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence* (2nd ed.). Harvard Business Review Press.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., ve Godshalk, V. M. (2010). *Career Management*. Sage Publications.
- Guest, D. E. (2004). The psychology of the employment relationship: An analysis based on the psychological contract. *Applied Psychology*, 53(4), 541-555.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in Organizations*. Goodyear Publishing.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. SAGE Publications.
- Hall, D. T. (2004). *The protean career: A quarter-century journey*. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13.
- Handy, C. (1994). *The Age of Unreason*. Harvard Business Review Press.
- Harvey, M., Kiessling, T., Moeller, M., ve Siedlitzki, D. (2019). The impact of global talent management on employer branding and organizational attractiveness: An integrative framework. *Journal of World Business*, 54(2), 125-137.
- Hase, S., Davis, L., ve Dick, B. (2005). The psychological contract: Integrating meaning and habit. *Human Resource Development International*, 8(1), 85-98.
- He, Y., ve Zhang, J. (2022). The Impact of Financial Redundancy on Corporate Social Responsibility Performance: Evidence From Chinese Listed Firms. *Frontiers in Psychology*, 13, 882731. doi:10.3389/fpsyg.2022.882731.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Huselid, M. A., Beatty, R. W., ve Becker, B. E. (2005). *The workforce scorecard: Managing human capital to execute strategy*. Harvard Business Press.
- Inkson, K. (2007). *Understanding Careers: The Metaphors of Working Lives*. Sage Publications.



- Jones, R. J., ve Smith, J. (2022). A Comparative Study of Formal Coaching and Mentoring Programmes in Higher Education. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 11(1), 27-44. doi:10.1108/ijmce-03-2021-0054.
- Joo, B.-K., Sushko, J. S., ve McLean, G. N. (2023). Multiple aspects of coaching effectiveness. *Human Resource Development Quarterly*, 34(1), 67–88.
- Jyoti, J., ve Sharma, J. (2015). Impact of Mentoring Functions on Career Development: Moderating Role of Mentoring Culture and Mentoring Structure. *Global Business Review*, 16(4), 1-15. <https://doi.org/10.1177/0972150915581110>
- Kong, H., Cheung, C., ve Zhang, H. Q. (2010). Career management systems: what are china's state-owned hotels practising?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), 467-482. <https://doi.org/10.1108/09596111011042695>
- Korotov, K. (2021). Executives and career shocks: observations from coaching practice. *Career Development International*, 26(4), 582-595. <https://doi.org/10.1108/cdi-11-2020-0303>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Lai, M. K., ve Palmer, S. (2019). Psychology in executive coaching: an integrated literature review. *Journal of Work-Applied Management*, 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.1108/jwam-06-2019-0017>
- Lawrence, P. R., ve Lorsch, J. W. (1967). *Örgüt ve Çevre: Farklılaşma ve Entegrasyonun Yönetimi*. Homewood, IL: Irwin.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer*. McGraw-Hill.
- Mayo, E. (1933). *The human problems and industrial civilization*. Boston: Harvard University Press.
- Noe, R. A., Clarke, A. D. M., ve Klein, H. J. (2014). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 245–275.
- Norman, C., ve Gibbons, F. (2021). Delivering What We PROMISED: Outcomes of a Coaching and Leadership Fellowship for Mentors of Underrepresented Mentees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(9), 4793. doi:10.3390/ijerph18094793.
- OECD. (2020). *Diversity and inclusion in the workplace*. OECD Publishing.

- Park, J. (2022). Impact of Informal Communication on Corporate Creative Performance. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 38(1), 10411. doi:10.19030/jabr.v38i1.10411
- Parsa, L., ve Khosravi, M. (2016). Mediation Effect of Self-Efficacy on the Relationship between Mentoring Function and Career Advancement among Academics in Iran. *Global Journal of Health Science*, 8(10), 295-305. <https://doi.org/10.5539/gjhs.v8n10p295>
- Pfeffer, J., ve Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper ve Row.
- Presti, A. L. ve Elia, A. (2020). Is the project manager's road to success paved only with clear career paths?. *Project Management Journal*, 51(2), 199-213. <https://doi.org/10.1177/8756972819891344>
- Presti, A. L., Manuti, A., ve Briscoe, J. P. (2019). Organizational career management and psychological contracts. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 175-187.
- Ready, D. A., ve Conger, J. A. (2007). *Make your company a talent factory*. Harvard Business Review.
- Rodwell, J., ve Ellershaw, J. (2015). The impact of the psychological contract and careerist attitudes on organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 26(13), 214-229.
- Ronkainen, S., Kuusisto, E., ve Tirri, K. (2019). Coaching as a leadership tool. *International Journal of Evidence-Based Coaching and Mentoring*, 17(2), 154-167.
- Rothwell, W. J. (2010). *Effective succession planning: Ensuring leadership continuity and building talent from within* (4th ed.). AMACOM.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. SAGE Publications.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., ve Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74-101.
- Scheepers, C., ve Van der Westhuizen, L. (2024). Digital career competencies: A co-created scale for the digital employability competencies we've overlooked. *Industry and Higher Education*, doi:10.1177/09504222241231265.
- Schiemann, W. A. (2014). *The ACE advantage: How smart companies unleash talent for optimal performance*. Society for Human Resource Management.
- Shi, M. (2023). Mentoring ve Coaching: Effective to Advance Development. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(2), 145-162. doi:10.55060/s.atssh.230306.037.

- Silzer, R., ve Dowell, B. E. (2010). *Strategy-driven talent management: A leadership imperative*. John Wiley ve Sons.
- Simonova, A., ve Kolesnikova, L. (2020). HR innovation risk assessment. E3S Web of Conferences, 157, 04024. doi:10.1051/e3sconf/202015704024.
- Tarique, I., ve Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 45(2), 122-133.
- Taylor, F. W. (1911). *Bilimsel Yönetimin İlkeleri*. New York: Harper ve Brothers.
- Weber, M. (1922). *Economy and Society*. Berkeley: University of California Press.
- World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. WEF Publications.
- Wright, P. M., ve McMahan, G. C. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 295-320.
- Wright, P. M., ve McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: Putting ‘human’ back into strategic human resource management. *Human Resource Management Journal*, 21(2), 93-104.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- Zacher, H., ve Rudolph, C. W. (2020). Career adaptability and career development: A lifespan perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 94-106.
- Zhang, Y., ve Chin, W. W. (2024). How Employee Career Sustainability Affects Innovative Work Behavior under Digitalization. *Sustainability*, 16(9), 3541. doi:10.3390/su16093541.
- Zhang, Y., ve Jin, L. (2023). How Does Digital Transformation Increase Corporate Sustainability? The Moderating Role of Top Management Teams. *Systems*, 11(7), 355. doi:10.3390/systems11070355.

## BÖLÜM 10

### Kuraklık Ve Kıtılık Kısılcacında Ukrayna'nın Uyguladığı Politikalar\*

Ezgi Altuntaş<sup>1</sup>

\* Bu çalışma Prof. Dr. Alparslan UĞUR danışmanlığında Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı'nda 100/2000 Doktora öğrencisi Ezgi ALTUNTAŞ tarafından yazılan "Gıda Kıtlığı ile Mücadelede Kamusal Politikaların Analizi" adlı tezden türetilmiştir.

<sup>1</sup> 100/2000 YÖK Doktora Öğrencisi, Kırıkkale Üniversitesi  
ORCID: 0000-0003-3386- 1061

## 1. Kuraklık Kavramı, Nedenleri ve Etkileri

Kuraklık, yağış miktarının uzun süreli düşmesiyle ortaya çıkan ve doğal kaynakları olumsuz etkileyen bir doğal afettir. Meteorolojik kuraklıkla başlayan süreç, tarımsal ve hidrolojik kuraklığa dönüşerek ekonomik ve sosyal sorunlara yol açmaktadır (Türkeş & Altan, 2012:196-197). İklim değişikliği, nüfus artışı, yanlış arazi kullanımı ve kentleşme gibi faktörler kuraklığın başlıca nedenleri arasındadır (Gökkür, 2014:130).

İklim krizi, yağış düzenlerini bozarak tarımsal üretimi düşürmekte, su kaynaklarını tükenme riskiyle karşı karşıya bırakmaktadır (Çakmak & Gökalp, 2013:2). 2050'ye kadar dünya nüfusunun büyük bir kısmının su stresi yaşaması beklenmektedir (World Bank, 2023). Kuraklık, özellikle tarım sektörünü etkileyerek gıda güvenliğini ve ekonomik istikrarı tehdit etmektedir (FAO, 2015).

Yanlış arazi yönetimi, çölleşme ve biyolojik çeşitlilik kaybına neden olmakta; ekosistemlerin dayanıklılığını zayıflatmaktadır (Doğan vd., 2010:69-70). Artan göç, kırsal alanların terk edilmesi ve tarımsal faaliyetlerin azalması, ekonomik dengesizliklere yol açmaktadır (Sevinç vd., 2018:71).

Orman yangınları, karbon salınımını artırarak iklim krizini derinleştirirken, temiz suya erişim eksikliği de su kaynaklı hastalıkların yayılmasına sebep olmaktadır (Türkeş & Altan, 2012:196-197; WHO, 2023). Kuraklık ve etkileri, sürdürülebilir su yönetimi ve ekosistem koruma stratejilerinin uygulanmasını zorunlu kılmaktadır (United Nations, 2023).

### 1.1. Kuraklığın Sonuçları

Kuraklık, su krizi, ekosistem çöküşü, tarımsal üretimde düşüş ve ekonomik kayıplar gibi ciddi sonuçlara yol açmaktadır. Dünya nüfusunun hızla artması ve iklim değişikliği, tatlı su kaynaklarının hızla tükenmesine neden olmaktadır. 2025'e kadar nüfusun üçte ikisinin su kıtlığı riskiyle karşı karşıya kalacağı tahmin edilmektedir (United Nations, 2022). Su kaynaklarının yetersizliği, tarımsal üretimi doğrudan etkileyerek gıda fiyatlarının artışına ve yoksul toplumların dengeli beslenme imkanlarının azalmasına yol açmaktadır (FAO, 2018).

Yeraltı sularının aşırı kullanımı hem ekosistemlerin dengesini bozmakta hem de arazi anlaşılmazlıklarını artırmaktadır. Özellikle tarım sektörü, su tüketimindeki yüksek oranıyla su krizinden en çok etkilenen alanların başında gelmektedir. Modern sulama teknikleri ve etkin su yönetimiyle bu etkiler azaltılabilir.

Ayrıca, kuraklık nedeniyle enerji üretimi ve istihdam da olumsuz etkilenmektedir. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı, bu sorunları hafifletmek için sürdürülebilir bir alternatif sunmaktadır (Çelik Ateş & Akbaş, 2018: 398-407). Su kriziyle mücadelede, uluslararası iş birliği ve sürdürülebilir politikalar hayati önem taşımaktadır.

## **1.2. Kıtık Kavramı, Nedenleri ve Etkileri**

Kıtık, temel yaşam kaynaklarının yetersizliği veya erişilemezliği durumunu ifade eder. Su, gıda ve enerji gibi kaynakların eksikliği, nüfus artışı, iklim değişikliği, doğal afetler ve kötü kaynak yönetimi gibi faktörlerle daha da derinleşir (Aybar, 2017:476). Özellikle su ve gıda kıtlığı, gelişmekte olan ülkelerde açlık ve yetersiz beslenme gibi sorunlara yol açabilir (Kılıç, 2008:183). Küresel gıda krizleri ve su sıkıntısı, ekonomik dengesizlikler yaratırken, 2025 itibarıyla dünya nüfusunun üçte birinin su kıtlığı yaşaması beklenmektedir (Barlow, 2009:21).

Kıtlığın başlıca nedenleri arasında çekirge istilaları, demografik yapıdaki değişiklikler ve savaşlar yer almaktadır. Çekirge istilaları, tarım ürünlerini tahrip ederek kıtlık ve ekonomik zorluklara yol açmaktadır (Demir, 2014:34). Nüfus artışı, özellikle gelişmekte olan ülkelere tarım alanlarının daralmasına ve kaynakların tükenmesine neden olmaktadır (Keleş & Hamamcı, 2005:54-55). Savaşlar ise, tarım sektörünü olumsuz etkileyerek gıda tedarik zincirini tehdit etmektedir (FAO, 2022).

Kıtık, göç, ekonomik gerileme gibi önemli etkilere yol açmaktadır. Göç, çevresel değişim ve savaş gibi faktörlerle şekillenir, kıtlıkla ilişkili göçler yerinden edilmelere ve zorunlu göçlere yol açabilir (Sadliwala, 2019:257-258). Ekonomik gerileme ise, özellikle tarım sektöründeki verimlilik kayıpları nedeniyle artan yoksulluk ve düşük gelirli kesimlerin daha fazla etkilenmesine yol açar (TAGEM, 2020:3-4).

## **1.3. Kıtlığın Sonuçları**

Kıtık, ekonomik kayıplar ve toplumsal huzursuzluklar gibi ciddi sonuçlar doğurur. Ekonomik kayıplar, özellikle enflasyon, gıda güvencesizliği ve dış borçların artışı ile kendini gösterir. Gıda fiyatlarındaki yükselmeler, gelişmekte olan ülkelere tarım sanayiini ve ekonomik büyümeyi olumsuz etkiler (Uğur & Özocaklı, 2019:403). COVID-19 pandemisi sırasında, gıda tedarik zincirindeki aksaklıklar ve işgücü kıtlığı, gıda güvencesizliğini daha da artırmıştır

(Soğancılar, Dereli & Sağlam Arı, 2022). Ayrıca, ithalat bağımlılığı ve küresel ekonomik değişkenler, gıda fiyatlarını doğrudan etkileyerek yaşam maliyetlerini artırmaktadır (Kurt & Zengin, 2016).

Toplumsal huzursuzluklar, kuraklık ve kıtlık nedeniyle artan psikolojik sorunlarla bağlantılıdır. İklim değişikliği, toplumlarda toplumsal huzursuzluklara ve zihinsel sağlık sorunlarına yol açmaktadır. Dezavantajlı gruplar, bu süreçten daha fazla etkilenirken, toplumsal stres, depresyon ve anksiyete gibi ruhsal bozukluklar artmaktadır (Aras & Demirci, 2020:82-83). Bu durum, toplumları daha kırılgan hale getirirken, kıtlıkların yol açtığı travmaların uzun vadeli toplumsal yapıları değiştirmesi muhtemeldir (Bilik, 2023:1098).

#### **1.4. Gıda Kıtlığı: Kavramı, Nedenleri ve Etkileri**

Gıda kıtlığı, bir toplumun temel beslenme ihtiyaçlarını karşılayacak kadar gıdaya erişim sağlayamaması durumudur. Küresel bir sorun olarak, düşük gelirli ülkelerde yaygın olsa da gelişmiş ülkelerde de çeşitli nedenlerden dolayı görülmektedir. Kıtlık, arz eksiklikleri ve erişim engelleriyle bağlantılıdır. İklim değişikliği, altyapı eksiklikleri ve ekonomik eşitsizlikler, gıda güvenliğini tehdit etmektedir (Akın, 2021:15-16). Gıda üretimindeki tehditler, artan nüfus ve iklim değişikliği gibi faktörler nedeniyle büyümektedir.

Gıda kıtlığının başlıca nedenleri arasında ekonomik faktörler, politik istikrarsızlık, küresel gıda-petrol fiyatları ilişkisi, ulaşım zorlukları ve gıda arz-talep dengesindeki değişimler yer almaktadır. Ekonomik eşitsizlikler ve altyapı eksiklikleri, gıda üretimini ve erişimi zorlaştırırken, politik çatışmalar tarımsal üretimi olumsuz etkileyebilir (World Bank, 2022). Ayrıca, petrol fiyatları, üretim maliyetlerini artırarak gıda fiyatlarının yükselmesine yol açar (IMF, 2021). Ulaşım zorlukları ve altyapı eksiklikleri, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, gıda tedarik zincirindeki aksamalara neden olmaktadır (FAO, 2022). Küresel nüfus artışı, sınırlı kaynaklar ve iklim değişikliği, gıda üretiminde verimlilik kayıplarına yol açarak fiyat artışlarını tetiklemektedir (World Bank, 2022).

Gıda kıtlığının etkileri, açlık ve malnütrisyon gibi sağlık sorunlarını derinleştirirken, salgın hastalıkların yayılmasına da zemin hazırlar (WHO, 2022). Yetersiz beslenme, bağışıklık sistemini zayıflatır ve bulaşıcı hastalıkları artırır. Bu durum, küresel sağlık güvenliğini tehdit eder. Gıda kıtlığı, aynı zamanda ekonomik kalkınmayı engelleyerek yoksulluğu derinleştirir (UNICEF, 2023).

## 1.5. Gıda Kıtlığının Sonuçları

Gıda kıtlığının sonuçları, çevresel, toplumsal ve ekonomik alanlarda geniş kapsamlı etkiler yaratmaktadır. Tarımsal faaliyetlerin yoğunlaşması, toprak verimliliğini azaltarak su kaynaklarının tükenmesine ve biyolojik çeşitliliğin yok olmasına yol açmaktadır (FAO, 2022). Arazilerin aşırı kullanımı ve ormansızlaşma, iklim değişikliğini pekiştiren önemli ekolojik tehditlerdir (WFP, 2020).

Gıda kıtlığı, insan hakları ihlallerine yol açarak özellikle kadınlar, çocuklar ve yaşlılar üzerinde büyük olumsuz etkiler bırakmaktadır. Bu durum, yoksulluk ve eşitsizliği artırırken, eğitim ve sağlık hizmetlerine erişimde fırsat eşitsizlikleri yaratır (UN OHCHR, 2020). Kıtlık, uzun vadede sosyal huzursuzluklar, kitlesel göçler ve toplumsal çöküşlere neden olabilir (UNICEF, 2021).

Gıda krizleri, ülkeleri dış yardımlara bağımlı hale getirir; ancak bu yardımlar genellikle geçici çözümler sunar. Etkili uluslararası yardım, sürdürülebilir tarım reformları ve altyapı yatırımlarıyla birleşmelidir (World Food Programme, 2023). Küresel iş birliği, yerel ekonomileri güçlendirerek uzun vadeli gıda güvenliğini sağlayabilir (World Bank, 2022).

## 2. Ukrayna

### 2.1. Ukrayna'nın Siyasi, Ekonomik ve Coğrafi Yapısı: Tarihsel Süreç ve Toprak Yönetimi Üzerine Bir Değerlendirme

Ukrayna, tarihsel olarak 12. yüzyıla kadar uzanan bir geçmişe sahiptir. Kiev Knezliği, Ukrayna ve Rusya'nın ortak devleti olarak kabul edilse de bu yapı zamanla parçalanmıştır. 13. yüzyılda başlayan Moğol istilası, Slav dünyasında köklü değişimlere yol açmış, Ukrayna Batı ile etkileşime girerek Katoliklik aracılığıyla Rusya ile olan ayrışmasını derinleştirmiştir (Acar, 2023:24). Birinci Dünya Savaşı ve 1917 Rus Devrimi sonrası Ukrayna, Sovyetler Birliği'ne katılmış ve 1932-33 yıllarında Holodomor kıtlığı yaşanmıştır. 1941'de Mihver Devletleri tarafından işgal edilen Ukrayna, Sovyetler Birliği tarafından 1944'te geri alınmış ve 1991'de bağımsızlığını ilan etmiştir. Ancak 1990'lar, ekonomik ve siyasi krizlerle geçmiş, 2004'teki Turuncu Devrim ve 2014'teki Maidan protestoları önemli toplumsal hareketlere yol açmıştır. 2022'de Rusya'nın geniş çaplı işgali başlamış ve 2024 yılı itibarıyla savaş devam etmektedir, bu süreç büyük bir insani krize yol açmıştır (Aleksyeviç, Yerofeyev & Makuch, Erişim Tarihi: 11 Ocak 2025).



