

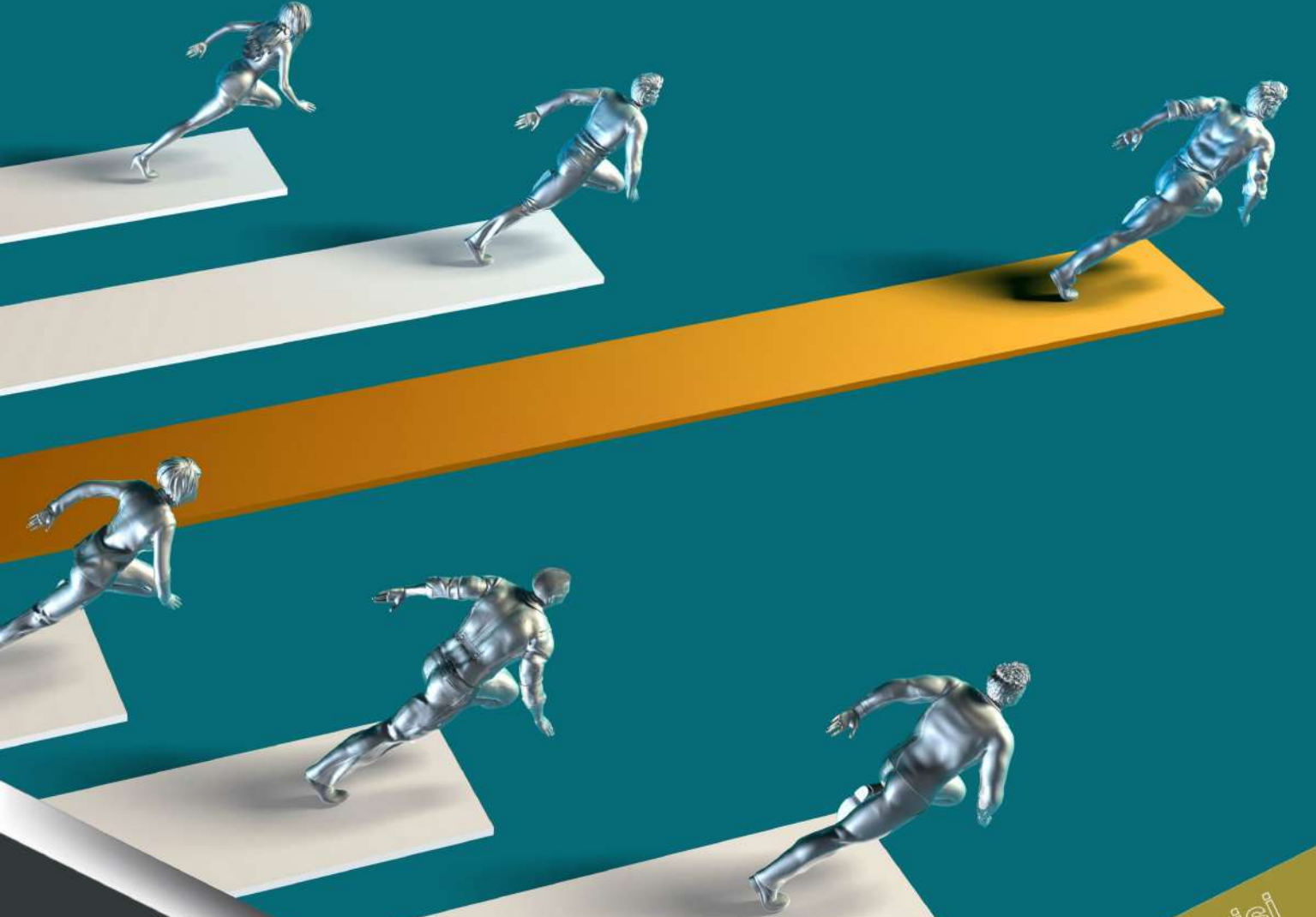


ISSN: 2636-8048

Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi

International Journal of Management Academy

Yıl: 2025 Cilt: 8 Sayı: 2



Uluslararası
Yönetim Akademisi Dergisi



ULUSLARARASI YÖNETİM AKADEMİSİ DERGİSİ (UYAD)

Cilt / Volume: 8 - Sayı / Issue: 2 - Yıl / Year: 2025

ISSN: 2636-8048

“Uluslararası Hakemli Dergi / International Peer-Reviewed Journal”

“Sosyal Bilimler Dergisi / A Journal of Social Sciences”

Yayın Periyodu / Publication Period

Mart/March – Haziran/June – Eylül/September – Aralık/December

Sahibi / Owner

Mehmet MECEK

Baş Editör / Chief Editor

Öğr. Gör. Mehmet MECEK

İletişim / Contact

E-mail: meceklife@gmail.com

Web: <http://dergipark.org.tr/tr/pub/mana>

Instagram: <https://www.instagram.com/yonetimakademisidergisi/>

Facebook: <https://www.facebook.com/groups/417028645447471>



<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



10.33712/mana.



<https://www.budapestopenaccessinitiative.org/boai10/>



<https://publicationethics.org/>

BAŞ EDITÖR / CHIEF EDITOR	
Öğr. Gör. Mehmet MECEK (Lect. Mehmet MECEK)	Afyon Kocatepe Üniversitesi (Türkiye)
	meceklife@gmail.com
	https://orcid.org/0000-0001-7173-8254
	Kamu Yönetimi, Yerel Yönetimler, Kentsel Alan Yönetimi, Katılım ve Yönetişim, Yönetim Psikolojisi / Public Administration, Local Government, Urban Area Management, Participation and Governance, Management Psychology
ALAN EDITÖRLERİ / FIELD EDITORS	
Bilimsel Alan Editörlüğü Scientific Field Editor	Editör Bilgileri Editor Information
Kamu Yönetimi Alan Editörü Public Administration Field Editor	Prof. Dr. Bekir PARLAK (Bursa Uludağ Üniversitesi - TÜRKİYE)
	bparlak21@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-8919-6481
Yerel Yönetimler Alan Editörü Local Government Field Editor	Prof. Dr. Uğur ÖMÜRGÖNÜLŞEN (Hacettepe Üniversitesi - TÜRKİYE)
	omur@hacettepe.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-9851-2618
Kentsel Alan Yönetimi Alan Editörü Urban Management Field Editor	Prof. Dr. Hasan YAYLI (Kırıkkale Üniversitesi - TÜRKİYE)
	hyayli@hotmail.com - https://orcid.org/0000-0002-9567-6382
Kırsal & Dağlık Alan Yönetimi Alan Editörü Rural & Mountainside Management Field Editor	Prof. Dr. Zerrin TOPRAK KARAMAN (9 Eylül Üniversitesi - TÜRKİYE)
	zerrin.toprak@deu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-7153-2838
Kamu Personel Yönetimi Alan Editörü Public Personnel Management Field Editor	Prof. Dr. Doğan Nadi LEBLEBİCİ (Hacettepe Üniversitesi - TÜRKİYE)
	nadi@hacettepe.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-7666-3623
Yönetim Tarihi Alan Editörü History of Management Field Editor	Prof. Dr. Mehmet SEYİTDANLIOĞLU (Hacettepe Üniversitesi - TÜRKİYE)
	mehmets@hacettepe.edu.tr - https://orcid.org/0009-0000-7832-4062
Yönetim Hukuku Alan Editörü Administrative Law Field Editor	Doç. Dr. Selman Sacit BOZ (Selçuk Üniversitesi - TÜRKİYE)
	selmansacitboz@gmail.com - https://orcid.org/0000-0002-3033-0997
Yönetim Sosyolojisi Alan Editörü Sociology of Management Field Editor	Prof. Dr. Songül SALLAN GÜL (Süleyman Demirel Üniv. - TÜRKİYE)
	songulgul@sdu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0003-1107-7372
Yönetim Psikolojisi Alan Editörü Psychology of Management Field Editor	Prof. Dr. Selahattin AVŞAROĞLU (Necmettin Erbakan Üniv. - TÜRKİYE)
	seloavsar@gmail.com - https://orcid.org/0000-0002-0953-2922
İşletme Yönetimi Alan Editörü Business Management Field Editor	Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ (Bursa Uludağ Üniversitesi - TÜRKİYE)
	mehmetery@uludag.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-8851-0771
Yönetim Ekonomisi Alan Editörü Managerial Economics Field Editor	Doç. Dr. Akif ABDULLAH (Afyon Kocatepe Üniversitesi - TÜRKİYE)
	aabdullah@aku.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-8750-3783
Kamu Mali Yönetimi Alan Editörü Public Financial Management Field Editor	Prof. Dr. Özhan ÇETİNKAYA (Bursa Uludağ Üniversitesi - TÜRKİYE)
	ozhanc@uludag.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-8729-611X
Finansal Yönetim Alan Editörü Financial Management Field Editor	Prof. Dr. Selçuk BALI (Selçuk Üniversitesi - TÜRKİYE)
	selcukbali@selcuk.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-5349-1921
Üretim Yönetimi ve Pazarlama Alan Editörü Production Management and Marketing Field Editor	Prof. Dr. Yavuz AKÇİ (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi - TÜRKİYE)
	yavuzakci@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-6755-6650
Uluslararası İlişkiler Alan Editörü International Relations Field Editor	Prof. Dr. Hüsamettin İNAÇ (Kütahya Dumlupınar Üniversitesi - TÜRKİYE)
	husamettin.inac@dpu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-6922-2010

Siyaset Bilimi Alan Editörü Political Science Field Editor	Doç. Dr. Abdullah AYDIN (Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi - TÜRKİYE)
	abdullahaydin01@hotmail.com - https://orcid.org/0000-0002-1785-4999
Siyasi Coğrafya Alan Editörü Political Geography Field Editor	Prof. Dr. Mesut DOĞAN (İstanbul Üniversitesi - TÜRKİYE)
	esutan@istanbul.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-4926-5769
Kamu Politikaları Alan Editörü Public Policies Field Editor	Doç. Dr. Yıldız ATMACA (Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi - TÜRKİYE)
	yildizatmaca@yyu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-6345-4745
Çevre Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Environmental Politics and Management Field Editor	Prof. Dr. Elif ÇOLAKOĞLU (Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi - TÜRKİYE)
	elifco80@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-9703-3412
Güvenlik Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Security Politics and Management Field Editor	Doç. Dr. Ali Fuat GÖKÇE (Gaziantep Üniversitesi - TÜRKİYE)
	afgokce@gantep.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-6484-8305
Afet Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Disaster Politics and Management Field Editor	Doç. Dr. Vedat YILMAZ (Malatya Turgut Özal Üniversitesi - TÜRKİYE)
	vedatyilmaz1977@gmail.com - https://orcid.org/0000-0003-4624-9824
Göç Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Immigration Politics and Management Field Editor	Prof. Dr. Mithat Arman KARASU (Harran Üniversitesi - TÜRKİYE)
	mithatkarasu@yahoo.com - https://orcid.org/0000-0003-3477-5843
Sağlık Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Health Politics and Management Field Editor	Prof. Dr. Oğuz IŞIK (Hacettepe Üniversitesi - TÜRKİYE)
	oguzisik@hacettepe.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-7368-7024
Spor Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Sports Politics and Management Field Editor	Prof. Dr. Mustafa KAYA (Sivas Cumhuriyet Üniversitesi - TÜRKİYE)
	mustafakaya58@cumhuriyet.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-8158-4671
Turizm Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Turism Politics and Management Field Editor	Prof. Dr. Akyay UYGUR (Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi - TÜRKİYE)
	akyay.uygur@hbm.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-8006-7867
Eğitim Yönetimi ve Politikaları Alan Editörü Educational Politics and Management Field Editor	Prof. Dr. Ercan YILMAZ (Necmettin Erbakan Üniversitesi - TÜRKİYE)
	ercanyilmaz70@gmail.com - https://orcid.org/0000-0003-4702-1688
Sosyal Politikaları Alan Editörü Social Politics Field Editor	Prof. Dr. Ali Fuat ERSOY (Karabük Üniversitesi)
	alifuatersoy@karabuk.edu.tr - https://orcid.org/0000-0001-7665-6741
YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD	
Dergideki Rolü Role in the Journal	Üye Bilgileri Member Information
Yayın Kurulu Başkanı Chairman of the Editorial Board	Öğr. Gör. Mehmet MECEK (Afyon Kocatepe Üniversitesi – TÜRKİYE)
	meceklife@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-7173-8254
Yazım Editörü Spelling Editor	Bil. Uzm. Gülsevil MECEK (Afyonkarahisar Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü - TÜRKİYE)
	gulsevill@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-5864-6347
İngilizce Dil Editörü English Language Editor	Dr. Hilal ERKOL (T. C. Milli Eğitim Bakanlığı – TÜRKİYE)
	hilal-erkol@hotmail.com - https://orcid.org/0000-0001-6837-9887
İngilizce Dil Editörü English Language Editor	Arş. Gör. Aras OKUYUCU (Hacettepe Üniversitesi – TÜRKİYE)
	arasokuyucu@gmail.com - https://orcid.org/0000-0001-6406-9152
İngilizce Dil Editörü English Language Editor	Dr. Öğr. Gör. Eyüp ŞEN (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi – TÜRKİYE)
	eyupsen@mu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-5045-8349
Türkçe Dil Editörü Turkish Language Editor	Dkt. Serhat DÜVENCİ (Sakarya Üniversitesi - TÜRKİYE)
	serhatduvenci@outlook.com - https://orcid.org/0000-0003-4450-2574
İstatistik Editörü Statistics Editor	Doç. Dr. Fatih ÇEMREK (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi - TÜRKİYE)
	fcemrek@ogu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-6528-7159

Yayın Editörü Publication Editor	Dr. Gülnaz KILIÇ ÖZKAYNAR (TÜRASAS Genel Müdürlüğü - TÜRKİYE)
	gulnazklc@gmail.com - https://orcid.org/0000-0002-0002-4526
İndeks Editörü Index Editor	Blm. Uzm. Fatma AKAR DUMAN (Bağımsız Araştırmacı - TÜRKİYE)
	fatmaakar.sdu@gmail.com - https://orcid.org/0000-0002-5432-0304
Teknik Editör Technical Editor	Doç. Dr. Fatih GÜLER (Çanakkale 18 Mart Üniversitesi – TÜRKİYE)
	fatih.guler@comu.edu.tr - https://orcid.org/0000-0002-5365-5700
Tasarım Editörü Design Editor	Tamer TAKMAZ (Bağımsız Araştırmacı - TÜRKİYE)
	grafik.tamer@gmail.com - https://orcid.org/0009-0003-8993-8838
Tanıtım Editörü Publicity Editor	Doç. Dr. Fatih AYHAN (Afyon Kocatepe Üniversitesi - TÜRKİYE)
	fayhan@aku.edu.tr - https://orcid.org/0000-0003-0922-6586
Dergideki Rolü Role in the Journal	Üye Kurum Bilgisi Member Information
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (ABD) International Editorial Board Member (USA)	Prof. Dr. Eric James STRAUSS (Michigan State University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Almanya) International Editorial Board Member (Germany)	Prof. Dr. Eva SCHMITT-RODERMUND (Potsdam University of Applied Sciences)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Azerbaycan) International Editorial Board Member (Azerbaijan)	Prof. Dr. Galib SAYILOV (Azerbaycan Milli İlimler Akademisi)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Belarus) International Editorial Board Member (Belarusian)	Prof. Dr. Elena GALAY (Belarusian State University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Cezayir) International Editorial Board Member (Algeria)	Prof. Dr. Mohamed BELKHIRA (Hassiba Benbouali University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Endonezya) International Editorial Board Member (Indonesia)	Prof. Dr. S. E. L. LINDRIANASARI (University of Lampung)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Filipinler) International Editorial Board Member (Philippines)	Prof. Dr. Maria V. O. ESPALDON (University of the Philippines Los Banos)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (İtalya) International Editorial Board Member (Italy)	Prof. Dr. Igor JELEN (University of Trieste)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Kazakistan) International Editorial Board Member (Kazakhstan)	Prof. Dr. Zharas G. BERDENOV (Eurasian National University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (KKTC) International Editorial Board Member (TRNC)	Prof. Dr. Remziye TERKAN (YÖDAK)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Lübnan) International Editorial Board Member (Lebanon)	Prof. Dr. Zouhour EL-ABIAD (Lebanese University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Polonya) International Editorial Board Member (Poland)	Prof. Dr. Jan A. WENDT (Gdansk University)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Rusya) International Editorial Board Member (Russia)	Prof. Dr. Svetlana TSOHLA (V.I. Vernadsky Federal University of Crimea)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Sırbistan) International Editorial Board Member (Serbia)	Prof. Dr. Snezana M. SERBULA (University of Belgrade)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Sri Lanka) International Editorial Board Member (Sri Lanka)	Prof. Dr. Suranga SILVA (University of Colombo)
Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Türkiye) International Editorial Board Member (Türkiye)	Prof. Dr. Emin ATASOY (Bursa Uludağ Üniversitesi)

Uluslararası Yayın Kurulu Üyesi (Ukrayna) International Editorial Board Member (Ukraine)	Prof. Dr. Liudmyla RADOVETSKA (National Academy of Security Service of Ukraine)
BİLİM VE DANIŞMA KURULU / SCIENTIFIC AND ADVISORY BOARD	
Üye Unvanı, Adı – Soyadı Member Title, Name - Surname	Üye Kurum Bilgisi Member Institution Information
Prof. Dr. A. Menaf TURAN	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi - TÜRKİYE
Prof. Dr. Abdeldjabar DJEBBAR	University Hassiba Ben Bouali Echlef - CEZAYİR
Prof. Dr. Abdullah ÇELİK	Harran Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Adnan GERÇEK	Bursa Uludağ Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Agnieszka BÓGDAŁ-BRZEZIŃSKA	University of Warsaw – POLONYA
Prof. Dr. Alikram ABDULLAYEV	Azerbaycan Devlet İdarecilik Akademisi – AZERBAYCAN
Prof. Dr. Arzu KARACA	Munzur Üniversitesi - TÜRKİYE
Prof. Dr. Ayşe ÖZCAN BUCKLEY	Giresun Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Bayram COŞKUN	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Bouaicha BOUGHOUFALA	Ammar Selici University – CEZAYİR
Prof. Dr. Çiğdem ERDEM	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Elena GALAY	Belarusian State University – BELARUS
Prof. Dr. Eric James STRAUSS	Michigan State University – ABD
Prof. Dr. Eva SCHMITT-RODERMUND	Potsdam University of Applied Sciences – ALMANYA
Prof. Dr. Fatma Neval GENÇ	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Ferit İZCİ	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Funda GÜNSOY TUROWSKI	Bursa Uludağ Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Hamza ATEŞ	İstanbul Medeniyet Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Hayriye ŞENGÜN	Bayburt Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Himmet KARADAL	Abant İzzet Baysal Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Hocine HASSANI	University of Chlef – CEZAYİR
Prof. Dr. Hüseyin GÜL	Süleyman Demirel Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Igor JELEN	University of Trieste – İTALYA
Prof. Dr. İdil SAYIMER	Kocaeli Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Jan A. WENDT	Gdansk University – POLONYA
Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Maria Victoria Ortega ESPALDON	University of the Philippines Los Banos – FİLİPİNLER
Prof. Dr. Mete YILDIZ	Hacettepe Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Mustafa GÖRÜN	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi - TÜRKİYE
Prof. Dr. Mustafa KOCAOĞLU	Necmettin Erbakan Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Namık Kemal ÖZTÜRK	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Ruşen KELEŞ	Kapadokya Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. S. E. Lindrianasari LINDRIANASARI	University of Lampung – ENDONEZYA
Prof. Dr. Sefa USTA	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi – TÜRKİYE
Prof. Dr. Semih Mustafa ÖNEN	İnönü Üniversitesi – TÜRKİYE

Prof. Dr. Snezana M. SERBULA	University of Belgrade – SIRBİSTAN
Prof. Dr. Suranga SILVA	University of Colombo – SRİ LANKA
Prof. Dr. Svetlana TSOHLA	V.I. Vernadsky Federal University of Crimea – RUSYA
Prof. Dr. Valentina KHRAPKINA	National University of Kyiv - UKRAYNA
Prof. Dr. Veysel EREN	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi - TÜRKİYE
Prof. Dr. Yakup BULUT	Gaziantep Üniversitesi - TÜRKİYE
Prof. Dr. Zharas Galimzhanovich BERDENO	Eurasian National University - KAZAKİSTAN
Prof. Dr. Ziyafet HEBİBOVA	Azerbaycan Devlet İdarecilik Akademisi - AZERBAYCAN
Prof. Dr. Zouhour EL-ABIAD	Lebanese University - LÜBNAN
SAYI HAKEM KURULU / ISSUE REFEREE COMMITTEE	
Hakem Unvanı, Adı – Soyadı Referee Title, Name - Surname	Üye Kurum Bilgisi Refere Institution Information
Prof. Dr. Abdullah ÇELİK	Harran Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Abdulvahap AKINCI	Kocaeli Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Arzu KARACA	Munzur Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Dilek DÖNMEZ POLAT	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Emine FIRAT	Aksaray Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Esra Banu SİPAHİ	Necmettin Erbakan Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Gönen İlkar DÜNDAR	İstanbul Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Hakan TEMİZTÜRK	Atatürk Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Himmet KARADAL	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. İsmail AKBAL	Selçuk Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Mehmet Onur GÜLBAHAR	Batman Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Murat ÇETİN	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Murteza HASANOĞLU	Azerbaycan Devlet İdarecilik Akademisi (Azerbaycan)
Prof. Dr. Mustafa Atilla ARICIOĞLU	Necmettin Erbakan Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Nurullah UÇKUN	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Oya İnci BOLAT	Bahkesir Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Özlem SERTKAYA DOĞAN	İstanbul Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Sahure Gonca TELLİ YAMAMATO	Yeditepe Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Selda UCA	Kocaeli Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Tolga ULUSOY	Kastamonu Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Tuncay YILMAZ	Sakarya Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Ahmet Melih EYİTMİŞ	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Akif ABDULLAH	Afyon Kocatepe Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Arzu ÖZKANAN	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Ayşe Meriç YAZICI	İstanbul Gelişim Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Aytekin ZEYNALOVA	Bakü Devlet Üniversitesi (Azerbaycan)
Doç. Dr. Fatih BARİTCİ	Aksaray Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Güler YANIK	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi (Türkiye)

Doç. Dr. Hilmi ETCİ	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Hüseyin GÜVEN	Milli Eğitim Bakanlığı (Türkiye)
Doç. Dr. İbrahim GÖKBURUN	Pamukkale Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Levent Ersin ORALLI	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Muhammet Hamdi MÜCEVHER	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Nuri SALIK	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Pınar ERKAL	Balıkesir Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Sevgi SÜMERLİ SARIGÜL	Kayseri Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Sezai ÖZTOP	İstanbul Medeniyet Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Yaşar AKCA	Bartın Üniversitesi (Türkiye)
Dr. Öğr. Üyesi. Çağdaş ZARPLI	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi (Türkiye)
Dr. Öğr. Üyesi. Fatma Gökçen ÇETİN CAN	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi (Türkiye)
Dr. Öğr. Üyesi. İlker İbrahim AVŞAR	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi (Türkiye)
Dr. Öğr. Üyesi. Laçın AKYIL	İstanbul Arel Üniversitesi (Türkiye)
Dr. Öğr. Üyesi. Recep KAYA	Afyon Sağlık Bilimleri Üniversitesi (Türkiye)
Dr. Öğr. Üyesi. Sina KISACIK	Kıbrıs Aydın Üniversitesi (KKTC)
Dr. Şule BATBAYLI KARANFİL	Bağımsız Araştırmacı (Türkiye)



DİZİNLER – VERİ TABANLARI

INDEXES - DATABASES

Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisinin (UYAD) dizinlendiği indeksler/veritabanları
Indexes/databases in which the “*Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*” (UYAD)” is indexed

Dizin / Veri Tabanları Indexes – Databases	Dizin / Veri Tabanı Bilgileri Indexes – Databases Information
Erih Plus	https://kanalregister.hkdir.no/publiseringskanaler/erihplus/periodical/info.action?id=499424
EBSCO	https://www.ebsco.com/m/ee/Marketing/titleLists/e5h-coverage.htm
Index Copernicus	https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=50272
ROAD	http://road.issn.org/issn/2636-8048-yonetim-akademisi#.WzHxY6czbIU
idealonline	http://idealonline.com.tr/IdealOnline/lookAtPublications/journalDetail.xhtml?uId=557
ESJI	http://esjindex.org/search.php?id=2681
ResearchBib	https://journalseeker.researchbib.com/view/issn/2636-8048
Rootindexing	https://rootindexing.com/journal/uluslararasi-y-netim-akademisi-dergisi-international-journal-of-management-academy--2/
COSMOS IF	http://www.cosmosimpactfactor.com/page/journals_details/6291.html
OpenAIRE	https://explore.openaire.eu/search/find?f0=q&fv0=y%25C3%25B6netim%2520akademisi%2520dergisi&type=publications&active=result
Jurix	https://jurix.com.tr/dergi/uluslararasi-yonetim-akademisi-dergisi
Sindex	http://www.sindex.org/JournalList.aspx?ID=5095
CiteFactor	https://www.citefactor.org/journal/index/22771#.Y8Xd0nZBzIV
Google Scholar	https://scholar.google.com.tr/scholar?hl=tr&as_sdt=0%2C5&q=%22uluslararasi%25B6netim+akademisi+dergisi%22&btnG=
Kaynakça.info	http://kaynakca.hacettepe.edu.tr/uye/37868286/uluslararasi-yonetim-akademisi-dergisi
OJOP	https://www.ojop.org/wp-content/uploads/2023/09/IND-55-Uluslararasi-Yonetim-Akademisi-Dergisi.pdf
Türkiye Turizm Dizini	http://www.turizmdizini.com/p/uluslararasi-yonetim-bilim.html
Asos İndeks	https://asosindex.com.tr/index.jsp?modul=journal-page&journal-id=1156
DRJI	http://olddrji.lbp.world/IndexingCertificate.aspx?jid=9280
EuroPub	https://europub.co.uk/journals/uluslararasi-yonetim-akademisi-dergisi-J-18653
Exaly Impact	https://exaly.com/journal/94754/uluslararasi-yonetim-akademisi-dergisi/
Semantic Scholar	https://www.semanticscholar.org/search?q=uluslararasi%25B6netim%20akademisi%20dergisi&sort=relevance
Türk Eğitim İndeksi	http://www.turkegitimindeksi.com/Search.aspx?where=journal&field=all&text=y%25B6netim%20akademisi
Crossref	https://search.crossref.org/?q=2636-8048&from_ui=yes
Academindex	https://www.academindex.com/journals/3651
FatCat	https://fatcat.wiki/container/fcwst5tclvebxbnq6qkhpzcne

Acar Index	https://www.acarindex.com/journals/uluslararasi-yonetim-akademisi-dergisi-1355#
Wizdom.ai	https://www.wizdom.ai/journal/uluslararasi_yonetim_akademisi_dergisi/2636-8048
Kezana	https://tr.kezana.net/Search/Result?q=&sf_21_0_3=International+Journal+of+Management+Academy&opsf_21_0=1
ScienceGate	https://www.sciencegate.app/source/1831679549
ResearchGate	https://www.researchgate.net/journal/Uluslararasi-Yoenetim-Akademisi-Dergisi-2636-8048
Scilit	https://www.scilit.net/wcg/container_group/98244
WorldCat	https://www.worldcat.org/search?q=%22y%C3%B6netim+akademisi%22
General Impact Factor	http://generalif.com/jdetails.php?jname=Uluslararası%C4%B1y%C3%B6netim%20Akademisi%20Dergisi
BASE	https://www.base-search.net/Search/Results?type=all&lookfor=%22uluslararası%C4%B1y%C3%B6netim+akademisi+dergisi%22&ling=0&oaboost=1&name=&thes=&refid=dcresen&newsearch=1
IAD	http://openaccess.izmirakademi.org/journal/mana/1430

DERGİ BİLGİLERİ VE YAYIN POLİTİKALARI JOURNAL INFORMATION AND PUBLICATION POLICIES

Dergi Hakkında / About Journal

Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi (UYAD), başta kamu yönetimi ve işletme yönetimi olmak üzere “*yönetim*” ile ilgili teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri kabul etmektedir. Yönetim Akademisi, yönetim ile ilgili hazırlanan ulusal ve uluslararası düzeydeki akademik çalışmaları yayınlayan hakemli bir dergidir. Dergi ile multidisipliner bir çalışma alanı tesis edilerek literatüre ve uygulamaya katkı sağlanması hedeflenmektedir. Editörler tarafından yapılan ön değerlendirmeyi geçen çalışmalar, kör hakem sistemine göre seçilen en az iki hakem tarafından incelenmektedir. Türkçe ve İngilizce dillerinde 2023 yılı itibarıyla yılda dört sayı (Mart - Haziran - Eylül - Aralık) olarak yayınlanmaktadır. Dergi, 2018-2022 yıllarında yılda üç sayı olarak yayınlanmıştır. Makalelerin ortalama değerlendirme süresi 2 aydır. Makalelerin başvuru aşamasından yayın aşamasına kadar olan tüm süreçleri “*DergiPark*” sistemi üzerinden gerçekleştirilmektedir. Yazarlardan çalışmalarının yayınlanması için herhangi bir ücret talep edilmemektedir. Ayrıca yazarlara ve hakemlere de bir ücret ödemesi yapılmamaktadır. Dergimize gönderilen makalelerin daha önce hiçbir fiziksel ve elektronik ortamda yayınlanmamış olması gerekmektedir. Aynı anda birden fazla dergiye gönderilen bir yayının tespit edilmesi halinde ilgili yazara/yazarlara ait tüm makale değerlendirmeleri iptal edilerek süreç sonlandırılacaktır. Bu nedenle başka bir bilimsel/aktüel dergiye gönderilen ve sonuçlandırılmayan çalışmaların sisteme yüklenmemesi önemle rica edilir. Yazarların ortaya koymuş oldukları veri, bilgi, belge, ifade ve değerlendirmeler kendi sorumluluklarındadır. Bu nedenle ortaya çıkabilecek olumsuzluklardan dolayı yayın, hakem, bilim ve değerlendirme kurulu ile diğer çalışanlarımızın sorumlu tutulamaz. Her yazarın makalelerini sisteme yüklemekle birlikte tüm bilimsel, hukuki ve etik kuralları bildiğini ve bu kurallara uygun bir şekilde yayını oluşturduğunu beyan ve taahhüt ettiği kabul edilmektedir. Dergide yer alan yazılarda ileri sürülen görüşler yazarlara aittir, yayınlayan kurulu ve dergiyi bağlamaz. Yayınlanan makalelerin idari, hukuki, etik vb. sorumlulukları yazar(lar)a aittir. Tüm çalışmalar “*Turnitin*” intihal programı ile ön kontrol sürecinden geçirilmektedir. UYAD, muhtelif ulusal ve uluslararası indeksler tarafından dizinlenmektedir. Dergi tüm kullanıcılar için “*sınırsız açık*

INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT ACADEMY (UYAD) accepts the theoretical and practical scientific/original articles on “*management*”, especially on public administration and business administration. It is aimed to contribute to the literature and practice by establishing a multidisciplinary workspace with the journal. The works having passed the preliminary consideration done by the editors is evaluated by at least two referees who are selected according to the blind referee system. It is published in Turkish and English languages four times a year (March - June - September - December) as of 2023. The journal was published three times a year in 2018-2022. The average evaluation period of the articles is 2 months. All the processes from the application process to the publication process are carried out through the DergiPark system. The writers don't charge a fee for publication of their works. There is also no payment for authors and referees. The articles submitted to our journal are supposed not to have been published in any physical or electronic environment before. In the event that it is identified that a publication has been sent to more than one journal at the same time, all article evaluations of the relevant author/authors will be cancelled, and the process will be terminated. For this reason, it is strongly recommended that the works, which have been sent to any other scientific/actual journal and not been completed, should not be loaded into the system. The data, information, documents, statements, and evaluations that authors present are at their own responsibility. The publication, referee, science and evaluation committee and other employees can not be held responsible for any inconvenience this may cause. It is accepted that along with the loading their articles to the system, all the authors know all legal and ethical rules and declares and undertakes that they have generated their publications in accordance with these rules. Any views expressed in this publication are the views of the authors and are not the views of International Journal Of Management Academy. The administrative, legal, ethical, etc. responsibilities of published articles belong to the author(s). All studies are pre-checked with the “*Turnitin*” plagiarism program. UYAD is indexed by various national and international indexes. The journal has adopted the policy of “*unlimited open access*” for all

<i>erişimli</i>” olma politikasını benimsemiştir. Dergimizde araştırma makalelerine yer verilmektedir. UYAD’ın yayın süreçleri, bilginin bilimsel yöntemle yansız biçimde üretilmesi, geliştirilmesi ve paylaşılmasına dayanır. Dergi, tüm süreçlerde ve uygulamalarında hukuk kuralları ile etik değerlere bağlı bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.	users. Our journal includes research articles. UYAD's publication processes are based on the impartial production, development, and sharing of information using the scientific method. The journal conducts its activities in accordance with legal and ethical principles in all processes and practices.
Konu Kategorisi: UYAD, genel olarak “<i>Sosyal ve Beşeri Bilimler</i>” alanında hazırlanmış çalışmaları kabul etmektedir. Dergi, başta kamu yönetimi ve işletme yönetimi olmak üzere “<i>yönetim</i>” ile ilgili teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri kabul etmektedir. Özelde ise yönetim bilimleri, ekonomi, finans, muhasebe, maliye, pazarlama, hukuk, eğitim bilimleri, tarih, coğrafya, turizm, gastronomi, sosyoloji, psikoloji, felsefe, dil bilimleri, çevre, enerji, kent, göç, güzel sanatlar, tasarım, spor, müzik, kültür, iletişim, halkla ilişkiler, siyaset bilimi, uluslararası ilişkiler vd. sosyal bilimler alanındaki makaleler değerlendirilmektedir.	Subject Category: UYAD generally accepts studies prepared in the field of "<i>Social Sciences and Humanities</i>". Journal accepts the theoretical and practical scientific/original articles on “<i>management</i>”, especially on public administration and business management. Specifically, articles related to social sciences like management sciences, economics, finance, accounting, finance, marketing, law, educational sciences, history, geography, tourism, gastronomy, sociology, psychology, philosophy, linguistics, environment, energy, city, migration, fine arts, design, sports, music, culture, communication, public relations, political science, and international relations are evaluated.
Anahtar Kelimeler: Sosyal Bilimler, Yönetim Bilimleri, Kamu Yönetimi, İşletme Yönetimi, Yerel Yönetimler, Çevre Yönetimi, Enerji Yönetimi, Güvenlik Yönetimi, Afet Yönetimi, Göç Yönetimi, Sağlık Yönetimi, Turizm Yönetimi, Eğitim Yönetimi, Üretim Yönetimi, Finansal Yönetim, Ekonomi Yönetimi, Yönetim Sosyolojisi, Yönetim Psikolojisi, Yönetim Tarihi, Yönetim Hukuku, İnsan Kaynakları Yönetimi vb.	Keywords: Social Sciences, Management Sciences, Public Administration, Business Management, Local Government, Environmental Management, Energy Management, Security Management, Disaster Management, Immigration Management, Health Management, Tourism Management, Educational Management, Production Management, Financial Management, Economic Management, Sociology of Management, Psychology of Management, History of Management, Administrative Law, Human Resources Management
Başvuru Dönemi ve Makalelerin Sayıya Atanması: Makale kabulleri için bir başvuru dönemi sınırı bulunmamaktadır. Dolayısıyla yılın her döneminde makale kabulü gerçekleştirilmektedir. Makaleler “<i>KABUL</i>” tarihine göre takip eden sayılara eklenmektedir. Her sayının kendi içindeki sıralanması ise makalelerin tür ve içeriğine göre yayın kurulu tercihinin bırakılmıştır.	Application Period and Assignment of Articles to Issues: There is no application period limit for article acceptances. Therefore, articles are accepted at any time throughout the year. Articles are added to the following issues according to the “<i>ACCEPTANCE</i>” date. The editorial board chooses the order of each issue within itself based on the type and content of the articles.
UYAD dergisinin amacı; akademik teamüller, etik ilkeler, hukuk normları ve evrensel değerler içerisinde teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri bilim dünyasına kazandırmak ve okuyucu ile buluşturmaktır. UYAD’ın yayın süreçleri, bilginin bilimsel yöntemle yansız biçimde üretilmesi, geliştirilmesi ve paylaşılmasına dayanır. Bu kapsamda bilimsel bilginin yazımında, sisteme yüklenmesinde, ön kontrol süreçlerinin uygulanmasında, makale değerlendirilmesinde, kabul ve yayın süreçlerinde birçok kural, ilke ve değerleri esas alır.	UYAD journal's purpose is to bring theoretical and applied scientific/original articles to the scientific world and introduce them to readers within the framework of academic practices, ethical principles, legal norms, and universal values. UYAD's publication processes are based on impartial information production, development, and sharing using the scientific method. In this context, the publication processes adhere to numerous rules, principles, and values that govern the writing of scientific information, its uploading to the system, the application of pre-flight processes, the evaluation of articles, and the acceptance and publication processes.
UYAD dergisinin kapsamı; hakem değerlendirmeli bilimsel makale yayınlanması ile sınırlıdır. Bu sınır; dil, tema, benzerlik, süreç yönetimi, yayın periyodu ve yayın ilkeleri odağında birbirinden bağımsız bir şekilde ayrı ayrı uygulanmaktadır. UYAD, konu/tema itibariyle yönetim bilimleri alanındaki teorik ve uygulamalı makaleleri kabul etmektedir. UYAD, tür olarak multi-disipliner, uluslararası ve hakemli bir dergidir. Yayın dili olarak Türkçe ve İngilizce dillerinde makaleler kabul etmektedir. Dergi yılda dört sayı (Mart - Haziran – Eylül - Aralık) periyodunda yayın yapmaktadır. Makalelerin ortalama değerlendirme süresi 2 aydır. Değerlendirme sürecinde “<i>çift kör hakem</i>” uygulaması vardır. Tüm çalışmalar “<i>Turnitin</i>” intihal programı ile ön kontrol sürecinden geçirilmektedir. UYAD, muhtelif ulusal ve uluslararası indeksler tarafından dizinlenmektedir. Dergi tüm kullanıcılar için “<i>sınırsız açık erişimli</i>” olma politikasını benimsemiştir. Dergi, tüm süreçlerde ve uygulamalarında hukuk kuralları ile etik değerlere bağlı bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.	The UYAD journal is <u>scope</u> is only publishes peer-reviewed scientific articles. This limit is applied separately, independently of each other, focusing on language, theme, similarity, process management, publication period, and publication principles. UYAD accepts theoretical and applied articles in the management/administration sciences by subject or theme. UYAD is a multi-disciplinary, international, and peer-reviewed journal. Articles in Turkish and English are accepted as publication languages. The journal publishes four issues per year (March - June – September - December). The average evaluation period for articles is 2 months. The evaluation process includes a “<i>double-blind referee</i>” practice. All studies are pre-checked with the “<i>Turnitin</i>” plagiarism program. UYAD is indexed by various national and international indexes. The journal has adopted the policy of “<i>unlimited open access</i>” for all users. The journal conducts its activities in accordance with legal and ethical principles in all processes and practices.
Ücret Bilgisi / Fee Information	
UYAD bilimsel amaçları doğrultusunda kurulmuş bir dergi olup, asli amacı ticari faaliyet gerçekleştirmek değildir. Yazarlardan çalışmalarının yayınlanması için herhangi bir ücret talep	UYAD is a journal established for scientific purposes, and its primary purpose is not to carry out commercial activities. The authors don't charge a fee for publication of their works. There is also no payment

edilmemektedir. Ayrıca yazarlara ve hakemlere de bir ücret ödemesi yapılmamaktadır. Dergi ile ilgili aşağıdaki hizmet ve uygulamalar tamamen ücretsiz olup, hiçbir ad altında bir ek ücret alımı/ödemesi yapılmaz.	for authors and referees. The Journal offers the following services and applications completely free of charge, with no additional fees under any name.
UYAD dergisi hakemlik ve editörlük süreçleri, mizanpaj ve yayın basımı (sayfa veya renk ücretleri) için herhangi bir ek ücret talep etmemektedir.	The UYAD journal does not charge any additional fees for referee and editing processes, layout, or publication printing (page or color fees).
UYAD dergisi yazarlara, hakemlere, editörlere ve kurul üyelerine herhangi bir ücret ödememektedir.	The UYAD journal does not pay any fees to authors, referees, editors, or board members.
UYAD dergisindeki makalelerin okunması ve indirilmesi tamamen ücretsizdir. UYAD dergisi, araştırma literatürüne ücretsiz erişimi teşvik eden Budapeşte Açık Erişim Girişimini (BOAI: Budapest Open Access Initiative https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation) imzalamış ve bu girişimde açıklanmış olan Açık Erişim İlkeleri'ni kabul etmiştir. NOT: UYAD adına BOAI ilkeleri yayıncı "Mehmet Mecek" tarafından imzalanmıştır. Sorgulama linki: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/	Reading and downloading articles in UYAD Journal is completely free. The UYAD journal has signed the Budapest Open Access Initiative (BOAI: Budapest Open Access Initiative, https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation), which promotes free access to research literature, and has accepted the Open Access Principles outlined in this initiative. NOTE: On behalf of UYAD, the BOAI principles are signed by the owner "Mehmet Mecek" Inquiry link: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/
UYAD dergisindeki tüm eserler "Dergipark" Dergi Sistemi üzerinden ve şirket özel veri depolama sistemi üzerinden arşivlenmektedir. Ayrıca derginin dizinlendiği indekslere de bu konuda süresiz ve tam izin verilerek daha çok depolanma olanağı oluşturulmaktadır. Ayrıca "researchgate" vb. bilimsel depolama alanlarında da özel depolamalar yapılmaktadır. Bu depolama işlemleri ve erişimleri için kişilerden bir ücret istenmemektedir.	All works in the UYAD journal are archived through the <i>Dergipark Journal System</i> and the company's private data storage system. In addition, indefinite and full permission is given to the indexes where the journal is indexed, thus creating more storage opportunities. Also, special storage is made in special scientific storage areas like "researchgate" . There are no fees for these storage operations or access.
UYAD dergisi abonelik ücreti talep etmeyen açık erişimli bir dergidir.	The UYAD journal is an open-access journal that does not charge a subscription fee.
UYAD dergisi makalelerin profesyonel kalitede reproduksiyonlarına ihtiyaç duyanlar için yeniden baskı hizmeti sunmamaktadır.	The UYAD journal does not offer reprint services for those who need professional-quality reproductions of articles.

Lisans Bilgisi / License Information

UYAD dergisi kurulduğu andan itibaren tüm akademik makaleleri Creative Commons Atıf (CC BY-NC-ND 4.0) lisansı kapsamında yayınlamaya başlamıştır. Bu lisans, tüm içeriğin kullanıcıya veya kurumuna ücretsiz olarak sunulduğu anlamına gelir. Yayıncı, Açık Erişim'in etkili bir şekilde çalışması için lisanslama yoluyla kullanıcı haklarının ve telif hakkı sahipliğinin açık olması gerektiğine inanmaktadır. Kullanıcılar, yayıncıdan veya yazardan önceden izin almaksızın makalelerin tam metinlerini okuyabilir, indirebilir, kopyalayabilir, dağıtabilir, yazdırabilir, arayabilir veya bunlara bağlantı verebilir veya başka herhangi bir yasal amaç için kullanabilir. Bu durum, Budapeşte Açık Erişim Girişimi'nin (BOAI) açık erişim tanımına ve "Creative Commons Atıf (CC BY-NC-ND 4.0)" lisansı kapsamına uygundur. Yapılan bu lisanslama ile dergi materyallerinin kullanımı aşağıda belirtilen şekillerde gerçekleştirilebilecektir:	The UYAD journal has started to publish all academic articles under the Creative Commons Attribution (CC BY-NC-ND 4.0) license since its establishment. This license means that all content is available free of charge to the user or their institution. The publisher believes that for Open Access to work effectively, user rights and copyright ownership must be clear through licensing. Users may read, download, copy, distribute, print, search for, or link to the full text of articles, or use them for any other lawful purpose without prior permission from the publisher or author. This is in accordance with the Budapest Open Access Initiative's (BOAI) definition of open access and the scope of the "Creative Commons Attribution (CC BY-NC-ND 4.0)" license. With this license, journal materials can be used in the following ways:
Erişim: Açık erişim, yayınların çevrimiçi olarak herkese ücretsiz olarak ve yeniden kullanımla ilgili birkaç kısıtlamayla erişilebilir olmasıdır. Araştırmanın sınırsız bir şekilde yayılması özellikle yazarlar, okuyucular ve fon sağlayanlar için önemlidir. Dergi "açık erişimli" olup, yayınlanan bilimsel yazılara kullanıcı veya kurumlar ücretsiz olarak erişebilecektir. Derginin açık erişim politikaları tüm paydaşlar tarafından titizlikle uygulanması esas alınmaktadır.	Access: Open access means publications are available to anyone online, free of charge, and with few restrictions on reuse. The unrestricted dissemination of research is especially important for authors, readers, and funders. The journal is "open access", and users or institutions can access scientific articles free of charge. The journal's open access policies are based on meticulous implementation by all stakeholders.
Arama Yapmak / Okumak / Kopyalamak: Dergide yer alan tüm makaleler için üçüncü kişilerin arama/tarama yapması, makaleleri okuması ve kopyalaması konusunda tam ve sınırsız bir serbestlik söz konusudur. Ancak bu hak ve yetki "ticari" amaçlı olamaz.	Searching / Reading / Copying: There is full and unlimited freedom for third parties to search, scan, read, and copy the articles in the journal. However, this right and authority cannot be for "commercial" purposes.
Paylaşım ve Depolama: Lisans koşullarına uymak kaydıyla makaleler herhangi bir formatta kopyalanabilir ve fiziksel/dijital ortamlarda serbestçe paylaşılabilir. Özellikle yazarlar makalenin çıktısını PDF	Sharing and Storage: Articles can be copied in any format and shared freely in physical or digital media, provided that the license conditions are adhered to. In particular, authors can download the

belgesi olarak indirebilirler. Yazarlar makalenin kopyalarını meslektaşlarına herhangi bir ambargo olmaksızın gönderebilirler. Ayrıca yayınlanmış makalelerini bağlı bulundukları kurum ve kuruluşların fiziksel/elektronik depolarına serbestçe yükleyebilirler. Yayınlanmış çalışmalarını researchgate, academia vb. depolama özelliği bulunan platformlarda asıl kaynağı belirtmek ve link eklemek kaydıyla paylaşabilirler. Bilimsel indeks ve veri tabanları dergide yayınlanmış çalışmaları açık erişim politikalarına uymak kaydıyla dizeleyebilirler. Ticari kazanç elde etme amaçlı paylaşımlar ve depolamalar bu kapsamda değildir.	printout of the article as a PDF document. Authors can send copies of the article to their colleagues without any embargo. They can also freely upload their published articles to their affiliated institutions' physical or electronic repositories. Researchers can choose to publish their published works in a variety of academic journals and other platforms. They can share it on platforms with storage features, provided that they indicate the original source and add a link. Scientific indexes and databases can index studies published in the journal, provided that they comply with open access policies. Sharing and storing for commercial gain are not included in this scope.
Ticari Kullanım Yasağı: Dergide yayınlanmış makaleler ve dergiye ait diğer tüm dokümanlar ile veriler yayıncının yazılı izni olmadan ticari bir amaçla kullanılamaz.	Prohibition of Commercial Use: Articles published in the journal and all other documents and data belonging to the journal cannot be used for commercial purposes without the written permission of the publisher.
Uyarılama: Dergi, yazarlara yeniden uyarılama (<i>karıştır, aktar ve mevcut eserin üzerine inşa et</i>) konusunda bir sınırlama getirmemektedir. Ancak yazar bu konuda hukuksal, bilimsel, etik vd. kurallara uymak zorundadır.	Adaptation: The journal does not impose any limitations on authors' ability to re-adapt (<i>mix, transfer, and build upon existing work</i>). However, the author must comply with the legal, scientific, ethical, or other rules and principles related to this subject matter.
Atıf: Dergide yayınlanmış makalelere hukuk kuralları, bilimsel teamüller ve etik ilkeler çerçevesinde atıfta bulunulabilir. Bunun için ayrıca izin alamaya gerek yoktur. Ancak yapılan alıntılar ve yönlendirmeler için mutlaka usulüne uygun atıf yapılmalı ve kaynak açıkça belirtilmelidir.	Citation: Articles published in the journal can be cited within the framework of legal rules, scientific practices, and ethical principles. There is no need to get additional permission for this. However, for quotations and directions, proper attribution must be made, and the source must be clearly stated.
Ambargo Süresi: Dergiye gönderilen makale metinlerinin ilk hali, düzenlenmiş halleri, yayına kabul hali ve yayınlanmış versiyonları için dergi tarafından herhangi bir ambargo süresi YOKtur.	Embargo Period: The journal does not impose an embargo period on the initial version, edited versions, acceptance for publication, and published versions of the article texts submitted to the journal.
Telif vd. Haklar: Bu lisansdaki hiçbir şey, bir yazarın çalışmalarının bütünlüğünü ve sahipliğini koruma hakkını bozmaz veya kısıtlamaz. Dergide yayınlanan tüm makalelerin ilk yayın hakkı yayıncıya aittir. Ancak yazar(lar)ın eserleri ile ilgili kullanma, depolama, bağlantı oluşturma, kullanma, yayma vd. hakları konusunda bir engel bulunmamaktadır. Telif hakları ile ilgili yayıncı ve yazar arasında “Telif Hakkı Devir Sözleşmesi” düzenlenmesi esas olup, bu sözleşmenin yazar(lar) tarafından yayın sürecinden önce imzalanması zorunludur.	Copyright et al. Rights: Nothing in this license impairs or restricts an author's right to maintain the integrity and ownership of their work. The publisher owns the first publication rights. However, the authors have the right to use, store, link, exploit, and disseminate their works. The publisher and the author must prepare a "Copyright Transfer Agreement" to protect copyrights, and the author(s) must sign this agreement before the publication process begins.
Etik İlkeler ve Yayın Politikaları / Ethical Principles and Publication Policies	
UYAD dergisi Etik İlkeleri ve Yayın Politikaları “yayın etiği”, “yayıncının etik sorumlulukları”, “yazarların etik sorumlulukları”, “hakemlerin etik sorumlulukları”, “editör ve alan editörlerinin etik sorumlulukları”, “yayın kurulunun etik sorumlulukları”, “intihal ve etik dışı davranışlar” ile “Etik İlkeler Uymayan Durumun Editöre Bildirilmesi” başlıkları altında aşağıda belirtilmiştir.	The UYAD journal Ethical Principles and Publication Policies “publication ethics”, “ethical responsibilities of the publisher”, “ethical responsibilities of authors”, “ethical responsibilities of referees”, “ethical responsibilities of editors and field editors”, “ethical responsibilities of the editorial board”, “plagiarism and unethical behavior” and “notifying the editor of situations that don't comply with ethical principles” are stated below.
1. Yayın Etiği	1. Publication Ethics
UYAD dergisi'nin yayın süreçleri, bilginin bilimsel yöntemle yansız biçimde üretilmesi, geliştirilmesi ve paylaşılmasına dayanır. Hakemli makaleler, bilimsel yöntemin uygulanmasını, yansızlığı sağlayan çalışmalardır. Bilimsel üretimin gerçekleştirilmesinde yayın sürecinin tüm bileşenlerinin; yayıncı, editörler, yazarlar, hakemler ve okuyucuların etik ilkeler uymaları gerekir. Bu kapsamda UYAD 'ın yayın etiği ile açık erişim politikası da, Yayın Etiği Komitesi'nin (Committee on Publication Ethics, COPE) açık erişimde yayınladığı kılavuzlar ve politikalar doğrultusunda (Örneğin “Yayın Etiği Komitesi (COPE) Davranış Kuralları ve Dergi Editörleri İçin En İyi Uygulama Kılavuzları; “Code of Conduct and Best Practice Guidelines for Journal Editors” ve “COPE Best Practice Guidelines for Journal	The UYAD journal's publication processes are based on impartial production, development, and sharing of information using the scientific method. Refereed articles are studies that ensure the application of the scientific method and impartiality. All components of the publication process involved in the realization of scientific production—the publisher, editors, authors, referees, and readers—must adhere to ethical principles. In this context, the UYAD implements its publication ethics and open access policy in accordance with the open access guidelines and policies published by the Committee on Publication Ethics (COPE), such as the "Committee on Publication Ethics (COPE,) Code of Conduct and Application Guides of Best

<i>Editors</i>”) yayın sürecinin tüm bileşenlerinin etik ilkelere uymasını gerektirmektedir. UYAD Dergisi, araştırma ve yayın etiği konusunda ulusal ve uluslararası standartlara bağlıdır. Basın Kanunu, Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu ile Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi'ne uymaktadır. UYAD, Committee on Publication Ethics (COPE), Directory of Open Access Journals (DOAJ), Open Access Scholarly Publishers Association (OASPA) ve World Association of Medical Editors (WAME) tarafından yayınlanan Uluslararası Etik Yayıncılık İlkeleri'ni benimsemiştir. UYAD Dergisi, yayın etiği kapsamında tüm paydaşlarından aşağıdaki etik sorumlulukları taşımasını beklemektedir. Aşağıda yer alan etik görev ve sorumluluklar, başta açık erişim olarak Committee on Publication Ethics (COPE) tarafından yayınlanan rehberler ve politikalar dikkate alınarak hazırlanmıştır. Dergi, aşağıdaki hukuk normlarına ve ilkelerine uymayı taahhüt eder; • Basın Kanunu (Ulusal Mevzuat) • Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu (Ulusal Mevzuat) • Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi (Ulusal Mevzuat) • Akademik Yayıncılıkta Şeffaflık ve En İyi Uygulama İlkeleri (Uluslararası Kriterler) - COPE - DOAJ - OASPA - WAVE • Türkiye Editörler Çalıştayı Kararları (Ulusal Kriterler) NOT: Makalelerde kullanılan verilerin manipüle edilmesi, çarpıtılması ve uydurma verilerin kullanılması gibi durumlar tespit edilirse, makale yazarının çalıştığı kuruma bu durum resmi yollardan bildirilecek ve makale red edilecektir. Bilimsel dergimiz, editörya ve/veya hakemler tarafından verilen dönütlere göre yazarlardan analiz sonuçlarına ilişkin çıktı dosyalarını isteme hakkına sahiptir.	<i>Practices for Journal Editors</i>, and "<i>COPE Best Practice Guidelines for Journal Editors</i>". These guidelines and policies mandate that all components of the publication process adhere to ethical principles. The UYAD Journal adheres to national and international standards for research and publication ethics. It complies with the Press Law, the Law on Intellectual and Artistic Works, and the Directive on Scientific Research and Publication Ethics for Higher Education Institutions. UYAD has adopted the International Ethical Publishing Principles published by the Committee on Publication Ethics (COPE), the Directory of Open Access Journals (DOAJ), the Open Access Scholarly Publishers Association (OASPA), and the World Association of Medical Editors (WAME). UYAD Journal expects all its stakeholders to bear the following ethical responsibilities within the scope of publication ethics. The Committee on Publication Ethics (COPE), primarily through open access, has published guidelines and policies that have shaped the ethical duties and responsibilities listed below. The journal undertakes to comply with the following legal norms and principles: • Press Law (National Legislation) • Intellectual and Artistic Works Law (National Legislation) • Higher Education Institutions Scientific Research and Publication Ethics Directive (National Legislation) • Transparency and Best Practice Principles in Academic Publishing (International Criteria)- COPE- DOAJ- OASPA- WAVE • Turkish Editors' Workshop Decisions (National Criteria) NOTE: If situations such as manipulation, distortion and use of fabricated data in the articles are detected, this situation will be notified officially to the institution where the article author works and the article will be rejected. Our scientific journal has the right to request output files of the analysis results from the authors, based on the feedback given by the editor and/or referees.
2. Yayıncının Etik Sorumlulukları UYAD dergisi, Yayıncı Mehmet Mecek tarafından yayımlanmaktadır. YönetimPark, ticari amaçla kurulmuş bir tüzel kişidir. Yayıncının etik sorumlulukları aşağıdaki gibidir: • Yayıncı, UYAD'da makale yayımlama sürecinde karar merciinin ve hakemlik sürecinin editörün sorumluluğu olduğunu kabul eder. Bu noktada editörler, hakemler ve yayın kurulu üzerinde bir etki/baskı unsuru oluşturmazlar. • Yayıncı, şeffaf bir makale değerlendirme sürecinin gerçekleştirilebilmesi için ihtiyaç duyulan dergi yönetim sisteminin kurulumunu sağlar. • Yayıncı, derginin web sayfasında derginin açık, elektronik ve ücretsiz erişimini sağlar. Akademik yayıncılığa ilişkin her türlü bilimsel suiistimal, atf çeteciliği ve intihalle ilgili önlemleri alma sorumluluğuna sahiptir.	2. Ethical Responsibilities of the Publisher The UYAD Journal is published by Mehmet Mecek is a legally established entity that operates for commercial purposes. The ethical responsibilities of the publisher are as follows: • The publisher accepts that the decision-making and referee processes in the process of publishing articles in UYAD are the responsibility of the editor. At this point, they do not create any influence or pressure on editors, referees or the editorial board. • The publisher ensures the installation of the journal management system necessary to carry out a transparent article evaluation process. • The publisher ensures that the journal is open on the journal's web page., provides electronic and free access. • It has the responsibility of taking precautions against all kinds of scientific misconduct, citation fraud, and plagiarism regarding academic publishing.
3. Yazarların Etik Sorumlulukları UYAD dergisine gönderilen makalelerin özgün çalışmalar olması gerekmektedir. UYAD Dergisi'ne makale başvurusu yapan yazar(lar)ın etik sorumlulukları; • Yazar(lar), başka yerde yayımladıkları ya da yayımlanmak üzere gönderdikleri bir makalesini, aynı anda birden fazla makalesini	3. Ethical Responsibilities of Authors Articles submitted to the UYAD must be original works. The author(s) who submit an article to the UYAD Journal bear the following ethical responsibilities: • UYAD Journal authors should not submit previously published, under consideration, or multiple articles.