Coğrafi ve demografik yapısı açısından, Ukrayna, 2024 itibarıyla 36.7 milyon nüfusa sahiptir. Ülkede %77.8 etnik Ukraynalı ve %17.2 etnik Rus bulunmaktadır. Nüfus, 1990'lardan sonra düşük doğum oranları ve yüksek ölüm oranları nedeniyle azalmaktadır. Şehirleşme oranı ise %69'dur ve 2050'ye kadar nüfusun beşte birinin kaybolması beklenmektedir (Al Jazeera, 2024; World Population Review, 2024).

Ukrayna'nın toprak yönetimi, bağımsızlık sonrası önemli reformlara tabi tutulmuştur. Sovyetler döneminde toprak devlete aitti, ancak 1990'lardan sonra yapılan reformlarla özel mülkiyet teşvik edilmiştir. 2020'den itibaren tarım arazilerinin satışına izin verilmiş ve 2024'te bu süreç tüzel kişilere de açılacaktır. Ukrayna'daki toprak reformu, sürdürülebilir tarım uygulamaları ve piyasa temelli dönüşümleri hedeflemektedir. Bugün 22.2 milyon toprak sahibi bulunmakta ve 11 milyon kişi toprak özelleştirme işlemlerini tamamlamıştır (Harust vd., 2021:47-48 & Zaika, 2021:24-25).

## **2.2. Ukrayna'nın Tarım Sektörü ve Küresel Gıda Güvenliği**

Ukrayna, Avrupa'nın ekmek sepeti olarak bilinir ve tarım arazilerinin %70'inden fazlasını kapsayan 42 milyon hektar alanda tahıl ve sebze üretimi yapılmaktadır. Ülke, dünyanın en verimli topraklarından biri olan "Çernozyom" topraklarına sahiptir. Ukrayna'nın tarım sektörü, GSYİH'nın %7'sini ve ihracatının %14'ünü oluşturur. 2023'te 56,7 milyon ton tahıl üretilmiş ve 2024'te bu miktarın 58 milyon tona ulaşması beklenmektedir. Ukrayna, dünya tahıl üretiminde önemli bir rol oynamaktadır, ancak 2022'de başlayan Rusya-Ukrayna savaşı, küresel gıda tedarikinde ciddi sorunlara yol açmıştır (Pehlivan, 2010; Kalantaryan & McMahon, 2022:3).

## **2.3. Ukrayna'da Meydana Gelen Kuraklıklar**

### **2.3.1. 1932 – 1933 Yılları Arasında Yaşanan Kuraklık**

1932-1933 yıllarında Ukrayna, Sovyetler Birliği'nin kolektivizasyon politikalarının sonucu olarak büyük bir kıtlık yaşadı ve bu trajedi Holodomor olarak bilinir. Stalin'in tarım üretimini artırma hedefi, altyapı eksiklikleri ve iklim koşulları nedeniyle kıtlıkla sonuçlandı. Holodomor, 5-8 milyon insanın ölümüne neden oldu. Bu felaket, Ukrayna halkının tarihindeki en büyük trajedilerden biri olarak kabul edilir (Stark, 2010: 23& Andriewsky, 2015:42). 1933'teki felaketi anlatan bir gazeteci şöyle yazdı: "Köyden köye geçerken, her yerde 'Ekmek yok! Ölüyoruz!' feryatlarını duyuyordum" (Ukrainer, 2021). Holodomor, sadece bir gıda krizi değil, Sovyet toplumunun yapısal dönüşümünün trajik bir sonucu olarak da tarihe geçmiştir (Teğin, 2022:890).

### **2.3.2. Ukrayna’da 2010 Yılı Kuraklığı**

Ukrayna’nın tarım sektörü, 2002-2010 yılları arasında istikrarlı bir büyüme gösterdi; ancak 2010 yazındaki kuraklık, iklim değişikliğinin tarım üzerindeki etkilerini gözler önüne serdi. Bu dönemde, bölgeyi etkileyen sıcak hava dalgaları ve yangınlar, tarımsal üretimde büyük kayıplara yol açtı. Ukrayna’nın yıllık sıcaklık artışı, son 30 yılda 1,5 °C’yi buldu ve bu durum aşırı hava olaylarının sıklığının artmasına neden oldu (Lioubimtseva, Beurs & Henebry, 2013:121). Özellikle 2010 kuraklığı, mısır, soya fasulyesi ve saman gibi ürünlerde verim kayıplarına yol açarken, ekonomiye büyük zarar verdi (Kogan & Guo, 2016:131-133). 2010’da yaşanan bu olaylar, buğday ihracatında kısıtlamaya neden olarak küresel fiyatları %50 oranında artırdı (Junior vd., 2022:35).

Kuraklık, Ukrayna’nın tarımsal üretim yapısındaki eksiklikleri ortaya koydu. Bu zorluklar, uygun bitki türleri seçme, verimlilik sağlama ve sürdürülebilir tarım stratejileri geliştirme ihtiyacını doğurdu. Ayrıca, devletin tarım sektörüne yönelik finansal destek mekanizmalarında yaşanan eksiklikler, kaynakların etkin kullanılmasını engelledi (Vdovenko, 2022:32-33).

### **2.3.3. 2015-2020 Arası Yaşanan Kuraklıklar**

2010 kuraklığının ardından, Ukrayna’nın tarımsal altyapısındaki zayıflıklar daha da belirginleşti. 2001 Arazi Kanunu’nun getirdiği sınırlamalar, küçük ölçekli çiftçilerin üretim verimliliğini engelledi. Ayrıca, tarım sektöründe büyük işletmelerin hakimiyet kazanması, küçük çiftçilerin varlıklarını sürdürebilmesi için büyük bir engel oluşturdu (Gagalyuk vd., 2022:116). 2015 ve 2020 yıllarındaki kuraklıklar, Ukrayna’nın tarımsal üretimdeki kırılganlıkları artırarak modernizasyon ihtiyacını gündeme getirdi. Küresel iklim değişikliği nedeniyle artan sıcaklıklar ve kuraklık, toprak erozyonuna ve verim kayıplarına yol açtı (Vdovenko, 2022:30).

Devlet desteği ise, üretim için yeterli olmamakta ve bu durum küçük çiftçilerin daha da savunmasız kalmalarına neden olmaktadır (Neik vd., 2023:3-4). Ayrıca, 2014’teki Rusya ile yaşanan gerilim, Ukrayna’nın doğusunda tarımsal faaliyetleri olumsuz etkilemiş; savaş, ticaret yollarının tahrip olması, liman abluka ve üretim kayıpları gibi yapısal sorunlara yol açmıştır. Küçük aile çiftlikleri, büyük tarımsal işletmelere göre daha dirençli kalmıştır (Nerhey, 2024:66).

COVID-19 pandemisi de Ukrayna’nın tarım sektörünü etkilemiş, tedarik zincirindeki aksaklıklar, ihracat kısıtlamaları ve finansal istikrarsızlık gibi sorunlar ortaya çıkmıştır (Shulha, 2021:157-158). Bu krizler, Ukrayna’nın tarım sektörünü sürdürülebilir kılmak için modernizasyon ve stratejik yatırımlar

gerekliliğini vurgulamaktadır. Bu süreçler, Ukrayna'nın tarımsal üretim gücünü korumak ve iklim değişikliği ile başa çıkabilmek için acil çözüm stratejileri geliştirmesi gerektiğini göstermektedir.

#### **2.4. Ukrayna'da Kuraklık ve Gıda Kıtlığı İçin Uygulanan Kamusal Politikalar**

Ukrayna, kuraklık kaynaklı zorluklarla ve gıda güvenliği sorunlarıyla mücadele etmek amacıyla bir dizi kamu politikası uygulamaktadır. Bu politikalar, çiftçilere destek olmayı, tarımsal üretkenliği artırmayı ve kaynakları verimli bir şekilde yönetmeyi hedeflemektedir. Aynı zamanda, sürdürülebilir tarım uygulamalarını teşvik etmek için finansal yardımlar sunulmaktadır.

#### **2.5. Tarımsal Destek Fonları ve Ukrayna Toprak Reformları**

Ukrayna tarım sektörünün özel yapısı, iklim bağımlılığı, mevsimsel değişiklikler ve mali düzensizlikler gibi faktörler nedeniyle sektöre özgü vergi politikalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu zorlukları dengelemek amacıyla vergi erteleme, kredi faiz oranlarında iyileştirme ve yatırım vergisi kredisi gibi düzenlemeler getirilmiştir. 1999-2015 yılları arasında Ukrayna, sabit tarım vergisi ve KDV düzenlemeleri gibi vergi teşvikleri sunarak tarımsal sürdürülebilirliği desteklemiştir (Iryna, 2017 & Nivjevskyi, 2016).

2017 yılı öncesinde, Ukrayna'daki tarımsal desteklerin çoğu (%90'dan fazlası) vergi avantajlarına dayanıyordu. Sabit Tarım Vergisi (FAT) ve AgVAT gibi düzenlemeler, çiftçilerin vergi yükünü hafifletmeyi amaçlıyordu. Ancak IMF ve uluslararası bağışçıların baskıları sonucu, 2017 yılı itibarıyla AgVAT sistemi kademeli olarak kaldırıldı ve yeni bir KDV düzenlemesi getirildi, bu da büyük çiftliklere sübvansiyon sağlamaktaydı (Nivjevskyi & Neiter, 2018).

Hükümet, 2017'de küçük çiftlikleri desteklemek ve katma değerli ürün üretimini teşvik etmek için reformlar başlattı. Bu reformda, finansal destek sağlanması, kırsal kalkınmanın teşvik edilmesi ve toprak reformlarının tamamlanması hedeflendi. Ayrıca, çiftçilere zararları telafi etmek için mali destek sağlanacağı duyuruldu (Rogach vd., 2019:181-182).

#### **2.6. Ukrayna Ulusal Tohum Merkezi**

Biyoteknoloji, organizmaların genetik özelliklerini değiştirmeyi sağlar ve son yıllarda genetik olarak değiştirilmiş (GD) ürünlerin kullanımı artmıştır. Ancak bu ürünlerin çevresel ve sağlık üzerindeki etkileri hakkında endişeler bulunmaktadır (Pretty, 2001:248). Ukrayna'da 1992 yılında kurulan Ulusal Bitki Gen Bankası, bitki genetik çeşitliliğini koruma ve geliştirme amacıyla faaliyet göstermektedir. Bankada, 125.000'den fazla örnek bulunmakta ve bu örneklerin büyük bir kısmı

buğday ve tritikale gibi stratejik öneme sahip tahıllara ait örneklerden oluşmaktadır (Ryabchoun & Boguslavskiy, 2003:186).

Ukrayna, son yıllarda, kuraklığa dayanıklı ürünler ve yüksek verimli organik çeşitlerin geliştirilmesine odaklanmaktadır. 2022'deki savaş nedeniyle, FAO gibi uluslararası kuruluşlarla iş birliği yapılarak tohum koleksiyonlarının güvenliği sağlanmıştır (FAO, 2023).

## **2.7. Ukrayna Su Yasası**

Ukrayna'daki tüm su kaynakları, halkın ulusal mülkü olarak kabul edilmekte ve ülkenin ekonomik kalkınması için temel öneme sahiptir. Su Kanunu, su kaynaklarını etkin bir şekilde yönetmek, kirlilikle mücadele etmek ve ekolojik dengeyi sağlamak amacıyla hukuki, ekonomik ve eğitsel düzenlemeler getirmektedir (FAOLEX, 2023).

1995 yılından bu yana, Ukrayna su yasalarını güncellemiş ve su kaynaklarının korunmasına dair önemli değişiklikler yapmıştır. 2020'de, Ekoloji ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı tarafından geliştirilen “2030’a Kadar Ukrayna Devlet Çevre Politikasının Temel İlkeleri” yasası, çevre koruma ve su yönetimi için önemli hedefler belirlemiştir. Ancak, ülke su kıtlığı ve altyapı eksiklikleri gibi sorunlarla karşı karşıyadır. 2023'te Kakhovka Hidroelektrik Santrali'nin yıkılması, güney bölgelerinde ciddi su temini sorunlarına yol açmıştır (European Water Regulators, 2023).

Bu sorunlar, su altyapısına yatırım yapmayı ve uluslararası iş birliklerini gerektiren bir durum ortaya koymaktadır.

## **SONUÇ**

Kuraklık, kıtlık ve gıda kıtlığı, günümüzün en kritik ve küresel düzeyde derin etkiler yaratan sorunları arasında yer almaktadır. İklim değişikliği, aşırı hava olayları ve doğal afetlerin artışı, tarım üretimini tehdit etmekte ve bu durum, gıda tedarik zincirlerinde önemli aksamalara yol açmaktadır. Kıtlık ve gıda güvensizliği, yalnızca fiziksel kaynakların azalmasından değil, aynı zamanda ekonomik, politik ve toplumsal faktörlerin birleşiminden de kaynaklanmaktadır.

Özellikle, Ukrayna'nın gıda üretimi üzerindeki etkileri, küresel gıda sistemlerinde büyük bir kırılganlık yaratmaktadır. Ukrayna, dünya çapında önemli bir tahıl üreticisi olmasına rağmen, savaşlar ve ekonomik yaptırımlar gibi etkenler hem yerel hem de küresel gıda kıtlıklarına yol açmıştır. Bu durum, ülkelerin gıda güvenliğini sağlama çabalarını zorlaştırmakta ve gıda fiyatlarında ciddi artışlara neden olmaktadır.

Tüm bu gelişmeler, gıda sistemlerinin sürdürülebilirliğini tehdit ederken, küresel iş birliği ve çözüm arayışlarının önemini gözler önüne sermektedir. Tarım politikaları, iklim değişikliği ile mücadele stratejileri ve küresel ticaretin yeniden yapılandırılması, gıda güvenliğini sağlamak için kritik öneme sahiptir. Kuraklık ve kıtlık gibi sorunlar, yalnızca doğal kaynakların değil, aynı zamanda uluslararası ilişkiler ve politikaların da etkisiyle şekillenmektedir. Bu nedenle, küresel dayanışma ve uzun vadeli stratejiler büyük bir gereklilik taşımaktadır.

Ukrayna, tarımsal üretiminin büyük bir kısmını iklim koşullarına dayalı olarak sürdüren bir ülke olup, bu durum kuraklıkların üretim verimliliğini ve gıda güvenliğini tehdit etmesine yol açmaktadır. Kuraklıkların tarım sektörü üzerindeki etkilerini hafifletmek amacıyla Ukrayna, çeşitli kamu politikaları ve reformlar uygulamaktadır. Tarım sektöründe vergi avantajları, düşük faizli krediler ve devlet destekli finansal yardımlar gibi stratejiler, çiftçilerin bu zorluklarla başa çıkabilmesini sağlamayı hedeflemektedir. Ayrıca, toprak reformları ve küçük çiftliklerin desteklenmesi gibi yapısal düzenlemeler de ülkenin tarımsal sürdürülebilirliğini desteklemektedir.

Ukrayna'nın tarım sektörünün geleceği, biyoteknoloji ve genetik mühendislik gibi alanlarda yapılan yatırımlara da bağlıdır. Ulusal Bitki Gen Bankası, tohum çeşitliliğinin korunması ve genetik olarak daha dayanıklı ürünlerin geliştirilmesi açısından önemli bir kaynak sağlamaktadır. Savaş gibi olağanüstü durumlar, tohumların güvenliğini zorlaştırmış olsa da uluslararası iş birlikleri ve stratejik depolama çözümleriyle bu riskler minimize edilmeye çalışılmaktadır.

Su kaynaklarının etkin yönetimi de Ukrayna için kritik bir öneme sahiptir. Su Yasası ve çevre politikaları, su kaynaklarının korunması, verimli kullanımı ve kirlilikle mücadele için kapsamlı düzenlemeler içermektedir. Ancak, su temini ve altyapı eksiklikleri, özellikle 2023'te yaşanan Kakhovka Hidroelektrik Santrali yıkımı gibi felaketlerle daha da belirginleşmiştir. Bu sebeple, Ukrayna'nın su yönetimi konusunda yapacağı reformlar ve altyapı yatırımları hem çevre güvenliği hem de tarımsal sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, Ukrayna'nın tarım ve su yönetimi politikaları, kuraklık gibi çevresel zorluklara karşı direnç geliştirme noktasında önemli adımlar atmış olsa da bu alandaki reformların ve uluslararası iş birliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir. Hem tarımsal üretkenliği artırmaya yönelik stratejiler hem de su kaynaklarının korunmasına yönelik yenilikçi çözümler, Ukrayna'nın gelecekteki gıda güvenliği için belirleyici olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Acar, S., “Ukrayna’nın Tarihi Kökenleri: Kiev Knezliği’nden Kırım Hanlığı’na”, *Türk Tarihi Araştırmaları Dergisi*, Yıl 8, Sayı 1, Haziran 2023, s. 14-30.
- Akın, İ., “Su, Toprak ve İklim Değişikliğinin Güvenli Gıdanın Sürdürülebilirliği Üzerine Etkileri ve Bazı Tespitler”, *Rahva Teknik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, 2021,13-23.
- Alekseyeviç Yerofeyev, İ. & Makuch, A., “Ukrayna”, <https://www.britannica.com/place/Ukraine/Soils>, 11 Ocak 2025, Erişim Tarihi: 12 Ocak 2025.
- Andriewsky, O., “Towards a Decentred History: The Study of the Holodomor and Ukrainian Historiography”, *East/West: Journal of Ukrainian Studies*, Issue 1, Vol 2, 2015, s. 18 – 52.
- Aras, B. B. & Demirci, K., “İklim Değişikliğinin İnsan Sağlığı Üzerindeki Psikolojik Etkileri”, *Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 1, Sayı 2, 2020, s. 77-94.
- Aybar, M., “Osmanlı Devletinde Kıtık ve İç Göç: 1870-1900 Arası İç Anadolu Örneği”, *Mavi Atlas*, Cilt 2, Sayı 5, 2017, s.474-488.
- Barlow, M., *Mavi Sözleşme*, Yordam Kitapevi İstanbul, 1. Basım, Mart 2009.
- Bilik, M. B., “Kuraklık Nedeniyle Bozulan Sosyal İlişkiler ve Göç: Van Edremit Dilkaya Köyü Örneği”, *Afet ve Risk Dergisi*, Cilt 3, Sayı 6, 2023, s.1097-1114.
- Çakmak, B. & Gökalp, Z., “Kuraklık ve Tarımsal Su Yönetimi”, *Gaziosmanpaşa Bilimsel Araştırma Dergisi*, Sayı 4, Yıl 2013, s.1-11.
- Çelik Ateş, H. & Akbaş, A., “Sürdürülebilir Tarımda Doğal Kaynakların Kullanımı”, *Akademia Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı 1, 2018, s.398-403.
- Demir, A., “Osmanlı Devleti’nde Haşerelere Karşı Bir Önlem: Çekirge Suyu, *Erdem*, Sayı 67, 2014, s.33- 45.
- Doğan, S. & Özçelik, S. & Dolu, Ö. & Erman, O., “Küresel Isınma ve Biyolojik Çeşitlilik”, *İklim Değişikliği ve Çevre*, Sayı 3, 2010, s.63-88.
- FAO, *The State of Food Security and Nutrition in the World 2022*.
- FAOLEX, Ukraine Water Code 17 November 2023, <https://www.fao.org/faolex/results/details/en/c/LEX-FAOC214185>, Erişim Tarihi: 7 Kasım 2024.
- Food Agricultural Organization (FAO), *The State of Food and Agriculture 2022*.

- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), “Global food security challenges and it drivers”, 4-8 December 2023.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), “The State of Food Securiyt and Nutrition in the World 2024
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), “Water crisis in the Middle East”,<https://www.fao.org/fao-stories/article/en/c/1150870/> Erişim Tarihi: 9 Mart 24.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine” December 2022.
- Gagalyuk, T., Ostapchuk, I., Lapa, V. & Balmann, A., “Why did Ukraine become a Key Player on the World Agri-Food Markets? An Enterprise-Level Perspective”, *German Journal of Agricultural Economics*, Vol 71, No 3, 2022, ss. 114 – 133.
- Gökkür, S., “Kuraklık ve Çölleşmenin Sosyo-Ekonomik Etkileri”, *II. Uluslararası Katılımlı Kuraklık ve Çölleşme Sempozyumu*, II. Cilt, 16 – 18 Eylül 2014, Konya, s. 129 – 136.
- Harust, Y. & Myrhorod Karpova, V. & Kiselyova, E. & Pylypenko, P. & Zhyravetsky, T., “Land Market Opening in Ukraine:Myths or Reality”, *International Journal of Agricultural Extension*, Vol 2, 2021, s.47-55.
- International Monetary Fund (IMF), *World Economic Outlook: Recovery During a Pandemic*, 2021.
- Iryna, F., “Taxation features of agricultural producers”, [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/28528/1/publikatsia\\_Fedorovy\\_ch.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/28528/1/publikatsia_Fedorovy_ch.pdf), Erişim Tarihi: 12 Ocak 2025.
- Junior, R. & Ewert, F. & Webber, H. & Martre, P. & Hertel, T. & K. Van Ittersum, M. & Asseng, S., “Needed global wheat stock and crop management in response to the war in Ukraine”, *Global Food Security*, Issue 35, 2022, ss. 1 – 4.
- Kalantaryan, S. & McMahon, S., “The Granary İn Flames”, *JRC Technical Report*, 2022.
- Keleş, R. ve Hamamcı, C., *Çevre Politikası*. 5. Basım, Ankara: İmge Kitabevi, 2005.
- Kılıç, S., “Küresel İklim Değişikliği Sürecinde Su Yönetimi”, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, No 39, Ekim 2008, s.161-186.
- Kogan, F. & Guo, W., “Early Twenty-First-Century Droughts During The Warmest Climate”, *Geomatics, Natural Hazards and Risk*, Vol 7, Issue 1, ss. 127 – 137.

- Kurt, B. & Zengin, H., “İthalatın Ekonomik Büyüme Üzerindeki Doğrudan ve Dolaylı Etkileri: Feder-Ram Modeli”, *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 2, Sayı 4, Aralık 2016, s.67-86.
- Lioubimtseva, E. & M. De Beurs & M. Henebry, G., “Grain Production Trends in Russia, Ukraine and Kazakhstan in the Context of the Global Climate Variability and Change”, *Climate Change and Water Resources*, March 2013, ss. 121 – 142.
- Neik T. X., Siddique K. H. M., Mayes S., Edwards D., Batley J., Mabhaudhi T., Song B.K. & Massawe F., “Diversifying agrifood systems to ensure global food security following the Russia–Ukraine crisis”, *Frontiers in Sustainable Food Systems*, Vol 7, 2023, ss.1-16.
- Nerhey, M., Klymenko, N., Kaminskyi, A. & Taranenko, A., “Analysis of the impact of macroeconomic turmoil (COVID-19 and RUW) on Ukrainian agroholdings”, *Studies in Agricultural Economics*, Issue 126, 2024, ss. 66-74.
- Nivievski, O. & Neyter, R., “The New Agricultural Support System in Ukraine: Who Really Benefits?” <https://kse.ua/community/stories/the-new-agricultural-support-system-in-ukraine-who-really-benefits/> , Erişim Tarihi:28 Ekim 2024.
- Pretty, J., “The rapid emergence of genetic modification in World agriculture: contested risks and benefits”, *Environmental Conservation*, Vol 3, No 28, 2001, ss. 248-262.
- Rogach, S. & Vdovenko, L. & Polishchuk, O., “Agriculture of Ukraine Under The Joint Policy of the European Union”, *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol 5, No 3, 2019, ss.178-183.
- Ryabchoun, V. & Boguslavskiy, R., “Wheat and triticales genetic resources in Ukraine”, *Cereal Genetic Resources in Europe Report of a Cereals Network*, 2003, ss.186-193.
- Sadliwala, B. K., Fleeing Mass Starvation: What We (Do Not) Know About The Faminemigration Nexus, *Disasters*, Cilt 2, Sayı 45, 2019, s.255-277.
- Sevinç, G. & Kantar Davran, M. & Sevinç, M. R., “Türkiye’de Kırdan Kente Göç ve Göçün Aile Üzerindeki Etkileri”, *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, Cilt 3, Sayı 6, 2018, s. 70-82.
- Shulha, O., “Potential and Directions of Development Of The Agricultural Sector of Ukraine in the Conditions of the COVID-19 Pandemic: Current Situation, Challenges and Prospects”, <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-108-4-10>, ss. 142 – 158.



- Soğancılar, N., Dereli, Z. & Sağlam Arı, G., “COVID 19 Salgınına Gıda Güvencesi: Gıda Tedarik Zincirlerine Bağlı Etkiler”, *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, 2022, ss.2333 – 2349.
- Stark, R., “Holodomor, Famine in Ukraine 1932-1933: A Crime Against Humanity or Genocide?”, *Irish Journal of Applied Social Studies*, Issue 1, Vol 10, 2010, s. 20 – 30.
- Tarımsal Araştırmalar ve Politikalar Genel Müdürlüğü (TAGEM) E-Bülten, “İklim Değişikliğinin Ülkemizdeki Önemli Tarım Ürünlerinin Uygunluk Alanları Üzerine Etkilerini Belirliyoruz”, Sayı 7, 2020.
- Teğin, E., “Kazakistan’da 1930-32 Büyük Kıtılığı’nın Nedenleri: Kasıt mı, Kaza mı?”, *Genel Türk Tarihi Araştırmaları Dergisi*, Cilt 4, Sayı 8, Temmuz 2022, s. 889-908.
- Türkeş, M. & Altan, G., “Çanakkale’nin 2008 Yılı Büyük Orman Yangınlarının Meteorolojik ve Hidroklimatolojik Analizi”, *Coğrafi Bilimler Dergisi*, Cilt 2, Sayı 10, 2012, s. 195-218.
- Uğur, A. A. & Özocaklı, D., “Gıda Güvencesizliği, Dış Borç Stoku ve İthalat İlişkisi: Kantil Regresyon Analizi”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 1, Sayı 18, 2019, s.494-507.
- Ukraine Population 2024 (Live), World Population Review, <https://www.aljazeera.com.tr/ulke-profil/ulke-profil/ukrayna>, Erişim Tarihi: 12 Ocak 2025.
- Ukrayna Tarım Sektörü’ne Kısa Bir Bakış, <https://burakpehlivan.org/ukrayna-tarim-sektorune-kisa-bir-bakis-pazar-16-mayis-2010/>, Erişim Tarihi: 12 Ocak 2025.
- Uluslararası Bağlamda Bir Trajedi, Holodomor’a Küresel Bir Bakış, Ukrainer, <https://www.ukrainer.net/uluslararasi-baglamda-holodomor/>, 17 Aralık 2021, Erişim Tarihi:12 Ocak 2025.
- UNICEF, *The State of the World's Children 2021*.
- UNICEF, *The State of Children in Crisis Zones: Nutrition and Health Risks*, 2023.
- United Nations Human Rights Office (UN OHCHR), *The Right to Food and Its Implications for Human Rights*, 2020.
- United Nations, “Water and Climate Change”, <https://www.unwater.org/water-facts/water-and-climate-change> Erişim Tarihi: 9 Mart 2024.
- United Nations, *Blueprint for Acceleration: Sustainable Development Goal 6 Synthesis Report on Water and Sanitation 2023*.

- Ülke Profili: Ukrayna, <https://www.aljazeera.com.tr/ulke-profil/ulke-profil-ukrayna>, 3 Kasım 2024, Erişim Tarihi: 12 Ocak 2025.
- Vdovenko, L., “Ukraine’s Agrivultural Sector in Ensuring Global Food Security”, *Three Seas Economic Journal*, Vol 3, No 1, 2022, 1-4.
- WAREG (European Water Regulators), “Protection of water resources of Ukraine: from crisis to recovery”, <https://www.wareg.org/articles/protection-of-water-resources-of-ukraine-from-crisis-to-recovery/>, Erişim Tarihi: 8 Kasım 2024.
- Water Resources Management, <https://www.worldbank.org/en/topic/waterresourcesmanagement>, 05 Ocak 2022, Erişim Tarihi: 12 Ocak 2025.
- World Bank Water At COP28, 2/10/2023, <https://www.worldbank.org/en/events/2023/11/21/world-bank-water-at-cop28>, Erişim Tarihi: 12 Ocak 2025.
- World Bank, *Commodity Markets Outlook*, 2022.
- World Bank, *Food Commodity Markets Outlook*, 2022.
- World Food Programme (WFP), Emergency Response to Malnutrition and Health Crises in Conflict Zones, 2023.
- World Health Organization (WHO), Global Nutrition Report: Addressing Malnutrition, 2023, <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/malnutrition> Erişim Tarihi: 9 Kasım 2024.
- World Health Organization (WHO), Nutrition and health: Global data on malnutrition and disease outcomes, 2022.
- Zaika, A., “Regulatory and Legal Support of Land Reform in Ukraine”, *Balanced Nature Using*, Vol 2, 2021, s. 24 – 34.



## BÖLÜM 11

### Ekonomik ve Ticaret Politikası Belirsizlik Endeksleri: Kavramsal ve Teorik Bir Bakış \*

Zaim Reha Yaşar<sup>1</sup> & Cevat Gerni<sup>2</sup>

\* Bu Çalışma Birinci Yazarın İstanbul Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde hazırladığı Yüksek Lisans Tezinden Üretilmiştir

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Kırıkkale Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7466-6137>

<sup>2</sup> Prof. Dr., Beykent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0214-3879>

## I. GİRİŞ

Ticaret, ekonomik aktörler açısından en öncelikli konular arasında yer almakta olup, bu alanda yapılan akademik çalışmalar politika yapıcılar üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Literatürdeki güncel araştırmalar, ekonomik dinamikleri daha iyi anlamaya yönelik yeni bakış açıları sunmakta ve ekonomik politikaların şekillenmesine katkıda bulunmaktadır.

Son dönemde ampirik çalışmalar, belirsizlik konusunu daha ayrıntılı bir şekilde ele almaya başlamış ve özellikle metin madenciliği teknikleri kullanılarak çeşitli belirsizlik endeksleri oluşturulmuştur. Bu endeksler aracılığıyla ekonomik belirsizliklerin ticari faaliyetler üzerindeki etkileri ampirik olarak analiz edilmektedir. Bu kitap bölümünde, uluslararası ticari faaliyetleri doğrudan etkileyebileceği düşünülen ekonomik politika belirsizlikleri ve ticaret politikası belirsizlikleri üzerine kapsamlı bir değerlendirme sunulmaktadır.

Küreselleşme sürecinin teknolojik gelişmelerle ivme kazanması, küresel düzeyde ekonomik politika belirsizliği ve ticaret politikası belirsizliğinin dış ticaret üzerindeki etkisini daha belirgin hale getirmektedir. Özellikle gelişmekte olan ve dış finansman ihtiyacı yüksek olan ekonomilerde, bu tür belirsizliklerin dış ticaret dinamikleri üzerindeki etkisinin daha derin hissedileceği öngörülmektedir.

Ekonomik ve ticaret politikası belirsizliklerinin makroekonomik değişkenler üzerindeki etkileri geniş çapta tartışılan bir konudur. Bu bağlamda, söz konusu belirsizliklerin en yoğun incelendiği alanlardan biri de dış ticarettir. Literatürde, ekonomi ve ticaret politikası belirsizliklerinin ihracat ve ithalat talebi üzerindeki etkilerini ele alan çalışmaların büyük çoğunluğu, bu değişkenler arasında negatif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Bu durum, artan belirsizliklerin yatırım kararlarını geciktirmesi ve dolayısıyla dış ticaret faaliyetlerinin yavaşlaması ile açıklanmaktadır. Dış ticaretle ilgilenen girişimciler, geleceğe yönelik risklerin arttığı dönemlerde üretim yatırımlarını erteleme eğiliminde olup, bu durum ihracat ve ithalat hacminde daralmaya yol açabilmektedir.

Ekonomik belirsizlikleri ölçmeye yönelik en önemli iki küresel endeks, Ekonomik Politika Belirsizliği Endeksi (EPU - Economic Policy Uncertainty) ve Küresel Ticaret Belirsizlik Endeksi (WTUI - World Trade Uncertainty Index) olarak öne çıkmaktadır. Bu endeksler, hem küresel düzeyde hem de ülke bazında ekonomik ve ticari belirsizliklerin anlaşılmasına ve değerlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Öte yandan, Türkiye'ye özgü olarak geliştirilen Siyasi İstikrar

Endeksinin alt bileşenlerinden biri olan Ekonomik İstikrar Endeksi, makroekonomik göstergelerin genel dengesini ve istikrarını ölçerek ekonomik yapının sürdürülebilirliğini ve dışsal şoklara karşı dayanıklılığını analiz eden önemli bir gösterge niteliğindedir.

## II. EPU (EKONOMİK POLİTİKA BELİRSİZLİK ENDEKSİ)

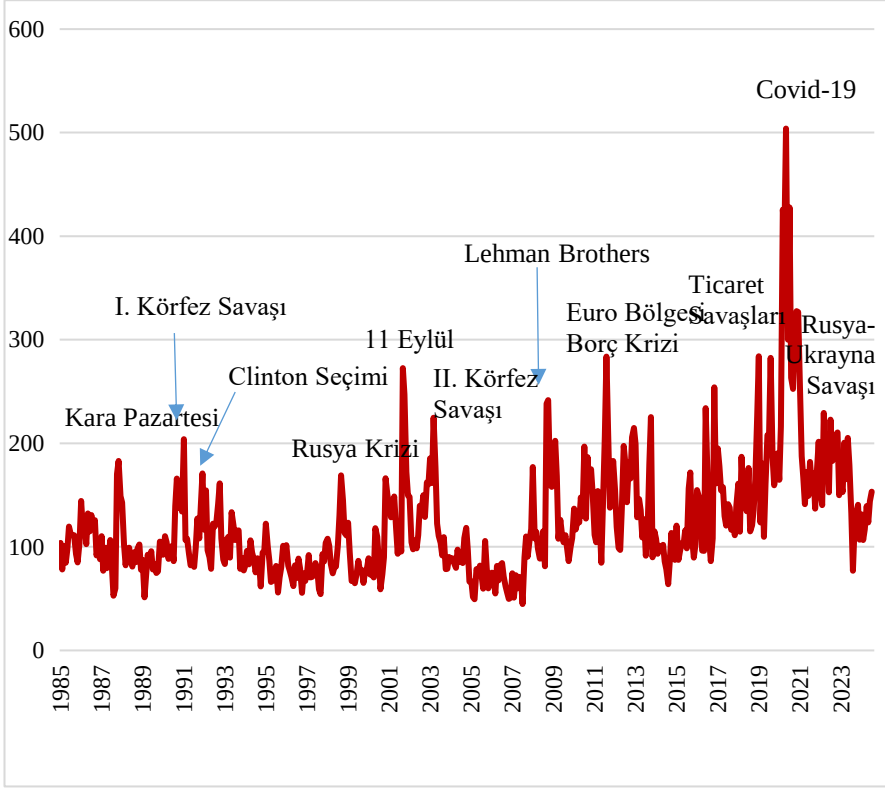
Ekonomik Politika Belirsizlik Endeksi (EPU), bir ülkedeki ekonomik politikalarla ilgili belirsizliği ölçen önemli bir gösterge olarak öne çıkmaktadır. Baker, Bloom ve Davis (2016) tarafından geliştirilen bu endeks, ekonomi ve politika belirsizliğine ilişkin terimlerin gazete makalelerinde ne sıklıkla yer aldığını analiz etmektedir. EPU, haber kaynakları, politika değişimleri, piyasa eğilimleri ve ekonomik göstergelerden kaynaklanan belirsizlikleri yansıtarak ekonomik kararların öngörülebilirliğini değerlendirmeye olanak tanımaktadır. Endeks, maliye politikaları, kamu harcamaları, vergilendirme, düzenleyici kararlar, dış politika ve yasal düzenlemeler gibi alanlarda ekonomik belirsizliğin düzeyini ölçmektedir. Buna ek olarak, 22 ülkeye dair endekslerin yanı sıra, Küresel Ekonomik Politika Belirsizliği'nin gayrisafi yurt içi hasıla (GSYİH) ağırlıklı iki ayrı endeksi de bulunmaktadır.

Baker ve arkadaşları (2016), politika belirsizliğinin ekonomik süreçler üzerindeki etkisini incelemek amacıyla öncelikle ABD için bir EPU endeksi geliştirmiş ve 1985 yılından itibaren yaşanan değişimleri analiz etmişlerdir. Söz konusu endeks, 10 büyük ABD gazetesinde yayımlanan makalelerde “ekonomi” veya “ekonomik”, “belirsizlik” veya “belirsiz” gibi ifadelerin yanı sıra “Kongre”, “bütçe açığı”, “Federal Rezerv”, “yasama”, “düzenleme” ve “Beyaz Saray” gibi terimlerin kullanım sıklığını ölçmektedir.

Endeksin hesaplanmasında, makalelerin toplam hacmindeki farklılıklar nedeniyle ham sayıların doğrudan yorumlanması bazı zorluklar içermektedir. Bu sorunu gidermek adına, ham veriler ilgili gazetenin aynı ay içindeki toplam makale sayısına oranlanarak normalize edilmektedir. Örneğin, 1985-2009 dönemi için oluşturulan endekste, her gazete için aylık seriler standart sapması bir olacak şekilde ölçeklendirilmiş ve ardından 10 gazetenin ortalaması alınarak genel bir gösterge elde edilmiştir. Aynı yöntem, farklı ülkeler için oluşturulan endekslerde de uygulanmaktadır.

Şekil 1’de sunulan grafik, ABD için oluşturulan serinin zaman içindeki değişimini göstermektedir. Endeks, başkanlık seçimleri, Birinci ve İkinci Körfez Savaşları, 11 Eylül saldırıları, 2011 borç krizi, ticaret savaşları ve Covid-19 pandemisi gibi önemli olaylar sırasında belirgin artışlar kaydetmiştir. Özellikle,

2020 yılında küresel düzeyde etkisini gösteren Covid-19 salgını, endeksin 500 seviyesini aşmasına neden olmuştur.