UYAD Dergisi'ne göndermemelidir. • Yazar(lar), UYAD Dergisi'ne özgün makale göndermelidir. • Yazar(lar), makale yazımı sırasında yararlandıkları kaynaklara etik ilkeler doğrultusunda doğru biçimde yollama (atıf) yapmalıdır. • Makaleye katkı sağlamayan kişilerin adı, yazar olarak yazılmamalı, yayımlanmak üzere başvurusu yapılan bir makalenin yazar sırasını değiştirme, yazar çıkartma, yazar ekleme önerilmemelidir. • Yayınlanma başvurusu yapılan makaleyle ilgili çıkar çatışması-çıkar birliği olan kişileri editörlere bildirmelidir. • Değerlendirme sürecinde yazar(lar)dan makalelerine ilişkin bilgi ya da ham veri istenmesi durumunda beklenen bilgileri Editörlere sunmalıdır. • Yazar(lar), makalelerinde kullandıkları verilerin kullanım haklarına, araştırma-çözümlerle ilgili izinlerin ya da üzerinde araştırma yaptıkları katılımcıların onayının alındığını belgelemelidirler. • Yazar(lar), değerlendirme ve erken görünüm aşamasındaki ya da elektronik ortamda yayımlanmış makalesiyle ilgili hatayı fark ettiklerinde bilgi vermek, düzeltmek ya da geri çekmek için editörle iletişime geçmesi gerekir. • Yazar(lar), etik kurul kararı gerektiren deney, anket, ölçek, görüşme, gözlem, odak grup çalışması gibi nicel ya da nitel yöntemlerle veri toplamayı gerektiren araştırmalar için etik kurul onayı aldığını; etik kurul adı, karar tarihi ve sayısı aday makalenin ilk-son sayfasında ve yöntem bölümünde belirtmeli, etik kurul kararını gösteren belgeyi makalenin başvurusuyla birlikte sisteme yüklemelidir. Ayrıca olgu sunumlarında aydınlatılmış olur/onam formunun alındığına ilişkin bilgiye makalede yer vermelidir. • Yazar(lar), veri toplama sürecinde etik ilkelere özen gösterdiklerinin kanıtlarını (<i>başkalarının ölçek, anket, fotoğraf gibi belgelerin kullanılması için kendilerinden izin alınması gibi</i>) makale içinde sunmalıdır. Makalelerde araştırma ve yayın etiği ile fikir ve sanat eserleri için telif hakları düzenlemelerine uyulduğu belirtilmelidir. Araştırma insan ve hayvan denekler üzerinde gerçekleştirilmiş ise araştırmanın uluslararası bildiriler, kılavuzlar vb uygun gerçekleştirildiği bildirilmelidir. • Yazar(lar)dan derleme makaleler için etik kurul onayı istenmez. Bununla birlikte etik kurul kararı gerektirmeyen makalelerde de, etik kurul kararının gerekmediği, makalenin ilk-son sayfasında ve yöntem bölümünde belirtilmelidir. • Makalelerde yararlanılan tüm kaynaklar (<i>yazarlar, çevrimiçi sayfalar, kişisel görüşmeler vb.</i>) için doğru ve uygun bir şekilde kaynak gösterilmelidir. • Dergiye gönderilen makalelerin başka bir dergiye gönderilmediği belirtilmeli ve Telif Hakkı Devir Formu doldurulmalıdır. • Makaleye fikren katkıda bulunmayan kişiler yazar olarak belirtilmemelidir. • Gönderilen makaleye ilişkin çıkar çatışmaları belirtilmeli ve nedeni açıklanmalıdır. • Yazarların, hakem sürecindeyken çalışmalarına ilişkin ham verileri editörler kuruluna iletmesi istenebilir. Bu durumda yazarların ham verilerini editörler kuruluyla paylaşmaları beklenmektedir. Yazarlar, yayımlanan bir makaleye ilişkin verileri 5 yıl süreyle saklamakla yükümlüdürler. • Yazarlar çalışmalarında bir hata tespit ettiklerinde editörü ve editörler kurulunu bilgilendirmeli, düzeltme ya da geri çekme süreci için işbirliği kurmalıdırlar.	• The author(s) must submit an original article to the UYAD Journal. • According to ethical principles, the author(s) must correctly refer to the sources they used while writing the article. • Individuals who don't contribute to the article should not be listed as the authors. Don't recommend changing the author order, removing, or adding authors to an article for publication. • People with a conflict of interest or community of interest regarding the article applied for publication should be notified by the editors. • During the evaluation process, if the editors ask the author(s) for information or raw data about their article, they must provide the requested information. • When the author(s) notice an error regarding their article, which is at the evaluation and early appearance stage or published electronically, they must contact the editor to inform, correct, or withdraw it. • The author(s), should upload documents to the system that show they have received ethics committee approval for research that requires a board decision and requires collecting data through quantitative or qualitative methods such as experiments, surveys, scales, interviews, observations, and focus group studies. The first and last pages of the candidate article, as well as the method section, should include the name of the ethics committee, decision date, and number. Additionally, upload the document confirming the ethics committee decision to the system alongside the article application. The article should also include information about the receipt of an informed consent form in case presentations. • In the article, the author(s) must provide evidence that they pay attention to ethical principles during the data collection process (<i>such as obtaining permission from others to use documents such as scales, surveys, and photographs</i>). Articles must adhere to research and publication ethics, as well as copyright regulations for intellectual and artistic works. If the research was conducted on human and animal subjects, it should be stated that the research was carried out in accordance with international declarations, guidelines, etc. • Ethics committee approval is not requested from the author(s) for compilation articles. However, articles that do not require an ethics committee decision should explicitly state this on the first and last pages of the article, as well as in the method section. • All sources in the article (authors, online pages, individual meetings, etc.) must be cited. • It should be stated that the articles sent to the journal have not been sent to another journal, and the Copyright Transfer Form must be filled out. • People who don't contribute intellectually to the article should not be listed as authors. • Conflicts of interest regarding the submitted article should be stated, and the reasons should be explained. • Authors may be asked to submit raw data regarding their work to the editorial board while they are in the referee process. In this case, authors are expected to share their raw data with the editorial board. Authors are obliged to keep the data regarding a published article for 5 years. • When authors detect an error in their work, they must inform the editor and the editorial board and cooperate in the correction or retraction process.
4. Hakemlerin Etik Sorumlulukları	4. Ethical Responsibilities of Referees

UYAD Dergisi'ne gönderilen tüm makaleler çift taraflı kör hakemlik süreci ile değerlendirilmektedir. Çift taraflı kör hakemlik, yansız, nesnel ve bağımsız bir değerlendirme sürecinin sağlanabilmesi için yazarların hakemlerden, hakemlerin de yazarlardan gizli tutulması anlamına gelmektedir. Hakemlere makaleler değerlendirilmek üzere dergi yönetim sisteminden iletilmektedir. Hakemlerin, makalenin yayımlanabilir olup olmadığına ilişkin kararları ve bu kararlarına ilişkin gerekçelerini içeren bir form doldurmaları gerekmektedir. UYAD Dergisi'nin hakemlerinin etik sorumlulukları ve rolleri aşağıda belirtildiği gibidir; - Hakemlerin yalnızca uzmanlık alanlarına ilişkin makalelere hakemlik yapmaları gerekmektedir. - Hakemlerden çıkar çatışmaları bulunmayan makalelere hakemlik yapmayı kabul etmeleri beklenmektedir. Hakemler herhangi bir çıkar çatışması fark ettiklerinde editörü bilgilendirmeli ve ilgili makalenin hakemliğini yapmayı reddetmelidirler. - Hakemler makaleleri yansız ve nesnel olarak değerlendirmelidirler. - Hakemlerin değerlendirdikleri makalelere ilişkin Hakem Değerlendirme Formu'nu doldurmaları gerekmekte, çift taraflı kör hakemlik sürecine zarar vermemek için formlarda isimlerini belirtmemeleri beklenmektedir. Hakemlerin değerlendirdikleri makalenin yayımlanabilir olup olmadığına ilişkin kararları ile kararlarına ilişkin gerekçelerini de bu formda belirtmeleri gerekmektedir. - Hakemlerin önerilerinde kullandıkları üslubun kibar, saygılı ve bilimsel olması gerekmektedir. Hakemler saldırgan, saygısız ve öznel kişisel yorumlardan kaçınmalıdırlar. Hakemlerin bu tür bilimsel olmayan yorumlarda bulundukları tespit edildiğinde yorumlarını yeniden gözden geçirmeleri ve düzeltmeleri için editör ya da editörler kurulu tarafından kendileriyle iletişime geçilebilmektedir. - Hakemlerin kendilerine verilen süre içerisinde değerlendirmelerini tamamlamaları gerekmekte ve burada belirtilen etik sorumluluklara uymaları beklenmektedir. - Hakemler, değerlendirmeyi yansızlık ve gizlilik içinde yapmalıdır. Bu ilke gereğince inceledikleri makaleleri değerlendirme sürecinden sonra yok etmeli, ancak yayınlandıktan sonra kullanmalıdırlar. Uyrak, cinsiyet, dinsel inanç, siyasi inanç ve ticari kaygılar, değerlendirmenin yansızlığını bozmalıdır. - Hakemler değerlendirmesini kabul ettikleri makaleyi süresi içinde değerlendirmelidirler.	All articles submitted to the UYAD Journal are evaluated through a double-blind referee process. Double-blind refereeing ensures an unbiased, objective, and independent evaluation process by keeping the authors and reviewers secret from each other. Articles are forwarded to the referees through the journal management system for evaluation. Referees are required to fill out a form containing their decisions on whether the article is publishable and the reasons for their decisions. The UYAD Journal's referees have the following ethical responsibilities and roles of the referees of the UYAD Journal are as follows: - Referees must evaluate the articles related to their field of expertise. - Referees are expected to agree to referee articles that are free from conflicts of interest. When reviewers become aware of any conflict of interest, they should inform the editor and decline to referee the relevant article. - Referees must evaluate the articles impartially and objectively. - Referees must complete the Referee Evaluation Form for each article they evaluate, ensuring double-blind refereeing. They are expected not to indicate their names on the forms in order not to harm the process. Referees are required to explicitly state their decisions on whether the article they evaluate is publishable or not, along with the reasons for their decisions, in this form. - The tone used by referees in their suggestions must be polite, respectful, and scientific. Referees must avoid offensive, disrespectful, and subjective personal comments. When referees are found to make such unscientific comments, they may be contacted by the editor or the editorial board to reconsider and correct their comments. - Referees are required to complete their evaluations within the time given to them and are expected to comply with the ethical responsibilities specified here. - Referees must make the evaluation impartially and confidentially. In accordance with this principle, they should destroy the articles they review after the evaluation process and use them only after they are published. Nationality, gender, religious belief, political belief, and commercial concerns should not impair the impartiality of the evaluation. - Referees must evaluate the article they have accepted within the deadline.
5. Editör ve Alan Editörlerinin Etik Sorumlulukları Editörün, Yayın Etiği Komitesi'nin (Committee on Publication Ethics – COPE - https://publicationethics.org/) yayınlamış olduğu “COPE Dergi Editörleri için Etik Davranışlar ve En İyi Uygulamalar Kılavuzu” (Code of Conduct and Best Practice Guidelines for Journal Editors – COPE - https://publicationethics.org/files/Code_of_conduct_for_journal_editors_Mar11.pdf) ve “COPE Dergi Editörleri için En İyi Uygulamalar Kılavuzu”nda (COPE Best Practice Guidelines for Journal Editors - https://publicationethics.org/files/u2/Best_Practice.pdf) yer alan ve aşağıda listelenen etik sorumluluklara uyması gerekmektedir. Editör dergide basılan tüm makalelerden sorumludur. Editörün etik görevleri ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir; Editörler, hakemlerin, yazar(lar)ın, araştırmacı, uygulayıcı ve okuyucuların bilgi gereksinimlerini karşılamaya gerektiğinde dönüt vermeye, yayın sürecinde düzeltme, açıklama gerektiren konularda açıklık ilkelerine göre davranmaya çaba gösterirler.	5. Ethical Responsibilities of Editors and Field Editors Editor(s) should implement the guides such as "COPE Ethical Conduct and Best Practices Guide for Journal Editors" (https://publicationethics.org/files/Code_of_conduct_for_journal_editors_Mar11.pdf) and "COPE Best Practice Guidelines for Journal Editors" (https://publicationethics.org/files/u2/Best_Practice.pdf) published by the The Editor's Committee on Publication Ethics (COPE - https://publicationethics.org/) The editor is responsible for all articles published in the journal. The ethical duties and responsibilities of the editor are as follows: - Editors strive to meet the information needs of referees, author(s), researchers, practitioners, and readers, to provide feedback when necessary, and to act in accordance with the principles of openness on issues that require correction and clarification during the publication process. - When deciding to publish articles, editors take care to ensure that the articles are original and contribute to the scientific

• Editörler, makalelerin yayımlanmasına karar verirken, makalelerin özgün olmasına, bilimsel alanyazına, okuyucu, araştırmacı ve uygulayıcılara katkı sağlamasına özen gösterirler. • Editörler, makalelerle ilgili olumlu ya da olumsuz karar verirken, makalelerin özgün değeri, alana katkısı, araştırma yönteminin geçerli ve güvenilirliği, anlatımın açıklığı ile derginin amaç ve kapsamını göz önünde tutarlar. • Editörler, başvurusu yapılan makalelerin önemli sorunu olmadığı sürece ön değerlendirme aşamasına alır, olumlu hakem önerilerini göz önünde bulundurur, ciddi sorun olmadıkça önceki editör(ler)ce verilen kararları değiştirmezler. • Editörler, derginin yayın politikaları arasında bulunan kör hakemlik ve değerlendirme süreci politikalarını uygular, hakemlerin kimlik bilgilerini gizli tutar, her makalenin yansız ve süresi içinde değerlendirilmesini sağlarlar. • Editörler, hakemleri zamanında dönüş ve performans gibi ölçütlerle değerlendirmelidir. Hakemlere teşvik ve motive edici ifadeler kullanmalı, hakemlerle içerik tartışmasına girmemelidir. • Editörler, makaleleri alan editörleri ve hakemlerin uzmanlık alanlarını dikkate alarak gönderir, değerlendirmelerin yansız ve bağımsız yapılmasını desteklerler. • Editörler, makalenin yansız değerlendirilmesi için editörler, hakemler ve yazar(lar) arasındaki çıkar çatışması-çıkar birliği olup olmasını göz önüne alırlar. • Dergi sahibi, yayıncı ve diğer hiçbir politik ve ticari unsur, editörlerin bağımsız karar almalarını etkilemez. Editörler bu konuda bir etki altında kaldıklarını hissettiklerinde süreci durdururlar. Etki unsurları tamamen ortadan kalkmadan süreç yönetimlerine devam etmezler. Bu konuda yayın kurulu uyarılır. • Editörler, alan editörlerinin kör hakemlik sürecini yürütmelerinde dikkatli davranmaları için yardımcı olurlar, kör hakemliği ihlal edecek hususlarda onları bilgilendirirler ve gerektiğinde uyarırlar. • Editörler, hakem havuzunun geniş bir yelpazeden oluşması ve sürekli güncellenmesi için arayış içinde olurlar. • Editörler, akademik görgü kurallarına uymayan ve bilimsel olmayan değerlendirmeleri engellerler. • Editörler, dergi yayın süreçlerini yayın politikaları ve kılavuzlara uygun işletilmesini sağlar, süreçte görev alanları yayın politikaları konusundaki gelişmelerden bilgilendirir, gerektiğinde eğitim programı hazırlarlar. • Editörler, yayın sürecinde görev alanlar herkesle etkili bir iletişim içinde olur, belirli aralıklarla toplantılar düzenlerler. • Editörler, değerlendirilen makalelerdeki kişisel verilerin korunmasını sağlarlar; yazar, hakem ve okuyucuların bireysel verilerini korurlar. • Editörler; makalelerde insan ve hayvan haklarının korunmasına özen gösterirler, makalenin katılımcılarının açık onayının belgelendirilmesini önemserler, makalenin katılımcılarına ilişkin etik kurul onayı, deneysel araştırmalarda izinleri olmadığında makaleyi reddederler. • Dergi başeditörü, etik ihlalden şüphelenirse veya bir ihlal iddiası olursa harekete geçmekle yükümlüdür. Bu görev hem yayınlanmış hem de yayınlanmamış makaleleri kapsar. • Editörler; görevi kötüye kullanmaya karşı önlem alırlar. Görevi kötüye kullanmaya yönelik yakınmalar olduğunda, nesnel bir soruşturma yaparak, konuyla ilgili bulguları paylaşırlar. • Editörler, makalelerdeki hata, tutarsızlık ya da yanlış yönlendirmelerin düzeltilmesini sağlarlar.	literature, readers, researchers, and practitioners. • When making positive or negative decisions about articles, editors consider the original value of the articles, their contribution to the field, the validity and reliability of the research method, the clarity of the expression, and the purpose and scope of the journal. • Editors take the submitted articles to the preliminary evaluation stage as long as there are no significant problems, they take into account the positive referee suggestions, unless there are serious problems, they don't change the decisions made by the previous editor(s). • Editors implement the journal's blind referee and evaluation process policies, maintain the confidentiality of the referees' identities, and guarantee the impartial and timely evaluation of each article. • Editors should evaluate respondents according to criteria such as on-time return and performance. They should use encouraging and motivating expressions with the referees, not engage in content discussions with them. • Editors send the articles by taking into account the field editors and the referees' areas of expertise, and supporting the evaluations to be made impartially and independently. • Editors consider whether there is a conflict of interest or community of interest between the referees and the author(s). • The journal owner, publisher, and any other political or commercial element don't affect the independent decision-making of the editors. When editors perceive such influence, they halt the process. They refrain from proceeding with process management until they have completely eradicated the influencing factors. The editorial board has been warned about this. • Editors assist field editors in carrying out the blind peer review process with caution. They inform them about issues that could violate blind refereeing and provide warnings when necessary. • Editors strive to maintain a diverse and continuously updated referee pool. • Editors should prevent unscientific evaluations that do not comply with academic etiquette. • Editors make sure the journal publication processes follow the publication policies and guidelines, keep those in charge informed about changes to the policies during the process, and create training programs as needed. • Editors communicate effectively with everyone involved in the publication process, and they organize meetings at regular intervals. • Editors ensure that personal data is protected in the articles they evaluate. They protect the individual data of authors, referees, and readers. • Editors pay attention to the protection of human and animal rights in articles. They care about documenting the explicit consent of the participants in the article; they reject the article when there is no ethics committee approval or permission for experimental research. • The chief editor of the journal is obliged to take action if he/she suspects or alleges an ethical violation. This role covers both published and unpublished articles. • Editors take precautions against abuse of power. When there are complaints about abuse of power, it conducts an objective investigation and shares the relevant findings.

• Editörler, yayınlanan makalelerin fikri mülkiyet hakkını korur, ihlal olması durumunda derginin ve yazar(lar)ın haklarını savunurlar. Ayrıca yayımlanan makalelerin içeriğinin başka yayınların fikri mülkiyet haklarını ihlal etmemesi konusunda gerekli önlemleri alırlar; özgünlük-benzerlik denetimini yaparlar. • Editörler, Dergide yayımlanan makalelere yönelik tutarlı eleştirileri dikkate alırlar, eleştirilen makalelerin yazar(lar)ına yanıt hakkı tanırırlar. • Editörler olumsuz sonuçları içeren çalışmaları da göz önünde bulundururlar. • Editörler, Dergiye iletilen yakınmaları, şikâyet ve talepleri inceleyerek gerekli açıklamaları yaparlar. • Editörler, hakemlerin değerlendirme aşamasında ihtiyaç duyacakları bilgi ve rehberleri sağlamakla yükümlüdür. • Editörler, reddedilen makalelerde yazarla olan diyaloglarda mümkün olduğunca nezaketli cevap verir ve ret gerekçelerini mutlak surette maddeler halinde ifade eder.	• Editors make sure to correct any errors, inconsistencies, or misdirections in the articles. • Editors protect the intellectual property rights of the published articles, and ensure that there is no infringement. If this happens, they defend the journal and author's rights. They also take the necessary precautions to ensure that the content of the published articles does not violate the intellectual property rights of other publications. Therefore, they verify the articles for originality and similarity. • Editors take into account consistent criticisms of the articles published in the journal and give the author(s) of the criticized articles the right to respond. • Editors also take into consideration studies containing negative results. • Editors examine the complaints and requests submitted to the journal and make the necessary explanations. • Editors examine the complaints and requests submitted to the journal and make the necessary explanations. • Editors must supply the referees with the necessary information and guidelines during the evaluation phase. • Editors respond as politely as possible in the dialogues with the author(s) of rejected articles, and they definitely express the reasons for rejection in bullet points.
6. Yayın Kurulunun Etik Sorumlulukları	6. Ethical Responsibilities of the Editorial Board
UYAD dergisi yayın kurulu; Baş editör, varsa ikinci editör ve yardımcıları, dil editörü, yazım editörü, varsa istatistik editörü, yayın editörü vd. kişilerden oluşur. Yayın kurulunun oluşturulması yayıncı ve editörün ortak sorumluluğundadır. Dergi yayın kurulunun etik görevleri ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir; • Dergi yayın kurulu, dergide süreci tamamlanan her makalenin dergi yayın politikaları/ilkeleri, ulusal/uluslararası mevzuat, etik kurallar, uluslararası standartlar ve akademik teamüllere uygun olarak yayınlanmasından sorumludur. • Yayın Kurulu, dergiye gönderilen çalışmaların tüm süreçlerinden sorumludur. Bu çerçevede ekonomik ya da politik kazançlar göz önüne alınmaksızın karar verici kişiler editörlerdir. • Makalelerin değerlendirme süreci sonunda KESİN KABUL/RED kararını açıklamak yayın kurulunun sorumluluğundadır. Bu sorumluluk ve görevi yerine getirirken şeffaf ve objektif olurlar. İlgili görev, yayın kurulu başkanı ve/veya kurulun doğal üyesi olan editör üzerinden gerçekleştirilir. • Makalelerin kesin KABUL/RED kararını vermek genel olarak editörlerin görev ve sorumluluğundadır. Ancak, makalenin yayınlanması kararını vermek yayın kurulunun yetki ve sorumluluğundadır. Yayına kabul edilen makalelerin hangi sayıda ve sırada yer alacağı yayın kurulunca belirlenir. Bu konudaki ilke ve kurallar yine kurul tarafından tespit edilir. Makalelerin yayına kabul edilmesinde KESİN KABUL/RED kararları (hakemlerin, editörün ve alan editörünün görüşleri) esas alır. Makul ve açıklanabilir bir neden olmadan aksi yönde karar alınmaz. Bununla birlikte yayın kurulu ihtiyaç duyarsa makale yazar(lar)ından ek güncelleme talebinde bulunabilir. • Yayın kurulu almış olduğu kararları sorumlu yazara sistem üzerinden açıklayıcı bir şekilde iletirler. Bu konuda kendilerine yapılan dönütlere açıklayıcı ve makul cevap verirler. Bu görevi, yayın kurulunun doğal üyesi olan editör üzerinden de gerçekleştirebilirler. • Dergi yayın kurulu, makale değerlendirme sürecinde hakemlik yapan bilim insanları için “<i>hakemlik belgesi</i>” düzenler ve bu	The editorial board of the UYAD journal comprises the chief editor, a second editor, and any additional assistants, such as a language editor, spelling editor, statistics editor, publication editor, etc. The formation of the editorial board is the joint responsibility of the publisher and the editor. The ethical duties and responsibilities of the journal's editorial board are as follows: • The journal editorial board is responsible for the publication of every article completed in the journal in accordance with the journal publication policies and principles, national and international legislation, ethical rules, international standards, and academic practices. • The Editorial Board is in charge of overseeing all processes related to the submission of works to the journal. In this context, editors are the decision-makers, regardless of economic or political gains. • It is the responsibility of the editorial board to announce the FINAL ACCEPTANCE/REJECTION decision at the end of the evaluation process of the articles. They are transparent and objective while fulfilling their responsibilities and duties. The chairman of the editorial board and/or the editor, who is a natural member of the board, undertake the relevant task. • It is generally the duty and responsibility of the editors to make the final ACCEPT/REJECTION decision of the articles. However, it is the editorial board's authority and responsibility to decide on the article's publication. The editorial board determines the number and order of articles accepted for publication. The board determines the principles and rules relevant to this issue. The acceptance of articles for publication is based on FINAL ACCEPT/REJECTION decisions (the opinions of the referees, editor, and field editor). A decision to the contrary is not taken without a reasonable and explainable reason. However, if necessary, the editorial board may request additional updates from the article author(s). • The editorial board communicates its decisions to the responsible author through the system in a descriptive manner. They give descriptive and reasonable answers to the feedback given to them on this subject. This task can also be performed by the editor, who

belgelerin elektronik ortamda ilgililerine iletilmesini sağlar. Bu görev, yayın kurulu başkanı ve/veya kurulun doğal üyesi olan editör üzerinden gerçekleştirilir. - Derginin yayın politikaları ve temel ilkeleri yayın kurulu tarafından belirlenir. Bu ilke ve politikaların belirlenmesinde mevzuat ve etik ilkeleri ile akademik teamüller esas alınır. - Derginin yayın periyotları, görevlendirmeleri, yayın bilgileri, indeks başvuruları, akademik işbirlikleri vd. yönetsel süreçler yayıncı ve editör ile birlikte yayın kurulunun sorumluluğundadır. Yayın kurulu, bu bağlamda üzerine düşen sorumluluk ve görevleri yerine getirir. - Yayın kurulu, derginin içerik, teknik ve görsel bakımdan eksik ve aksaklıklarına karşı kayıtsız kalmaz, bu kapsamda ortaya çıkan olumsuzlukları ilgililerine zaman kaybetmeden iletir. Eksiklik ve aksaklıkların giderilip giderilmediğini periyodik olarak kontrol eder. - Yayın kurulu, belirli periyotlarda ve/veya ihtiyaç duyulan durumlarda toplanarak görev ve sorumlulukları kapsamında görüşme yaparlar. Her üyenin eşit oy hakkı bulunur. Tüm üyeler görüşlerini serbestçe ifade ederler. Hiçbir üye, diğer(ler)i üzerinde manüple edici söz ve davranışlarda bulunamaz. Kararlar "oy çokluğu" ilkesine göre alınır. - Yayın kurulu, kendi içerisinde "<i>yayın kurulu başkanı</i>" seçer. Yayın kurulu, başkan tarafından temsil edilir. Yayın kurulu başkanının görevi bırakması durumunda, yeni başkan seçilinceye kadar baş editör kurula başkanlık eder. - Yayın kurulunda "<i>yazım editörü</i>" bulunur. Yazım editörü dergiye gelen makalenin dergi şablonuna yerleştirilmesi, makalenin dergi yazım kurallarına uygun olarak yazılmasını kontrol etmekle görevlidir. Bu konuda yazar tarafından güncelleme yapılmasını talep edebilir. - Yazım kontrolünden sonra makalelerin turnitin intihal programı üzerinden benzerlik kontrolü yapılır. - Yayın kurulu ve intihal/benzerlik kontrolünden sonra makalenin İngilizce gramer ve anlatım kontrolü yapılır. Bunun için yayın kurulunda en az bir "<i>dil editörü</i>" bulunur. İhtiyaç halinde bu sayı artırılabilir. - Önkontrol işlemlerinin son aşamasında analizli çalışmalar için bir "<i>istatistik editörü</i>" bulundurulabilir. - Makale yayın süreci işlemlerini kontrol etmek ve editöre yardımcı olmak amacıyla dergi yayın kurulu tarafından "<i>yayın editörü</i>" atanır. - Yayın sürecinde makalenin dil, anlatım ve şekilsel unsurlarının son kontrolünün yapılması için "<i>son okuma görevlisi</i>" atanır. - Yayın kurulu üyeleri görevlerini yerine getirirken objektif, eşitlikçi, adaletli, şeffaf ve ilkeli olmayı kabul ederler. Görev ve sorumluluklarını en ideal şekil ve sürede yerine getirirler. Yayın kuruluna karşı görevlerini aksatmamayı ilke edinirler. - Dergide Yayın Kurulu'nun talebi üzerine ek ya da özel sayı yayımlanabilir. Ek/Özel sayı, belirli bir temada ve/veya kongre bildirilerinden oluşur. Ek/Özel sayılar yayınlanmadan önce özel olarak duyurulur. Bu sayıların süreç yönetimi vd. hususlardaki sorumluluğu editördedir. Ancak bu sayılarda konuk editör de görev alabilir. Genel sayılar için belirlenen tüm kurallar, ilkeler ve politikalar özel/ek sayılar için de geçerlidir. Ek/Özel sayıdaki sayfa numaraları, yıl içindeki düzenli sayılardan farklı şekilde numaralandırılır. Ek/Özel sayı adedi; normal periyodun 1/3'ünden fazla olamaz. - Dergide Yayın Kurulu'nun talebi üzerine armağan sayısı yayımlanabilir. Armağan sayıları, özel veya ek sayı statüsünde	is a natural member of the editorial board. - The journal editorial board issues "<i>referee certificates</i>" for the scientists who serve as referees during the article evaluation process and ensures the electronic transmission of these documents to the relevant parties. The chairman of the editorial board or the editor, who is a natural member of the board, carry out this duty. - The editorial board determines the journal's publishing policies and basic principles. Legislation, ethical principles, and academic practices serve as the basis for determining these principles and policies. - The journal's publication periods, assignments, publication information, index applications, and academic collaborations etc. are all under the editorial board's jurisdiction. The editorial board, together with the publisher and editor, is responsible for administrative processes. In this context, the editorial board fulfills its responsibilities and duties. - The editorial board is not indifferent to the deficiencies and defects of the magazine in terms of content, technique, and visuality. It conveys the negativities that arise in this context to the relevant parties without wasting time. Periodically, it verifies the correction of deficiencies and malfunctions. - The editorial board meets at certain periods and/or when necessary and holds discussions within the scope of their duties and responsibilities. Each member has equal voting rights. All members express their opinions freely. No member can use manipulative words or behavior toward the other(s). Decisions are taken according to the principle of "<i>majority vote</i>". - The editorial board elects the "<i>chairman of the editorial board</i>" among itself. The editorial board is represented by the president. In the event of the editorial board chairman's resignation, the editor-in-chief assumes leadership of the board until a new chairman emerges. - There is a "<i>writing editor</i>" on the editorial board. The writing editor is in charge of aligning the article with the magazine template and ensuring its adherence to the journal's writing guidelines. The writing editor may request an update on this issue. - After the spelling check, the articles are checked for similarity through the Turnitin plagiarism program. - After the editorial board and plagiarism/similarity check, the English grammar and expression of the article are checked. For this purpose, there is at least one "<i>language editor</i>" on the editorial board. This number can be increased if necessary. - A "<i>statistics editor</i>" may be employed for analytical studies at the final stage of the pre-flight process. - A "<i>publication editor</i>" is appointed by the journal editorial board to control the article publication process and assist the editor. - During the publication process, a "<i>final reading officer</i>" is appointed to take final control of the language, expression, and formal elements of the article. - Editorial board members agree to be objective, egalitarian, fair, transparent, and principled while performing their duties. They fulfill their duties and responsibilities in the most ideal way, at the most ideal time. They adopt it as a principle to not neglect their duties to the editorial board. The editorial board may request the publication of additional or special issues in the journal. A supplementary or special issue consists of a specific theme and/or congress papers. Special announcement of additional/special issues are made before they are published. The responsibilities of these special issues belong to the editor. However, guest editors may also take part in these issues. All rules, principles and policies established for general issues also