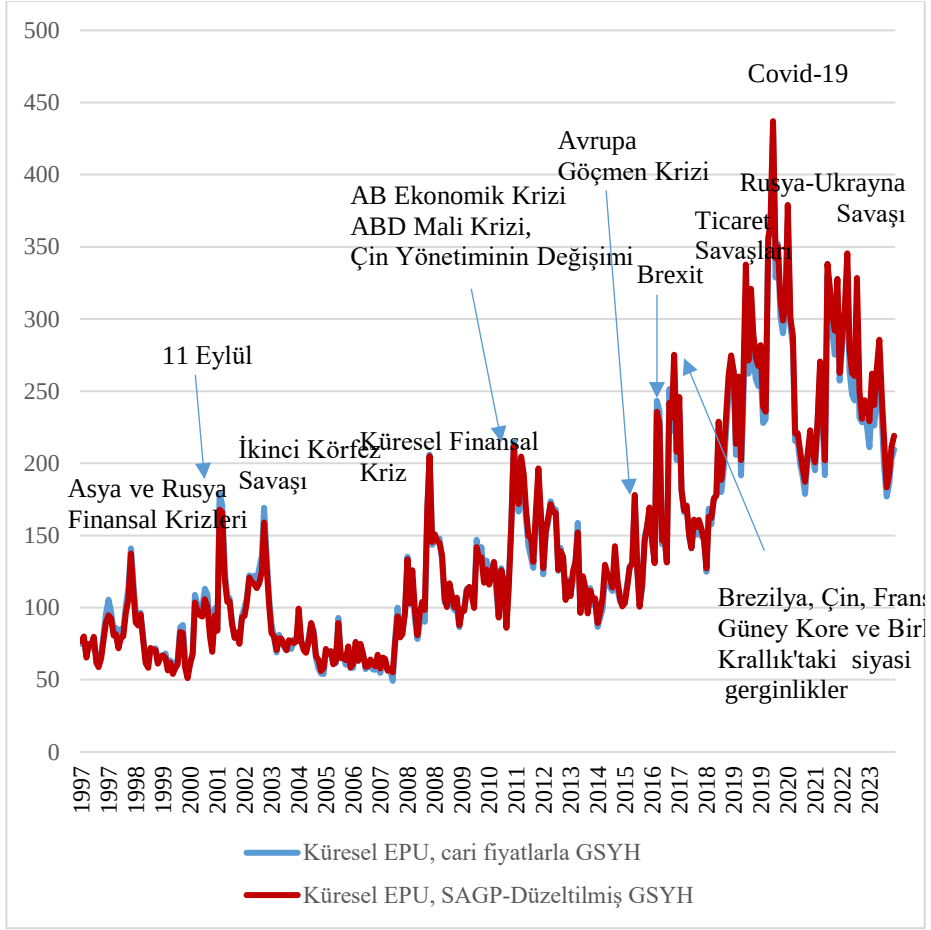


Şekil 1. ABD Ekonomik Politika Belirsizlik Endeksi

**Kaynak:** Baker, S. R., Bloom, N. ve Davis, S. J. (2016). Measuring economic policy uncertainty. *The Quarterly Journal of Economics*, 131(4), <https://www.policyuncertainty.com/>

Baker vd. (2016), ABD için geliştirilen endekse benzer yöntemle Avustralya, Brezilya, Kanada, Fransa, Almanya, Hindistan, İtalya, Meksika, Güney Kore, Rusya ve Birleşik Krallık için EPU endeksinin oluşturmuşlardır. Bu ülkelerin dışında Baker vd. (2016) çalışması ile aynı metodoloji kullanılarak diğer ülkeler için de endeksler geliştirilmiştir. Baker vd. (2013) Çin, Soric ve Lolic (2017) Hırvatistan, Kroese vd. (2015) Hollanda, Zalla (2017) İrlanda, Armelius vd. (2017) İsveç, Arbatli vd. (2017) Japonya, Choudhary vd. (2020) Pakistan, Cerda vd. (2016) Şili ve son olarak Fountas vd. (2018) Yunanistan için Baker vd. (2016) yöntemini baz alarak ilgili ülkeler için EPU endekslerini geliştirmişlerdir.

Küresel Ekonomik Politika Belirsizliği (GEPU) Endeksi ise ülkeler bazında derlenen EPU endeksleri kullanılarak hesaplanan küresel bir gösterge niteliğinde olup, Ocak 1997'den günümüze kadar olan dönem için yayımlanmaktadır.



**Şekil 2.** Küresel Ekonomik Politika Belirsizlik Endeksi

**Kaynak:** Baker vd. (2016). Measuring economic policy uncertainty. *The Quarterly Journal of Economics*, 131(4), <https://www.policyuncertainty.com/>

Küresel Ekonomik Politika Belirsizliği (GEPU) Endeksi'nin tarihsel gelişimi incelendiğinde, dünya genelinde yaşanan çeşitli krizlerin ve olayların endekste belirgin dalgalanmalara yol açtığı görülmektedir. Özellikle 1997-1998 Asya Mali Krizi, Tayland'da başlayıp hızla diğer Asya ülkelerine yayılan bir finansal çöküşle küresel piyasalarda ciddi düzeyde belirsizlik yaratmıştır (Pempel, 1999). Bu dönemde finansal sistemdeki kırılganlıklar artmış, yatırımcı güveni sarsılmış



ve ekonomik politika belirsizliği yükselerek küresel ekonomik istikrarı olumsuz etkilemiştir.

11 Eylül 2001 saldırıları, küresel güvenlik endişelerini artırarak ekonomik belirsizlikleri derinleştirmiştir. Saldırıların ardından ABD'nin güvenlik politikalarında sıkılaştırmalara gitmesi ve ekonomik durgunluk yaşanması, küresel ölçekte belirsizlik seviyelerinin yükselmesine neden olmuştur (Makinen, 2022).

2008 Küresel Finansal Krizi, ABD'deki mortgage piyasasındaki sorunların tetiklediği ve küresel ölçekte bankacılık sektörünü derinden etkileyen bir kriz olarak ortaya çıkmıştır. Bu süreç, dünya ekonomisinde ciddi daralmalara yol açmıştır. 2016 yılında Birleşik Krallık'ın Avrupa Birliği'nden ayrılma kararı (Brexit), Avrupa'daki ekonomik ve ticari ilişkiler açısından önemli bir belirsizlik kaynağı haline gelmiştir. 2018-2019 yıllarında ABD ile Çin arasındaki ticaret savaşları, karşılıklı gümrük tarifeleriyle küresel ticarete gerilim yaratmış ve bu durum, GEPU Endeksi'nde belirgin bir artışa neden olmuştur. (Siena, 2018).

2020 yılında ortaya çıkan Covid-19 pandemisi, küresel ekonomiyi derinden sarsarak benzeri görülmemiş seviyede belirsizlik yaratmıştır. Pandemi sürecinde hem arz hem de talep yönlü şoklar yaşanmış, finansal piyasalarda dalgalanmalar artmıştır. Son olarak, 2022'de Rusya'nın Ukrayna'ya saldırısı, Avrupa'da enerji fiyatlarının hızla yükselmesine yol açarak küresel ekonomik istikrarsızlığı daha da derinleştirmiştir. Bu savaş, GEPU Endeksi'nde yeni bir yükselişe neden olmuş ve enerji başta olmak üzere birçok emtia piyasasında dengesizlikler meydana getirmiştir.

### **III. KÜRESEL TİCARET BELİRSİZLİK ENDEKSİ (WTUI)**

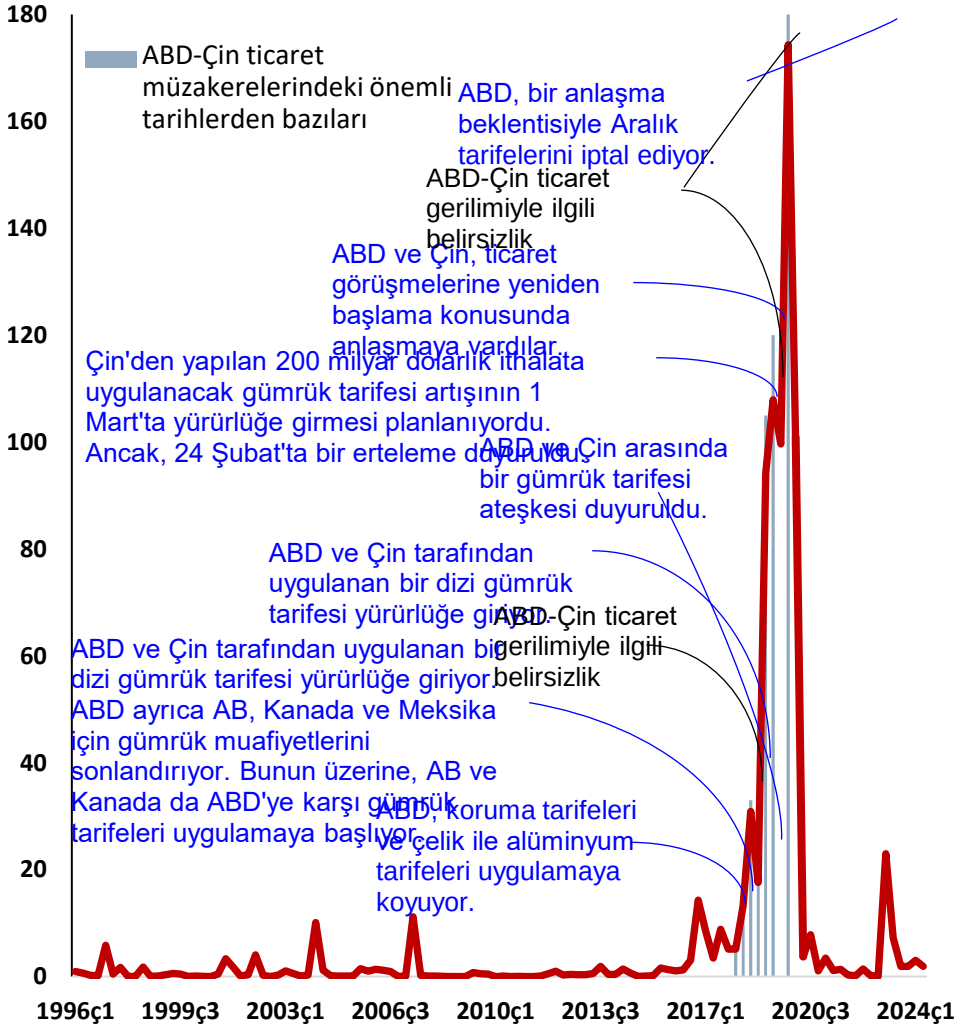
Dünya Belirsizlik Endeksi (WUI), Ahir ve arkadaşları (2018) tarafından geliştirilen ve 1996 yılından itibaren 143 ülke için hesaplanan küresel ölçekte bir ekonomik belirsizlik göstergesidir. Bu endeks, Economist Intelligence Unit'in (EIU) üç aylık ülke raporlarında "belirsizlik" kelimesinin ve benzer ifadelerin kullanım sıklığı temel alınarak oluşturulmaktadır. Ülkeler arası karşılaştırılabilirliği sağlamak amacıyla, her rapordaki toplam kelime sayısına göre ölçeklendirilerek düzenlenmektedir.

Ahir ve arkadaşları (2018), WUI'ye dayanarak, ülkelerin ticaretle ilgili belirsizlik düzeylerini ölçmek amacıyla Dünya Ticaret Belirsizlik Endeksi'ni (WTU) geliştirmiştir. WTU, EIU'nun ülke raporlarında belirsizlik ifadelerinin ticaretle ilişkili kelimelere yakın kullanıldığı durumların analiz edilmesiyle hesaplanmaktadır.

Özellikle Brexit süreci, Avrupa ve küresel ticaret üzerinde ciddi belirsizlikler yaratmıştır. Brexit referandumu sonrasında ortaya çıkan belirsizlik ortamı, özellikle doğrudan maruz kalan firmalar ve ülkeler için yatırım ve istihdam artışında ihtiyatlı kesintilere neden olmuştur (Hassan vd., 2024).

WTUI'nin önemli dönüm noktalarından biri de 2017-2019 yılları arasında yaşanan ABD-Çin ticaret savaşlarıdır. Bu süreçte ABD, özellikle teknoloji, çelik ve alüminyum sektörlerinde Çin'den ithal edilen ürünlere yönelik yüksek gümrük tarifeleri uygulamıştır (Carvalho vd., 2019). Söz konusu gümrük artışları, yalnızca ABD ve Çin ekonomilerini değil, küresel büyümeyi de yavaşlatmış ve ticaret hacmini önemli ölçüde daraltmıştır.

Bu dönemde WTUI'deki keskin artış, küresel çapta işletmelerin ve hükümetlerin karşılaştığı belirsizlik seviyesini gözler önüne sermiştir. Ticaret savaşları, küresel tedarik zincirlerinde aksamalara neden olmuş, üretim maliyetlerini artırmış ve küresel piyasalarda dalgalanmalara yol açmıştır (Patel, 2023). Özellikle 2019 yılında WTUI %72 oranında yükselirken, küresel ticaret hacmi %2,6 oranında azalmıştır.



Şekil 3. Küresel Ticaret Belirsizlik Endeksi

**Kaynak:** Ahir, H., Bloom, N. ve Furceri, D. (2018). The world uncertainty index. National Bureau of Economic Research. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3275033](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3275033)

#### IV. SİYASİ İSTİKRAR ENDEKSİ

Siyasi İstikrar Endeksi (SİE), Uzunoğlu ve arkadaşları (2020) tarafından geliştirilmiş olup, 2007 yılından itibaren dokuz temel risk faktörüne dayalı olarak günlük ölçümlerle yayımlanmaktadır. Bu endeks, Türkiye ve dünya basınında yer alan tüm haberleri, terör olayları dahil olmak üzere teyit edilmiş şiddet olaylarını, alınan kararların anayasal ve hukuki çerçeveye uygunluğunu, demokratik katılım düzeyini, yönetimde kalma süresini, kurumsal yapının sağlamlığını ve mülkiyet haklarının korunmasını değerlendirmektedir. Ayrıca, kararların uygulanabilirliği, meşruiyeti, kurumlar arası ilişkiler, parlamento desteği, yönetimle uyum, ekonomik yapı ile etkileşim ve dış politika aktörleriyle ilişkiler gibi unsurlar da endeks hesaplamasına dahil edilmektedir. SİE, tüm bu faktörleri içeren dokuz ana risk bileşeni üzerinden hesaplanmaktadır.

Endeksin hesaplanmasında dokuz ana başlık altında toplam 133 temel gösterge dikkate alınmakta ve bu göstergeler, 2 ila 28 arasında değişen alt göstergeler ile desteklenmektedir. Özellikle ekonomik göstergelerin sayıca fazla olduğu görülmektedir. Model, siyasi olayların açık ve erişilebilir somut kayıtlarını temel alarak bu göstergeleri ölçmekte ve izlenebilir hale getirmektedir. Modelin kayıt ve işleyiş kuralları, alt sektörleri ve parametreleri, noter aracılığıyla resmileştirilmiş ve güvence altına alınmıştır. SİE, 2007 yılından itibaren S Bilişim Danışmanlık tarafından günlük olarak üretilmektedir.

SİE'nin en önemli alt endekslerinden biri ekonomik istikrar endeksidir. Uzunoğlu ve arkadaşları (2020) ekonomik sistemin ve onun alt dinamiklerinin, toplumsal ve siyasi sistemin uyum kapasitesini belirleyen temel unsurlar olduğunu vurgulamaktadır. Bu çerçevede, ekonomik göstergeler yalnızca makroekonomik istikrarın değil, aynı zamanda siyasi istikrarın da temel belirleyicileri arasında yer almaktadır.

#### V. SONUÇ

Belirsizlikler, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde ticari faaliyetlerin gelişimini zorlaştıran en temel engellerden biri olarak öne çıkmaktadır. Son yıllarda, bu konuya ilişkin akademik literatürde farklı teorik altyapılara dayanan çeşitli belirsizlik endeksleri geliştirilmiş ve güncel ekonomik olaylara bağlı olarak yeni endekslerin türetilmeye devam ettiği görülmektedir. Belirsizlik, ekonomik karar alma süreçlerinde önemli bir rol oynadığı gibi, ticaretin sürdürülebilirliği açısından da belirleyici unsurlar arasında yer almaktadır. Bu çalışmada, belirsizlik endeksleri hakkında genel bir çerçeve sunularak, literatürde yer alan farklı belirsizlik göstergeleri detaylı bir biçimde ele alınmıştır.

Özellikle ekonomik belirsizliklerin ve ticaret politikalarındaki istikrarsızlıkların dış ticaret üzerindeki etkileri dikkat çekmektedir. Belirsizlik seviyesindeki artışların, firmaların yatırım ve ticaret kararlarını doğrudan etkileyerek uluslararası piyasalardaki ticari akışkanlığı azalttığı bilinmektedir. Ticaretin sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi için ekonomik istikrarın korunması büyük önem taşımaktadır. Ekonomik istikrarın sağlanamaması durumunda, tacirler belirsizlik nedeniyle ticaret hacimlerini daraltabilir veya farklı pazarlara yönelerek risklerini minimize etmeye çalışabilirler. Bu bağlamda, literatürde Türkiye özelinde türetilmiş ekonomik istikrar endeksi incelenmiş ve bu endeksin ticaret kararları üzerindeki muhtemel etkileri tartışılmıştır.

Uluslararası ticaretin yalnızca makroekonomik değişkenlerden değil, aynı zamanda belirsizlik seviyesindeki dalgalanmalardan da önemli ölçüde etkilendiği gözlemlenmektedir. Artan ekonomik belirsizlikler, firmaların dış pazarlara yönelik yatırım ve ihracat kararlarını ertelemelerine veya daha temkinli hareket etmelerine neden olabilir. Öte yandan, ekonomik istikrarın sağlanması, ticari faaliyetlerin daha öngörülebilir bir zeminde ilerlemesine katkı sunmaktadır. Bu nedenle, politika yapıcıların dış ticareti analiz ederken belirsizlikleri kapsamlı bir şekilde ele almaları ve ekonomik değişkenlerin yanı sıra politik, finansal ve küresel belirsizlik unsurlarını da dikkate almaları gerekmektedir. Böylece, ihracat ve ithalatın daha sağlıklı bir yapıya kavuşması için stratejik önlemler alınabilir ve uluslararası ticaretin sürdürülebilirliği artırılabilir. Sonuç olarak, ekonomik ve ticaret politikası belirsizliklerinin uluslararası ticaret üzerindeki etkisi, küreselleşen dünya ekonomisinde giderek daha belirgin hale gelmektedir. Bu çalışmada, farklı belirsizlik göstergeleri incelenerek, belirsizliklerin dış ticaret üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri ele alınmıştır.