kabul edilmez. Normal sayı olarak numaralandırılır.	apply to special/additional issues. Page numbers in special issues are numbered differently than regular issues throughout the year. Number of special issues can't be more than 1/3 of the normal period. The gift issue may be published in the journal upon the request of the Editorial Board. Gift issues are not accepted as special or additional issues. They are numbered as regular numbers.
7. Bilim ve Danışma Kurulunun Etik Sorumlulukları	7. Ethical Responsibilities of the Science and Advisory Board
UYAD dergisi bilim ve danışma kurulu; dünyanın farklı yerlerinden ve doktorasını tamamlamış bilim insanları arasından seçilir. Bilim ve danışma kurulunun oluşturulması yayıncı, editör ve yayın kurulunun ortak sorumluluğundadır. Kurulun asli görevi, ihtiyaç duyulan durumlarda editör, yayın kurulu ve yayıncı için danışma görevini yerine getirmektir. Dergi bilim ve danışma kurulunun etik görevleri ve sorumlulukları aşağıdaki gibidir; - Dergi ilke ve politikalarının belirlenmesi ile güncellenmesi durumlarında dergi yayıncısına, yayın kuruluna ve editörüne bilimsel açıdan danışmanlık yapar. Bu kapsamda görev ifa ederken etik ilkeler, mevzuat ve akademik teamüllere bağlı kalırlar. - Görevlerini yerine getirirken dergi paydaşları ile herhangi bir menfaat çatışmasına girmezler. - Dergiyi, bireysel menfaatlerine aracı etmezler. - Dergi üzerinden herhangi bir menfaat elde etmezler. Tamamen gönüllülük esasına göre kurulda yer alırlar. - Dergi ile ilgili yaptıkları danışmanlık toplantıları, görüşmeler vb. etkinlikler ile bu etkinliklerde alınan kararlar hakkında gizlilik ilkesine uyarlar. Bu kapsamdaki bilgi, belge vd. unsurları üçüncü kişiler karşısında açıklamazlar. Dergi ile ilgili gördükleri tüm hatalar, eksiklikler ve aksaklıkları bireysel ya da kurul halinde zaman kaybetmeden yayıncı, editör veya yayın kuruluna bildirirler.	The UYAD journal's scientific and advisory board is selected from scientists who have completed their doctorates and from various parts of the world. Establishing the scientific and advisory boards is the responsibility of the publisher, editor, and editorial board. The primary duty of the board is to fulfill its advisory role for the editor, editorial board, and publisher when needed. The ethical duties and responsibilities of the journal's scientific and advisory boards are as follows: - They offer scientific consultation to the journal's publisher, editorial board, and editor, assisting them in determining and updating the journal's principles and policies. In this context, they adhere to ethical principles, legislation, and academic practices while performing their duties. - They do not enter into any conflict of interest with the journal stakeholders while performing their duties. - They do not use the journal as a tool for their individual interests. - They don't derive any benefit from the journal. They join the board on voluntarily. - They adhere to the principle of confidentiality about consultancy meetings, interviews, and other activities related to the journal and decisions taken in these activities. The documents related to activity such as information, documents, and so on aren't disclosed to third parties. They report all errors, deficiencies, and malfunctions they find in the journal to the publisher, editor, or editorial board, individually or collectively, without wasting any time.
8. İntihal ve Etik Dışı Davranışlar	8. Plagiarism and Unethical Behaviors
UYAD Dergisi'ne gönderilen tüm makaleler basılmadan önce Turnitin (https://www.turnitin.com/) yazılım programı ile taranmaktadır. Benzerlik oranı %25 ve altında olan makaleler yayına kabul edilir. Bu oranı aşan makaleler ayrıntılı olarak incelenir ve gerekli görülürse gözden geçirilmesi ya da düzeltilmesi için yazarlara geri gönderilir veya tespit edilmesi durumunda intihal ya da etik dışı davranışlar nedeniyle yayımlanması reddedilir. Aşağıda etik dışı bazı davranışlar listelenmiştir; - Çalışmaya fikren katkıda bulunmayan kişilerin yazar olarak belirtilmesi. - Çalışmaya fikren katkıda bulunan kişilerin yazar olarak belirtilmemesi. - Makale yazarın yüksek lisans/doktora tezinden ya da bir projeden üretilmişse bunun belirtilmemesi. - Dilimleme yapılması yani, tek bir çalışmadan birden fazla makale yayımlanması. - Gönderilen makalelere ilişkin çıkar çatışmalarının bildirilmemesi. - Çift taraflı kör hakemlik sürecinin deşifre edilmesi. - Destek alınarak yürütülen araştırmalar sonucu yapılan yayınlarda destek veren kişi, kurum veya kuruluşlar ile bunların katkılarını belirtmemesi.	All articles sent to the UYAD journal are scanned with the Turnitin (https://www.turnitin.com/) software program before printing. Articles with a similarity rate of 25% or less are accepted for publication. Articles exceeding this rate are examined in detail and, if necessary, sent back to the authors for review or correction. If detected, they are rejected for publication due to plagiarism or unethical behavior. Some unethical behaviors are listed below: - Listing as authors those who made no intellectual contributions to the study. - Not listing authors who made intellectual contributions to the study. - Failure to specify whether the paper originated from a Project or the author's master or doctorate thesis. - Doing slicing. That is publishing more than one article from a single study. - Not declaring conflicts of interest regarding the submitted articles. - Deciphering the double-blind referee process. - Not mentioning individuals, institutions or organizations and their contributions providing support and their contributions in publications resulting from supported research. - Using theses or studies that have not yet been presented or defended

• Henüz sunulmamış veya savunularak kabul edilmemiş tez veya çalışmaların, sahibinin izni olmadan kaynak olarak kullanılması. • İnsan ve hayvanlar üzerinde yapılan araştırmalarda etik kurallara uyulmaması. • Bilimsel araştırma için sağlanan veya ayrılan kaynakları, mekânları, imkânların ve cihazların amaç dışı kullanılması. • Akademik atama ve yükseltmelerde bilimsel araştırma ve yayınlara ilişkin yanlış veya yanıltıcı beyanda bulunulması. • İntihal Yapmak: Başkalarının özgün fikirlerini, metotlarını, verilerini veya eserlerini bilimsel kurallara uygun biçimde atf yapmadan kısmen veya tamamen kendi eseri gibi göstermek, • Sahtecilik: Bilimsel araştırmalarda gerçekte var olmayan veya tahrif edilmiş verileri kullanmak, • Çarpıtmak: Araştırma kayıtları veya elde edilen verileri tahrif etmek, araştırmada kullanılmayan cihaz veya materyalleri kullanılmış gibi göstermek, destek alınan kişi ve kuruluşların çıkarları doğrultusunda araştırma sonuçlarını tahrif etmek veya şekillendirmek, • Tekrar Yayımlamak: Mükerrer yayınlarını akademik atama ve yükselmelerde ayrı yayınlar olarak sunmak, • Dilimleme Yapmak: Bir araştırmanın sonuçlarını, araştırmanın bütünlüğünü bozacak şekilde ve uygun olmayan biçimde parçalara ayırıp birden fazla sayıda yayımlayarak bu yayınları akademik atama ve yükselmelerde ayrı yayınlar olarak sunmak, • Haksız Yazarlık: Aktif katkısı olmayan kişileri yazarlar arasına dâhil etmek veya olan kişileri dâhil etmemek, yazar sıralamasını gereksiz ve uygun olmayan bir biçimde değiştirmek, aktif katkısı olanların isimlerini sonraki baskılarda eserden çıkartmak, aktif katkısı olmadığı halde nüfuzunu kullanarak ismini yazarlar arasına dâhil ettirmek. UYAD Dergisi, aşağıdaki veya benzeri konularda suistimal iddialarıyla karşılaştığında COPE akış şemalarını (https://publicationethics.org/files/Full_set_of_flowcharts_Turkey_2017%20%281%29.pdf) uygulamayı kabul ve taahhüt eder. • Tekrar yayından şüphelenildiğinde yapılacaklar • İntihalden şüphelenildiğinde yapılacaklar • Uydurma verilerden şüphelenildiğinde yapılacaklar • Yazarlık değişikliği taleplerinde yapılacaklar • Açıklanmamış çıkar çatışması durumundan şüphelenildiğinde yapılacaklar • Haksız veya hediye yazarlıktan şüphelenildiğinde yapılacaklar • Bir yazıda etik probleminden şüphelenildiğinde yapılacaklar • Etik ihlal şüphesi e-posta vb. ile doğrudan haber verildiğinde yapılacaklar • Sosyal medya aracılığıyla etik ihlal şüphesi duyurulduğunda yapılacaklar	and accepted as a source without the permission of the owner. • Failure to comply with ethical rules in research conducted on humans and animals. • Misuse of resources, spaces, facilities and devices provided or allocated for scientific research. • Making false or misleading statements about scientific research and publications during academic appointments and promotions. • Plagiarism: Presenting others' original ideas, methods, data, or works as one's own, in whole or in part, without citing them in accordance with scientific rules, • Forgery: The use of falsified or non-existent data in scientific research. • Distorting: The act of falsifying research records or data obtained, presenting devices or materials not used in the research as if they were, and manipulating the research results to align with the interests of those receiving support. • Republishing: Assigning duplicate publications to academic journals and presenting them as distinct publications in promotional campaigns. • Slicing: Dividing the results of a research into parts in a way that violates the integrity of the research in an inappropriate manner and publishing them in more than one issue and presenting these publications as separate publications in academic appointments and promotions, • Unfair Authorship: Including people who don't have an active contribution among the authors or not including people who do, changing the author order in an unjustified and inappropriate way, removing the names of those who have an active contribution from the work in subsequent editions, and having his name included among the authors by using his influence even though he has no active contribution. UYAD Journal uses COPE flowcharts (https://publicationethics.org/files/Full_set_of_flowcharts_Turkey_2017%20%281%29.pdf) when faced with allegations of abuse on the following or similar issues. accepts and undertakes the practice. • Things to be done if there is suspect about republication. • Things to be done if there is suspect about plagiarism. • Things to be done if there is suspect about fabricated data? • Things to be done if there is request for a change of authorship? • Things to be done if there is suspect about undisclosed conflicts of interest . • Things to be done if there is suspect about unfair or gifted authorship? • Things to be done if there is suspect about article contains an ethical problems. • Things to be done in case of suspicion of an ethical violation is reported via email, etc. • Things to be done in case of suspicion of an ethical violation is reported via social media .
9. Etik İlkeler Uymayan Durumun Editöre Bildirilmesi	9. Reporting a Situation That Does Not Comply with Ethical Principles to the Editor
UYAD Dergisi'nde alan editörler, hakemler, yazarlar vd. paydaşlar ile ilgili etik ilkeler uymayan bir davranış ya da değerlendirme sürecindeki, erken görünümdeki ya da yayımlanmış bir makale ilgili	If any behavior that does not comply with ethical principles is encountered regarding the editors, referees, authors, etc. stakeholders in UYAD Journal, or an unethical situation is encountered regarding

etik olmayan bir durumla karşılaşılması durumunda meceklife@gmail.com adresine ileti yoluyla bildirilmesi gerekir.	an article in the evaluation process, in early view, or in a published article, it should be reported to meceklife@gmail.com by e-mail.
İntihal / Benzerlik Politikaları / Plagiarism / Similarity Policies	
Başkalarının özgün fikirlerini, metotlarını, verilerini veya eserlerini bilimsel kurallara uygun biçimde atf yapmadan kısmen veya tamamen kendi eseri gibi göstermek İntihal olarak değerlendirilmektedir. Ancak başkalarına ait fikir, metot, veri, eser vb. unsurların kaynak gösterilmesine rağmen doğrudan (birebir ya da çok fazla aynı olarak) aktarılması nedeniyle ortaya çıkan durum benzerlik olarak adlandırılmaktadır. İntihal eylemi bir suç olmakla birlikte, benzerlik eylemi bir usulsüzlük (şekilsel eksiklik/hata) olarak değerlendirilir. İntihal eyleminde oranın önemi yoktur. Küçük/az oranda olması bile suç olup, kabul edilemez. Benzerlik fiili ise şekilsel bir hata/eksiklik olup, oransal ve/veya lokal olarak düzeltme gerektirir. UYAD dergisi açısından akademik yayıncılığa ilişkin her türlü bilimsel suiistimal, atf çeteciliği ve intihalle ilgili önlemleri alma sorumluluğuna sahiptir. UYAD Dergisi İntihal / Benzerlik Politikaları genel olarak aşağıda belirtilmiştir. Buna göre; - Yazarlar, orijinal yazılarını UYAD Dergisi'ne teslim ettiklerinden emin olmalıdırlar. - Yazarlar, makalelerini hukuk kuralları, etik ilkeler, akademik teamül, dergi politikaları vb. kurallara uygun olarak hazırlamak zorundadırlar. Bu kurallar kapsamında benzerlik ve/veya intihal olarak belirlenen tutum ve davranışlardan uzak durmaları gerekmektedir. - UYAD Dergisi yazarlara makalelerini sisteme yüklemekten önce intihal/benzerlik açısından kontrol etmek için intihal/benzerlik tespit araçlarını kullanmalarını önerir. Benzerlik/intihal ile ilgili bu öntespit, süreç işlemlerinin gereksiz yere uzamasına engel olacaktır. - Çalışmanın dergi sistemine yüklendiği anda yazarların dergi ile ilgili benzerlik/intihal ilkelerini bildikleri ve bunlara uygun bir şekilde çalışmalarını hazırlayarak sisteme yükledikleri kabul edilir. - Diğer araştırmacıların çalışmalarına uygun şekilde atıfta bulunmak veya alıntı yapmak yazar(lar)ın sorumluluğundadır. - Kör hakemlik sürecinden önce editörler, intihal tespit aracını (<i>Turnitin, iThenticate: Plagiarism Detection Software</i>) kullanarak tüm makaleleri intihal açısından kontrol ederler. UYAD tarafından yapılan genel uygulama: Yazım kontrolünden sonra makalelerin turnitin intihal programı üzerinden benzerlik kontrolü yapılır. Benzerlik oranı %25 ve altında olan makaleler yayına kabul edilir. Bu oranı aşan makaleler ayrıntılı olarak incelenir ve gerekli görülürse gözden geçirilmesi ya da düzeltilmesi için yazarlara geri gönderilir veya tespit edilmesi durumunda intihal ya da etik dışı davranışlar nedeniyle yayımlanması reddedilir. Tezden üretilen makalelerde makul olmak şartıyla benzerlik oranı %30'a kadar artırılabilir. Yine mevzuat analizi ya da yoğun mevzuat normlarının aktarıldığı çalışmalarda oranlar ile ilgili sınırlar makul olmak şartıyla artırılabilir. Bu konuda karar editörlere ve yayın kuruluna aittir. - Makalenin genel benzerlik/intihal oranının yanı sıra benzeşen cümle ve görseller de dergi editörleri tarafından incelenir. Makul sayılmayacak kısımların güncellenmesi/düzeltilmesi yazar(lar)dan istenir. - UYAD olarak alıntı yapılan kaynakların belirli eserler üzerinde yoğunlaştırılmamış olması beklenir. Bu nedenle aynı kaynak ile	It is considered plagiarism to present the original ideas, methods, data, or works of others as one's own, in whole or in part, without citing them in accordance with scientific rules. However, the transfer of ideas, methods, data, works, etc. belonging to others directly by citing (either exactly or very much the same) is called similarity. While the act of plagiarism is a crime, the act of similarity is considered an irregularity (a formal deficiency or error). In the act of plagiarism, the ratio does not matter. Even a small amount is accepted as a crime, and it is unacceptable. The act of similarity is a formal error/omission and requires proportional and/or local correction. UYAD journal has the responsibility of taking precautions against all kinds of scientific misconduct, citation fraud, and plagiarism regarding academic publishing. UYAD Journal Plagiarism and Similarity Policies are generally stated below: - Authors must ensure that they submit their original articles to the GSSB Journal. - Authors must submit their articles in accordance with the legal rules, ethical principles, academic practices, journal policies, etc. Within the scope of these rules, they must stay away from attitudes and behaviors determined as similarity and/or plagiarism. - UYAD Journal recommends authors to use plagiarism/similarity detection tools to check their articles for plagiarism/similarity before uploading them to the system. This preliminary determination of similarity/plagiarism will prevent the process from being unnecessarily prolonged. - As soon as the study is uploaded to the journal system, it is assumed that the authors know the similarity/plagiarism principles of the journal and that they have prepared their work in accordance with these and uploaded it to the system. - It is the responsibility of the author(s) to appropriately cite or quote the work of other researchers. - Before the blind review process, editors check all articles for plagiarism using the plagiarism detection tool (<i>Turnitin, iThenticate: Plagiarism Detection Software</i>). General practice by UYAD: After the spelling check, the articles are checked for similarity through the Turnitin plagiarism program. Articles with a similarity rate of 25% or less are accepted for publication. Articles exceeding this rate are examined in detail and, if necessary, the article sent back to the authors for review or correction, or if detected. They are rejected for publication if plagiarism or unethical behavior is detected. In articles produced from the thesis, the similarity rate can be increased up to 30%, if it is reasonable. Again, in studies where legislation analysis or intensive legislation norms are conveyed, the limits on rates can be increased, if they are reasonable. The decision on this matter belongs to the editors and the editorial board. - In addition to the general similarity/plagiarism ratio of the article, similar sentences and images are also examined by the journal editors. The author(s) are requested to update/correct the parts that are not considered reasonable. - It is expected that the sources cited as UYAD are not concentrated on specific works. For this reason, the similarity rate with the same source should not exceed the 3% limit. The similarity rate to the main source (thesis) in studies produced from the thesis is excluded

benzerlik oranının %3 sınırını geçmemesi gerekmektedir. Tezden üretilen çalışmalardaki asıl kaynak (tez) benzerlik oranı bu kural dışında bırakılmıştır. Yine hukuk normları, sözleşmeler, temel raporlar vb. kural grupları için bir sınır öngörülmemektedir. Bu hususta ortaya çıkan değerlendirmeler akademik teamüllere göre editörler tarafından yapılmaktadır. - Tarama yapılırken makalenin şablona yerleştirilir ve dergi yazım kurallarına uygun halde olduğu kontrol edilir. Makalenin yazar bilgileri de dâhil olmak üzere hiçbir kısmı çıkartılmadan tarama işlemi gerçekleştirilir. Ancak benzerlik/intihal oranının tespit edilmesinde “<i>Kaynakça</i>” dikkate alınmamaktadır. Bu nedenle rapor hazır olduğunda “<i>bibliyografyayı çıkar</i>” seçeneği işaretlenerek rapor güncellenir. İntihal sorunu yaşayan yazılar yazarlarına iade edilir ve gerekli işlemler ivedilikle yapılır. - İntihal/benzerlik şüphesi durumunda editör ve/veya yayın kurulu inceleme başlatır. Dergi 15 gün içinde açıklamalarını göndermek için yazar(lar)la iletişime geçer. Dergi, belirtilen süre içinde yazardan herhangi bir yanıt almazsa, yazarın bağlı olduğu üniversite/kurum ile iletişime geçerek iddianın araştırılmasını talep eder. - Editörler, intihal/benzerlik ile ilgili sorunlar keşfederlerse, hâlihazırda yayınlanmış makaleyi kaldırma hakkına sahiptirler. İlgili makalenin başlığına “<i>İntihal Edilmiş Makale</i>” ibaresi eklenir. - İntihal yaptığı tespit edilen yazarların dergi sistemi üzerindeki hesapları pasif hale getirilir. Dergi, ilgili yazarların gelecekteki tüm gönderilerini <i>2 yıl süreyle reddedecektir</i>. - Tespit edilen intihal/benzerlik durumu yazar(lar)ın çalıştığı kurumlar ile üst akademik kurumlara/kurullara bildirilir. - Benzerlik/intihal yapılan çalışma sahipleri, tespit edilen intihal durumu hakkında haklarını savunabilmeleri için haberdar edilir. - Yazarın, daha önceden yayınlanmış kendi eser(ler)ine yönelik benzer davranışları da bu kapsamda değerlendirilir.	from this rule. Again, for legal norms, contracts, basic reports, etc. there is no limit. The resulting evaluations in this regard are made by the editors according to academic practices. - When scanning, the article is placed in the template and checked to ensure that it complies with the journal's writing rules. The scanning process is carried out without removing any part of the article, including author information. However, the "References" are not considered in determining the similarity/plagiarism rate. Therefore, when the report is ready, the "remove bibliography" option is selected and the report is updated. Articles with plagiarism problems are returned to their authors and the necessary procedures are carried out immediately. - In case of suspicion of plagiarism/similarity, the editor and/or editorial board initiates an investigation. The journal contacts the author(s) to send their comments within 15 days. If the journal does not receive any response from the author within the specified time, it contacts the university/institution to which the author is affiliated and requests that the claim be investigated. - If editors discover problems with plagiarism/similarity, they have the right to remove the already published article. The phrase "<i>Plagiarized Article</i>" is added to the title of the relevant article. - The accounts of authors who are found to have plagiarized are deactivated in the journal system. The journal will reject all future submissions by the relevant authors for 2 years. - Any detected plagiarism/similarity cases will be reported to the institutions where the author(s) work and to higher academic institutions/boards. - Authors are informed about the detected plagiarism situation if there is, so that they can defend their rights. - Similar behaviors of the author towards his own previously published work(s) are also evaluated in this context.
Gizlilik Bildirimi ve Kişisel Verilerin Korunması /	Privacy Statement and Protection of Personal Data
UYAD dergisi hukuk normları, etik ilkeler, akademik teamüller vb. kuralları da dikkate alarak “<i>gizlilik ilkesini</i>” ve “<i>kişisel verilerin korunması ilkesini</i>” benimseyerek çalışmalarını bu ilkeler kapsamında gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda; - Dergi, faaliyetleri kapsamında gizlilik ilkesine uyacağını açıkça kabul ve beyan eder. - UYAD Dergisi; genel editörler, alan editörleri, kurul üyeleri, hakemler, yazarlar ve okuyucuların bireysel verilerini korumakla yükümlüdür. - UYAD Dergisi'nin web sitesine girilen yazarların adları, e-posta adresleri ve diğer bilgileri, münhasıran bu derginin belirtilen amaçları için kullanılacak ve başka hiçbir amaçla veya başka herhangi bir tarafın kullanımına sunulmayacaktır. - Dergi süreçlerinde kimlik bilgileri açıklanmaması gereken	UYAD publishes articles on academic procedures, legal standards, and ethical guidelines. It follows the guidelines "<i>principle of privacy</i>" and the "<i>principle of protection of personal data</i>" in order to carry out its activity within the parameters of these principles. Within this particular framework; - The journal expressly accepts and declares that it will comply with the confidentiality principle within the scope of its activities. - The UYAD Journal are obliged to protect their individual data of general editors, field editors, board members, referees, authors and readers. - The names, e-mail addresses and other information of the authors entered on the website of the UYAD Journal will be used exclusively for the stated purposes of this journal and it won't be made available for any other purpose or for the use of any other party.

durumlarda bu kural her ne sebeple olursa olsun ihlal edilemez. • Makale değerlendirmelerinde “<i>kör hakem</i>” ilkesi gereği yazar(lar)ın bilgileri hakemlere, hakemlerin bilgileri de yazar(lar)a açıklanmaz. • Dergi, değerlendirilen çalışmalarda tüm canlıların (insan, hayvan, vd.) haklarının korunmasını sağlamakla yükümlüdür. Araştırmalarda kullanılan ve/veya veri elde edilen denekler, katılımcılar vs. için etik kurul onayı ile deneysel araştırmalara ilişkin izinlerin olmadığı durumlarda çalışmayı reddetmektedir. • Makale değerlendirme süreci esnasında sistemde yer alan veriler ilgili merciler dışında üçüncü kişiler ile paylaşılmaz. Kişisel veri güvenliği ilkeleri esas alınır. • Dergi, değerlendirilen çalışmalarda yer alan katılımcılara, deneklere ya da görsellere ilişkin kişisel verilerin korunmasını sağlamakla yükümlüdür. Çalışmalarda kullanılan bireylerin açık rızası belgeli olmadığı sürece çalışmayı reddedebilir. • UYAD dergisi kişisel ve kurumsal veri güvenliği ile gizlilik ilkelerini benimsediği için elde ettiği ya da kendisine haberdar edilen gizli bilgileri resmi makamlar dışında hiç kimse ile paylaşmaz. Bu konuda açıklamalarda bulunmaz. UYAD Dergisi, gizlilik ve kişisel verilerin korunması ilkesi kapsamında olası suiistimal ve görevi kötüye kullanma durumlarına karşı önlem almakla yükümlüdür. Bu fiiller ile ilgili şikâyetlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi hususunda özenli ve objektif bir süreç yönetmenin (inceleme yapmanın) yanı sıra, konuyla ilgili bulguların paylaşılması editörün ve yayın kurulunun sorumlulukları arasında yer almaktadır.	• In cases where identity information should not be disclosed during journal processes, this rule cannot be violated for any reason. • In accordance with the "<i>blind referee</i>" principle in article evaluations, the information of the author(s) is not disclosed to the referees, and the information of the referees is not disclosed to the author(s). • The journal is obliged to ensure that the rights of all living things (human, animal, etc.) are protected in the studies evaluated. If there is no ethics committee approval for subjects, participants, etc. and permission for experimental research, the article will be rejected. • During the article evaluation process, the data in the system is not shared with third parties other than the relevant authorities. Personal data security principles are taken as basis. • The UYAD journal is obliged to ensure the protection of personal data regarding the participants, subjects or images included in the evaluated studies. Unless the explicit consent of the individuals used in the studies is documented, they may refuse to participate in the study. • Since UYAD journal adopts personal and corporate data security and confidentiality principles, it does not share the confidential information it obtains or is notified to anyone except official authorities. It does not make statements on this subject. The GSSB Journal is obliged to take precautions against possible abuse and malfeasance within the scope of the principle of confidentiality and protection of personal data. In addition to managing a meticulous and objective process (reviewing) in identifying and evaluating complaints regarding these acts, sharing the relevant findings is among the responsibilities of the editor and the editorial board.