## KAYNAKÇA

- Ahir, H., Bloom, N. ve Furceri, D. (2018). The world uncertainty index. *National Bureau of Economic Research*.  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3275033](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3275033)
- Arbatli, E. C., Davis, S. J., Ito, A. ve Miake, N. (2017). *Policy uncertainty in Japan*. *National Bureau of Economic Research*.  
[https://www.nber.org/system/files/working\\_papers/w23411/w23411.pdf](https://www.nber.org/system/files/working_papers/w23411/w23411.pdf)
- Armeliu, H., Hull, I. ve Köhler, H. S. (2017). The timing of uncertainty shocks in a small open economy. *Economics Letters*, 155, 31-34.
- Baker, S. R., Bloom, N. ve Davis, S. J. (2016). Measuring economic policy uncertainty. *The Quarterly Journal Of Economics*, 131(4), 1593-1636. doi:10.1093/qje/qjw024.
- Berthou, A., Jarret, C., Siena, D. ve Szczerbowicz, U. (2018). Costs and consequences of a trade war: a structural analysis. *Rue de la Banque*, 72, 1-6.
- Carvalho, M., Azevedo, A. ve Massuquetti, A. (2019). *Emerging countries and the effects of the trade war between US and China*. *Economies*, 7(2), 45.
- Cerda, R., Silva, A. ve Valente, J. T. (2016). Economic policy uncertainty indices for Chile. *Economic Policy Uncertainty Working Paper*.  
[https://www.policyuncertainty.com/media/EPU\\_Chile.pdf](https://www.policyuncertainty.com/media/EPU_Chile.pdf)
- Choudhary, M. A., Pasha, F. ve Waheed, M. (2020). Measuring economic policy uncertainty in Pakistan. *Munich Personal RePEc Archive*. 6, 2-6
- Fountas, S., Karatasi, P. ve Tzika, P. (2018). Economic policy uncertainty in Greece: measuring uncertainty for the Greek macroeconomy. *South-Eastern Europe Journal of Economics*, 16(1), 79-92.
- Hassan, T. A., Hollander, S., Lent, L. V. ve Tahoun, A. (2024). The global impact of brexit uncertainty. *The Journal of Finance*, 79(1), 413-458.
- Kroese, L., Kok, S. ve Parlevliet, J. (2015). *Beleidsonzekerheid in Nederland*. *Economisch Statistische Berichten*, 4715, 464-467.
- Makinen, G. (2002). The economic effects of 9/11: A retrospective assessment. *United States: Congress: Congressional Research Service (CRS)*. 31617, 7-17.
- Patel, P. (2023). An impact of trade wars and their economic consequences. *Vidhyayana-An International Multidisciplinary Peer-Reviewed E-Journal*, 9(1). 2454-8596.
- Pempel, T. J. (Ed.). (1999). The politics of the Asian economic crisis. *Cornell University Press*.

- Sorić, P. ve Lolić, I. (2017). Economic uncertainty and its impact on the Croatian economy. *Public Sector Economics*, 41(4), 443-477.
- Uzunoğlu, S., Özdurak, C. ve Dursun, S. (2020). Dış politik aktörlerle ilişkiler, döviz kuru ve CDS arasındaki ilişki: Türkiye örneği 2007-2020. *Maliye Ve Finans Yazıları* (114), 129-128. <https://doi.org/10.33203/mfy.746546>
- Zalla, R. (2017). Economic policy uncertainty in Ireland. *Atlantic Economic Journal*, 45(2), 269-271.

## BÖLÜM 12

### Alüminyum Sektöründe Endüstriyel Karbon Yönetimi ve Sorumlu Üretimin İklimsel Dirence Katkısı

Hamdi Ayyıldız<sup>1</sup> & Şükrü Arslan<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Öğr. Gör., Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Hizmetler ve Teknikler, Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik Programı, ORCID ID: 0000-0001-6280-7182,

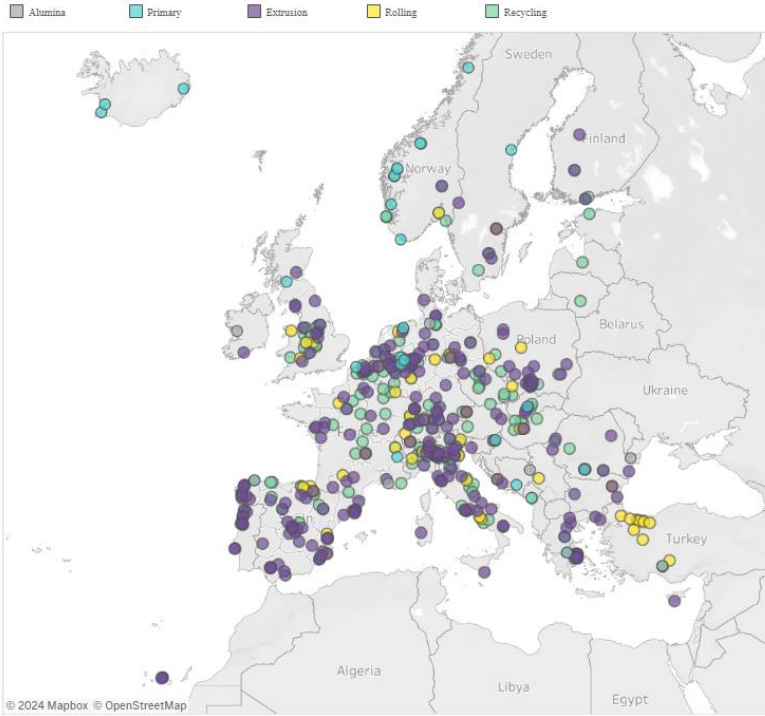
<sup>2</sup> Stil Yatırım Alüminyum İnşaat Sanayi ve Ticaret A.Ş., İnsan Kaynakları Müdür



## 1.Alüminyum Sektörünün Genel Görünümü ve Sürdürülebilirlik

Alüminyum, otomobillerden sağlık hizmetlerine ve havacılık bileşenlerine kadar birçok ürünün üretiminde olmazsa olmaz bir malzemedir. Alüminyum, dünyanın en çok kullanılan demir dışı metalidir. Alüminyum endüstrisi, 2018'de 40 milyar avroluk yıllık ciroya sahip olan AB ekonomisinin önemli bir sektörüdür (European Aluminium, 2023a). Alüminyumun AB için değeri yalnızca üretim değerinde değil, aynı zamanda otomotiv endüstrisi, inşaat, paketleme endüstrisi, havacılık ve enerji taşımacılığı gibi diğer birçok AB endüstrisine önemli bir girdi olmasında da yatmaktadır. 2022'de AB27'de toplam birincil alüminyum üretimi 11 tesisten 1,92 milyon tonda (European Aluminium, 2023b), yaklaşık 2,75 milyon ton CO<sub>2</sub>e doğrudan emisyonu vardı (European Environment Agency, 2023b). AB, 2030 yılına kadar emisyonları %55 oranında azaltmak ve 2050 yılına kadar ilk iklim nötr kıta olmak için iddialı hedefler koydu (Avrupa Komisyonu, 2021b). Bu, sektörü küresel olarak rekabetçi kalırken üretim ve emisyonlarını AB'nin iklim hedefleriyle uyumlu hale getirmeye mecbur kılmaktadır.

Şekil 1: Avrupa'da Alüminyum Sektörü



Kaynak: European Aluminium, 2024a. Erişim tarihi: 10.11.2024

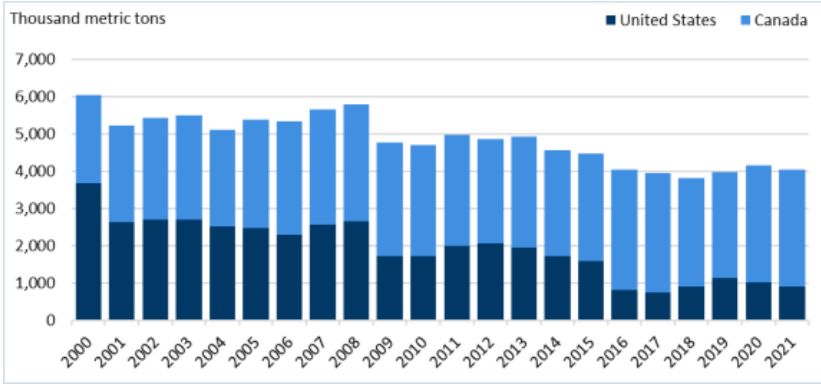
## ABD’de Alüminyum Endüstrisi

ABD Kongre Araştırma Servisi’nce (CRS) hazırlanan R47294 sayılı ABD Alüminyum Üretimi: Endüstri Trendleri ve Sürdürülebilirlik başlıklı raporda (2022), ABD ve Kanada alüminyum sektörlerinin ileri derecede entegre olmuş biçimde olduğundan söz edilmektedir. Alüminyum değer zinciri içerisinde, yarı tamamlanmış ABD alüminyum ürünleri Kanada’ya ihraç edilmektedir.

2000 yılı boyunca, Amerika Birleşik Devletleri dünyanın en büyük birincil alüminyum üreticisi olmuştur. 2021’de ise Amerika Birleşik Devletleri küresel birincil alüminyum üretiminin %2’sinden daha azını oluşturmaktadır ve dokuzuncu en büyük birincil alüminyum üreten ülke olarak sıralanmaktadır. Birincil alüminyum eritme işlemi oldukça enerji yoğun olup, elektriğin üretim maliyetlerinin %40’ına kadarını oluşturduğu tahmin edilmektedir.

ABD birincil alüminyum üretimindeki düşüşün önemli bir nedeni, Amerika Birleşik Devletleri’nin nispeten yüksek maliyetli bir üretici olmasıdır. Birincil alüminyumun dünyanın önde gelen üreticileri genellikle Kanada, Rusya ve Birleşik Arap Emirlikleri gibi nispeten düşük enerji maliyetlerine sahip ülkelerdir. Buna karşılık, Amerika Birleşik Devletleri ikincil alüminyumun önemli bir üreticisidir. 2021’de, yerel arzın %75’inden fazlası ikincil eritme tesislerinden geldi. İkincil alüminyum üretimi, birincil eritmeden yaklaşık %95 daha az enerji yoğun olduğu için genellikle birincil üretimden ekonomik olarak daha sürdürülebilirdir.

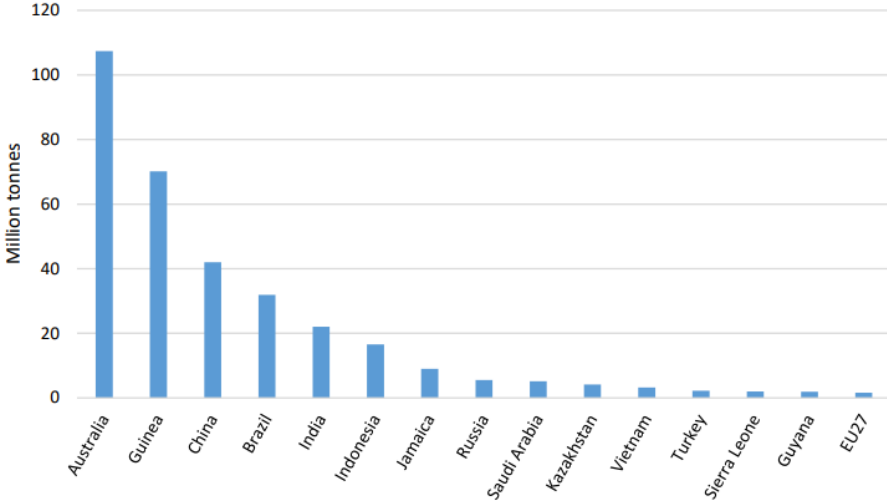
ABD ve Kanada alüminyum endüstrileri, her pazarın alüminyum değer zinciri boyunca diğerinin önemli bir ticaret ortağı olması nedeniyle oldukça entegredir. 2021’de Kanada üretiminin %75’inden fazlası Amerika Birleşik Devletleri’ne ihraç edilmiş olup, ABD’deki alt akış ürünlerinin yaklaşık yarısı ise Kanada’ya ihraç edilmiştir. ABD birincil alüminyum tesisleri, 2021’de endüstrinin nominal üretim kapasitesinin %55’inde faaliyet gösterirken, Kanada’da bu oran %95 ve küresel olarak %88’dir. Küresel birincil alüminyum izabe (ergitme) kapasitesinin yarısından fazlası, son yirmi yılda alüminyum değer zincirinin çoğu segmentinde dünyanın lider üreticisi haline gelen Çin’de bulunmaktadır.



Kaynak: The Aluminum Association, Industry Statistics, *North American Primary Aluminum Production*; and U.S. Geological Survey (USGS), "Aluminum Statistics and Information."

2019'daki toplam boksit üretimi ise 332 milyon tona ulaşmış olup ve en büyük 10 üretici toplam üretimin %94,7'sini oluştururken, en büyük üç üretici (Avustralya, Gine ve Çin) toplam üretimin 2/3'ünü oluşturmaktadır. AB27, 2019'da toplamda 1,6 milyon ton boksit üretmiştir ve Yunanistan 1,49 milyon ton boksitle en büyük üretici olmuştur. Diğer AB üreticileri sırasıyla 121.000 ve 14.000 ton üreten Fransa ve Hırvatistan'dır.

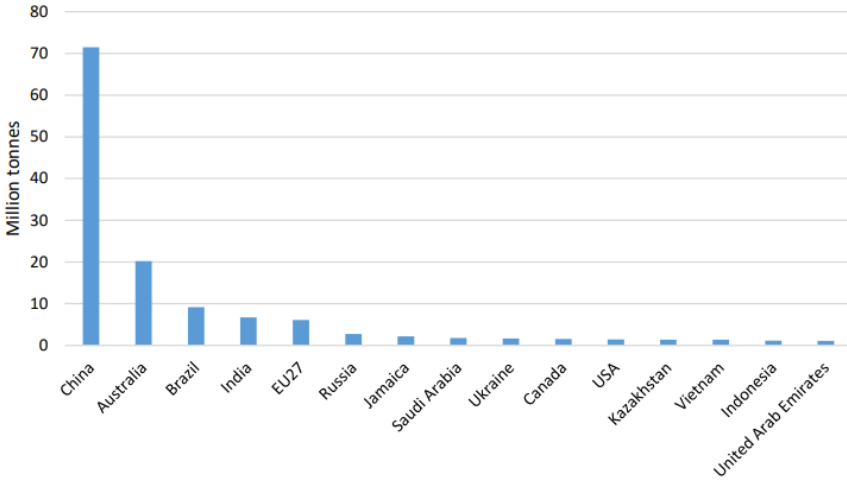
Şekil 1: Boksit üretimi



Kaynak: British Geological Survey, 2023

Bahsedildiği gibi, bir ton alümina üretmek için yaklaşık iki ton boksit gerekir. 2019'da AB üretimi 6 milyon ton alüminaya ulaştı. Comtrade'e (Birleşmiş Milletler, 2023b) göre boksit için ithalat bağımlılığı var. Şimdiye kadarki en büyük alümina üreticisi, dünya üretiminin %54'ünü (131 milyon tonun 71,5 milyon tonu) oluşturan Çin'dir, ardından Avustralya, Brezilya ve Hindistan gelir. Bu ülkeler toplam alümina üretiminin %82'sini oluşturur. AB, 5. en büyük alümina üreticisidir. AB, 2019'da iki milyon ton birincil alüminyum üretti ve Comtrade'e (Birleşmiş Milletler, 2023b) göre, AB net bir ihracatçıdır, bu da AB'de talebini karşılayacak kadar alümina üretimi olduğu anlamına gelir.

Şekil 2: Alümina Üretimi, 2019.



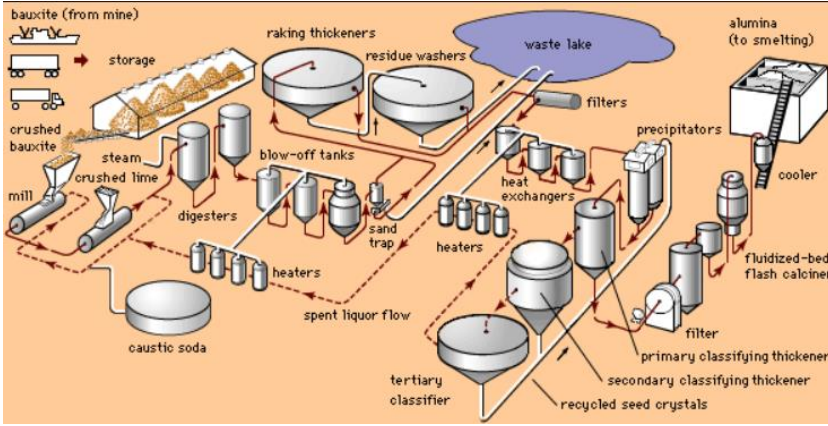
Kaynak: British Geological Survey, 2023

## 2.Alüminyum Sektöründe Üretim ve Karbon Emisyonları

Boksit, Fransa'da bulunan Bouches-du-Rhône'da yer alan Les Baux-de-Provence'in yer isminden gelmektedir. 1821'de Pierre Berthier tarafından ilk olarak analiz edilmiştir. Alüminyumun Üretim süreci, boksitin alüminaya ( $Al_2O_3$ ) zenginleştirilmesi ile başlamaktadır. Alümina daha sonra, saf alüminyuma dönüştürülerek, işlenmeye hazır hale getirilmektedir. Alüminyum gibi stratejik bir materyali daha sorumlu bir şekilde üretmek için üretim sürecini karbondan arındırmanın yollarını bulmak çok önemlidir. Düşük karbon teknolojilerinin tüm yelpazesinden yararlanılması ise bu kapsamda temel yaklaşım stratejilerini oluşturmaktadır. 2 ton alümina elde etmek için 4 ton boksit gerekmekte olup, bu boksitten de elektrolizle 1 ton alüminyum elde edilmektedir.

Alüminyum (Al) atom numarası 13, yoğunluğu 2,70 gr/cm<sup>3</sup> olan gümüş renkli hafif bir metaldir. Yeryüzünde oksijen ve silisyumdan sonra en bol bulunan element olan alüminyum doğada saf olarak bulunmaz, oksit ve silikat bileşikler halindedir. Alüminyum metali üretimi birincil ve ikincil üretim olmak üzere ikiye ayrılır. Birincil alüminyum üretimi boksit cevherlerinden elde edilir. İkincil alüminyum ise hurda alüminyumun geri dönüşümü yolu ile üretilir.

Şekil 1: Boksitten Alüminaya ve Alüminadan Alüminyuma



Kaynak: Britannica, 1999. Erişim linki:

<https://www.britannica.com/technology/aluminum-processing>

Boksitten alümina, Karl-Josef Bayer'in 1887'de bulduğu Bayer Süreci ile elde edilmektedir, daha sonrasında alüminadan alüminyumun elde edilmesi ise Hall-Heroult süreci ile sağlanmaktadır. Cevherden saf alüminyum üretiminin ilk aşamasında; Bayer metodu ile boksit cevherinden alümina (Al<sub>2</sub>O<sub>3</sub>), ikinci aşamasında elektroliz yöntemi ile alüminadan saf alüminyum elde edilir((Lumley, 2011).

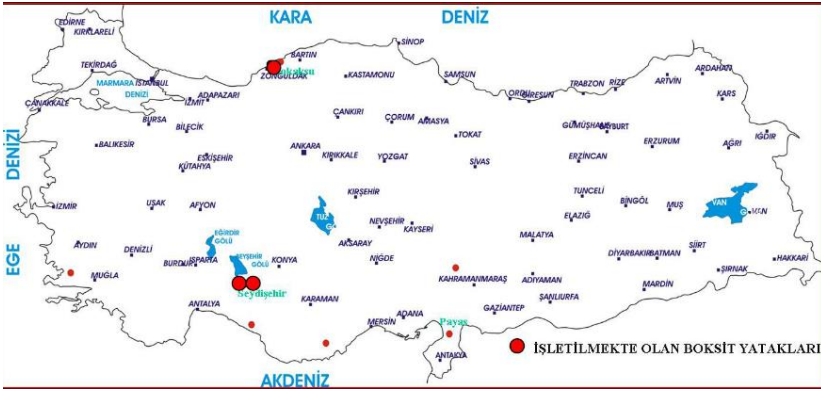
Dünya boksit rezervinin %90'ı alüminyumun eldesinde, geri kalanı kimya, refrakter, aşındırıcı ve çimento sanayinde kullanılır. Alüminyum üretiminde kullanılan boksit cevheri genellikle %30-60 oranında alüminyum içerir ve işletilebilir değerde kabul edilir. Boksit madeni yatakları genellikle yüzeye yakın yerlerde olduğundan açık işletme ile işletilir (MTA, 2018).