Açık Erişim Politikası / Open Access Policy

UYAD dergisi, açık erişim politikası benimsemektedir. Bu kapsamda dergi, Budapeşte Açık Erişim Girişimi'ni desteklemektedir. Bilimsel literatüre daha geniş ve daha kolay erişimin birçok derecesi ve türü vardır. Bu bildirmede açık erişim, “<i>bilimsel literatürün İnternet aracılığıyla finansal, yasal ve teknik bariyerler olmaksızın, erişilebilir, okunabilir, kaydedilebilir, kopyalanabilir, yazdırılabilir, taranabilir, tam metne bağlantı verilebilir, dinlenilebilir, yazılıma veri olarak aktarılabilir ve her türlü yasal amaç için kullanılabilir olması</i>” anlamında kullanılmıştır. Çoğaltma-dağıtım üzerindeki kısıtlama ve bu alandaki telif hakkı rolü; kendi çalışmalarının bütünlüğünü kontrol etmeleri, düzgün şekilde tanınmaları ve alıntı yapılabilimleri için yazarlara verilmelidir. Bu nedenlerle UYAD Dergisi yayın kurulu tarafından kabul edilen açık erişim politikalarını https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation adresinde bulabilirsiniz. Dergi materyallerine erişim ve kullanımı aşağıda belirtilen şekillerde gerçekleştirilebilecektir. Bu kapsamda; • Erişim: Açık erişim, yayınların çevrimiçi olarak herkese ücretsiz olarak ve yeniden kullanımla ilgili birkaç kısıtlamayla erişilebilir olmasıdır. Araştırmanın sınırsız bir şekilde yayılması özellikle yazarlar, okuyucular ve fon sağlayıcılar için önemlidir. Dergi “<i>açık erişimli</i>” olup, yayınlanan bilimsel yazılara kullanıcı veya kurumlar ücretsiz olarak erişebilecektir. Derginin açık erişim politikaları tüm paydaşlar tarafından titizlikle uygulanması esas alınmaktadır. • Arama Yapmak / Okumak / Kopyalamak: Dergide yer alan tüm makaleler için üçüncü kişilerin arama/tarama yapması, makaleleri okuması ve kopyalaması konusunda tam ve sınırsız bir serbestlik söz konusudur. Ancak bu hak ve yetki “<i>ticari</i>” amaçlı olamaz. • Paylaşım ve Depolama: Lisans koşullarına uymak kaydıyla	UYAD journal adopts an open access policy. In this context, the journal supports the Budapest Open Access Initiative. There are many degrees and types of broader and easier access to scientific literature. In this declaration, open access means “<i>scientific literature can be accessed, read, saved, copied, printed, scanned, linked to the full text, indexed, transferred as data to software and used for all legal purposes through the Internet, without financial, legal and technical barriers</i>”. Restriction on reproduction-distribution and the role of copyright in this field; should be given to authors so that they can check the integrity of their own work and be properly recognized and cited. For these reasons, you can find the open access policies accepted by the editorial board of the UYAD Journal at https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation. Access and use of journal materials can be done in the following ways. In this context; • Access: Open access is when publications are available to anyone online, free of charge and with few restrictions on reuse. The unrestricted dissemination of research is especially important for authors, readers and funders. The journal is “<i>open access</i>” and published scientific articles can be accessed by users or institutions free of charge. The journal's open access policies are based on meticulous implementation by all stakeholders. • Searching / Reading / Copying: There is full and unlimited freedom for third parties to search / scan, read and copy the articles for all articles in the journal. However, this right and authority cannot be for “<i>commercial</i>” purposes. • Sharing and Storage: Articles can be copied in any format and shared freely in physical/digital media, provided that the license conditions are observed. In particular, authors can download the

makaleler herhangi bir formatta kopyalanabilir ve fiziksel/dijital ortamlarda serbestçe paylaşılabilir. Özellikle yazarlar makalenin çıktısını PDF belgesi olarak indirebilirler. Yazarlar makalenin kopyalarını meslektaşlarına herhangi bir ambargo olmaksızın gönderebilirler. Ayrıca yayınlanmış makalelerini bağlı bulundukları kurum ve kuruluşların fiziksel/elektronik depolarına serbestçe yükleyebilirler. Yayınlanmış çalışmalarını researchgate, academia vb. depolama özelliği bulunan platformlarda asıl kaynağı belirtmek ve link eklemek kaydıyla paylaşabilirler. Bilimsel indeks ve veri tabanları dergide yayınlanmış çalışmaları açık erişim politikalarına uymak kaydıyla dizeleyebilirler. Ticari kazanç elde etme amaçlı paylaşımlar ve depolamalar bu kapsamda değildirler. • Ticari Kullanım Yasağı: Dergide yayınlanmış makaleler ve dergiye ait diğer tüm dokümanlar ile veriler yayıncının yazılı izni olmadan ticari bir amaçla kullanılamaz. • Uyarılama: Dergi yazarlara yeniden uyarılama (<i>karıştır, aktar ve mevcut eserin üzerine inşa et</i>) konusunda bir sınırlama getirmemektedir. Ancak yazar bu konuda hukuksal, bilimsel, etik vd. kurallara ilkelere uymak zorundadır. • Atıf: Dergide yayınlanmış makalelere hukuk kuralları, bilimsel teamüller ve etik ilkeler çerçevesinde atıfta bulunulabilir. Bunun için ayrıca izin alamaya gerek yoktur. Ancak yapılan alıntılar ve yönlendirmeler için mutlaka usulüne uygun atıf yapılmalı ve kaynak açıkça belirtilmelidir. • Ambargo Süresi: Dergiye gönderilen makale metinlerinin ilk hali, düzenlenmiş halleri, yayına kabul hali ve yayınlanmış versiyonları için dergi tarafından herhangi bir ambargo süresi YOKtur. • Telif vd. Haklar: Bu lisansla hiçbir şey, bir yazarın çalışmalarının bütünlüğünü ve sahipliğini koruma hakkını bozmaz veya kısıtlamaz. Dergide yayınlanan tüm makalelerin ilk yayı hakkı yayıncıya aittir. Ancak yazar(lar)ın eserleri ile ilgili kullanma, depolama, bağlantı oluşturma, kullanma, yayma vd. hakları konusunda bir engel bulunmamaktadır. Telif hakları ile ilgili yayıncı ve yazar arasında “<i>Telif Hakkı Devir Sözleşmesi</i>” düzenlenmesi esas olup, bu sözleşmenin yazar(lar) tarafından yayın sürecinden önce imzalanması zorunludur. • Lisanslama: Yayıncı, açık erişimin etkili bir şekilde çalışması için lisanslama yoluyla kullanıcı haklarının ve telif hakkı sahipliğinin açık olması gerektiğine inanmaktadır. Bu kapsamda GSSB Dergisi, kurulduğu andan itibaren tüm akademik makaleleri Creative Commons Atıf (CC BY-NC-ND 4.0) lisansı kapsamında yayınlamaya başlamıştır. Bu lisans, tüm içeriğin kullanıcıya veya kurumuna ücretsiz olarak sunulduğu anlamına gelir. Beyan ve Sözleşme: UYAD dergisi, araştırma literatürüne ücretsiz erişimi teşvik eden Budapeşte Açık Erişim Girişimini (BOAI: Budapest Open Access Initiative https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation) imzalamış ve bu girişimde açıklanmış olan Açık Erişim İlkeleri’ni kabul etmiştir. NOT: UYAD adına BOAI ilkeleri yayıncı olan “<i>Mehmet Mecek</i>” tarafından imzalanmıştır. Sorgulama linki: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/	printout of the article as a PDF document. Authors can send copies of the article to their colleagues without any embargo. They can also freely upload their published articles to the physical/electronic repositories of the institutions and organizations to which they are affiliated. You can publish your published works in platforms with storage features such as; researchgate, academia etc., provided that they indicate the original source and add a link. Scientific indexes and databases can index studies published in the journal, provided that they comply with open access policies. Sharing and storing for commercial gain are not included in this scope. • Commercial Use Prohibition: Articles published in the journal and all other documents and data belonging to the journal cannot be used for commercial purposes without the written permission of the publisher. • Adaptation: The journal does not impose any restrictions to authors on re-adaptation (mix, transfer and build on existing work). However, the authors must comply with the legal, scientific, ethical etc. rules and principles. • Citation: Articles published in the journal can be cited within the framework of legal rules, scientific practices and ethical principles. There is no need to get additional permission for this. However, for quotations and directions, proper attribution must be made and the source must be clearly stated. • Embargo Period: There is NO embargo period by the journal for the initial version, edited versions, acceptance for publication and published versions of the article texts sent to the journal. • Copyright and other rights: Nothing in this license impairs or restricts an author's right to maintain the integrity and ownership of their work. The first publication right of all articles published in the journal belongs to the publisher. However, there are no obstacles to their rights about the use, storage, linking, use, dissemination, etc. It is essential to prepare a "Copyright Transfer Agreement" between the publisher and the author and this agreement must be signed by the author(s) prior to publication. • Licensing: The publisher believes that user rights and copyright ownership must be clear through licensing for open access to work effectively. In this context, the GSSB Journal has started to publish all academic articles under the Creative Commons Attribution (CC BY-NC-ND 4.0) license since its establishment. This license means that all content is made available free of charge to the user or their institution. Declaration and Agreement: UYAD journal supports the Budapest Open Access Initiative (BOAI) https://www.budapestopenaccessinitiative.org/translations/turkish-translation, which promotes free access to research literature and accepted the Open Access Principles outlined in this initiative. NOTE: On behalf of the UYAD, the BOAI principles are signed by the publishing “<i>Mehmet Mecek</i>” Inquiry link: https://www.budapestopenaccessinitiative.org/sign/signatures/
Arşiv Politikası / Archive Policy	
UYAD dergisi bir arşiv politikasına sahiptir. Faaliyetlerinde bu politikaya bağlı olup, dergi ile ilgili tüm paydaşların da bu politikalara uymasını talep etmektedir. Aksi durumların tespiti durumunda dergi yönetimi gerekli tedbir ve yaptırımları doğrudan uygular. Bu kapsamda; • Dergideki tüm eserler “<i>Dergipark Dergi Sistemi</i>” üzerinden ve şirket özel veri depolama sistemi üzerinden arşivlenmektedir. Ayrıca derginin dizelendiği indekslere de bu konuda süresiz ve	UYAD journal has an archive policy. It adheres to this policy in its activities and demands that all stakeholders related to the journal comply with these policies. If contrary situations are detected, the journal management directly implements the necessary measures and sanctions. In this context: • All works in the journal are archived through the "Dergipark Journal System" and the company's private data storage system. In addition, indefinite and full permission is given to the indexes

tam izin verilerek daha çok depolanma olanağı oluşturulmaktadır. • Dergi tarafından çalışmaların bilimsel tanınırlığını artırmak ve yaygınlaştırmak amacıyla “<i>researchgate</i>” vb. bilimsel depolama alanlarında da özel bir arşivleme yapılmaktadır. Bu depolama işlemleri ve erişimleri için kişilerden herhangi bir ücret istenilmemektedir. • Dergide yayınlanan makalelerin ilk sürümü, ön kontrol raporları, hakem raporları, revizyonları ve yayınlanan nihai hali makale süreç yönetimi sisteminde (Dergipark) saklanmaktadır. Yazarlar makale süreç yönetimi sisteminden makalenin tüm versiyonlarını görebilmektedir. Dergi tarafından makale yazarlarına, kendilerine ait olan makalenin yazarın kişisel web sitesi ya da kurumsal sayfalarında arşivlemesine ve/veya yayımlandıktan sonra kurumsal bir havuzda arşivleme için makalenin nihai yayınlanmış sürümünün kullanılmasına izin verir. • Makale yazarları, bireysel ve kurumsal veri depoları ile birlikte mesleki kurul ve komisyonların veri tabanlarında da çalışmalarını saklama ve paylaşma hakkına sahiptirler. • Yazarlar makalenin yayınlanmış kopyasını ve bağlantı adreslerini meslektaşlarına ve üçüncü kişilere herhangi bir ambargo olmaksızın gönderebilirler. Bu bağlamda sosyal medya üzerinden genel paylaşımlar yapabilirler. • Yazarlar için arşivleme (depolama) konusunda herhangi bir ambargo süresi yoktur. Ancak depolama yapılırken yayınlanan asıl kaynak belirtilmeli ve makalenin dergideki URL adresine veya makalenin DOI’sine bağlantı verilmelidir. • Dergide yayınlanan çalışmaların depolanması, yayınlanması, paylaşılması vd. hususlarda açık erişim politikaları hâkim olmaktadır. Bu kapsamda yazarlara herhangi bir kısıtlama uygulanmamaktadır. Ancak ticari faaliyetler bu kapsamda yer almaz. Dergide yayınlanan makaleler ve diğer tüm veriler ile ilgili ticari faaliyetler tamamen yayıncı iznine bağlıdır. Yazarlar ve üçüncü kişiler yayıncının yazılı izni olmadan çalışmalar ve ilgili diğer materyalleri ticari faaliyetlere konu edemezler. Bunlar üzerinden ticari gelir elde edemezler. Bu konuda hak ve yetki tamamen yayıncıya aittir. • Dergi, makalelerin tüm versiyonlarının korunması, şeffaflığın oluşturulması, arşiv güvenliğinin oluşturulması, açık erişim politikalarının hayata geçirilmesi vd. bilimsel gereksinimlerin karşılanması amacıyla gerekli tedbirleri alır ve süreçleri yönetir.	where the journal is indexed, thus creating more storage opportunities. • The journal uses “<i>researchgate</i>” etc. in order to increase and disseminate the scientific recognition of the studies. Special archiving is also carried out in scientific storage areas. No fee is requested from individuals for these storage processes and access. • The first version, preliminary control reports, referee reports, revisions and the final published version of the articles published in the journal are stored in the article process management system (Dergipark). Authors can see all versions of the article from the article process management system. The journal allows article authors to archive their article on the author's personal website or institutional pages and/or to use the final published version of the article for archiving in an institutional repository after publication. They also have the right to store and share their work in the databases of professional boards and commissions. • Authors have the right to store and share their work in individual and institutional data repositories as well as in the databases of professional boards and commissions. • Authors can send the published copy of the article and its link addresses to their colleagues and third parties without any embargo. In this context, they can make general shares on social media. • There is no embargo period regarding archiving (storage) for authors. However, when storing, the original published source should be stated and a link to the URL address of the article or DOI of the article should be given. • Open access policies govern the storage, publication, sharing, etc. of studies published in the journal. There are no restrictions on authors within this scope. However, commercial activities are excluded from this scope. Commercial activities relating to articles published in the journal and all other data are entirely subject to the publisher's permission. Authors and third parties may not make works and other related materials subject to commercial activities without the written permission of the publisher. They can't make any commercial revenue from these. The right and authority in this respect belongs entirely to the publisher. • The journal takes the necessary measures and manages the processes to preserve all versions of the articles, create transparency, establish archive security, implement open access policies etc. to meet scientific requirements. • In this context, no restrictions are imposed on authors. However, commercial activities are not included in this scope. Commercial activities related to the articles published in the journal and all other data are completely dependent on the permission of the publisher. Authors and third parties cannot use the works and other related materials for commercial activities without the written permission of the publisher. They cannot generate commercial income from these. The rights and authority in this regard belong entirely to the publisher. • The journal takes necessary measures and manages the porcesses in order to meet scientific needs such as; transparency, establishes archive security, implements open access policies.
Çıkar Çatışması Politikası / Conflict of Interest Policy	
UYAD dergisi bir “<i>çıkar çatışması</i>” politikasına sahiptir. UYAD Dergisine gönderilen makaleler ile ilgili olarak yazarların kendi arasında ve yazar(lar)ın herhangi bir kurum, kuruluş, kişi vb. ile başta mali olmak üzere herhangi bir çıkar çatışmasının olmaması gerekmektedir. Yazarlar, makaleleriyle ilgili çıkar çatışmalarını (varsa) bildirmelidirler. Eğer makalede dolaylı veya dolaysız ticari bağlantı	UYAD journal has a “<i>conflict of interest</i>” policy. Regarding the articles sent to the UYAD Journal, there shouldn't be a conflict of interest between the authors themselves and the author(s) with any institution, etc. There should be no conflict of interest, especially financial. Authors must declare any conflicts of interest related to their articles (if any). If there is an indirect or direct commercial

(varsa istihdam edilme, doğrudan ödemeler, hisse senedine sahip olma, firma danışmanlığı, patent lisans ayarlamaları veya hizmet bedeli vb. gibi) veya çalışma için maddi destek veren kurum mevcut ise yazarlar, kullanılan ticari ürün, firma vb. ile ticari hiçbir ilişkisinin olmadığını ve/veya varsa nasıl bir ilişkisinin olduğunu bildirmelidir. UYAD bilimsel yayın ilkeleri gereğince dergiye gönderilen makaleler ile ilgili olarak; - Bu çalışma sırasında, yapılan araştırma konusu ile ilgili doğrudan bağlantısı bulunan herhangi bir kurum veya işletmeden alet, gereç ve malzeme sağlayan ve/veya üreten bir firma veya herhangi bir ticari firmadan, çalışmanın değerlendirme sürecinde, çalışma ile ilgili verilecek kararı olumsuz etkileyebilecek maddi ve/veya manevi herhangi bir destek alınıp/alınmadığı, - Bu çalışma ile ilgili olarak yazarların ve/veya aile bireylerinin çıkar çatışması potansiyeli olabilecek bilimsel ve tıbbi komite üyeliği veya üyeleri ile ilişkisi, danışmanlık, bilirkişilik, herhangi bir firmada çalışma durumu, hissedarlık ve benzer durumlarının olup/olmadığı, - Çalışma hazırlanırken; veri toplanması, sonuçların yorumlanması ve makalenin yazılması aşamalarında herhangi bir çıkar çatışması alanının bulunup bulunmadığı açık bir şekilde belirtilip, formun bütün yazarlar tarafından imzalanması gereklidir. Yazarlar, bu formu imzalamak ile aşağıdaki hususları kabul ettiklerini ve onayladıklarını beyan ve taahhüt etmiş sayılırlar. - Çalışma ile ilgili hiçbir şekilde (mali vs.) çıkar elde etmediklerini onaylamış olurlar. - Çalışmanın değerlendirme sürecini etkileyebilecek, bilinen herhangi bir çıkar çatışması veya herhangi bir kurum/kuruluş ya da kişi ile ortak çıkar bulunmadığını onaylamış olurlar. UYAD Dergisi genel ve kapsamlı çıkar çatışmalarının mevcut olduğu durumlarda makale yayınına uygun görmemektedir. Ancak eserin yayınının içeriğini ve niteliğini etkilemeyecek düzeyde bilinen çıkarlar bu kapsamda değerlendirilmemektedir. UYAD dergisine gönderilen çalışmalarda herhangi bir çıkar çatışmasının olması halinde bunun açıkça ve ayrıntılı olarak belirtilmesi gerekmektedir. Dergi editör(ler)i ve yayın kurulu tarafından beyan edilen çıkar çatışması değerlendirilir. Bu kapsamda makalenin dergiye KABULÜ/REDDİ ile ilgili karar verilir. Bu hususlardaki hukuki, etik, bilimsel vb. sorumluluklar tamamen yazar(lar)a aittir. Çıkar çatışması olması durumunda çıkarın adını, türünü, içeriğini, düzeyini/derecesini/miktarını, taraflarını ve varsa diğer detaylarını detaylı olarak belirtiniz.	connection in the article (such as employment, direct payments, ownership of shares, company consultancy, patent license arrangements or service fee, etc.) or if there is an institution providing financial support for the study, the authors must state that there is no commercial relationship with any institution or if there is what kind of relationship he has. Regarding the articles sent to the journal in accordance with the UYAD scientific publication principles: - During this study, whether any material and/or moral support was received from the company during the evaluation process of the study, which could negatively affect the decision to be made regarding the study, or whether they have a relationship with its members, consultancy, expertise, employment in any company, shareholding or similar situations. - Whether or not the authors and/or their family members are members of scientific and medical committees or have relationships with their members, consultancy, expertise, employment in any company, shareholding or similar situations that may have a potential conflict of interest regarding this study. - While preparing the study; it must be clearly stated whether there is any conflict of interest during the data collection, interpretation of the results and writing of the article, and the form must be signed by all authors. By signing this form, the authors are deemed to have declared and undertaken that they accept and approve the following matters: - They confirm that they have not received any benefit (financial, etc.) related to the study. - They confirm that there is no known conflict of interest or common interest with any institution/organization or person that could affect the evaluation process of the study. The UYAD Journal does not deem it appropriate to publish articles in cases where general and comprehensive conflicts of interest exist. However, known interests that do not affect the content and quality of the publication of the work are not evaluated within this scope. If there is any conflict of interest in the studies submitted to the UYAD journal, it must be stated clearly and in detail. Conflicts of interest declared by the journal editor(s) and the editorial board are evaluated. In this context, a decision is made regarding the ACCEPTANCE/REJECTION of the article to the journal. The legal, ethical, scientific, etc. responsibilities on these issues belong entirely to the author(s). In case of a conflict of interest, the name of the interest, Please specify in detail its type, content, level/degree/amount, sides and other details.
Yazar Katkıları Tespit ve Açıklama Politikaları / Author Contribution Identification and Disclosure Policies	
UYAD dergisine gönderilen çalışmalar için tüm yazarların çalışmaya olan katkıları önemsenmektedir. Makale yazarlarının gönderilen çalışmaya esas “fikir”, “tasarım”, “denetleme”, “kaynaklar”, “veri toplama/işleme”, “analiz/yorum”, “literatür taraması”, “metin yazımı/düzenleme”, “eleştirel inceleme” ve “diğer” kıstaslarına göre katkı oranları (yüzdelikleri) örnek beyan formuna göre kayıt altına alınır. Makalenin yazarları tarafından imzalanan bu belge dergi sistemi ve diğer arşiv kayıtlarında saklanır. Makale yayınlanmadan önce “Sonuç – Kaynakça” bölümleri arasında özet bildirim metni içerisinde yazar katkılarının kısaca yer verilir. Makalenin hazırlanmasında doğrudan katkısı olmayan kişilerin yazar olarak eklenmesine izin verilmez. Makale sürecinde (yazım) doğrudan katkısı olan kişilerin de yazar olarak eklenmesi gerekmektedir. Yazar sıralaması ile katkı oranları arasında bir doğru orantı olması beklenir. Yazarlar ile ilgili daha detaylı bilgilere dergi web sayfasında yer alan “Yazarlar İçin Rehber” menüsünden ulaşılabilir. Lütfen makale yüklemenden önce bu	For studies submitted to the UYAD journal, the contributions of all authors are taken into account. The contribution rates (percentages) of the authors' are recorded according to principles in the sample declaration form like "idea", "design", "supervision", "sources", "data collection/processing", "analysis/interpretation", "literature review", "text writing/editing", "critical review" This document, signed by the authors of the article, is stored in the journal system and other archive records. The authors' contributions to the article are stated as a summary within the text of the article (between the Conclusion and References sections). People who have not directly contributed to the preparation of the article are not allowed to be added as authors. People who directly contributed to the writing processes should also be added as authors. A direct proportion is expected between author ranking and contribution rates. More detailed information about the authors can be found in the "Guide for Authors" menu on the journal website. Please review this guide

rehberi dikkatli bir şekilde inceleyiniz.	carefully before uploading an article.
Yazım Kuralları / Writing Rules	
Dergi yazım kuralları, dergi web sitesinde ayrıntılı bir şekilde belirtilmiştir. İlgili link: https://dergipark.org.tr/tr/pub/mana/writing-rules	Journal writing rules are detailed on the journal website. Related link: https://dergipark.org.tr/tr/pub/mana/writing-rules



İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALER / ARTICLE

SAYFA / PAGE

Sevil HASANOVA

Azerbaycan'da Televizyon Yayıncılığının Yapısal Dinamikleri ve Mevcut Sorunlar

Television Broadcasting in Azerbaijan: Structural Dynamics and Contemporary Challenges

Araştırma Makalesi / Research Article

257 - 267

Hüsamettin İNAÇ, Beyzanur KINA

The Effect of the Russia - US Alliance on Turkish Foreign Policy

Rusya - ABD İttifakının Türk Dış Politikalarına Etkileri

Araştırma Makalesi / Research Article

268 - 280

Erhan GÜMÜŞ, Mehmet YILDIZ

Yerel Yönetimlerde Dijital Belediye Uygulamaları ve Vatandaşların Farkındalık Düzeyi Üzerine Bir Çalışma: Çanakkale Belediyesi Örneği

A Study on Digital Municipality Applications in Local Governments and Citizens' Awareness Level: The Case of Çanakkale Municipality

Araştırma Makalesi / Research Article

281 - 297

Shovkat MUSTAFAZADE

Current Trends in Demographic Processes in the Context of Sustainable Development of the Republic of Azerbaijan

Azerbaycan Cumhuriyeti'nin Sürdürülebilir Kalkınmasında Demografik Süreçlerin Güncel Eğilimleri

Araştırma Makalesi / Research Article

298 - 311

Pelin CANDAR, Emre Ozan AKSÖZ

İş Yerinde Dışlanmanın, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Alanya'daki Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

The Impact of Workplace Ostracism on Job Performance and Turnover Intention: A Study on Hotel Employees in Alanya

Araştırma Makalesi / Research Article

312 - 323

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALER / ARTICLE	SAYFA / PAGE
Aydın TAGHİYEV Azerbaycan ve Türkiye'nin Çok Boyutlu Stratejik İttifakı The Multidimensional Strategic Alliance Between Azerbaijan and Türkiye Araştırma Makalesi / Research Article	324 - 334
Cemal İYEM, Beyza ERER Artificial Intelligence Applications in Human Resource Management İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zekâ Uygulamaları Araştırma Makalesi / Research Article	335 - 343
Melike Güzin SEMERCİOĞLU The Importance of Motivation in the Profession of Opticianry: Professional Development and Job Satisfaction Optisyonluk Mesleğinde Motivasyonun Önemi: Profesyonel Gelişim ve İş Tatmini Araştırma Makalesi / Research Article	344 - 356
Muhammet KOTAN, Ozan ÖZDEMİR Katılım Endeksleri ve Katılım Yatırım Fonlarının Portföy Dağılımı, Yönetim Stratejileri ve Performans Göstergeleri Üzerine Bir Değerlendirme An Evaluation of Portfolio Allocation, Management Strategies, and Performance Indicators of Participation Indices and Participation Mutual Funds Araştırma Makalesi / Research Article	357 - 373
Yunus Emre ERTOŞ, Kadir AKGÜNDÜZ, Cansu Melis AKSU The Impact of Economy and Ecology Integration on Employment in the Context of Sustainable Development Goals and European Green Deal Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve Avrupa Yeşil Mutabakatı Kapsamında Ekonomi ve Ekoloji Entegrasyonunun İstihdam Üzerine Etkisi Araştırma Makalesi / Research Article	374 - 391

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALER / ARTICLE	SAYFA / PAGE
Elif ÖZDİL DEMİREL, Bengü ŞEKEROĞLU Akademisyenlerde Uzaktan Çalışma ile Teknostres İlişkisi Relationship Between Remote Working and Technostress Among Academicians Araştırma Makalesi / Research Article	392 - 405
Nida GÜNSAN X, Y ve Z Kuşaklarının Uzaktan Çalışma Modeline Bakış Açılarının Değerlendirilmesi Evaluation of X, Y and Z Generations' Perspectives on Remote Working Model Araştırma Makalesi / Research Article	406 - 420
Ümmühan Beste YILDIRIM, Savaş Selahattin ATEŞ Yer Hizmetlerinde Kaynak Yönetimi: Uçak Çevrim Süresi Verimliliğinin Dijital Simülasyonu Resource Management in Ground Services: Digital Simulation of Aircraft Turnaround Time Efficiency Araştırma Makalesi / Research Article	421 - 429
Mehmet Uğur ALPTEKİN 1945- 1960 Arası Türkiye’de Siyasal Yapı: Demokrat Parti İktidarının Analizi Political Structure in Türkiye between 1945 and 1960: Analysis of the Democrat Party Government Araştırma Makalesi / Research Article	430 - 447
Emre GÖNÜLTAŞ, Sami ZARİÇ Türkiye’de Muhafazakâr Siyasetin Kökleri: Demokrat Parti ve Adnan Menderes’in Muhafazakâr Siyaseti Roots of Conservative Politics in Türkiye: The Conservative Politics of the Democratic Party and Adnan Menderes Araştırma Makalesi / Research Article	448 - 456

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

MAKALER / ARTICLE

SAYFA / PAGE

Gülbeniz AKDUMAN

Sessiz İstifa Ölçeği: Türk Kültüründe Beyaz Yakalı Çalışanların Sessiz İstifa Davranışlarını Analiz Eden Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

The Quiet Quitting Scale: A Scale Development Study Analyzing White-Collar Employees' Quiet Quitting Behavior within the Turkish Cultural context

Araştırma Makalesi / Research Article

457 - 467

Hakan BOSTAN

Türkiye’de İl Kavramı ve Potansiyel İl Adayları: Coğrafi Bir Bakış Açısı

The Concept of Provinces and Potential Provincial Candidates in Türkiye: A Geographical Perspective

Araştırma Makalesi / Research Article

468 - 484

Sinem KOCA, Fuat YALMAN

Pandemi Sürecinde Üniversite Öğrencilerinin Anksiyete ve Korku Düzeylerinin, Gelecekteki Kariyer Endişesi Üzerine Etkisinde COVID-19 Bilgi Düzeyinin Aracılık Rolü

The Mediating Role of COVID-19 Knowledge Level on the Effects of University Students' Anxiety and Fear Levels on Future Career Concerns During the Pandemic

Araştırma Makalesi / Research Article

485 - 502

Ayşe Özge ARTEKİN, Seda ERBAY

İnsan Kaynakları Yönetiminde Ekonomik Dinamikler: Norveç Örneğinde Ekonomik Büyüme, Çalışma Saatleri ve İşgücü Verimliliği İlişkisi

Economic Dynamics in Human Resources Management: The Relationship between Economic Growth, Working Hours and Labor Productivity in the Norway Example

Araştırma Makalesi / Research Article

503 - 513

Kutay İŞLER

Resmi Veriler Işığında Uyuşturucu Kaçakçılığı ile Mücadele: Türkiye Örneği

Struggle with Drug Smuggling Based on Official Data: The Case of Türkiye

Araştırma Makalesi / Research Article

514 - 536

Azerbaycan'da Televizyon Yayıncılığının Yapısal Dinamikleri ve Mevcut Sorunlar

Television Broadcasting in Azerbaijan: Structural Dynamics and Contemporary Challenges

Sevil HASANOVA

Prof. Dr., Bakü Devlet Üniversitesi, İletişim Fakültesi,
Gazetecilik Bölümü, csevilqiyasqizi@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-3353-5620>

Makale Başvuru Tarihi: 22.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 29.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Bu çalışma, Azerbaycan'da televizyon yayıncılığının tarihsel gelişimini, yapısal dinamiklerini ve karşı karşıya olduğu güncel sorunları medya sistemleri kuramı çerçevesinde analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında, televizyon yayıncılığı yalnızca teknik bir iletim aracı olarak değil, aynı zamanda tarihsel olarak şekillenmiş, kültürel ve kurumsal bağlamlarda anlam kazanan bir kamusal iletişim alanı olarak ele alınmıştır. Çalışmanın kuramsal temeli, medya sistemleri kuramı doğrultusunda yapılandırılmış, bu bağlamda farklı yayıncılık modelleri ile post-Sovyet coğrafyada medyanın geçirdiği dönüşüm süreçleri karşılaştırmalı biçimde değerlendirilmiştir. Tarihsel süreklilikler, düzenleyici mekanizmaların evrimi ve sahiplik yapıları bağlamında televizyon yayıncılığının yapısal nitelikleri analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, Azerbaycan'daki televizyon yayıncılığının büyük ölçüde tarihsel mirasın, kurumsal devamlılıkların ve sınırlı profesyonel dönüşümün etkisi altında şekillendiğini ortaya koymaktadır. Özellikle kurumsallaşma düzeyindeki yetersizlikler, teknik altyapının modernizasyonunda yaşanan gecikmeler, içerik üretimindeki tekdüzelik ve mesleki standartlara ilişkin belirsizlikler, yayıncılık kalitesini ve toplumsal etki kapasitesini sınırlandıran temel etmenler olarak öne çıkmaktadır. Çalışmanın sonunda, daha katılımcı, yaratıcı ve sürdürülebilir bir televizyon yayıncılığı yapısının inşasına yönelik çözüm önerileri sunulurken, Azerbaycan'daki medya sisteminin dönüşüm potansiyeline dair bütüncül bir perspektif geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler:

Azerbaycan Medyası,
Televizyon Yayıncılığı,
Yayın Modelleri,
Yapısal Dinamikler,

ABSTRACT

This study aims to analyze the historical development, structural dynamics, and current challenges of television broadcasting in Azerbaijan within the framework of media systems theory. In this context, television broadcasting is considered not merely a technical medium but a form of public communication shaped by historical trajectories and embedded in cultural and institutional contexts. The study builds on media systems theory to comparatively evaluate various broadcasting models and the transformation of media systems in the post-Soviet context. Structural characteristics of television broadcasting have been examined in relation to historical continuities, the evolution of regulatory mechanisms, and ownership structures. The findings reveal that television broadcasting in Azerbaijan has largely been shaped by historical legacies, institutional continuities, and limited professional transformation. Key challenges include weak institutionalization, delayed modernization of technical infrastructure, uniform content production, and unclear professional standards, all of which limit the quality of broadcasting and its impact on society. The study concludes with policy recommendations aimed at building a more participatory, innovative, and sustainable television broadcasting system, offering a holistic perspective on the transformation potential of Azerbaijan's media landscape.