MTA tarafından 1940'lı yıllarda başlayan boksit arama çalışmaları sonucunda, ülkemiz (gör+muh+müm) rezerv toplamının 422 milyon ton, işletilebilir rezervin ise 63 milyon ton olduğu tespit edilmiştir. En büyük boksit rezervi Konya Seydişehir ve Antalya Akseki yöresinde bulunur. Bu sahalarda toplam (gör+muh+müm) rezerv 36,5 milyon ton, işletilebilir rezerv 31 milyon

ton'dur. Ayrıca, Muğla-Milas, Tufanbeyli-Saimbeyli, Zonguldak-Kokaksu, Isparta-Yalvaç, İslâhiye-Payas, Bolkardağı ve Alanya bölgelerinde boksit yatakları mevcuttur.

Ülkemizde Şubat 2021 itibarıyla 34 işletme ruhsatı verilmiş saha bulunmaktadır. Bu sahaların il bazında dağılımı Adana 1, Antalya 2, Eskişehir 2, Gaziantep 5, Hatay 2, Isparta 5, Kahramanmaraş 1, Karaman 4, Mersin 3, Muğla 8, Zonguldak 1 şeklindedir. Türkiye dünya rezervlerinin %0,21'ine sahiptir. Üretimdeki oranı ise %0,30'dur. Bu oranın daha da artması beklenmektedir. Ancak, hem elektrik maliyetlerinin artması hem de boksit ihraç edip alüminyum talebini ithalat ile karşılayan bir durumda olması nedeniyle alüminyumun pahalılaşması söz konusu olabilecektir.

Şekil 2: Türkiye'deki Boksit Kaynakları



Kaynak: <https://www.mta.gov.tr/v3.0/hizmetler/maden-yataklari>, erişim tarihi: 10.11.2024

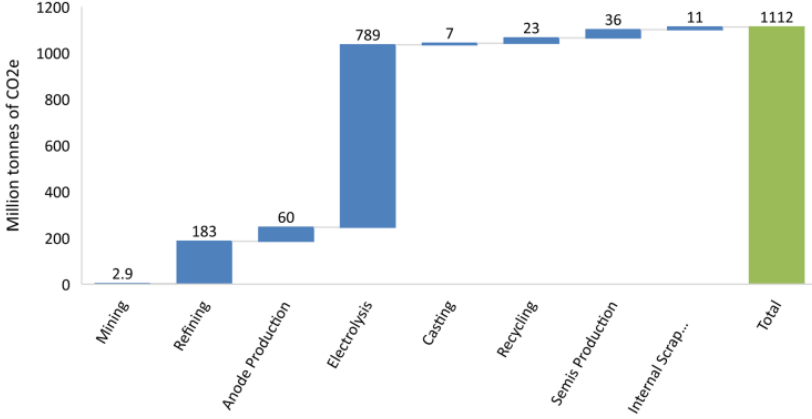
Alüminyum endüstrisinin toplam emisyonları (madencilikten ikincil üretime) doğrudan proses emisyonlarından (%15), termal gereksinimlerden (%11) ve güç tüketiminden (%65) ve diğer kaynaklardan (%9) kaynaklanan dolaylı emisyonlardan kaynaklanmaktadır. Karbon yakalama, kullanım ve depolama (CCUS), sektördeki emisyonları azaltma kapasitesine sahiptir. Diğer birçok endüstride önemli ilgi görmesine rağmen, düşük baca gazı konsantrasyonları (bir kömür santraline kıyasla %1-1,5 CO<sub>2</sub> konsantrasyonu) nedeniyle alüminyum endüstrisindeki uygulamasının özel olarak uyarlanması gerekecektir. CCUS, daha yüksek CO<sub>2</sub> konsantrasyonlarına sahip endüstrilerde maliyet açısından rekabetçidir, ancak karbon fiyatlandırmasında ve teknolojinin kendisinde değişiklikler olmasıyla alüminyum endüstrisinin fiyatı önümüzdeki yıllarda rekabetçi hale gelebilir.

2018'de AB27'deki toplam endüstri tüketiminin %1'ini (Eurostat, 2020) ve 2022'de dünyanın doğrudan endüstriyel CO<sub>2</sub> emisyonlarının %3'ünü (Uluslararası Enerji Ajansı, 2023) temsil eden, daha fazla enerji yoğun endüstrilerden biri olarak alüminyum sektörü, AB iklim hedefleriyle uyum sağlamak ve çevresel etkisini azaltmak için önemli bir baskıyla karşı karşıyadır. Alüminyum endüstrisinin karbondan arındırılması zorluğuna katkıda bulunan faktörler şunlardır: işlem enerji yoğunluğu, karbon yoğun hammadde alümina, elektrik karbon yoğunluğu ve karbon anotlarının kullanımı (indirgeme reaksiyonunda CO<sub>2</sub> yayan ve Perflorokarbonların (PFC) salınmasına neden olan). Endüstri, ham maddelerin çıkarılması ve rafine edilmesinden bitmiş alüminyum üretimine kadar çok çeşitli faaliyetleri kapsamaktadır.

Alüminyum sektörünün karbondan arındırılması zorlu bir konu olup, alüminyumun ana bileşeni olan alüminanın üretimine odaklanılması gerekmektedir. Alüminanın elde edilmesi, enerji yoğun bir işlemdir (birincil alüminyum endüstrisi 2022'de AB'de 2,75 milyon ton CO<sub>2</sub> yaydı ve bu da 2022'de AB'de 9,4 milyon yeni kayıtlı binek otomobilin her birinin 2.705 km yol yapmasına eşdeğerdir). Dünya'da üretilen alüminyum başına 16.1 kg CO<sub>2</sub> olan emisyon değeri, Avrupa'da 6.8 kg CO<sub>2</sub>'dir. Avrupa üreticileri, 1990 yılından bugüne üretimdeki karbon yoğunluğunu % 50 oranında azaltmıştır (European Aluminium, 2024b). Buna rağmen, endüstrinin AB'nin 2030 ve 2050 karbondan arındırma hedeflerine katkıda bulunması için emisyonların azaltılması olmazsa olmazdır.

Dünya çapında alüminyum endüstrisindeki emisyonların büyük çoğunluğu (%71) elektroliz aşamasından kaynaklanmaktadır ve bunların %78'i dolaylı emisyonlardan kaynaklanmaktadır (International Aluminium, 2023e).

Şekil 1: Alüminyum Endüstrisinde Global Co2e emisyonları



Kaynak: International Aluminium, 2023e

### **İklim Değişikliğini Derinden Etkileyen Alüminyum Üretim öncesi, üretim ve sonrasına dayalı Gerçeklikler:**

-Alüminyum üretiminde en büyük enerji kullanımı eritme işlemi sırasında gerçekleşmektedir. Bu süreçten kaynaklanan karbon ayak izi miktarı .

-Geri kazanılan alüminyum miktarının azlığı

-Daha çok elektrik tüketen diasporitten alüminyum elde edilmesinin alternatif yöntemlerinin bulunması gerekliliği

### **Üretimin Daha Az Karbon Üreten Biçimde Olması İçin Yapılması gerekenler**

-Üretim süreçlerindeki enerji verimliliğini geliştirmek üzere teknolojik yenilikler ve optimizasyon çalışmaları

-Geri kazanım çalışmalarının yapılması

-Yaşam döngüsü analizinin gerçekleştirilmesi

### **3.Alüminyum Sektöründe Endüstriyel Karbon Yönetimi (ICM) ve Alüminyum Sektöründeki Sorumlu Üretimin İklimsel Direnç Katkısı**

Avrupa Komisyonu Ortak Araştırma Merkezi (JRC), endüstriyel karbon yönetimini (ICM), özellikle alüminyum endüstrisi gibi enerji yoğun endüstrilerde CO<sub>2</sub> emisyonlarını azaltmak için bir dizi umut verici teknoloji olarak ileri sürmektedir. Endüstriyel Karbon Yönetimi, endüstriyel operasyonlardan veya



enerji üretim tesislerinden CO<sub>2</sub> yakalayan ve güvenli bir şekilde yeraltına taşıyan ve depolayan bir dizi teknolojidir (karbon yakalama ve depolama - CCS). Yakalanan veya depolanan CO<sub>2</sub> ayrıca kimyasallar ve malzemeler gibi diğer ürünlerin oluşturulması için girdi olarak da kullanılabilir (karbon yakalama ve kullanımı - CCU). Öte yandan, CO<sub>2</sub> atmosferden uzaklaştırılabilir ve kalıcı depolama biyojenik veya atmosferik CO<sub>2</sub> içermektedir.

ABD'de, Endüstriyel Karbon Yönetimi (ICM), çoğunlukla petrol ve gaz endüstrisinde gelişmiş petrol geri kazanımı için bir CO<sub>2</sub> akışı elde etmenin bir yolu olarak kullanılmıştır (EOR - petrol geri kazanımını artırmak için CO<sub>2</sub>'nin bir petrol sahasına pompalandığı bir işlem). Ancak, alüminyum gibi ağır sanayilerin karbondan arındırılmasını desteklemek için karbon emisyonlarını yönetmek ve depolamak için bir iklim azaltma aracı olarak ICM'nin uygulanmasına artan bir odaklanma olmuştur.

Alüminyum sektöründe ICM, özellikle aşağıdaki özelliklere sahip tesisler için uygulanabilir karbonsuzlaştırma çözümlerinden biri olabilir:

1.uygun maliyetli fosil yakıtlara erişimi olan, 2.uygun fiyatlı yenilenebilir enerji kaynaklarına erişimi olmayan, hala faaliyette olan, 3.uzun vadeli devre dışı bırakma ufuklarına sahip olan ve kullanılabilir CO<sub>2</sub> taşıma ve depolama altyapısına sahip olan.

Birincil alüminyum üretiminde ICM teknolojisi ilk olarak fosil yakıt bazlı alümina rafinasyon sürecinde kullanılabilir, ardından emisyonların karbon anot tüketiminden kaynaklandığı eritme süreci gelir. Bugüne kadar en gelişmiş teknoloji baca gazından (elektrik santrallerindeki yanma egzoz gazı) CO<sub>2</sub> emisyonlarını emmek için bir çözücü kullanır. Yakalanan CO<sub>2</sub> daha sonra boru hatları, gemiler, trenler ve kamyonlar aracılığıyla taşınabilir. Bu uygulama petrol ve gaz sektöründe, özellikle ABD'de iyi bir şekilde yerleşmiş olsa da, Avrupa bağlamında alüminyum endüstrisi önemli miktarda CO<sub>2</sub> yayan diğer endüstrilerle güçlerini birleştirmek zorunda kalacaktır. AB'deki alüminyum endüstrisinden kaynaklanan CO<sub>2</sub> emisyonları sırasıyla çimento ve çelik endüstrisinden yaklaşık 30 ve 100 kat daha küçüktür.

Son olarak, taşınan CO<sub>2</sub>, sızıntıları önlemek için geçirimsiz bir tabaka ile, genellikle derin tuzlu oluşumlarda veya tükenmiş petrol ve gaz rezervuarlarında gözenekli kaya katmanlarına derinlemesine yer altına enjekte edilir. Bu, hem petrol ve gaz endüstrisinde hem de Norveç'te yaklaşık 30 yıldır faaliyette olan Sleipner ve Snøhvit CCS projelerinde denenmiş ve test edilmiş bir yöntemdir.

ICM'nin yaygın bir şekilde uygulanmasının önündeki en büyük engellerden biri, gereken yüksek ilk yatırım ve yüksek işletme maliyetidir. Yakalanan karbon, gelir üreten bir değer zincirine entegre edilirse veya CO<sub>2</sub> fiyatını belirleyen AB Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) gibi mekanizmalar aracılığıyla entegre edilirse, bu potansiyel olarak en aza indirilebilir veya telafi edilebilir. Karbon yakalama maliyeti, emisyon kaynağındaki CO<sub>2</sub> konsantrasyonuna ve onu yakalamak için kullanılan teknolojiye bağlı olarak büyük ölçüde değişir. Yüksek konsantrasyonlu emisyonlar için ton başına yaklaşık 15 €'dan düşük konsantrasyonlu kaynaklar için ton başına 100 €'nın üzerine kadar değişebilir.

CO<sub>2</sub> konsantrasyonunun nispeten düşük olduğu (yaklaşık %1-1,5) alüminyum izabe tesislerinde, karbon yakalama maliyeti yüksektir. Bu maliyeti azaltmak için izabe tesislerinin karbon emisyonlarını önlemek için elektrolitik kapları yeniden tasarlamak ve yakalamadan önce baca gazını sıkıştırmak gibi önlemler uygulaması gerekebilir, ancak bunun için de yatırım gerekir. Alümina rafinerilerinde baca gazındaki CO<sub>2</sub> konsantrasyonu daha yüksek olduğundan, karbon yakalama uygulamasının uygulanması prensip olarak ekonomik açıdan daha avantajlı olacaktır(Zore, 2024).

AB Yeşil Mutabakat'a uyum sürecinin 55'e Uyum (Fit For 55) politikaları üzerinden enerji yoğun sektörlerle yönelik yapılan Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması da alüminyum sektörü açısından önemli bir rol almaktadır. Fit for 55 paketi, AB politikalarının Konsey ve Avrupa Parlamentosu tarafından kabul edilen iklim hedefleri ile uyumlu olmasını sağlamak amacıyla AB mevzuatının gözden geçirilmesi, güncellenmesi ve yeni girişimlerin hayata geçirilmesi amacıyla hazırlanmış bir dizi öneri paketidir. Fit for 55 paketi AB'nin 2030 yılına kadar net sera gazı emisyonlarını en az % 55 azaltma hedefini ifade etmektedir. Önerilen paket, AB mevzuatını 2030 hedefi ile uyumlu hale getirmeyi hedeflemektedir.

İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi Ve Eylem Planı -İDASEP- (2024-2030) ise, 9 bölümde 49 strateji ve bu stratejilerin altında 260 eylem tasarlanarak oluşturulmuştur. Bu Strateji ve Eylem Planı, T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı İklim Değişikliği Başkanlığı tarafından hazırlanan raporla oluşturulmuştur. Bu raporda; Sanayi başlığı altında aşağıda tablolastırılan stratejiler oluşturulmuştur:

|                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| İmalat sanayine yönelik enerji verimliliği potansiyelinin en üst seviyede değerlendirilmesi                    |
| İmalat sanayine yönelik yenilenebilir enerji kullanımının artırılması                                          |
| İmalat sanayide karbon ayakizinin düşürülmesi ve GSH başına CO2-eşd. yoğunluğunun azaltılması                  |
| Sürdürülebilirlik raporlamalarının yaygınlaştırılması                                                          |
| İmalat sanayi sektörü paydaşlarının kapasitelerinin geliştirilmesi                                             |
| Tüm imalat sanayi sektörleri için döngüsel ekonomi ve kaynak verimliliğinin teşvik edilmesi                    |
| Ar-ge ve inovasyon ile yeni teknoloji seçeneklerinin ulusal kaynaklarla geliştirilmesi                         |
| Sürdürülebilir yatırım araçlarının geliştirilmesi ve yatırımcılara uygun finansman kaynaklarının oluşturulması |

Kaynak: İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (İDASEP), s.33

Buradan hareketle, kolaylıkla söylenebilir ki; Alüminyum sektöründe sorumlu bir üretim sonucunda iklimsel direnç kırılmalıkların giderilmesi ile mümkün olacaktır.

## Sonuç

Türkiye alüminyum metalinde hammadde yönünden dışa bağımlıdır. Türkiye'nin ithalatı büyük oranda hammadde ve yarı mamul iken ihracat ürünlerinin yarı mamul ve mamul ürünler olduğu görülmektedir. Türkiye'nin alüminyum sektöründe hammadde ve yarı mamul ürünlerde dışa bağımlı olması, sektörün kırılmalıklığını artırmaktadır. Bu durum, küresel piyasalardaki dalgalanmalara ve tedarik zinciri sorunlarına karşı hassasiyet yaratmaktadır. Bu nedenle, apayrı bir stratejik yönelim ile konu değerlendirilmelidir. Bu nedenle, yerli hammadde kaynaklarının geliştirilmesi ve geri dönüşümün teşvik edilmesi büyük önem taşımaktadır.

### Türkiye İçin Somut Öneriler

- Alüminyum sektöründe Ar-Ge, inovasyon ve yeniden kazanım faaliyetlerinin desteklenmesi
- Alüminyum geri dönüşüm tesislerinin sayısının ve kapasitesinin artırılması
- AB ile uyumlu çevre standartlarının oluşturulması ve uygulanması olarak özetlenebilecektir.

Alüminyum sektörünün karbon nötr hale gelmesi, küresel iklim değişikliğiyle mücadelede önemli bir rol oynayacaktır. Ancak, bu geçişin önünde ekonomik ve

teknolojik engeller bulunmaktadır. Öte yandan, Alüminyum sektörü karbon nötr hale gelebilir, ancak ekonomik ve teknolojik engeller devam etmektedir. Karbon maliyetleri daha önce, daha az katı çevre standartlarına sahip ülkelere (emisyon standartları, ticaret planları, raporlama gereklilikleri, karbon vergisi vb.) yönlendirilerek aşılmıştır. Çoğu teknolojinin uygulanmasının önündeki ana engel maliyettir, yani CO<sub>2</sub> azaltımının maliyeti CO<sub>2</sub> maliyetinden daha yüksektir. Küresel karbonun yaklaşık %30'u şu anda vergiye tabidir ve bu oran artmaktadır.

Teknolojiler olgunlaştıkça ve CO<sub>2</sub> fiyatı arttıkça, sektör genelinde karbonsuzlaştırma için dönüm noktası yaklaşmaktadır. AB alüminyum sektörü bir dönüm noktasındadır, ancak karbonsuzlaştırma teknolojilerini uygulamaya başlamak, sektörün çevresel etkisini ve rekabet gücünü artırmak için iyi bir konumdadır. AB'nin uygulamaya koyduğu Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması(CBAM) gibi uygulamalar, diğer ülkeleri de karbon salınımını azaltmaya itecektir.

## Kaynakça

- Zore, L., Decarbonisation Options for the Aluminium Industry, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2024, doi:10.2760/880, JRC136525.
- European Aluminium, 2024a. <https://european-aluminium.eu/about-aluminium/aluminium-industry/>, erişim tarihi: 10.11.2024.
- European Aluminium, 2024b. <https://european-aluminium.eu/about-aluminium/aluminium-industry/>, erişim tarihi: 10.11.2024.
- European Aluminium. (2023a). Industry & Market Data. Récupéré sur European Aluminium: <https://europeanaluminium.eu/about-aluminium/aluminium-industry/>
- European Aluminium. (2023b). European Aluminium - Industry & Market Data - Evolution of the EU's aluminium primary production. Récupéré sur European Aluminium: <https://european-aluminium.eu/aboutaluminium/aluminium-industry/>
- European Environment Agency. (2023b). EU Emissions Trading System (ETS) data viewer. Récupéré sur European Environment Agency: <https://www.eea.europa.eu/data-and-maps/dashboards/emissions-tradingviewer-1>
- European Commission. (2021b). REGULATION (EU) 2021/1119 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 30 June 2021 establishing the framework for achieving climate neutrality and amending Regulations (EC) No 401/2009 and (EU) 2018/1999 ('European Climate Law'). Official Journal of the European Union.
- Eurostat. (2020). Energy data 2020 edition. Luxembourg: European Union
- International Energy Agency. (2023). Aluminium. Récupéré sur IEA: <https://www.iea.org/energysystem/industry/aluminium>
- <https://www.mta.gov.tr/v3.0/hizmetler/maden-yataklari>, erişim tarihi: 10.11.2024
- Britannica, 1999. Erişim linki: <https://www.britannica.com/technology/aluminum-processing>
- Lumley, R. (2011). Introduction to aluminium metallurgy. Dans R. Lumley, Fundamentals of Aluminium Metallurgy (pp. 1-19). Sawston: Woodhead Publishing.
- British Geological Survey. (2023). World Mineral Production. Nottingham: British Geological Survey

International Aluminium. (2023e). Greenhouse Gas Emissions – Aluminium Sector. Récupéré sur International Aluminium: <https://international-aluminium.org/statistics/greenhouse-gas-emissions-aluminiumsector/>

İklim Değişikliği Azaltım Stratejisi ve Eylem Planı (İDASEP), s.33

MTA, 2018

Birleşmiş Milletler, 2023b, Trade Data. Récupéré sur UN Comtrade Database: <https://comtradeplus.un.org/TradeFlow>

The Aluminum Association, Industry Statistics, *North American Primary Aluminum Production*; and U.S. Geological Survey (USGS), "Aluminum Statistics and Information."



## BÖLÜM 13

### Ticaret Savaşlarının Ekonomik Politikası ve Türkiye Ekonomisine Yansımaları\*

İdris Eğemen<sup>1</sup> & Celal Kızıldere<sup>2</sup>

\* Bu çalışma 1. Yazarın 2. Yazar danışmanlığında hazırlanmış olduğu yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

<sup>1</sup> Yüksek Lisans Öğrencisi, Van YYÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, ORCID:0000-0001-9368-6459

<sup>2</sup> Doç. Dr. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Erciş İşletme Fakültesi, İktisat Bölümü,  
ORCID:0000-0001-9904-0472



## GİRİŞ

Ticaret Savaşları'nın ayak sesleri günümüzde daha çok ve daha güçlü bir şekilde hissedilmeye başlanmıştır. Buna bağlı olarak ülkelerdeki siyasi, ekonomik ve teknolojik gelişmelerin; güç ilişkilerinin mekan ve zaman açısından değişmesine ve daha karmaşık bir hale gelmesine neden olduğu söylenebilir. Bu ülkelerin, coğrafi dezavantajlarından kaynaklanan bir takım güvenlik endişelerini her zaman göz önünde tuttıkları da göz ardı edilemez. Jeopolitik kaygılar sadece gelişmişlik gücü ya da güç siyaseti izleyen büyük devletlerin değil, etkili savunma için uygun coğrafi alanlara sahip olmak isteyen gelişmekte olan ve güçsüz ülkelerin dış politikaları için de önemli bir etkidir (Sağlam,2016). Bunun örneğini günümüzdeki Türkiye ve Suriye ilişkilerinde Doğu Akdeniz'in jeopolitik dengeleri üzerinde ne derecede etkili olduğunu görmekteyiz.

21.yüzyılda teknolojiadaki gelişmelerin hızla ilerlemesi uluslararası ticaretteki rekabeti ciddi bir boyuta getirmiştir. Buna bağlı olarak teknolojinin, sanayi inkılabının ve yeni sömürge arayışlarının gelişmesi yeni ve yıkıcı iş modelleri, dijitalleşmenin de etkisi ile en iyi bildiğimizi düşündüğümüz işleri bile tekrardan öğrenmeye, kurgulamaya ve sorgulaya itmiştir. Artık her şeyde olduğu gibi savaşlar da evrim geçirmiş ve yeni biçimler almıştır. Konvansiyonel veya topyekün savaşlar hızla soğuk savaşlara evrilmiştir. Bunun yanında küresel dünyada giderek artan üretimlerin çeşitlenmesi hem yeni pazar arayışlarına hem de üretime bağlı hammadde ihtiyacını da giderek artırmış ve üretim maliyetleri üzerinde geniş bir baskı ortaya koymuştur (Aytaç, 2019). Bu gelişmeler uluslararası ticaretin gelişimini ve uluslararası ticarete konu olan her şeyin tedarikini ve fiyatını etkilemektedir.

Söz konusu bu mücadeleler geçmişte ticari kaygılar neticesinde doğrudan sahada yapılan bir mücadele olarak gerçekleşirken günümüzde ticaret savaşı olarak literatürdeki yerini almış ve kamuoyu nezdinde ekonomi savaşları olarak da kullanılagelen bir kavram olarak tanımlanmıştır. Örneğin 21. Yüzyılda ekonomisi petrole bağımlı olan ABD'nin özellikle Ortadoğu ve diğer birçok petrol üreticisi ülkeyi petrol rezervlerinden dolayı kendi çıkarlarının kalesi olarak sayması ve petrol şirketlerinin müttefik olarak gördüğü ülkelere planlı bir şekilde petrol endüstrisini geliştiren ve limanları yapan şirketlere her türlü desteği sağlamaları, bu hizmetleri sürdürdükleri sürece desteklerini garanti altına almaları şirketlerin ticaret savaşlarına müdahil olmalarının göstergesidir (Perkins, 2005: 57).

Her gün devam eden küreselleşme süreci ülkelerin ekonomik ve finansal sistemlerinin birbirleri ile daha enegra halde hareket etmesini zorunlu

kılmaktadır. Böylece dünyanın herhangi bir noktasında oluşan ekonomiyi etkileyici olumlu ve olumsuz davranışlar küresel çapta daha hızlı ve daha derinlemesine etkili şekilde yayılmaktadır. Ülkelerdeki ekonomik ve finansal kriz dönemler içerisinde sıkça başvurulmuş korumacı ekonomi politikaları, dünya ticaretinin de olumsuz etkilenmesi ile beraber kur ve ticaret savaşlarını medana getirmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı; insanın ilk yerleşik hayata geçişinden günümüze kadar tarımsal üretim artışı sonucu ticari savaşın sıcak savaşlardan ekonomik savaşlara geçişinin günümüze nasıl yansıdığını ortaya koymaktır. Bu doğrultuda özellikle ekonomik ve politik anlamda küresel güç olan Amerika Birleşik Devletleri ve Çin'in ticaret alanındaki kur savaşlarının birçok ülkeyi nasıl etkilediği ve kur savaşları ile ticaret savaşlarının dünyadaki politik ve ekonomik sisteme etkileri betimsel olarak araştırılmaya çalışılmıştır.

## **TİCARET SAVAŞLARININ EKONOMİK POLİTİĞİ**

### **Ticaret Savaşları**

Ticaret savaşlarının ortaya çıkışına dair farklı örneklerle karşılaşmak mümkündür. Görüldüğü üzere ABD ve Çin arasında ekonomik anlaşmazlıklar sonrasında ortaya çıkan ticaret savaşlarından bağımsız olarak 2017 yılında ABD ve Türkiye arasında Rahip Brunson olayı sonrasında yaşanan gerilimlere bağlı olarak da ticaret savaşları yaşanabilmektedir. Ticaret savaşı, bir ülkenin ticari ilişkiler içerisinde bulunduğu diğer ülkeler tarafından gerçekleştirilen ithalatı, cari açığı hafifletebilmek ve sermayelerini içerisinde tutabilme arayışı içerisinde olması nedeni ile kısma yoluna gitmesi ve konunun tarafı olan diğer bir ülkenin ilgili duruma karşı bir hamle ile cevap vermesi şeklinde yorumlanabilmektedir (Aydoğan, 2019: 4).

Ekonomik literatür kapsamında “ticaret savaşı” ile “kur savaşı” kavramlarına yönelik oldukça geniş bir yer ayrılmıştır. Her iki kavram üzerinde de inceleme yapılacak olduğunda kur savaşları bir ülkenin ihracat alanında birtakım avantajlar elde edebilmek ve ithalat üzerinde belirli sınırlandırmalar sağlayabilmek amacı ile para birimlerini devalüe edilmesi anlamını taşımakta iken ticaret savaşı ise iki ülke arasında karşılıklı olarak korumacı politikaların misillemeler şeklinde hayata geçirilmesi ile ortaya çıkmaktadır (Ünay& Dilek, 2018; Aydoğan, 2019).

### **ABD-Çin Ticaret Savaşları**

ABD ve diğer gelişmiş ülkeler her ne kadar sanayi ve iş kolları piramidinin en üst tabakasında yer alsalar da gelişmişliklerini doğrudan ya da dolaylı olarak az

gelişmiş ülkelerin sömürülmesine bağlı olarak hemen hemen tüm sanayilerini ve ucuz iş gücü kaynaklarını bu ülkelerden alıp yok denecek kadar az olan kısmını bunlara geri veriyorlar. Bu tür geri dönüşümlerde, çoğu kez dış borç olarak verildiğinden o ülkelerdeki gelecek nesillerin ve çocuklarının hatta torunlarının bile bu borçlardan sorumlu oldukları aşikardır. Bu durumların gerçekleşmesi ile ülke borçlarının geri ödenmesi için gelişmiş ülkelerdeki şirketlerin bu ülkelerde bulunan yer altı ve yer üstü doğal kaynaklarını daha rahat bir şekilde tahrip ve sömürmelerine zemin hazırlamaktadır. Dolayısı ile bu ülkelerdeki nesillerin sağlık eğitim ve diğer fizyolojik yaşam koşullarının daha çok kısıtlamasına ve gelişmişliklerinin daha çok yavaşlamasına neden olduğunu söylemek mümkündür (Perkins:2005:82). Dolayısı ile ABD gibi gelişmiş ülkelerin iç karışıklık ya da iç savaş yaşayan ülkelere kendi askeri veya savunma sanayilerini temsil eden şirketleri göndermelerindeki asıl amaç oralandaki haksızlıklara karşı savaştan ziyade petrol şirketleri ve diğer özel şirketlerinde varlıklarını korumaktır.

Ticaret savaşlarına bir teşhis konulacaksa bunun etken maddesinin ABD olduğunu rahatlıkla söylemek mümkündür. Tıpkı 1997’de IMF krizi olarak tarihe geçen Asya ekonomisinin çöküşünde ve Endonezya’nın o tarihlerde dış ticaret fazlasının 900 milyon dolarlık olması ve GSMH’ sının çift rakamlarda olmasından rahatsız olan IMF, Dünya Bankası ve ABD’nin üçüncü dünya düzeni içinde “ilerleme ve sanayileşme “övgüleriyle kendi uluslararası şirketlerinin pazar piyasalarını genişletebilmek için şirketokrasilerinin uşaklar sınıfını oluşturmaya çalışarak ekonomisi çöken ya da kriz yaşayan ülkeleri ödeyemeyecekleri kadar borç altına sokarak emellerine kavuşmaları gibi (Perkins, 2007:38).

2017 yılında ABD’de gerçekleştirilen başkanlık seçimlerinde öne sürülen vaatler arasında Donald Trump tarafından öne sürülmüş olan “ekonomik milliyetçilik” kavramı sonrasında seçimi kazanması ile birlikte ticaret savaşlarının yaşanabileceği öngörülmüştür. Trump tarafından izlenen “ekonomik milliyetçilik”, “First America” yaklaşımı çerçevesinde ABD, Transatlantik Ticaret ve Yatırım Ortaklığı Anlaşması (TTIP), Trans Pasifik Ortaklığı (TTP) ve NAFTA’dan çekilme kararı almıştır. Ticaret savaşları sınırları içerisinde yaşanan bu gelişmeler ile birlikte ABD, eş zamanlı olarak birçok ülkeye farklı ürün gruplarında uygulanmak üzere yeni gümrük vergileri getirmiş ya da var olan vergileri arttırmıştır. ABD tarafından küresel düzeyde izlenmekte olan söz konusu korumacı tavır, zaman içerisinde AB ülkeleri ile birlikte Türkiye’nin de etkilenmesine neden olmuştur. Netice itibari ile ABD, DTÖ üyesi olmasına

karşılık küresel ticaret savaşını başlatan ülke olmaktan vazgeçmemiştir (Yılmaz & Divani, 2018: 11).

21. yy içerisinde ise en önemli politik ve ekonomik olgu olarak ABD ve Çin arasında yanması beklenen rekabetin olduğu düşünülmektedir. ABD ile Çin arasında var olan ekonomik ve diplomatik ilişkiler özellikle 1972 yılından itibaren günümüze dek sorunsuz olarak ulaşmıştır. Ancak günümüzde mevcut olan ekonomik koşullar çerçevesinde aşağıda da açıklanmakta olan nedenlere bağlı olarak ilişkilerin sorunsuz olarak devam etmesi mümkün görülememektedir (Örmeci, 2013: 1).

ABD ve Çin arasında izlenmekte olan ekonomik rekabetin odak noktasında ise ABD ile birlikte Avrupa ülkelerinin alım gücü oldukça yüksek olan 1.4 milyar nüfusu olan Çin pazarına mutlak suretle ihtiyaç duyması yer almaktadır (Örmeci, 2013: 9).

Bununla birlikte Çin'in mali olarak darda bulunan Avrupa ülkelerine yönelik yapmış olduğu doğrudan yatırımlar ile ABD devlet tahvili ile bono alımları ekonomik koşullar çerçevesinde Çin'in oldukça önemli bir konuma gelmesinde etkili olmaktadır. Çin de bulunan yaklaşık olarak 1 trilyon Dolarlık ABD tahvil ve bono stoku nedeni ile Çin'in ABD hazine ve menkul kıymetleri yatırımının dışında farklı bir alternatif yatırım kaynağı bulunmamaktadır (Narin & Öznazik, 2017: 239-240).

ABD ve Çin arasında ortaya çıkması muhtemel bir savaşın en önemli tetikleyici ise ABD'nin Çin'e vermiş olduğu dış ticaret açığı olmaktadır. Yaşanan gelişmeler çerçevesinde korumacı ekonomi politikalarının hayata geçirilmesi ile birlikte ticaret savaşları gündeme gelmiştir (Kovancılar, 2013: 72)

### **Ticaret Savaşlarının Dünya Ekonomisine Etkileri: ABD-Çin Ticaret Savaşları Ekseninde Dolar ve Yuan'ın Rezerv Para Statüsüne Bir Bakış**

Uluslararası düzeyde ödemeler ve ticaret için kabul görmekte olan para birimi olarak rezerv para, bulunduğu ülkenin küresel düzeyde çok daha önemli bir konumda olmasında etkili olan bir olgu olmaktadır. Herhangi bir para biriminin rezerv para olarak değerlendirilebilmesi için farklı çok sayıda unsura sahip olması gerekmektedir. Bağlı bulunduğu ülkenin ekonomik olarak büyüklüğü, uluslararası piyasalarda ve politikada ulaşmış olduğu güç, ilgili ülkenin makroekonomik yapısı, finans ve bankacılık sektörde görülen işlem hacmi ve güvenilirlik durumu, stratejik gücü ile esnek döviz kurunun benimsenmesi literatür kapsamında başlıca unsurlar olarak görülmektedir (Chinn&Frankel, 2008: 53; Özdemir, 2009; Aydoğan, 2019; Cömert, 2016).

Dünya genelinde GSYH rakamlarına bakıldığında ABD %24,75'ini, Çin %16,32'sini, Japonya %5,95'ini, Almanya %4,46'sını, Hindistan %3,39'unu karşılamakta olan beş büyük ekonomi olarak ön plana çıkmaktadır. Fakat Çin ve ABD arasında meydana gelen büyüme rakamları değerlendirildiğinde ABD'nin %2,35'lik büyüme oranı bulunmasına karşın Çin'de bu rakamın %6,14 oranında olması, bugün dünya GSYH noktasında iki ülkenin payının arasında ortaya çıkan 7 trilyon Dolarlık ABD'nin lehine görülmekte olan farkın 2024 yılına gelindiğinde yaklaşık olarak 4.8 trilyon dolara ineceğini göstermektedir. Literatür çerçevesinde yapılan tahminler doğrultusunda Çin, Satın Alma Gücü Paritesi (PPP) çerçevesinde 10 yıllık süreç içerisinde küresel düzeyde en büyük ekonomi olma özelliğine sahip olacaktır (IMF-A, 2019).

Bir ülkenin küresel piyasalardaki statüsünü ve güvenilirliğini belirleyen temel unsur, sermaye hareketlerinin serbestliği olarak görülmektedir. Sermaye hareketlerinin serbestliği ile birlikte finansal açıdan şeffaflığın ölçümüne yönelik IMF tarafından geliştirilmiş olan sermaye hareketlerine yönelik gerçekleştirilen ve yasal müdahaleleri ölçen KAOPEN endeksinden yararlanılmaktadır (Cesur, 2016: 56-58). Endeks doğrultusunda -2 ve altında küresel ekonomilere kapalı bir sistem, 0 ve üzerinde ise küresel ekonomilere entegre olabilen bir liberal sistemden bahsedilmektedir (Tunalı & Özdemir, 2017: 92). Bu çerçeve Portland Üniversitesi tarafından 2019 yılının Eylül ayında yayımlanmış olan Finansal Açıklık Endeksi 2017 güncellemesi doğrultusunda KAOPEN endeksi ortalaması sanayileşmiş ülkeler için 1.32 olarak belirlenmekte iken gelişmekte olan ülkelere yönelik -0.23 olarak belirlenmiştir. Endeks çerçevesinde Çin'in 1.21 puanla küresel ekonomilere kapalı bir sisteme sahip olduğu görülmekte iken ABD 2.35 puan ile küreselleşmiş ekonomik sistem olarak değerlendirilmektedir (Ito&Chinn, 2019: 5-8).

### **2008 Küresel Kriz**

2008 yılında ilk olarak Amerika genelinde mortgage piyasalarında etkisini göstermeye başlayan mali sorunlar zaman içerisinde hızlı bir genişleme göstermiş ve gelişmekte olanlarda gelişmiş ülkelere de etkili olan oldukça etkili küresel bir finansal kriz boyutuna ulaşmıştır. Ekonomide likidite bolluğunun yaşanması, bu doğrultuda verilmiş olan kontrolsüz krediler, şeffaflıktan uzaklaşma, yüksek menkul kıymetleştirme, derecelendirme kuruluşlarının zaman içerisinde etkisiz kalması, denetleme ve düzenleme kuruluşlarının müdahale etme noktasında gecikmesi gibi nedenler böylesine bir küresel krizin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Küresel düzeyde yaşanan bu finansal kriz; bankaların iflas etmesi, sistem içerisinde gelişen konsolidasyonlar ve devletleştirmeler sonrasında reel

sektöre sıçramış ve nihayetinde küresel büyüme oranlarının düşmesine yol açarak enflasyonist bir etki yaratmıştır (Korkmaz; 2010:189,190).

Yaşanan bu kriz Birleşmiş Milletler tarafından “yüzyılın krizi”, IMF tarafından ise “dünya ekonomisinde Büyük Ekonomik Buhran sonra karşılaşılmış olan en tehlikeli finansal şok” şeklinde tanımlanmıştır. Bu kriz Amerika haricinde Avrupa ve Asya ülkelerini de önemli düzeyde etkilemiştir. Kriz sonrasında ilk olarak ABD’de sonrasında ise etkilenen ülkelerin tamamında kamusal düzenlemeler üzerinden mali sistemin kurtarılmasına yönelik operasyonlar düzenlenmiştir. Yaşanan bu kriz en çok Kuzey Atlantik bölgesinde etkili olmuştur. Netice itibari ile söz konusu ülkelerin krizin etkilerinden çok daha yavaş ve ağırlı bir şekilde iyileşebilme ihtimali yüksek olmaktadır. Buna ek olarak söz konusu krizin gelişmiş dünya ülkelerinin dışında da önemli bir yayılım gösterdiği ve gelişmekte olan ülkeleri ekonomik açıdan oldukça olumsuz etkilediği görülmektedir. Süreç içerisinde ekonomilerinin büyüyebilmesi adına önemli bir alanın açılmasına karşılık var olan güçlerini de zayıflattığı bilinmektedir.