Keywords:

Azerbaijan Media,
Television Broadcasting,
Broadcasting Models,
Structural Dynamics,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): HASANOVA, Sevil (2025), "Azerbaycan'da Televizyon Yayıncılığının Yapısal Dinamikleri ve Mevcut Sorunlar", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.257-267, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1704349>

1. GİRİŞ

Televizyon, 20. yüzyılın ortalarından itibaren kitle iletişim araçları arasında en etkili mecralardan biri haline gelmiş, hem bilgilendirme hem de eğlendirme işleviyle geniş halk kitlelerine ulaşmıştır. Radyo ve basılı medyadan farklı olarak görsel-işitsel yapısıyla izleyici üzerinde daha güçlü bir etki yaratabilen televizyon, kamuoyunun yönlendirilmesinde, ideolojik inşa süreçlerinde ve kültürel kodların yaygınlaştırılmasında merkezi bir rol oynamıştır. Modern dönemlerde ise dijitalleşme ve medya teknolojilerindeki dönüşüm, televizyonun işlevsel yapısını yeniden şekillendirmiştir. Uydu ve kablolu yayıncılığın yaygınlaşması, çok kanallı sistemlerin oluşması ve daha yakın dönemde dijital platformların etkisi, televizyonun klasik anlamdaki yayıncılık sınırlarını aşmasına neden olmuştur. Buna rağmen televizyon, özellikle gelişmekte olan toplumlarda şimdi de en erişilebilir ve etkili medya aracı olma özelliğini sürdürmektedir. Bu nedenle televizyon yayıncılığı, medya sistemlerinin analizinde yalnızca teknik bir araç olarak değil, siyasal, ekonomik ve kültürel güç ilişkilerinin yansıdığı bir alan olarak ele alınmalıdır.

Azerbaycan özelinde ise televizyon yayıncılığı, tarihsel olarak Sovyetlerin dağılmasından sonraki dönemin mirasını taşıyan bir yapıya sahiptir; bu yapı, hem merkezîyetçi geleneklerle hem de küresel medya dönüşümleriyle eşzamanlı olarak etkileşime girmektedir. Dolayısıyla Azerbaycan'daki televizyon sisteminin sorunlarını anlamak, yalnızca medya özgürlüğü gibi sınırlı perspektiflerle değil, medya sistemlerinin içsel işleyiş mantığını, tarihsel bağlamını ve düzenleyici mekanizmalarını birlikte değerlendiren bütüncül bir yaklaşımı zorunlu kılmaktadır.

Bu çalışma, Azerbaycan'daki televizyon yayıncılığının yapısal dinamiklerini analiz etmeyi, karşı karşıya kalınan temel sorun alanlarını belirlemeyi ve bu sorunların medya sistemine etkilerini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın önemi, ülkede medya sektörünün sürdürülebilir bir kurumsal yapıya kavuşmasına yönelik yapısal reform tartışmalarına katkı sunmasında yatmaktadır. Aynı zamanda medya sistemleri kuramı bağlamında Azerbaycan örneğinin özgün niteliklerini inceleyerek literatürdeki kuramsal çeşitliliğe katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Çalışmada tarama yöntemi esas alınarak akademik literatür, medya politikalarına ilişkin resmi açıklamalar, medya içerikleri ve sektörel analizler incelenmiştir. Veriler, yorumlayıcı bir analiz çerçevesinde değerlendirilmiş, elde edilen bulgular yapısal sorunların neden-sonuç ilişkileri bağlamında tartışılmıştır. Kuramsal temelde medya sistemleri kuramı araştırmanın teorik çerçevesini oluşturmaktadır. Özellikle Hallin ve Mancini'nin geliştirdiği medya modelleri (2004), devlet-medya ilişkileri, düzenleyici yapıların rolü ve editöryal özerklik gibi başat kavramlar, Azerbaycan'daki televizyon sisteminin analizinde referans noktası olarak kullanılmıştır. Ayrıca post-Sovyet medya yapılarının dönüşümüne dair bölgesel yaklaşımlardan ve karşılaştırmalı medya sistemleri literatüründen de yararlanılmıştır.

Azerbaycan'da televizyon yayıncılığı üzerine yapılan mevcut çalışmalar, medya sahipliği yapıları, finansman modelleri ve düzenleyici kurumların işlevselliği gibi başlıklara değinse de, bu unsurları bir arada ele alan bütüncül bir yapısal çözümleme eksiktir. Bu çalışma, söz konusu boşluğu doldurmayı ve televizyon yayıncılığını sadece siyasal bir müdahale sorunu değil, aynı zamanda kurumsal, ekonomik ve teknolojik bir sistem olarak anlamaya yönelik katkı sunmayı amaçlamaktadır.

2. TELEVİZYON YAYINCILIĞININ KURAMSAL ARKA PLANI

Televizyon yayıncılığı, modern kitle iletişim sistemlerinin en merkezi ve etkili bileşenlerinden biri olarak yalnızca teknik bir bilgi iletim aracı değil, aynı zamanda siyasal erk, ekonomik yapı ve kültürel üretim süreçlerinin kesişim noktasında konumlanan çok boyutlu bir kurumlar bütünüdür. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, televizyonun erişim gücü ve kamuoyunu şekillendirme kapasitesi, onu medya sistemleri içerisindeki en stratejik alanlardan biri haline getirmiştir. Bu nedenle televizyon yayıncılığına dair yapılacak analizlerin yalnızca içerik ya da izleyici tercihleri düzeyinde değil, aynı zamanda yapısal, tarihsel ve kurumsal düzeyde yürütülmesi gereklidir.

Medya sistemlerinin kavranmasında kuramsal çerçeve olarak en yaygın kullanılan yaklaşımlardan biri, medya sistemleri kuramıdır. Bu kuram, medya yapılarının sadece normatif yönlerini değil, aynı zamanda medya ile siyaset, ekonomi ve hukuk arasında kurulan ilişki biçimlerini de dikkate alarak sistematik bir çözümleme modeli sunmaktadır. Özellikle medya sistemlerinin tarihsel olarak nasıl şekillendiğini, hangi aktörler tarafından yönlendirildiğini ve bu süreçlerin hangi kurumsal sonuçları doğurduğunu ortaya koymaktadır. Televizyon yayıncılığı ise bu kuramsal zemin üzerinde en belirgin örneklerden biridir. Çünkü devlet politikaları,

düzenleyici çerçeveler, sermaye yapıları ve profesyonel gazetecilik normları gibi çok sayıda parametre televizyon yayıncılığının şekillenmesinde doğrudan rol oynamaktadır (Alver, 2006).

Bu çerçevede, televizyon sistemlerinin çözümlenmesinde sadece teknik altyapı ya da içerik üretim biçimleri değil, aynı zamanda medya sahipliği yapıları, yayın politikalarının belirlenme süreçleri, reklam ve finansman mekanizmaları, düzenleyici kurumların rolü ve denetim kapasiteleri gibi yapısal unsurlar da dikkate alınmalıdır. Bu yaklaşım, televizyonu yalnızca mesaj taşıyıcısı olarak değil, aynı zamanda siyasal iktidarın yeniden üretildiği, ekonomik çıkarların dağıtıldığı ve kültürel hegemonya araçlarının inşa edildiği bir alan olarak görmeyi mümkün kılmaktadır. Özellikle post-otoriter ve geçiş sürecindeki medya sistemlerinde, televizyon yayıncılığı daha da merkezi bir konuma sahiptir. Bu bağlamda Azerbaycan örneğinde olduğu gibi Sovyetlerin dağılmasından sonra bağımsızlığını kazanan ülkelerde televizyon yalnızca kamuoyunu bilgilendirme işlevi değil, aynı zamanda toplumsal rıza üretme, siyasal meşruiyeti pekiştirme ve ulusal kimlik inşasında da işlevsel bir araç haline gelmiştir (Gadimov, 2014). Bu durum, televizyonun sadece teknolojik dönüşümlerle değil, aynı zamanda tarihsel miras, siyasal yapı ve kurumsal kültürle iç içe geçmiş bir medya alanı olarak ele alınmasını gerektirir.

2.1. Medya Sistemleri Kuramı ve Yayıncılık Modelleri

Medya sistemlerinin yapısal özelliklerini, tarihsel gelişimini ve siyasal-ekonomik bağlamdaki konumunu anlamaya yönelik kuramsal çabalar, iletişim bilimlerinde 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren yoğunlaşmış ve sistem odaklı yaklaşımlar, medya çalışmalarında önemli bir paradigma halini almıştır. Bu yaklaşımlar içinde en etkili olanlardan biri, Daniel C. Hallin ve Paolo Mancini tarafından geliştirilen medya sistemleri kuramıdır. Kuram, medya ile siyasal sistem arasındaki ilişkileri ideal-tip modeller üzerinden çözümleyerek medya sistemlerinin işleyiş mantığını açıklamayı amaçlar. Bu çerçevede geliştirilen üç ana model, “*Liberal*”, “*Demokratik-Korporatist*” ve “*Polarize-Çoğulcu*” modelleri farklı tarihsel koşullarda ve siyasal yapılarda şekillenen medya ortamlarını karşılaştırmalı olarak değerlendirme olanağı sunmaktadır (Hallin, ve Mancini, 2004). Hallin ve Mancini (2004), medya sistemlerini dört temel değişkene dayanarak sınıflandırmıştır;

1. Medya piyasasının gelişim düzeyi,
2. Siyasal paralellik (medya kuruluşlarının siyasal aktörlerle olan yapısal ve içeriksel yakınlığı),
3. Devletin müdahale derecesi,
4. Gazetecilik normlarının kurumsallaşma seviyesi.

Bu dört değişkenin farklı kombinasyonları, yukarıda belirtilen üç modeli ortaya çıkarmaktadır. Bu modeller şunlardır;

- ***Liberal Model (ABD, Birleşik Krallık):*** Rekabete dayalı medya piyasası, düşük siyasal paralellik, sınırlı devlet müdahalesi ve yüksek düzeyde profesyonel gazetecilik normlarıyla tanımlanır.
- ***Demokratik-Korporatist Model (Almanya, İsveç):*** Güçlü kamu hizmeti yayıncılığı, gelişmiş profesyonel normlar, orta düzeyde siyasal paralellik ve düzenleyici devlet müdahalesiyle karakterizedir.
- ***Polarize-Çoğulcu Model (İtalya, İspanya, Yunanistan):*** Yüksek siyasal paralellik, düşük profesyonellik düzeyi ve medya organlarının siyasal elitlerin uzantısı olarak işlev gördüğü bir yapı öne çıkmaktadır. Bu modeller ideal-tip niteliği taşımakta olup, tüm medya sistemleri birebir bu kalıplara uymamaktadır. Ancak bu sınıflama, medya sistemlerinin siyasal, ekonomik ve kültürel koşullara göre nasıl biçimlendiğini anlamada işlevsel bir analitik çerçeve sunmaktadır.

Her ne kadar Hallin ve Mancini'nin (2004) çalışması medya sistemleri kuramı açısından çığır açıcı bir nitelik taşısa da, kuramın temel sınırlılıkları da literatürde çeşitli eleştirilerle gündeme getirilmiştir. İlk olarak, bu modeller Batı Avrupa ve Kuzey Amerika bağlamında geliştirilmiş ve esas olarak bu bölgelerin tarihsel deneyimlerine dayanmıştır. Dolayısıyla post-Sovyet ülkeler, Asya, Afrika ya da Latin Amerika gibi farklı siyasal tarih ve medya kültürlerine sahip bölgeler için bu modellerin doğrudan uygulanabilirliği sınırlıdır (Hallin ve Mancini, 2004). Özellikle otoriterleşme eğilimlerinin, hibrit rejimlerin ve denetimsiz piyasa koşullarının yaygın olduğu ülkelerde, medya sistemlerinin daha karmaşık ve çok katmanlı yapılar taşıdığı görülmektedir. İkinci olarak, medya sistemlerinin dönüşen teknolojik altyapılar (*dijitalleşme, sosyal medya, OTT platformlar vb.*) ile birlikte geçirdiği yapısal değişimler, kuramın sabit modellerle sınırlı kalmasını sorunlu hale getirmiştir. Günümüzde medyanın dijitalleşme yoluyla hem üretim biçimlerinde hem de denetim mekanizmalarında yaşadığı değişim, klasik yayıncılık modellerini büyük ölçüde aşındırmıştır. Örneğin Netflix

gibi platformlar devletin düzenleyici etkisinden daha bağımsız bir medya ekosistemi yaratırken, Rusya'daki RT gibi devlet destekli medya organları dijital medya üzerinden küresel propaganda araçlarına dönüşmüştür (Mamatkulova, 2024).

Bu eleştiriler doğrultusunda medya sistemleri kuramı, farklı bölgelerdeki medya yapılarını analiz etmek için genişletilmiş ve yerel bağlamlara uyarlanmış versiyonlara dönüştürülmüştür. Özellikle post-Sovyet medya sistemleri, bu çabanın öne çıkan örneklerindendir. Örneğin Voltmer, geçiş dönemi toplumlarında medya sistemlerinin “melezleşmiş” biçimlerde ortaya çıktığını ve bu sistemlerin klasik liberal normlarla otoriter pratikleri aynı anda barındırabildiğini belirtmiştir. Aynı şekilde, Perusko ve Popovic, Doğu Avrupa ülkelerinde “geçici medya düzenleri”nden söz ederek, medya yapılarının istikrarsız ve siyasal değişimlere son derece duyarlı olduğunu savunmuştur.

Televizyon, medya sistemleri kuramı içinde özel bir önem taşımaktadır. Çünkü devlet politikalarının, düzenleyici yapıların ve siyasal müdahalelerin en yoğun yaşandığı alanlardan biridir (Ak ve Yalın, 2019). Özellikle kamu hizmeti yayıncılığı modelleri ile ticarileşmiş özel televizyon sistemleri arasındaki ayrım, medya sistemlerinin siyasal-ideolojik yönelimleri hakkında da önemli ipuçları sunmaktadır. Örneğin BBC gibi kamu hizmeti yayıncıları, liberal-demokratik gelenekte kamusal çıkarı önceleyen, editoryal özerkliği yüksek yapılar olarak modellenirken, Rusya'daki VGTRK gibi kamu yayıncıları, doğrudan devlet kontrolü altındaki yapıların temsilcileri olarak değerlendirilmektedir (Mamatkulova, 2024). Bu ikili yapı, televizyonun yalnızca bir içerik üretim aracı değil, aynı zamanda hegemonik söylem üretimi, toplumsal normların yeniden üretimi ve kamusal alanın şekillendirilmesi bağlamında işlevsel olduğu göstermektedir.

2.2. Yapısal Sorunlar: Kavramsal Bir Yaklaşım

Televizyon yayıncılığı sistemlerinde “yapısal sorunlar” kavramı, sadece içerik üretiminde görülen aksaklıkları değil, medya sisteminin temel işleyişini belirleyen kurumsal, hukuksal ve ekonomik düzenlemelerdeki eksiklikleri kapsamaktadır. Bu sorunlar, çoğunlukla görünür sansür mekanizmalarının ötesinde, sistemin genetik kodunda yer alan yapısal çarpıklıklardan kaynaklanır. Kavramsal olarak bu bağlamda yapısal sorunlar; mülkiyet yoğunlaşması, editoryal özerklik eksikliği, finansal sürdürülemezlik, düzenleyici bağımsızlık zayıflığı ve profesyonel normların kurumsallaşamaması gibi başlıklarla tanımlanır (Şirvanlı ve Dağtaş, 2022). Örneğin, medya sahipliğinin dar bir oligark çevresinde toplandığı sistemlerde televizyon, kamusal çıkarı değil, özel sermaye ya da siyasal iktidar ilişkilerini yansıtmaya eğilimindedir. Bu durum, post-Sovyet ülkelerde görülebilen bir olgudur. Yayın kuruluşlarının çoğunun doğrudan ya da dolaylı olarak siyasal otoriteye bağlı olması, haber içeriklerinin homojenleşmesine ve eleştirel gazeteciliğin zayıflamasına yol açabilir. Bir diğer yapısal sorun alanı, düzenleyici kurumların özerklik düzeyidir. Bu durum, lisanslama süreçlerinden yayın ilkelerine kadar geniş bir alanda keyfiliğe ve siyasi müdahaleye açık bir ortam yaratabilir. Ayrıca televizyon sektöründe reklam gelirlerine bağımlı ticari modellerin, kamu yararına yayıncılığı gölgede bırakması da sık karşılaşılan bir sorundur. Bu durum, “piyasa merkezli yayıncılık” eleştirilerini beraberinde getirmektedir (Yıldırım, 2023). Yapısal sorunların çözümü, sadece teknik reformlarla değil, aynı zamanda medya sistemini şekillendiren sosyo-politik bağlamın dönüşümüyle mümkündür. Bu nedenle yapısal sorunlara dair kavramsal yaklaşımlar, medya sistemini yalnızca bir iletişim aracı olarak değil, aynı zamanda güç ilişkilerinin yeniden üretildiği bir toplumsal kurum olarak ele alan kuramsal perspektiflere yaslanmalıdır.

2.3. Post-Sovyet Coğrafyada Medya Dönüşümleri

Sovyetler Birliği (1922–1991), merkezîyetçi ideolojik yapısı ve otoriter yönetim modeliyle medya sistemini mutlak devlet kontrolü altında yapılandırmış bir siyasal rejim olmuştur. Leninist iletişim anlayışına dayanan bu yapı, medyayı bir “parti aygıtı” olarak konumlandırmış, basın ve yayın organlarını devletin ideolojik hedeflerini kitlelere aktaran araçlar olarak görmüştür. Sovyet döneminde medya, ifade özgürlüğünün değil, propaganda, ideolojik eğitim ve toplumsal yönlendirme işlevlerinin bir uzantısı olmuştur. Tüm medya organları devlet mülkiyetinde olup, haber üretimi Parti'nin denetiminden geçmekte; editoryal özerklik, profesyonel gazetecilik normları ve eleştirel habercilik gibi kavramlar sistem dışı unsurlar olarak görülmekteydi (Ensarov, 2011).

Bu bağlamda Sovyet medya sistemi, Hallin ve Mancini'nin sınıflandırmasında yer almayan, ancak Jakubowicz gibi araştırmacılar tarafından “komünist medya modeli” olarak tanımlanan ayrıksı bir yapıya işaret etmiştir. Bu modelin temel özellikleri arasında tek seslilik, propagandaya dayalı içerik üretimi, devlet tekeli ve yurttaş yerine kitle hedeflemesi gibi unsurlar yer almaktadır (Jakubowicz, 2010).

1991’de Sovyetler Birliği’nin dağılmasıyla birlikte bağımsızlıklarını kazanan ülkeler (*Rusya, Beyaz Rusya, Ukrayna, Moldova, Estonya, Letonya, Litvanya, Gürcistan, Ermenistan, Azerbaycan, Türkmenistan, Özbekistan, Kırgızistan, Kazakistan, Tacikistan*), sadece siyasal ve ekonomik sistemlerini değil, aynı zamanda medya yapılarının işleyişini de köklü bir biçimde dönüştürmek zorunda kalmışlardır. Ancak bu dönüşüm süreci, beklenenin aksine homojen bir “*liberalleşme*” yönünde ilerlememiş, post-Sovyet medya sistemleri çok sayıda çelişki, kopukluk ve melezleşme barındıran hibrit yapılar halinde ortaya çıkmıştır (Yağcı, 2017). Post-Sovyet coğrafyada medya sistemlerinin evrimi ve yapısal dönüşüm, ne tamamen bir liberal demokratik modelin yerleşmesine ne de bütünüyle eski rejimin sürekliliğine işaret etmektedir. Bunun yerine, bu iki kutup arasında dalgalanan, çelişkili eğilimlerin bir aradalığını içeren bilimeyen bir yapının oluştuğu gözlemlenmektedir. Sovyet sonrası dönemde birçok ülkede medya özgürlüğü yönünde yasal reformlar yapılmış, anayasal düzeyde basın özgürlüğü teminat altına alınmıştır. Ancak bu reformlar, çoğu durumda yalnızca normatif düzeyde kalmış, kurumsal yapılanma, denetim mekanizmaları ve siyasal kültürle desteklenmediği için pratikte etkisizleşmiştir.

Yeni kurulan cumhuriyetlerde medyanın serbestleşmesi, büyük ölçüde liberal piyasa ekonomisinin retoriğiyle eş zamanlı gelişmiş olsa da, bu serbestleşme süreci oldukça yüzeysel bir karakter taşımıştır. Hukuki zeminin değişmesine karşın, medya kurumlarının örgütsel refleksleri ve profesyonel pratikleri, büyük ölçüde Sovyet döneminden taşınan kalıpları sürdürmüştür. Bu durum, eski bürokratik denetim alışkanlıklarının medya alanında yeniden üretimine yol açmış; medya organları, bağımsız bir kamusal alan inşa etmekten ziyade, mevcut iktidar yapılarını yeniden üretmeye yönelik araçlara dönüşmüştür. Öte yandan, post-Sovyet medyanın geçirdiği dönüşüm yalnızca siyasal müdahalelerle sınırlı kalmamış, aynı zamanda ekonomik yeniden yapılanma süreçleriyle de şekillenmiştir. Medya mülkiyeti kısa sürede sermaye gruplarının, özellikle de siyasi iktidarla yakın ilişkiler içinde olan ekonomik elitlerin elinde yoğunlaşmış; bu durum, haber üretiminin piyasa mantığı ile siyasal sadakat arasında sıkışmasına neden olmuştur. Medyanın kamusal bir bilgi alanı olmaktan çıkarak, hem ekonomik çıkarların hem de siyasal ajandaların uzantısı haline gelmesi, post-Sovyet coğrafyada medya sistemlerinin özgül karakterini belirleyen temel unsurlardan biri olmuştur. Bu yapının somut örneği olarak Rusya, 1990’ların başında kısa süreli bir medya çoğulculuğu deneyimlemiş, ancak bu dönem, devletin medyayı yeniden merkezi kontrol altına alma politikalarıyla sona ermiştir. Özellikle 2000’li yıllardan itibaren medyanın Kremlin çevresindeki sermaye grupları aracılığıyla yeniden yapılandırılması, post-Sovyet geçişin yalnızca bir özgürlük arayışı değil, aynı zamanda kontrol, yönlendirme ve yeniden tahakküm kurma süreci olduğunu göstermektedir. Bu örnek, medya sistemlerinin yalnızca yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda siyasal kültür, ekonomik çıkar yapıları ve ideolojik yönelimler gibi daha derin yapılarla iç içe geçmiş olduğunu kanıtlamaktadır.

3. AZERBAIJAN’DA TELEVİZYON YAYINCILIĞININ GELİŞİMİ

Azerbaycan’da televizyon yayıncılığının gelişimi, yalnızca teknolojik ilerlemelerle değil, aynı zamanda siyasal rejim değişiklikleri, ideolojik dönüşümler ve toplumsal yapının evrimiyle birlikte şekillenmiştir. 1956 yılında Sovyetler Birliği döneminde ilk yayınlarına başlayan Azerbaycan televizyonu, başlangıçta Moskova merkezli ideolojik yönlendirme doğrultusunda faaliyet göstermiştir. Bu dönemde televizyon, kitlesel eğitim ve propaganda aracı olarak devletin mutlak denetiminde kalmıştır. 1991’de Sovyetler Birliği’nin dağılmasıyla birlikte Azerbaycan bağımsızlığını kazanmış; bu siyasal kırılma, televizyon yayıncılığı için hem bir özgürleşme fırsatı hem de ciddi bir yapısal belirsizlik dönemi yaratmıştır (Muharremov, 1996:102). Geçiş sürecinde ekonomik zorluklar, düzenleyici çerçevenin eksikliği ve siyasi müdahaleler, televizyon sektörünün kurumsallaşmasını zorlaştırmıştır. 2000’li yıllardan itibaren ise özel televizyon kanallarının yaygınlaşması, dijital teknolojilerin etkisi ve uluslararası medya normlarının etkisiyle görece daha çeşitlenmiş ve karmaşık bir yayıncılık ortamı ortaya çıkmıştır.

Azerbaycan’da televizyon yayıncılığı, Sovyetler Birliği’nin ideolojik, merkezîyetçi ve denetimci medya politikalarının bir uzantısı olarak 14 Şubat 1956’da başlamıştır. “*Azerbaycan Devlet Televizyonu*” adıyla faaliyet gösteren ilk yayın kuruluşu, Sovyetler Birliği’nin “*kardeş cumhuriyetler*”de tek merkezli propaganda ağı kurma stratejisinin yerel bir ayağı olarak işlev görmüştür (Alizade ve Muharremli, 2006:68). Yayınların içeriği, Moskova’dan belirlenen ideolojik çizgiye sıkı sıkıya bağlıydı. Üretim pratikleri ise hem teknik hem de içerik bakımından merkezden gelen yönergelerle şekillenmiştir. Televizyon, bu dönemde yalnızca bir eğlence ya da haber aracı değil, aynı zamanda sosyalist rejimin ideolojik aygıtlarından biri olarak kurgulanmıştır (Alizade ve Muharremli, 2006:88-90). Antonio Gramsci’nin tanımıyla “*hegemonik aygıt*” işlevi gören televizyon, halkın zihinsel rızasını oluşturmak amacıyla yoğun şekilde kullanılmıştır (Gramsci, 2008). Azerbaycan’da yayımlanan haber bültenleri, belgeseller, kültürel programlar ve çocuk yayınları bile Komünist Parti’nin politik çizgisine uygun bir çerçevede hazırlanmıştır. 1960’lı ve 70’li yıllarda teknolojik gelişmelere paralel olarak yayın süresi

artırılmış, renkli yayına geçiş ve daha geniş kitlelere ulaşma hedeflenmiştir. Ancak içerik çeşitliliği sınırlı kalmış, eleştirel seslere veya alternatif düşünceye yer verilmemiştir.

Ekonomik olarak televizyon bütçeleri doğrudan merkezi devlet tarafından karşılandığı için, reklamcılık gibi piyasa mekanizmaları işlevsizdi. Bu yapı, televizyonu halktan ziyade partiye hesap veren bir kurum haline getirmiştir. Hukuki düzlemde ise yayıncılık tamamen sosyalist anayasal düzen içinde tanımlanmış; ifade özgürlüğü kavramsal olarak var olsa da, pratiğe yansımamıştır. Sovyetler Birliği Anayasası'nda ifade edilen "ifade özgürlüğü", Parti'nin çizdiği sınırları aşmayan bir çerçevede geçerli olmuştur.

1991 yılında Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte Azerbaycan, yalnızca siyasal bağımsızlığını değil, medya sisteminin kontrolünü de ilk kez doğrudan kendi ulusal mekanizmalarıyla yürütmeye başlamıştır. Ancak bu geçiş dönemi, sadece bir bağımsızlaşma değil, aynı zamanda kurumsal, ekonomik ve hukuki kırılmaların yoğunlaştığı çalkantılı bir süreci ifade etmektedir. Bağımsızlık sonrası televizyon yayıncılığı, ilk başlarda hukuki altyapıdan yoksun, teknik olarak dağınık ve ekonomik açıdan kırılgan bir yapı içinde gelişmiştir. 1990'ların başında devlet televizyonu AzTV, tek resmi yayıncı olarak yayınlarına devam ederken, kısa sürede özel televizyon kanalları da ortaya çıkmaya başlamıştır (Ahmadova, 2017:17). ANS (1991), Sara TV (1995), Space TV (1997) ve Lider TV (2000) gibi özel kanallar, medya alanında yeni bir rekabetin habercisi olmuş, ancak bu rekabet, Batılı anlamda bir medya çoğulculuğu üretmekten ziyade, farklı ekonomik çıkar gruplarının etkisine açık bir medya düzeni doğurmuştur. Yasal olarak önemli bir adım 2002 yılında atılmış; Milli Televizyon ve Radyo Şurası (*şimdiki adıyla "Azerbaycan Respublikası Audiovizual Şurası"*) kurulmuş ve medya düzenlemesi kurumsal bir yapıya kavuşturulmuştur. Ancak bu kurumun gerçek anlamda bağımsızlığı sıkça tartışma konusu olmuş; lisanslama süreçleri ve denetim mekanizmaları devletin medya siyaseti doğrultusunda işletilmiştir.