Küresel düzeyde doların durumu ve hakimiyeti değerlendirildiğinde yeni çok kutuplu bir rezerv sistem eğiliminin ortaya çıktığını görmek mümkündür. Uluslararası para birimi olan ülkenin iki kritere uygun hareket etmesi gerekmektedir. Bunların ilki: Ekonomik, finansal ve siyasi olarak egemen olmasıdır. Diğeri ise finans, maliye ve para politikaları noktasında sorumlu hareket etmesi gerekmektedir. Söz konusu ön koşulların her ikisi de kriz sonrasında ABD tarafından yerine getirilememiş olmakla birlikte uzun vadeli beklentileri doların lehine belirlenen uluslararası rezerv para olarak zorlukla ayakta durmaktadır. Buna ek olarak bu yönde değişimler sadece yavaş bir şekilde gerçekleşmektedir. Kısa vade de Orta Doğu ülkeleri Çin ve diğer yeni zengin olarak tanımlanan ülkeler ezici bir üstünlükle dolar yatırımlarını sürdürmektedir. Bu yönde gelişen tercihlerin zaman içerisinde değişmesi mümkün görülmektedir ve yeni rezerv para birimlerinin çıkabilmesi adına ihtiyaç duyulan alan bırakılmaktadır.

### **2008 Küresel Kriz Dönemi ve Sonrası Ticaret Savaşları ve Uygulanan Korumacı Politikalar**

Küresel krizin yaşanmasından evvel dünya ekonomisinde önemli düzeyde likidite fazlası ortaya çıkmıştır. Çin, 2001 yılına gelindiğinde Dünya Ticaret Örgütü’ne üye olmuş ve sonrasında Yuan’ın değerini düşürmek sureti ile rekabet gücünün artmasını sağlamıştır. Çin’de meydana gelen ticaret fazlası zaman içerisinde ABD’nin ticaret açıkları vermesine yol açmıştır. Bu süreç içerisinde

Uzakdoğu Asya ülkeleri var olan tasarruflarını ABD finansal araçlarına yatırmış ve likidite artışına bağlı olarak faiz oranlarında düşme meydana gelmiştir. Faiz oranlarında ortaya çıkan düşme ile birlikte finansal kuruluşlar kredi standartlarını dikkate almamak kaydı ile mortgage kredisi vermiştir fakat kredilerin geri ödeme noktasında ortaya çıkan problemlere bağlı olarak derecelendirme kuruluşları tarafından söz konusu fonlara olumsuz notlar verilmiştir. Böylesine bir durum yatırımcılar tarafından oldukça riskli olarak yorumlanmış, finansal sistem içerisinde mevduat çıkışları ortaya çıkmaya başlamış, kurumların bünyelerinde var olan mortgage fonlarının satışı gerçekleştirilememiş, kredi ve likidite hacimlerinin düşmesi ile birlikte ekonomi hızlı bir şekilde finansal krize doğru hareket etmiştir (Tabar ve Tokatlıoğlu, 2018:1-32,33).

2008 finansal krizi reel olarak ekonomilerin büyüme hızları üzerinde oldukça etkili olmuştur. 2006 yılında dünya ekonomisinde büyüme oranı %5,1 olarak belirlenmiş iken bu oran kriz ile birlikte %3 düzeyine gerilemiştir. 2006 yılı ile birlikte ABD ekonomisinde daralma dönemine geçilmiş, 2009 yılında ise söz konusu daralmada derinleşme görülmüştür. Yaşanan kriz ile birlikte dünya ekonomisi büyüme hızında ortaya çıkan olumsuzluklara bağlı olarak sermaye sahipleri çok daha temkinli hareket etmeye başlamıştır. Ekonomide güven ortamının bozulması ise ithalat ve ihracat üzerinde negatif yönlü etkilerin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Cicioğlu ve Yıldız, 2018:1 -46). ABD’de dış ticaret açıklarının arttığı dönemde Çin ekonomisinde %8-10 aralığında bir büyüme yaşanmıştır (Bayar, 2018-2). Bu durum ise ABD tarafından Çin’e yönelik olarak izlenmekte olan korumacı önlemlerin en temel göstergesi olarak değerlendirilmektedir.

### **2018 Sonrası Ekonomi Politikalarında Ticaret Savaşlarının Yeri**

Gelinen noktada küresel düzeyde ekonomilerde ortaya çıkan trendin dışa açık politikalar çerçevesinde geliştirilmesi yönünde olmasına karşılık yaşanan krizler neticesinde korumacılığın artmasına yönelik uygulamalar ve eğilimlerde ortaya çıkabilmektedir. Söz konusu trend en son 2008 küresel ekonomik krizi sonrasında öne sürülmüş ve Türkiye’de de bu alanda birtakım kararlar alınmıştır. Bu dönemde Türkiye, diğer ülkelerde korumacı politikalar hayata geçirmeye başladığında iç piyasalarda kendi parasının değerini korumaya yönelik adımlar atmıştır. 2009 yılına gelindiğinde 102 milyar dolar olarak belirlenen ihracat 2018 yılı için ise 168 milyar dolar seviyesine gelmiş ithalat ise aynı yıllarda 140 milyar dolardan 223 milyar dolar seviyesine ulaşmıştır (www.tuik.gov.tr).

## **Ticaret Savaşlarının Türkiye'ye Etkileri**

Ekonomik arenadaki 1980'li yılların sonlarına doğru artan küreselleşme faaliyetleri ile birlikte faktör akışkanlığı da hız kazanmıştır. Bununla birlikte üretim süreçlerindeki değişim de kaçınılmaz olmuştur. 1980 ile 1989 seneleri arasında ihracat alanında yaşanmış olan artışta dış piyasalarda geçerli durumun oldukça önemli bir etkisi olmuştur. Petrol fiyatlarında meydana gelen artış ile birlikte Orta Doğu ülkelerinin satın alma gücünde önemli bir gelişme yaşanmış ve İran-Irak Savaşı sonrasında Türkiye'nin ihraç mallarına yönelik talep artışı meydana gelmiştir. İhracatta meydana gelen artışın en önemli etkenlerinden biri ise bu alanda uygulanmış olan mali teşvikler olarak gösterilmektedir. 1980'lerde ihracat alanında yaşanan gelişmeler yeni kapasitelerin ortaya koyulmasından ziyade var olan kapasitenin ileri derece kullanılması ile birlikte diğer bir ifade ile sanayi sektörü içerisinde var olan alt kapasitelerin sisteme dahil edilmesi ile gerçekleşmiştir. 1988 sonrasında ise ihracat artışında duraklamanın yaşandığı görülmektedir (Sezgin, 2009, s. 180).

## **Ticaret Savaşlarının Türkiye'ye Etkisi**

### **Avrupa Birliği -Türkiye İlişkileri**

Türkiye ve AB arasındaki ilişkiler ilk olarak 31 Temmuz 1959 tarihinde Avrupa Ekonomik Topluluğu'na Türkiye tarafından yapılan müracaat ile başlamış, 12 Eylül 1963 tarihinde imzalanmış olan Ankara Antlaşması ile birlikte içerik ve ana hatlar ortaya koyulmuştur. Ankara Antlaşması ile birlikte Türkiye'nin süreç içerisinde göstermiş olduğu gelişme durumuna göre ART ile Gümrük Birliği çerçevesinde, nihayetinde tam üyeliğin hedef olarak belirlendiği bir ortaklık ilişki geliştirilmiştir. 1982 yılına gelindiğinde durma noktasında gelen Türkiye-AB ilişkileri 1987 yılında ise Türkiye tarafından üyelik başvursun yenilenmesi ile tekrar canlanmış 1999 yılının Aralık ayında Helsinki'de düzenlenen zirve ile birlikte Türkiye aday statüsüne sahip olmuştur.

17 Aralık 2004 tarihine gelindiğinde ise AB-Türkiye ilişkilerinde önemli olarak kabul edilebilecek bir konuma gelinmiştir. Hükümet başkanları ve Avrupa Birliği Devletleri tarafından 3 Ekim 2005'te tam üyelik müzakerelerine geçilebileceği açıklanmıştır. Türkiye tarafında ise finansal, mali ve ekonomik olarak uyum sürecinin hızlandırılmasına yönelik adımlar atılmış ve AB üyeliği noktasında belirlenen kriterlere uyum sağlamak amacı ile birtakım çalışmalar yapılmıştır (Gülden- Miynat; 2016:307-329).

Söz konusu değişim süreciyle birlikte Türkiye, AB'nin bölgesel politikalarına uyum gösterebilmek için önemli adımlar atmıştır. Bölgede yaşanan değişimlere



ve yeni bölgesel tanımlamalara uyum gösteren bölgesel kurumların ortaya çıkması yaşanan uyumun gösterilmesi noktasında önemli gözlem alanları olarak değerlendirilmektedir. Böylesine bir uyum sürecinden geçilmesine karşılık daha önce uygulanmış olan politikaların etkilerinin devam ettiğinin de belirtilmesinde fayda bulunmaktadır. Bu doğrultuda merkezi idare tarafından bir üst yapı olarak sürecin içinde yer alma arayışında olması önceki dönemlerde var olan politikaların etkilerinin devam ettiğine dair bir gösterge olarak yorumlanmaktadır (Öngen- Bakır,2014: 891-922).

### **Türkiye Amerika Ekonomik İlişkisi**

1945 yılına gelindiğinde İkinci Dünya Savaşı sonrasında Avrupa’da oldukça etkili bir çöküş dönemli gelişmiş, Avrupa kıtasındaki ülkelerin yeniden güçlendirilebilmesi için ABD’nin çeşitli yardım programları ile devreye girmesi önemli bir gereklilik haline gelmiştir. Zira savaş sonrasında savaşın hangi tarafında yer alındığından bağımsız olarak oldukça güçlü bir karmaşa ve yoksulluk ortamı ortaya çıkmıştır. ABD Başkanı Truman tarafından 12 Mart 1947’de senatoda gerçekleştirilen Senato ve Temsilciler Meclisi katılımı ile gerçekleştirilen toplantıda “ABD dış politikasının, kendilerini boyunduruk altına almak için silahlı azınlıklar tarafından sarf edilen gayretler ve dış baskılara karşı koymaya çalışan hür milletleri desteklemek amacına yönelmesi gerektiği kanısındayım” ifadelerini öne sürmüş ve böylesine bir durum sonrasında her durumda desteklemelerin gerekliliğine işaret etmiş ve bu amaç çerçevesinde Yunanistan ve Türkiye’ye yaklaşık olarak toplam 400 milyon dolarlık yardım yapabilmek, askeri ve sivil desteklerde bulunmakta ve her iki devlete ait personele ABD’de eğitim verilebilmesine imkan tanımak noktasında yetki talebinde bulunmuştur. Ortaya koyulan bu görüş “Truman Doktrini” adı ile kabul edilmiştir (Yalçın; 2013:919-958).

### **Dünya Ekonomisinde Son Dönem Ticaret Savaşları**

Küresel düzeyde ülkeler mevcut ekonomik yapıları doğrultusunda farklı politikaları izlemektedir. Ülkelerinin refahı genellikle dış ticarete bağlı olan Çin ve Almanya gibi ülkeler tarafından serbest ticaret savunulmakta iken sanayileşmesi oldukça ileri düzeyde olan İngiltere ve ABD gibi ülkeler tarafından ise korumacı politikalardan yana bir yaklaşım benimsenmektedir. Küresel düzeyde etkili olan ABD tarafından korumacı bir yaklaşımın benimsenmesi ve İngiltere tarafından AB’den ayrılma kararı alınması korumacı yaklaşımların etkisini güçlendireceğini göstermektedir (Onay ve Dilek, 2018,22819). Öte yandan Çin tarafından “Bir Kuşak Bir Yol Projesi” kapsamında karayolları, boru hatları ve demiryolları üzerinden ülkeler arasında çok daha serbest bir ticaretin

gerçekleştirilmesine yönelik adımlar attığı görülmektedir. Ürün ve hizmetler ile sermaye aktarımının daha kolay gelmesi ile yeni pazarlara entegrasyonun sağlanması mümkün hale gelecektir (Özsümer, 2019-2). Çin tarafından izlenen bu politikanın zaman içerisinde küresel ticaret alanında dengelerin değişmesine neden olabileceği öngörülmektedir. Ayrıca bu proje Çin'in ABD'ye karşı açmış olduğu ticaret savaşının da bir göstergesi olarak görülebilmektedir.

Herhangi bir ülkenin kapılarını uluslararası ticarete kapatma kararı alması kısa vadeli birtakım faydaların ortaya çıkmasını sağlayabilmektedir. Ancak bu süreç içerisinde ekonomisinde gerileme meydana gelmektedir. Bugün gelinen noktada ABD, ticaret açığında büyüme meydana geldiği gerekçesi ile Çin'e karşı ticareti önleyici adımlar atmaktadır. Söz konusu önlemler Çin'e olarak küresel ticaret ilişkileri olan diğer ülkeler üzerinde de etkili olmaktadır (Eğilmez, 2018:1-2). Tedbirlere ek olarak ABD yönetimi tarafından kurumlar vergisinin %35'den %21'e düşürülmesi yönünde gerçekleştirilen vergi indirimine bağlı olarak ortaya çıkacak vergi açığının korumacı politikalar üzerinden elde edilecek gümrük vergileri üzerinden giderilmesi amaçlanmıştır (Cengiz,2018:5-807).

## **Sonuç**

2007'nin sonlarında başlayan 2008'de ivme kazanan ve 2009'un başlarına kadar ekonomik etkileri devam eden 2008 küresel finans krizinin etkileri hemen hemen bütün dünya ülkelerinde hissedilmeye başlanmıştır. Bundan dolayı Türkiye'nin de korumacılık politikası uygulaması kaçınılmaz olmuştur. Bu etkiden kurtulmanın yollarının başında da üretmek ve katma değeri yüksek olan ürünleri ihraç etmek gelir. Dolayısıyla üretmeyi öğrenmek ve ona göre politikalar geliştirmek gerekir. Böylece ticaret savaşlarına karşı daha dirençli bir duruma gelinilebilir. Zaten Türkiye 2008 küresel finansal kriz sonrası ticari korumacı politikalar uygulamaya başlamıştır. Örneğin; ilave gümrük vergileri, anti-damping vergiler ve vergi matrahına müdahale yoluyla kendi çıkarlarını korumaya çalışmıştır.

Gelişmiş ülkelerde para değeri düşerken ülkemiz, para değerini korumaya çalışmaktadır. Bu durum Türkiye'de ihracat gelirlerinin azalmasına dolayısı ile de dış ticaret açığının artmasına neden olmaktadır. Oysa ticaret savaşlarında daha dirençli olmak için ihracatı arttırıp dış ticaret fazlası vermek gerekir. Ayrıca, Türkiye'nin dış ülkelere gelecek olan sıcak paraya ve doğrudan yatırımlara ihtiyacı vardır. Bunun gerçekleşmesi ve ülkeye gelen sıcak paranın aniden kaçmaması için ise, CDS (Credit Default Swap) notlarının uygun olması ve güvenli hukuki bir ortam sağlanması gerekmektedir.

Günümüze geldiğimizde ABD’de meydana gelen başkanlık değişimi ile birlikte, Ticaret Savaşlarının uzun bir süre daha dünya gündemini meşgul edeceğe benzediğini görmek mümkün olacaktır. Bu süreci ekonomisi güçlü olan ülkeler ile üretim, teknoloji ve insana yatırım yapan ülkeler önde götüreceklerdir. Dışa bağımlılıkları yüksek olan az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ise yüksek ihtimalle savaşın kaybedeni olacaklardır. Bu nedenle Türkiye’nin vakit kaybetmeden ekonomik politikasını değiştirip ihracata dayalı üretim yapmalı, işsizliği azaltıp katma değeri yüksek olan teknolojik ürünlere ağırlık vermesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aydoğan, E. (2004). “1980’den Günümüze Türkiye’de Enflasyon Serüveni”, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt 11, Sayı 1, ss. 91-110
- Aytaç, B. (2019). ABD Çin Ticaret Savaşlarında Son Gelişmeler ve Teknoloji Boyutu. Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı.
- Cengiz, V., (2018). Keynesyen ve Monetarist Görüşte Parasal Aktarım Mekanizması: Bir Karşılaştırma, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, C.22 No: 1, Ocak 2008, s.115-127.
- Chinn, M., & Frankel, J. (2008). Why the Euro Will Rival the Dollar. International Finance, 11(1), 49-73
- Cicioğlu, Ş. ve Yıldız, A. (2018), 'Kriz Dönemlerinde Reel Ekonomik Göstergelerin Sinyal Yaklaşımı ile Değerlendirilmesi: 1999-2017Türkiye Örneği", Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi, 1,38-73.
- Cömert, H. (2016). İmkansız Üçleme'den İmkansız İkilem'e: Bretton Woods Dönemi ve Sonrası Para Politikaları. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 34(1), 115-136
- Eğilmez, M. (2018). “Ticaret Savaşları” <http://www.mahfiegilmez.com/2018/09/ticaret-sav-aslar.html>
- Ito, H., & Chinn, M. (2019). The Chinn-Ito Financial Openness Index-2017 Update
- Korkmaz, E. (2010). Küresel Süreçte Ulusal Kalkınma, Himalaya Yayınları.
- Narin, M., & Öznazik, C. A. (2017). Uluslararası Para Sistemi ve Renminbi'nin Yükselişi. International Conference on Eurasian Economies, s. 237-245.
- Onay, S., & Dilek, Ş. (2018). Yeni Korumacılık ve Ticaret Savaşları. Siyaset, Ekonomi ve Araştırma Vakfı.
- Öngen, Burcu, Bakır, Hasan: Avrupa Birliği Süreci ve Bölgesel Politikalarda Yaşanan Dönüşüm: Türkiye Bağlamında Bir Analiz, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 69, No. 4, 2014, s. 891-922
- Örmeci, O. (2013). 21. Yüzyılda ABD-Çin Rekabeti. SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi(29), 1-14
- Özdemir, B. (2009). Dolar ve Euro’nun Rezerv Para Mücadelesi ve Türkiye Ekonomisi Üzerindeki Etkisi. Yüksek Lisans Tezi. (S. Öztürk, Derleyici) Kars Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi
- Perkins, J. (2005). Bir Ekonomik Tetikçinin İtirafları, April Yayıncılık.

- Sezgin, Ş. (2009). “Türkiye’de 1990-2006 Yılları Arasında Dış Ticaret-Ekonomik Büyüme İlişkisi”, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 22, ss. 175-190
- Tokatlıoğlu, M.Y. (2018). “Türkiye’de Dış Ticaretin Vergilendirilmesi ve Avrupa Birliği”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 10, ss. 46-72
- Ünay, S., & Dilek, Ş. (2018). Yeni Korumacılık ve Ticaret Savaşları. Siyaset, Ekonomi ve Araştırma Vakfı. Aralık 18
- Yalçın, O. (2013). İkinci Dünya Savaşı Sonrasında Sovyet Tehdidi Karşısında Kalan Türkiye’nin Batı ile İş birliği Yapma Süreci, International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 8/5 Spring, p. 919-958, Ankara-Turkey s. 919-958.
- Yılmaz, M., & Divani, E. (2018). Ticaret Savaşları, Ekonomik Milliyetçilik, Yeni Merkantilizm ve Dünya Ticaret Örgütünün İşlevsizliği. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 1(1), 10-24.
- TCMB, <http://www.tcmb.gov.tr>
- [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)