Ekonomik alanda ise reklam gelirleri ve devlet teşvikleri, televizyon kuruluşlarının temel finansman kaynakları haline gelmiş ve bu durum yayın politikalarında ticarileşme ile siyasi bağımlılık arasında bir gerilim yaratmıştır. Reklam piyasasının darlığı, özel televizyonların bağımsız kalmasını zorlaştırmış; birçok kanal ya doğrudan ya da dolaylı olarak siyasi aktörlere veya iş çevrelerine bağlanmıştır. İçerik açısından 2000'li yıllarla birlikte yayın çeşitliliği artmış, eğlence, dizi, yarışma ve reality programları öne çıkmıştır. Bu dönemde televizyon yayıncılığı, halk nezdinde en yaygın medya aracı olmaya devam etmiştir.

4. AZERBAIJAN TELEVİZYONUNDA YAPISAL DİNAMİKLER VE SORUNLAR

Azerbaycan televizyon sistemi, bağımsızlık sonrası dönemde biçimsel olarak çeşitlenmiş olsa da, yapısal düzeyde ciddi kurumsal, hukuksal ve siyasal sorunlarla karşı karşıya kalmıştır. Bu sorunlar, televizyon yayıncılığını sadece bir medya alanı olarak değil, aynı zamanda devlet-toplum ilişkilerinin, ekonomik bağımlılık ağlarının ve teknoloji politikalarının da bir yansıması haline getirmektedir. Bu bölümde Azerbaycan'daki televizyon sisteminin temel yapısal dinamikleri ve bu alanlarda karşılaşılan sorunlar çok boyutlu bir yaklaşımla ele alınmaktadır.

Azerbaycan'da televizyon kurumlarının teşkilatı yapısı, büyük ölçüde merkeziyetçi ve hiyerarşik bir modele dayanmaktadır. Gerek kamuya ait yayın kuruluşları, gerekse özel televizyon kanalları, karar alma süreçlerinde kurumsal ve ekonomik güç merkezlerine bağlı bir yönetim anlayışıyla faaliyet göstermektedir. Kurumsallaşmanın zayıf olması, stratejik planlama, içerik geliştirme, insan kaynağı yönetimi gibi temel işlevlerin kurumsal niteliğini sınırlamakta ve televizyonları kısa vadeli, reaktif yapılar haline getirmektedir. Televizyon yayıncılığı ciddi bir ekonomik altyapı gerektirmekte olup, Azerbaycan'da bu alanda sürdürülebilir ve şeffaf bir finansman modeli henüz oluşturulamamıştır. Devlet televizyonlarının bütçesi doğrudan kamu kaynaklarından karşılanmakta, özel televizyonlar ise büyük ölçüde reklam gelirlerine, sponsorlu içeriklere bağımlı durumdadır. Bu durum, medya kuruluşlarının ekonomik özerkliğini zayıflatmakta ve yayıncılığı piyasa rekabetinden çok siyasal ve ekonomik patronaj ilişkileriyle şekillenen bir alana dönüştürmektedir. Finansal bağımlılık, dolaylı sansür mekanizmalarının da en temel dayanaklarından biridir. Zira reklam verenler veya yatırımcılar üzerinden uygulanan baskılar, yayın politikalarının sınırlarını belirlemektedir (Kutvan, 2014:21-36).

Azerbaycan televizyon sistemi, teknik altyapı açısından son yıllarda dijitalleşme yönünde çeşitli adımlar atsa da, bu süreçte ciddi eşitsizlikler ve koordinasyon eksiklikleri göze çarpmaktadır. Sayısal karasal yayın sistemine geçiş büyük oranda tamamlanmış olsa da, altyapı hizmetlerinin bölgesel dağılımı dengesizdir. Büyük şehirlerde HD yayınlar ve dijital platformlarla entegrasyon sağlanırken, kırsal bölgelerde şimdi de analog sistemler ağırlıktadır (Azerbaycan Cumhuriyeti Görsel-İşitsel Konseyi, 2022). Ayrıca kamu yayıncılığı, dijital içerik üretiminde ve platformlar arası senkronizasyonda özel yayıncılara kıyasla geri kalmaktadır. Teknolojik

dönüşüm, aynı zamanda içerik üretim sürecinde de niteliksel değişiklikler gerektirmekte, ancak personel eğitimi ve dijital becerilerin geliştirilmesi alanlarında yetersizlikler sürmektedir.

Azerbaycan televizyon yayıncılığı, yalnızca iç dinamiklerle değil, aynı zamanda bölgesel medya rekabetiyle de şekillenmektedir. Ülke nüfusunun büyük çoğunluğunun Türkiye Türkçesini, önemli bir kısmının da Rusçayı anlayabilmesi, Azerbaycan'daki televizyon kuruluşlarını ciddi bir dışsal rekabet baskısıyla karşı karşıya bırakmaktadır. Türkiye ve Rusya gibi kültürel olarak yakın, medya sektörü açısından ise çok daha gelişmiş ülkelerin televizyon kanalları, teknik kalite, içerik çeşitliliği ve görsel estetik açısından Azerbaycan televizyonlarıyla kıyaslandıkta ileride olduğu bilinmektedir. Bu durum, izleyici tercihlerini doğrudan etkileyerek yerli kanalları izlenme oranları, reklam geliri ve kültürel etki alanı açısından zayıflatmaktadır. Bu bağlamda televizyon yayıncılığının yapısal gücü, büyük ölçüde iki temel faktöre bağlıdır: profesyonel insan kaynağı ve ekonomik yatırım kapasitesi. Azerbaycan'da televizyon kanallarında reklamla Türkiye ve Rusya'daki reklam değeri arasındaki fark, yalnızca reklam piyasasındaki büyüklüğü değil; aynı zamanda medya sektörüne yapılan toplam yatırımın büyüklüğünü de yansıtmaktadır. Bu çerçevede Azerbaycan televizyonları, finansal güçsüzlük nedeniyle hem içerik üretiminde hem de teknik donanımda alt düzeyde kalmakta, bu da izleyici sadakatinin zayıflamasına neden olmaktadır. Diğer taraftan, Türkiye ve Rusya'da medya çalışanlarının mesleki gelişimini destekleyen bağımsız eğitim ve proje geliştirme kurumları mevcuttur. Bu kurumlar, nitelikli içerik üretimini teşvik etmekte, medya profesyonellerini sektörel dönüşüme uygun şekilde yetiştirmektedir (Elibeyli, 2015). Azerbaycan'da ise medya eğitimi hala sınırlı düzeydedir ve sektörel profesyonelleşme düşük bir seviyede kalmaktadır. Sonuç olarak görsel zenginlik, program çeşitliliği ve yüksek prodüksiyon kalitesi, izleyicinin Azerbaycan televizyonları yerine Türkiye ya da Rusya kanallarını tercih etmesine neden olmaktadır. Bu durum, yapısal bir rekabet eşitsizliği doğurmaktadır (Şahverdi, 2024). Azerbaycan televizyonları, hem kendi iç pazarında hem de sınır ötesi yayınlarla rekabet etmek zorunda oldukları güçlü medya aktörleri karşısında korumasız kalmaktadır. Azerbaycanın komşusu Gürcistan örneği bu açıdan çarpıcıdır. Gürcistan'da Türkiye kadar güçlü bir dilsel-kültürel ortaklık taşıyan komşu bulunmaması ve Rusçanın toplumsal etkisinin daha sınırlı olması, bu ülkeyi benzer dışsal baskılardan korumaktadır. Bu nedenle Gürcistan'ın ekonomik olarak Azerbaycan'dan daha zayıf olmasına rağmen, reklam piyasasında benzer seviyelerde kalması şaşırtıcı değildir.

Azerbaycan televizyon yayıncılığı yalnızca teknik ve kurumsal alanlarda değil, aynı zamanda içerik üretimi ve yayın stratejileri açısından da yapısal zorluklarla karşı karşıyadır. Özellikle yeni nesil izleyici kitlesinin beklentilerine karşılık verecek yenilikçi, nitelikli ve hedeflenmiş içeriklerin eksikliği, televizyonların genç kuşakla bağ kurmasını zorlaştırmaktadır (Üstündağ, 2019). Dijital çağın izleyicisi bilgiye hızlı erişim, içerikte çeşitlilik ve görsel anlatımda kalite talep ederken, Azerbaycan televizyonlarının program çizelgeleri geleneksel formatların tekrarına dayalıdır. Eğlence programlarının ağırlıklı olması, bilgilendirme işlevinin geri plana itilmesine; haber ve kültürel içeriklerde ise sıklık ve yüzeyselliğe yol açmaktadır. Bu bağlamda dikkat çeken önemli bir yapısal sorun, habercilikte uzmanlaşma eksikliğidir. Ekonomi, kültür, çevre, sağlık ve dış politika gibi tematik alanlarda uzman muhabir veya editör kadrolarının yokluğu, haberlerin yüzeysel kalmasına ve derinlikten yoksun olmasına neden olmaktadır. Haberlerde kullanılan dil bazen genellemeci ve yorumdan yoksun bir yapıya sahip olabilir; karmaşık sosyo-ekonomik süreçler, teknik analizlerden uzak bir biçimde sunulmaktadır. Bu durum, sadece izleyiciye verilen bilginin niteliğini düşürmekle kalmaz, aynı zamanda medya okuryazarlığının gelişimini de engellemektedir. Bununla birlikte çağdaş medya sistemlerinin vazgeçilmez bir unsuru haline gelen veri gazeteciliği, Azerbaycan televizyonları açısından oldukça sınırlı düzeyde uygulanmaktadır (İsayeva, 2025). Sayısal verilerin analizine dayalı, grafik destekli ve araştırmaya dayalı haber biçimlerinin eksikliği, izleyiciyi bilgilendirme işlevinin yeterince yerine getirilmediğinin göstergesidir. Oysa veri gazeteciliği, özellikle kamusal denetim işlevi açısından büyük önem taşımakta, ancak bu alanda uzman insan kaynağı eksikliği ve teknik altyapı yetersizlikleri süreci sınırlamaktadır.

Dil kullanımı da içerik kalitesiyle doğrudan ilişkilidir. Sunucuların konuşma diliyle ilgili sorunlar, aksan farklılıkları, telaffuz hataları, yer yer yanlışlıkla da olsa kullanılan argo veya vulger ifadeler, hem yayın kalitesini düşürmekte hem de izleyicinin kurumsal güven algısını zedelemektedir (Ayna.az, 2021). Azerbaycan dilini standartları konusunda yayıncı kuruluşlar nezdinde bir birlik ve denetim olmaması, bu durumu daha da kronik hale getirmektedir. Dikkat edilmesi gereken husus, kamu yayıncılığının temel işlevlerinden biri de dilsel standardizasyon ve toplumsal iletişim kalitesinin artırılmasıdır.

Bilgilendirme ve eğlendirme işlevleri arasındaki dengesizlik, Azerbaycan televizyonlarının içerik planlamasında stratejik bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Kamu hizmeti yayıncılığının temel ilkelerinden biri olan bilgi ve eğlence fonksiyonlarının dengeli sunumu, ne yazık ki ticari baskılar ve izlenme oranı kaygıları nedeniyle bozulmuş durumdadır. Eğlenceye odaklanan programlar prime time saatlerini işgal ederken, eğitim, kültür ve kamusal bilgilendirme içerikleri marjinal saatlere itilmekte veya tamamen ihmal edilmektedir (Report.az, 2023).

Bu durum, televizyonun kamusal sorumluluk bilincinden uzaklaşmasına neden olmakta; izleyici üzerinde yaratması beklenen bilinçlendirici etkiyi sınırlandırmaktadır. Azerbaycan televizyon yayıncılığı, yalnızca siyasal ve ekonomik baskılarla değil, aynı zamanda yeni medya paradigmasına uyum sağlayamayan içerik stratejileri ve nitelikli yayın üretimindeki eksikliklerle de mücadele etmektedir (Orujov ve Gulmammadov, 2025). Yeni nesil izleyiciyle bağ kuramayan, uzmanlaşmayı desteklemeyen ve yüksek yayın kalitesine ulaşamayan bir medya sisteminin, hem izleyici kaybı yaşaması hem de kamusal etkisini yitirmesi kaçınılmazdır. Bu nedenle medya politikalarının yalnızca yapısal reformlara değil, aynı zamanda içerik üretiminde kalite, uzmanlaşma ve fonksiyon dengesine dayalı dönüşümlere de odaklanması gerekmektedir.

Azerbaycan televizyonculuğunda karşılaşılan yapısal sorunların önemli bir bölümü, teknolojik altyapı eksikliği, içerik politikasının yenilenememesi, inovatif üretim kültürünün kurumsallaşamaması ve izleyici analizine dayalı yayın stratejilerinin yokluğu ile doğrudan ilişkilidir. Bu faktörler, yalnızca televizyonun teknik ya da estetik boyutlarını değil, aynı zamanda kurumların işleyiş mantığını, üretim süreçlerini ve toplumsal etkileşim biçimlerini de derinden etkilemektedir. Öncelikle, teknolojik altyapının yetersizliği meselesi, Azerbaycan televizyonculuğunun dijital çağın gereklerine uyum sağlamakta ne denli zorlandığını ortaya koymaktadır (Şahverdi, 2024). Birçok televizyon kuruluşu, 1990'lı yıllardan kalma ekipmanlarla çalışmakta ve yayın süreçlerini günümüzün dijital gerekliliklerine uygun şekilde güncelleyememektedir. Bu durum yalnızca görüntü ve ses kalitesinde düşüşe neden olmakla kalmamakta, aynı zamanda dijital yayıncılığın sunduğu çok kanallı dağıtım, veri temelli izleyici ölçümü, etkileşimli içerik üretimi gibi olanaklardan da mahrum bırakmaktadır. Medya teknolojisinin durağan kalması, aynı zamanda sektöre yeni yeteneklerin katılımını engellemekte, yaratıcı üretim için gerekli teknik zemini ortadan kaldırmaktadır.

Yaygın biçimde gözlemlenen bir diğer yapısal problem ise inovasyon kültürünün medya kurumları bünyesinde kurumsallaşamamış olmasıdır. Yeni formatlar, deneysel program türleri veya çok platformlu içerik stratejileri sınırlı sayıda uygulanmaktadır. Bu durum, televizyonun yalnızca geleneksel yayınla sınırlı kalmasına neden olmakta, internet, sosyal medya ya da dijital medya servisleriyle entegre içerik üretimi konusunda ciddi eksiklikler doğurmaktadır. Çağdaş medya ortamı, hızla değişen izleyici alışkanlıklarına yanıt verebilmek için sürekli inovasyon gerektirmektedir (Kısaoğlu, 2024:411-427). Bu inovasyon yalnızca teknolojiyle sınırlı kalmamakta, anlatı yapıları, sunum teknikleri, izleyici ile kurulan ilişki biçimleri gibi birçok alanı da kapsamaktadır. Azerbaycan televizyonlarında ise bu yönde kurumsal destek, eğitim olanakları ve yaratıcı ekiplerin teşviki büyük oranda eksiktir.

Son olarak, izleyici analizine dayalı yayın stratejilerinin yokluğu, yayın politikalarının nitelik ve etkinliğini doğrudan etkileyen bir diğer kritik sorundur. Gelişmiş medya sistemlerinde izleyici davranışlarının detaylı biçimde analiz edilmesi, yalnızca reyting ölçümleriyle değil, veri temelli modellemeler, anketler ve dijital geri bildirim araçlarıyla desteklenmektedir. Ancak Azerbaycan televizyonculuğunda bu tür bir izleyici analiz mekanizması büyük ölçüde ihmal edilmiştir. Bu nedenle programların hedef kitleyle olan uyumu değerlendirilememekte, izleyici talepleri dikkate alınmadan içerik üretimi sürdürülmektedir. Böyle bir ortamda televizyon kanallarının izleyiciyle bağ kurması güçleşmekte ve medya kurumları toplumun dinamiklerinden kopuk bir üretim pratiği içinde hareket etmektedir.

Sonuç olarak, teknolojik modernleşmenin gecikmesi, içerik çeşitliliğindeki durağanlık, inovatif üretim eksikliği ve izleyici analizinin sistematik olarak yürütülememesi, Azerbaycan televizyonculuğunun güncel medya ekosisteminde rekabet edebilirliğini ciddi biçimde zayıflatmaktadır. Bu sorunlar yapısal dönüşüm gerektiren alanlar olup, yalnızca teknik yatırımlarla değil; aynı zamanda kurumsal zihniyet değişimi, eğitim politikaları ve bağımsızlık ilkelerine dayalı medya reformları ile çözülebilecek niteliktedir.

5. SONUÇ

Azerbaycan'da televizyon yayıncılığı, tarihsel miras, kurumsal yapılanma ve teknolojik dönüşüm dinamiklerinin kesişiminde şekillenmiş, bu çok katmanlı yapı, günümüzde yeniden değerlendirilmesi gereken bir alan haline gelmiştir. Özellikle post-Sovyet geçiş sürecinin ardından medya sektöründe yaşanan dönüşümler, televizyon yayıncılığını yalnızca teknik bir faaliyet olmaktan çıkararak, toplumsal bilgi üretimi ve kültürel temsilin temel araçlarından biri haline getirmiştir. Ancak küresel yayıncılık standartları dikkate alındığında, Azerbaycan'daki mevcut yapı ile bu normlar arasında hala sınırlı bir uyumun olduğu görülmektedir.

Uluslararası yayıncılık modelleriyle karşılaştırıldığında, Azerbaycan televizyon yayıncılığının içerik üretimi, mesleki standartlar ve izleyici ile etkileşim düzeyi açısından yapısal eksiklikler taşıdığı söylenebilir. Özellikle Avrupa'daki kamu hizmeti yayıncılığı modellerinde görülen tarafsızlık, çeşitlilik ve katılımcılık gibi ilkeler,

yalnızca düzenleyici çerçevelerle değil, aynı zamanda yayın politikalarının merkezine toplumsal sorumluluğun yerleştirilmesiyle sağlanmaktadır. BBC, ARD ve NHK gibi kurumlar, yalnızca haber aktaran değil, aynı zamanda yurttaşlık bilinci inşa eden ve kültürel çeşitliliği yansıtan yapılar olarak öne çıkarken, Azerbaycan televizyonlarında ise yaratıcı ve yenilikçi içerik üretiminin sınırlı olduğu, program yapılarının benzer kalıplar içinde tekrarlandığı gözlemlenmektedir. Bu durum, izleyici ilgisinin dijital platformlara kaymasına neden olmakta, geleneksel televizyonun etki gücünü giderek azaltmaktadır.

Teknik düzlemde dijitalleşme süreci, uluslararası normlarla bütünleşme açısından önemli fırsatlar sunsa da, bu dönüşümün içerik üretim süreçlerine entegre edilmesi henüz yeterli düzeye ulaşmamıştır. Televizyon yayıncılığı, büyük ölçüde geleneksel yayın pratikleriyle sürdürülmekte; çoklu platformlar arası entegrasyon, izleyiciyle çift yönlü etkileşim ve veri temelli yayın stratejileri gibi güncel eğilimler yeterince benimsenmemektedir. Dolayısıyla dijital dönüşümün yalnızca teknik altyapıya değil, aynı zamanda içerik formatı ve sunum biçimlerine de yansması, yayıncılığın geleceği açısından kritik önemdedir. Kurumsal düzeyde ise medya meslek standartlarının açık biçimde tanımlanması ve medya profesyonellerinin bu standartlar doğrultusunda sürekli eğitime tabi tutulması gerekmektedir. Üniversiteler, medya kuruluşları ve meslek birlikleri arasında geliştirilecek iş birlikleri, nitelikli insan kaynağının yetişmesine katkı sağlayabilir. Bu çerçevede, televizyon kurumlarında sürekli eğitim birimlerinin oluşturulması ve bu birimlerin hem teknik hem de içerik üretimi alanlarında hizmet içi eğitimler sunması, yayıncılık kalitesinin artırılmasına olanak sağlayacaktır.

Geleceğe yönelik olarak, televizyon yayıncılığına dair stratejik perspektifin yalnızca mevcut sorunları gidermeye değil, aynı zamanda uzun vadeli bir vizyon geliştirmeye odaklanması gereklidir. Yapay zekâ destekli içerik analizi, izleyici profillemesi, interaktif yayıncılık gibi yeni medya teknolojilerinin yayıncılıkla bütünleşmesi, sistemi daha esnek, izleyici merkezli ve yenilikçi hale getirebilir. Ancak bu dönüşüm, yalnızca teknolojik bir uyarılma değil; aynı zamanda yayıncılık anlayışında köklü bir paradigma değişimini gerektirmektedir. Televizyonun, toplumu bilgilendiren, eğiten ve kültürel çeşitliliği yansıtan bir araç olarak işlev görmesi, kurumsal yapılarla birlikte yayın politikalarının da dönüşümünü zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda çalışma, Azerbaycan'da televizyon yayıncılığının tarihsel, yapısal ve kuramsal boyutlarını çok yönlü bir yaklaşımla ele alarak ülkenin medya sistemi üzerine hem yerel hem de evrensel bağlamda düşünmeye olanak tanımıştır. Medya sistemleri kuramı çerçevesinde yapılan değerlendirmeler, Azerbaycan'daki televizyon yayıncılığının hangi tarihsel kodlarla biçimlendiğini, günümüzde hangi yapısal sınırlarla karşı karşıya olduğunu ve bu sistemin nasıl bir dönüşüm sürecine ihtiyaç duyduğunu kapsamlı biçimde ortaya koymuştur.

Televizyon yayıncılığının Azerbaycan'daki gelişimi, Sovyet sonrası dönemin kurumsal belirsizlikleriyle birlikte bir yön arayışına girmiş, ancak bu süreçte sürdürülebilir, çoğulcu ve yaratıcı bir medya düzeni tam anlamıyla tesis edilememiştir. Teknik modernleşmeye karşın içeriksel anlamda tekrara dayalı, sınırlı çeşitlilik sunan bir yapı gözlemlenmiş, bu da televizyonun toplumsal etki gücünü zayıflatmış ve dijital medyayla rekabet edebilmesini güçleştirmiştir. Bulgular, yalnızca teknik altyapının değil, yayıncılık normlarının, kurumsal işleyişin ve mesleki yeterliliklerin de yeniden yapılandırılması gerektiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, Azerbaycan'da televizyon yayıncılığı tarihsel birikime sahip olmakla birlikte, çağın gerekleri doğrultusunda yeniden yapılandırılması gereken çok sayıda yapısal ve işlevsel unsur barındırmaktadır. Bu yeniden yapılanma, yalnızca teknik düzeyde bir güncelleme değil, aynı zamanda toplumsal sorumluluk bilinciyle şekillenen, kültürel çoğullukla beslenen ve evrensel yayıncılık değerlerini benimseyen bir medya anlayışını zorunlu kılmaktadır. Böyle bir dönüşüm ancak kuramsal bilgiyle beslenen, uluslararası deneyimlerden ilham alan ve yerel gerçeklikleri dikkate alan uzun vadeli bir vizyonla mümkün olabilir. Bu yaklaşımla televizyon yayıncılığı, yalnızca geçmişin izlerini değil, aynı zamanda geleceğin yönelimlerini de yansıtan bir alan olarak toplumsal yaşamda hak ettiği merkezi konumu yeniden kazanabilecektir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / *This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.*

KAYNAKÇA

- AHMADOVA, Arzu (2017), **Azerbaycan Televizyon Alanı Oluşumu ve Gelişim Süreci (Telesistemin Evrimsel Yoluna Bir Bakış)**, Bakü Devlet Üniversitesi Yayını, Bakü.
- AK, Sibel Mert ve YALIN, Bahar (2019), “*Siyasal İletişim Kampanyalarında Televizyonun Kullanımı: 2018 Yılı Başkanlık Seçiminde Televizyonda Yayınlanan Reklamların İncelenmesi*”, **TRT Akademi Dergisi**, S.4(7), ss.62-85.
- ALİZADE, Yalçın ve MUHARREMLİ, Gulu (2006), **Azerbaycan Efiri (Yayını)**, **Tarih ve Çağdaşlık**, Nurlan Yayınları, Bakü.
- ALVER, Füsün (2006), “*Medya Yetkinliğinin Kuramsal Temelleri*”, **Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi**, S.7, ss.10-27.
- AYNA.AZ (2021), “*Radio və Televiziya Əməkdaşları Üslublarla Orfoepik Normaları Qarışdırırlar*”, **Ayna Kurumsal Web Sayfası** (E-Repörtaaj), <https://www.ayna.az/radio-ve-televiziya-emeqdaslari-ustlublarla-orfoepik-normalari-qarisdirirlar> (Erişim Tarihi: 28.04.2025).
- AZERBAIJAN CUMHURİYETİ GÖRSEL-İŞİTSEL KONSEYİ (2022), “*Azerbaycan Televizyon Kanalları HD Formatında Yayına Başlayacak*”, **Azerbaycan Cumhuriyeti Görsel-İşitsel Konseyi Kurumsal Web Sayfası** (E-Haber), <https://acra.gov.az/az/xeberler/826> (Erişim Tarihi: 23.04.2025).
- ELBİLEYLİ, Elçin (2015), “*Azərbaycan Televiziyasının Tamaşacı Problemi Televiziya Tədqiqatının Əsas İstiqaməti Kimi*”, **Senet Kurumsal Web Sayfası** (E-Köşe Yazısı), <https://senet.az/bloq/azerbaycan-televiziyasinin-tamasaci-problemi-televiziya-tedqiqatının-esas-istiqameti-kimi-370> (Erişim Tarihi: 23.04.2025).
- ENSAROV, Vefalı (2011), “*Sovyetler Birliği Dönemi'nde Azerbaycan'da Görsel - İşitsel Yayıncılık ve Habercilik Anlayışı*”, **Atatürk İletişim Dergisi**, S.1, ss.131-147.
- GADİMOV, Javanshir (2014), “*Sovyetler Birliği'nin Çöküşünden Sonra Rusya ve Türk Cumhuriyetlerinde Haber Ajansları*”, **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- GRAMSCI, Antonio (2008), **Hapishane Defterleri**, Aşina Kitaplar Yayını, İstanbul.
- HALLIN, Daniel C. ve MANCINI, Paolo (2004), **Comparing Media Systems: Three Models of Media and Politics**, Cambridge University Press, New York.
- HALLIN, Daniel C. ve PAPATHANASSOPOLOS, Stylianos (2002), “*Political Clientelism and the Media: Southern Europe and Latin America in Comparative Perspective*”, **Media, Culture and Society**, S.24, ss.175-195.

- İSAYEVA, Arzu (2025), “*Televizyonda Veri Gazeteciliği: Yeni Bilgi Sunum Yöntem ve Uygulamaları*”, **ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi**, S.26, ss.1-11.
- JAKUBOWICZ, Karol (2010), “*Community Media: "Flavour of the Decade" Worldwide*”, **Telematics and Informatics**, S.27(2), ss.119-121.
- KISAOĞLU, Ömer (2024), “*Yeni Medya Olanaklarıyla Değişen Yayıncılık Biçimleri ve Youtube’da Spor Yayıncılığı*”, **Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.25(46), ss.411-427.
- KUTVAN, Ali, Bülent (2014), “*A Research on Managerial Ethics in Azerbaijan Media Organizations*”, **AJIT-E: Academic Journal of Information Technology**, S.5(16), ss.21-36.
- MAMATKULOVA, Nargiza (2024), “*Rusya Federasyonu’nda Medya Özgürlüğünün Dinamikleri (2021-2022)*”, **Erciyes Akademi Dergisi**, S.38(1), ss.330-348.
- ORUJOV, Umud ve GULMAMMADOV, Rovshan (2025), “*Dijital Dönemde Haberciliğin Yeniden Yapılandırılması: Sosyal Medya Platformları Üzerine İnceleme*”, **ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi**, S.26, ss.12-28.
- REPORT.AZ (2023), “*Deputatlar Televiziyaları Sərt Tənqid Edib: ‘Milli Əxlaqı, Dəyərləri Sıradan Çıxarırlar’*”, **Report Kurumsal Web Sayfası** (E-Haber), <https://report.az/milli-meclis/deputat-televiziyalari-tenqid-edib/> (Erişim Tarihi: 23.04.2025).
- ŞAHVERDİ, Kamil (2024), “*TV-ləri Səviyyəsizlikdən Necə Xilas Edək? – Təklif*”, **Axar.az Kurumsal Web Sayfası** (E-Haber), <https://axar.az/news/kult/872391.html> (Erişim Tarihi: 23.04.2025).
- ŞİRVANLI, Turancan ve DAĞTAŞ, Erdal (2022), “*Yeni Medya Ekseninde Gelişen Alternatif Medya Yayıncılığı: “Medyascope Kanalı” Üzerine Bir Çözümleme*”, **Elektronik Cumhuriyet İletişim Dergisi**, S.4(1), ss.13-32.
- ÜSTÜNDAĞ, Alev (2019), “*Gençlerin Model Aldıkları Televizyon Karakterleri*”, **Akademik İncelemeler Dergisi**, S.14(1), ss.27-50.
- YAĞCI AKSEL, Sevgi Can (2017), “*Orta ve Doğu Avrupa’da Siyasal Rejim Değişimi ve Medyanın Dönüşümü*”, **Ankara Üniversitesi İlef Dergisi**, S.4(1), ss.9-28.
- YILDIRIM, Nevriyye (2023), “*Küresel Medya Planlama ve Satın Alma Şirketlerinin Ulusal Piyasalar Üzerine Yansıyan Etkileri ve Türkiye Örneği*”, **Yeni Yüzyıl’da İletişim Çalışmaları**, S.2(7), ss.61-81.



The Effect of the Russia - US Alliance on Turkish Foreign Policy

Rusya - ABD İttifakının Türk Dış Politikalarına Etkileri

Hüsamettin İNAÇ

Prof. Dr., Kütahya Dumlupınar University,
Faculty of Economics and Administrative Sciences,
Political Science and International Relations Department,
husamettin.inac@dpu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-6922-2010>

Makale Başvuru Tarihi: 23.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 26.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Beyzanur KINA

Master's Student, Kütahya Dumlupınar University,
Institute of Graduate Studies,
Political Science and International Relations Department,
beyzanur_kiina@hotmail.com
<https://orcid.org/0009-0005-3539-1931>

ÖZET

Bu makale, Rusya-ABD ittifakının küresel ve bölgesel düzeydeki etkilerini ele almaktadır. Çalışmada, Trump'ın başkanlık döneminde ABD ve Rusya arasında gelişen ilişkiler ve bu yakınlaşmanın çeşitli alanlardaki iş birlikleri incelenmektedir. Özellikle, enerji, silah kontrolü ve terörle mücadele gibi kritik konularda yakınlaşmaların yaşandığı vurgulanmaktadır. Sonrasında ise bu ittifakın bölge jeopolitiğindeki yansımaları ve Türkiye üzerindeki etkileri analiz edilmektedir. Rusya ve ABD'nin iş birliğinin Orta Doğu'daki güç dinamiklerini nasıl değiştirdiği ve Türkiye'nin bu yeni dengelerden nasıl etkilendiği üzerinde durulmaktadır. Türkiye'nin dış politikası, bu ittifakın oluşturduğu yeni zorluklarla nasıl başa çıktığı ve değişen güç dengelerine göre nasıl konumlandığı tartışılmaktadır. Araştırmada ayrıca Türkiye'nin bu iki kutuplu dünya düzeninde pozisyonunu nasıl belirlemesi gerektiği üzerinde durulmaktadır. İNG-AB-ÇİN ve ABD-RUSYA-HİNDİSTAN eksenleri arasında bir tercih yapmaya zorlanan Türkiye'nin, bu bağlamda attığı adımlar ve izlediği politikalar analiz edilmektedir. Makale, Türk dış politikasının bu süreçte hangi stratejileri benimsediğini ve gelecekte hangi eksenle yer alabileceğine dair öneriler sunmaktadır. Sonuç olarak, Türkiye'nin bu ittifaklar karşısında dengeli bir yaklaşım benimsemesi gerektiği, bölgesel istikrar ve ulusal çıkarları doğrultusunda hareket etmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır.

ABSTRACT

This article examines the global and regional impacts of the Russia-US alliance. In the first section, the developments in US-Russia relations during The Trump presidency and the collaborations in various fields are explored. It highlights the convergences in critical areas such as energy, arms control, and counter-terrorism. The second section analyzes the reflections of this alliance on regional geopolitics and its effects on Türkiye. It discusses how cooperation between Russia and the US has shifted power dynamics in the Middle East and how Türkiye has been affected by these new balances. The adaptation of Türkiye's foreign policy to these new challenges and its positioning amidst changing power dynamics are also discussed. The third section focuses on how Türkiye should define its position in this bipolar world order. Faced with the necessity of choosing between the UK-EU-China and the US-Russia-India axes, the article analyzes Türkiye's steps and policies in this context. It presents suggestions regarding the strategies adopted by Turkish foreign policy during this process, and the potential axis with which it might align in the future. In conclusion, the article argues that Türkiye should adopt a balanced approach to these alliances, acting in accordance with regional stability and national interests.

Anahtar Kelimeler:

Rusya - ABD İttifakı,
Jeopolitik Etkiler,
Trump Dönemi,
Türk Dış Politikası,
Eksen Tercihleri,

Keywords:

Russia - US Alliance,
Geopolitical Impacts,
Trump Era,
Turkish Foreign Policy,
Axis Choices,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): İNAÇ, Hüsamettin ve KINA, Beyzanur (2025), "The Effect of the Russia - US Alliance on Turkish Foreign Policy", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.268-280, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1704968>

1. INTRODUCTION

Recent developments in international relations are reshaping the global balance of power. At the global level, power centers are undergoing a period of significant transformation. The new world order established in the aftermath of the Cold War has a great impact on this. In particular, the post-Cold War relations between the two major powers in the region, the US and Russia, have led to a shift in the global balance of power in the fields of security, economy, and politics. In other words, these two opposing powers act as key determinants of when, where, and how power is exercised globally (Şahin and Okur, 2024:432).

This article aims to examine the scope of the Russia-US alliance, the reasons for its formation, and the impact of this rapprochement on the world. In particular, it will focus on how these collaborations have gained momentum during the Trump presidency and in which areas strategic partnerships have taken shape. Amid the shifting paradigm of international relations under the Trump administration, cooperation on issues such as energy and arms control emerged as key elements of new geopolitical dynamics. At the same time, the impact of this alliance on power dynamics and crisis points in sensitive regions such as the Middle East is one of the focal points of the article.

At the regional level, the strategic cooperation between Russia and the United States is most evident in regions of turmoil, such as the Middle East. This is particularly evident in the Syrian civil war and the reshaping of power dynamics in Iraq. In the second part of this article, the US's approach to Russia's efforts to increase its influence in the Middle East and Türkiye's role in this new balance of power will be discussed in detail. Due to its historical and geographical position, Türkiye is at the center of such strategic changes and has to revise its foreign policy approach in line with these new realities (Baran, 2024:15).

In addition, the effects of the Russia-US alliance on Turkish foreign policy and the position Türkiye should take in this bipolar order are also among the topics of discussion in this article. The strategic choices Türkiye faces in determining its position between the UK – EU - China (Zhunissova, 2024:53) and the US – Russia - India axes are critical in terms of how they contribute to the country's long-term interests and regional stability. The third part of the paper will examine these strategic choices and Türkiye's best possible foreign policy strategies.

As a result, Türkiye's foreign policy should adopt a balanced and pragmatic approach towards regional balances and global alliances within the reshaped power equations on the world stage. This paper aims to comprehensively analyze the Russia- US alliance, its implications for Turkish foreign policy, and the role Türkiye can play in this new world order. The article aims to provide useful policy recommendations for Türkiye and to reveal trends on how to become an effective player in these new dynamics.

2. RUSSIA - US ALLIANCE

Relations between Russia and the United States constitute one of the most complex and strategic interactions in international politics. During the Cold War, the two countries were engaged in ideological and military rivalry (Kostak, 2024:205-206). In this process, both superpowers shaped global politics through the nuclear arms race and regional power struggles. The partial détente, especially during the detente period in the 1970s, helped to stabilize relations with the signing of agreements such as SALT (Kantarıcı, 2012:49).

The 1991 dissolution of the Soviet Union opened the door to a new era in relations between the United States and Russia, a development that reverberated around the world. With the end of the Cold War, Russia took steps to develop closer relations with Western countries. However, despite these positive initiatives, NATO's eastward expansion (Kaya, 2024:83) and the steps taken by the US to ensure global security have increased Russia's security concerns and complicated the strategic relationship between the two countries.

In the early 2000s, the fight against terrorism pushed the two countries to cooperate more closely in certain areas, especially after the September 11 attacks. During this period, the US and Russia had the potential to take a common stance against the global threat of terrorism (Yıldız, 2024:19). However, Vladimir Putin's policies aimed at increasing Russia's influence on the international stage created both new areas of cooperation and points of competition in bilateral relations (Babahanoğlu, 2023:381).

The economic dimension of the alliance is also noteworthy. As a global giant in the energy sector, Russia is an important actor, especially in oil and natural gas. This may provide a basis to encourage cooperation on the security of energy resources and markets (Özdemir G., 2022:91). Moreover, agreements on strategic arms

control and nuclear security, such as START, are considered symbols of the trust the two countries have in each other. These agreements are part of global efforts to limit the proliferation of nuclear weapons and show that both countries bear responsibility in this regard (Alım, 2021:141).

Today, Russia-US relations have taken on a new dimension with the emergence of China as a rapidly rising global power (Kişi, 2025:240). As China has steadily increased its economic and military power, it has added new dynamics to the geopolitical calculations of Russia and the US (Ormeçi and Kısacık, 2021:3). This may lead to changes in the strategic positioning of the two countries (Alparslan, 2024:206). In conclusion, a potential alliance between Russia and the United States, although driven by mutual interests and global security concerns, may occasionally be overshadowed by strategic rivalry. The success of such an alliance depends on the overlapping interests of both states and flexibility in foreign policy.

2.1. Evolution of Russia-US Relations in the Trump Era

2.1.1. Changes in International Relations in the Trump Era

Donald Trump's term as the President of the United States between 2017 and 2021 is seen as a period of significant change in international relations. The Trump administration has attracted attention by displaying an approach that differs from the traditional American foreign policy (Bardakçi, 2023:41). This foreign policy vision, summarized with the slogan "*America First*", has directly affected the US's stance on international agreements and organizations, economic relations, and security strategies (Akdağ, 2019).

Trump has reviewed many international agreements and decided to renegotiate or withdraw from some of them. One example is the Joint Comprehensive Plan of Action (JCPOA) with Iran (Agha Mohammadi, 2024:44). The decision to withdraw from the Paris Climate Agreement marked a significant change in the US position on its environmental commitments and led to fluctuations in global environmental policies. Similarly, its withdrawal from the Trans-Pacific Partnership (TPP) had a significant repercussion on global trade policies. These decisions showed that Trump prioritized bilateral agreements and protectionist policies over multilateral cooperation (Demir A., 2022:163).

Traditional alliances like NATO have also faced challenges under the Trump administration. Trump pressured NATO members to increase their defense spending and made statements questioning the US commitment to the alliance. This caused anxiety among European allies and strained transatlantic relations (Tokatlı, 2022:63).

The US policy towards Asia also took a different direction during the Trump era. Direct talks with North Korea were another noteworthy foreign policy move of this period. The summits with Kim Jong-un moved to the center of global security debates. On the other hand, the trade wars launched with China were among the important strategic decisions affecting international trade balances and the global economy (Çokgüçlü, 2021:512).

The Trump administration's relations with Russia have also been characterized by an interesting balancing act. Trump, who has adopted a softer stance towards Russia, has occasionally clashed with his bureaucracy and Congress on this issue. This relationship dynamic has also had a significant impact on US policies in Europe and the Middle East (Battır and Yiğittepe, 2021).

2.1.2. Critical Areas of Cooperation

In the relations between Russia and the US, energy, arms control, and counterterrorism stand out as critical areas of cooperation based on the two countries' mutual interests. Due to their strategic importance, these areas assume decisive roles on the international political scene (Yorulmaz et al., 2024:70).

- **Energy Policies and Cooperation:** Energy is a key element of cooperation and competition in the relations between Russia and the United States. As one of the world's largest energy exporters, Russia is a key actor in supplying oil and natural gas, especially to the European market. The US, on the other hand, has increased its energy production thanks to the shale gas revolution and emerged as a new player in global energy markets (Sivış, 2019:1375). Changes in energy policies bring opportunities for cooperation between these two countries. For example, there may be common interests in securing energy supplies and infrastructure. However, at the same time, the US strategy of increasing its LNG (liquefied natural gas) exports in its efforts to reduce Europe's energy dependence is seen as a factor exacerbating competition in Russia's traditional market (Oral, 2020:390).

- **Arms Control and Diplomatic Developments:** Arms control represents one of the most protracted and complex diplomatic contacts between Russia and the United States. Since the Cold War, strategic nuclear weapons have been one of the most carefully managed issues for both countries. Treaties such as START (*Strategic Arms Reduction Treaties*) and INF (*Intermediate-Range Nuclear Forces Treaty*) are important milestones in arms control and non-proliferation. However, the collapse of the INF Treaty in 2019 and the risk of the expiration of the agreements increased tensions between the two countries and raised uncertainties for global security (Çevirme and Asal, 2024:9-10). Continued diplomatic developments in this area are vital for both countries to fulfill their global responsibilities. New agreements and the extension of existing ones are critical for keeping nuclear proliferation under control worldwide (Limon and Limon, 2023:231).
- **Cooperation in the Fight Against Terrorism:** Counterterrorism is an area where Russia and the United States see it as a strategic imperative to work together against common threats. Especially in the aftermath of September 11, 2001, intelligence sharing, coordination, and international cooperation have become vital for an effective fight against terrorism. Both countries have, at times, cooperated in dismantling regional and international terrorist networks. However, this cooperation may be complicated by cross-border arrangements and political differences. In regions where terrorism and geopolitical interests converge, such as Syria, the strategies of the two countries may not coincide. Despite such challenges, intelligence sharing and operational partnerships in the fight against terrorism have been points of agreement between the two powers from time to time (Demir G., 2022:46).

3. REGIONAL GEOPOLITICAL IMPLICATIONS OF THE RUSSIA- US ALLIANCE

3.1. Redefining Power Dynamics in the Middle East

The Middle East has always been a complex and volatile region where the political, military, and economic interests of great powers intersect. Russia and the United States have alternated between cooperation and confrontation in their pursuit of strategic objectives in the region. The developments in countries such as Syria and Iraq have created remarkable interactions and volatile partnerships between the two superpowers (Sezer, 2024:162).

The Syrian civil war has turned into an arena in the Middle East where Russia and the United States have been jockeying for position, trying to protect their interests, and at times being forced to cooperate. While Russia supported the Assad regime with its military intervention in Syria in 2015, the US focused more on the fight against ISIS by assisting opposition groups. Although this situation has led the two countries to stand on different sides, coordination on some issues has become inevitable (Ercan and Tezcan, 2021:71).

The limited cooperation between Russia and the US has been mostly limited to coordinating the use of airspace and exchanging views on counterterrorism operations. However, the reshaped situation in the region following the withdrawal of some US forces in 2019 has allowed Russia to increase its influence in Syria. This balance of power in Syria is highly fragile due to the position of the US-allied Kurdish forces and Türkiye's operations, complicating strategic calculations for the two superpowers (Harunoğulları, 2021:50).

In Iraq, the main focus of the US has been on neutralizing ISIS and stabilizing the country. While Russia has had a more limited military engagement in Iraq, the potential for cooperation, especially in the areas of intelligence sharing and counterterrorism, has been raised from time to time. However, Iran's growing influence over Iraq has indirectly affected US-Russia relations here as well. While both countries support the strengthening of the central government in Iraq, they tend to keep control of this process in their own hands for different reasons (Dağdeviren, 2021:302).

As a pivotal actor in the Middle East, Iran is subject to divergent foreign policy strategies by both Russia and the United States. The US has long seen Iran as a threat to regional stability and has pursued a policy of pressure through sanctions and nuclear agreements. Especially during the Trump administration, the decision to withdraw from the Iran nuclear deal was one of the most remarkable steps of this strategy (Kahraman, 2016:32).

Russia, on the other hand, has been trying to improve its cooperation with Iran and deepen bilateral relations. The existence of areas where they can act together in Syria has paved the way for the development of strategic partnerships between the two countries. On the other hand, Russia pursues a policy of balance that does not want Iran to become too powerful in the region (Askeroğlu, 2022:582).

Russia and the United States also have complex relations with key regional countries such as Israel, Saudi

Arabia, and Türkiye. While the United States maintains strong relations with its traditional allies Saudi Arabia and Israel, it sometimes experiences tensions with Türkiye. While Russia tries to balance its relations with Israel over Syria, its dialogue with Saudi Arabia and Türkiye is based on diversifying geopolitical balances and energy policy expansions in the region (Koç, 2020:1958).

In conclusion, the redefinition of power dynamics in the Middle East is shaped around the efforts of Russia and the United States to balance their strategic interests in the region. These powers are playing a complex diplomatic and military game intending to stabilize the Middle East and maximize their national security interests. This process is also being carried out in concert with other regional actors seeking to increase their influence by exploiting power vacuums in the region.

3.2. Impacts on Türkiye's Foreign Policy

3.2.1. Geopolitical Position, Security Issues, and Related Challenges

Türkiye is geographically located at the crossroads of Europe and Asia, which increases its strategic importance. In particular, the crisis in Syria has directly threatened Türkiye's borders and internal security. The influx of refugees increases economic and social pressure on the country and causes security problems in the border regions. Türkiye has been forced to organize military operations against the terrorist threat stemming from the civil war in Syria. This situation creates a constant security and foreign policy problem for Türkiye and limits its room for maneuvering in the international arena (İnan, 2025).

- **Tensions with the United States:** Relations between the United States and Türkiye have historically had ups and downs, but in recent years, they have faced critical problems, especially in the context of Syria. The US support for the YPG/PYD in Syria is perceived as a threat to Türkiye's national security, leading to serious diplomatic frictions between the two countries (Karabulut and Eryılmaz, 2016:18-19). Moreover, the US CAATSA sanctions against Türkiye and steps such as exclusion from the F-35 program have made it difficult to function in the field of defense cooperation. Such developments may have consequences that call into question Türkiye's position as a reliable NATO ally (Dilek and Oğuz, 2021:187).
- **Rapprochement with Russia:** Increasing diplomatic and economic relations with Russia have contributed to Türkiye's search for diversity in its energy security and defense policies. The acquisition of the S-400 air defense systems has pushed Türkiye into a different position within NATO but has also provided Türkiye with an important defense capacity. Improved relations with Russia have allowed Türkiye to increase its influence in the Middle East and play an important role in the peace process in Syria. However, this rapprochement may at times lead to problems in relations with the West and put Türkiye in a strategic dilemma (Yeltin, 2021:67).

3.2.2. Opportunities

Türkiye's geographical location provides a strategic position on energy lines and international trade routes. By making good use of this position, Türkiye can play the role of a bridge between Europe, Asia, and the Middle East. In terms of energy security, steps can be taken to become a regional energy hub with natural gas and oil pipeline projects. At the same time, trade moves toward Africa, the Middle East, and Asia, creating opportunities for economic growth and the expansion of political spheres of influence (Telli and Kanuşağı, 2024:2).

Within the framework of a multidimensional foreign policy, Türkiye is increasing its maneuverability in the international arena by establishing balanced relations with countries in both the West and the East. This approach provides Türkiye with ample room to forge both economic and strategic partnerships. Ankara can focus on developing new partnerships with Asia, Africa, and Latin America while maintaining its ongoing relations with the European Union (Erdağ, 2013:66).

The competition between Russia and the United States provides an opportunity for Türkiye to make its defense and security policies more flexible. Türkiye's efforts to develop its domestic defense industry increase this flexibility and enable it to take steps towards building an independent defense capacity. By diversifying its defense industry, Türkiye can both encourage local production and develop new partnerships in the global defense market (Tan, 2013).

3.3. Reshaping Regional Security and Economic Relations

Changes in regional security and economic relations have led to a reshaping of Türkiye's foreign policy strategies. Türkiye needs to revise its economic relations, especially its security cooperation, in line with increasing threats and opportunities.

In the security domain, Türkiye's relations with NATO remain important due to the strategic advantages offered by the Western alliance and geopolitical tensions. However, recent disagreements have led Türkiye to reconsider its role in the alliance and diversify its security policies. In this context, efforts to establish new partnerships in the field of defense and strengthen the domestic defense industry stand out as strategic steps to enhance Türkiye's national security (Al and Aslan, 2019:498).

Relations with Russia offer important opportunities, especially in the Syrian crisis and defense technology cooperation. Türkiye's balanced relationship with Russia requires Türkiye to pursue equilibrium in its ties with the West while taking advantage of the benefits of this cooperation. Thus, Türkiye can create a wider field of action for itself in terms of active participation in the peace process in Syria and regional stabilization (Babahanoglu, 2023:411).

In economic relations, trade ties with the European Union play a critical role in Türkiye's economic stability. Updating the Customs Union Agreement and modernizing trade could strengthen Türkiye's position in the European market. At the same time, growing economic ties with Asia and the Middle East help Türkiye diversify its markets and build resilience to economic vulnerabilities. Strategic partnerships with China and India, especially in the fields of energy and technology, have the potential to expand Türkiye's economic horizons (Özdemir and Koç Aytekin, 2016:49).

Reviewing relations with other countries in the region is also an important element of Türkiye's foreign policy. Improving relations with countries such as Saudi Arabia, the United Arab Emirates, and Egypt, where there have been tensions in the past, is strategically essential. Strengthening economic cooperation, energy agreements, and expanding trade networks with these countries can contribute to maintaining regional stability (Mehmet, 2020:77-78).

4. TÜRKİYE'S POSITION IN THE NEW WORLD ORDER

4.1. Global Axes of Power and Türkiye's Strategic Preferences

On the global political scene, the axes shaped around the great powers play a decisive role in international relations (Kan, 2023:286). For Türkiye, these axes have become elements that need to be carefully evaluated when making strategic choices. The two main axes that stand out are the UK-EU-China and the US-Russia-India axes. Both axes offer different advantages and constraints in terms of multilateral relations as well as economic and security policies.

4.1.1. UK-EU-China Axis

The relations between Türkiye and the European Union go far beyond economic cooperation and include political, cultural, and social ties. Türkiye has maintained an integrated trade relationship with the EU under the Customs Union Agreement since 1996 (Alacahan and Akarsu, 2017:27). This agreement allows Türkiye to engage in duty-free trade with the EU in industrial products. Today, this relationship could be updated to adapt to modern conditions, which would mean expanding its scope, especially in areas such as agriculture, services, and public procurement. Such an update could increase Türkiye's access to the European market and contribute to its economic development.

Politically, although Türkiye's accession negotiations with the EU have at times been difficult, its status as a candidate country to the EU has encouraged various reform processes for Türkiye. In this context, progress has been made in areas such as human rights, rule of law, and democratization. Türkiye's Relations with the EU are important for strengthening geopolitical and strategic cooperation on both sides (Çalışkan, 2023:351).

After leaving the EU, the UK has sought to further deepen its relations with Türkiye at the bilateral level. Brexit accelerated the UK's search for new trade partnerships, which led to the signing of a Free Trade Agreement with Türkiye. This agreement offers customs duty exemptions, especially on industrial products, while maintaining

the existing trade volume. It may also allow for increased cooperation in the services and innovative technology sectors. There is also potential for deepening cooperation in areas such as tourism, education, and investment (Köse, 2022:32).

The strategic cooperation between the UK and Türkiye allows for the expansion of cooperation in the defense industry and energy sectors. Britain's new position on the global stage offers opportunities for Türkiye to strengthen cooperation both in Eurasia and the Middle East (Tulgar, 2024:59).

China has emerged as an important economic partner for Türkiye due to its rising role in the global economy (Kılıç, 2024:123). Trade between Türkiye and China has been developing, especially within the framework of the Belt and Road Initiative (BRI) (Ateş and Seymen, 2022:281-282). This project is a large-scale infrastructure and economic development initiative that aims to revitalize the historic Silk Road. Türkiye's participation in this initiative could allow the country to develop its logistics and transportation infrastructure, which could enable Türkiye to become an important trade bridge in the Eurasian region (Altun et al., 2021:82).

The energy sector is also an important area of cooperation between China and Türkiye. By attracting Chinese energy investments, Türkiye can increase its energy security and ensure energy diversification. China's progress in renewable energy technologies is in line with Türkiye's goals in this field (Akbal, 2021:124).

However, there are some sensitivities that need to be taken into account in relations with China. Türkiye should follow a careful policy to balance China's economic influence in the region. It is important to shape its relations in a way to protect its sovereignty and ensures the independence of its economy from external influences (Tiryaki and Ekinci, 2023).

In conclusion, Türkiye must maintain a balance in its relations with the UK-EU-China axis to both reap economic benefits and maintain its strategic autonomy. By diversifying and deepening its relations with the powers in this axis, Türkiye can gain a stronger position in the international arena and gain an advantage in achieving its long-term development goals.

4.1.2. US – Russia - India Axis

The United States has been one of Türkiye's most important NATO allies for many years. The Alliance provides Türkiye with strategic security guarantees and offers the concept of deterrence in regional conflicts. However, on some issues, such as Syria policy, the fight against terrorism, and regional energy security, Türkiye sometimes experiences strategic conflicts of interest. Türkiye's strained relations with the United States have taken on a new dimension, especially after the acquisition of the S-400 air defense systems from Russia. This led to Türkiye's exclusion from the US F-35 program and a strong process in bilateral relations (Canar, 2024:66-67).

To balance its relations with the United States, Türkiye aims to increase its defense independence and develop its domestic defense industry. In this framework, Türkiye aims to reduce external dependence through alternative defense partnerships and increasing domestic production capacity. In challenging regional conditions, Türkiye's continued dialogue with the United States through a strengthened and multilayered cooperation framework can preserve its strategic balance (Bayraklı, 2024:208-213).

Türkiye's relations with Russia have diversified due to geographical neighborhood, energy dependence, and regional policies. In the Syrian conflict, Türkiye and Russia have been able to cooperate despite sometimes taking different positions. This relationship has enabled us to keep the conflicts under control through a dialogue embodied in the Astana Process (Dinçer, 2023:52-53).

Energy cooperation constitutes one of the most important dimensions of relations with Russia. Türkiye imports a large part of its natural gas needs from Russia, and this dependence highlights the fact that energy is a strategic element of the relationship between the two countries. In addition, large-scale energy projects such as the Akkuyu Nuclear Power Plant have also contributed to the deepening of Russian-Turkish relations. However, military and economic relations with Russia can sometimes put relations with the West in a difficult position. Therefore, Türkiye should pursue a delicate balancing policy in its relations with Russia while keeping its relations with the Western world at a sustainable level (Al, 2024:21).

In recent years, India has attracted attention as a global actor with its economic growth, population advantage, and technological developments. Türkiye's relations with India can provide mutual benefits, especially in the fields of trade, technology, and the defense industry. Increasing trade cooperation between Türkiye and India in

recent years allows for deepening mutual investment and economic relations. India's position in the information technology and software sectors can offer Türkiye opportunities for cooperation in technology transfer and innovation. There is also potential for mutual trade in sectors such as pharmaceuticals, textiles, and agriculture (Al and Akman, 2017:88-89).

Moreover, the South Asia and the Pacific region, where India is expanding its influence, offers new diplomatic and economic opening opportunities for Türkiye. In this context, deepening Türkiye's relations with India could be important in terms of developing a strategic balance in the Asia-Pacific region as well as new markets and partnerships in this region (Akdemir and İncili, 2024:456).

In conclusion, Türkiye's strategic choices on the US-Russia-India axis are balanced with a multidimensional foreign policy approach. Deepening relations with all three countries would help Türkiye increase its global economic and political influence. By assuming a balancing role among these global powers, Türkiye endeavors to protect its national interests in the best way possible.

4.2. Foreign Policy Strategies

A balanced and pragmatic approach play a central role in Türkiye's foreign policy. First, multilateral diplomacy allows Türkiye to have a broader influence in the international arena. Establishing balanced relations with multiple centers of power frees Türkiye from dependence on a single axis, giving it flexibility and maneuverability in the international arena. This approach paves the way for Türkiye to develop and maintain strong relations with both the West and the East (Donghui, 2024:414).

A comprehensive approach to economic partnerships is another important dimension of foreign policy strategies. Türkiye needs to diversify its trade and investment partnerships to enhance its economic security. Diversifying energy sources and increasing access to new markets are critical to ensuring economic independence. At the same time, the development of a domestic and national defense industry contributes to meeting Türkiye's security needs with its resources and reducing external dependence (Balçı, 2023:203-204).

Cultural and humanitarian diplomacy offers important opportunities for Türkiye to strengthen its soft power elements. Türkiye can use its historical and cultural heritage to build a positive image in the international arena. Developing solution-oriented approaches to global problems and organizing cultural events in this context will not only contribute to Türkiye's international prestige but will also help build positive relations between peoples (Ünalı, 2019:140).

In addition, Türkiye's role as a mediator in conflict zones and its active participation in peace processes an important diplomatic initiatives to ensure regional stability. Türkiye should increase cooperation with regional countries on critical security issues such as counterterrorism and border security. Improving intelligence and security sharing will help Türkiye effectively position itself as part of the security architectures in the region (Yumuşak, 2023:169).

Table 1. Possible Scenarios and Their Consequences

Scenario	Description	Possible outcomes
Strengthening Relations with the West	Updating the Customs Union Agreement with the EU and strengthening its role in NATO (Afşar, 2022:899).	Economic growth, increased investment, technology transfer; but relations with Russia and China may need to be re- evaluated (Bülbül and Kaygısız, 2023:59).
Asia-Pacific Focused Strategy	Deepening economic and trade ties through the Belt and Road Initiative (BRI) (Alperen, 2018:19-20).	Increased activity in global economic networks, energy, and supply chain diversification; the need to balance relations with the West (Özkok, 2024:39).
Regional Mediation and Peacebuilding	Active contribution to peace processes in the Middle East, Caucasus, and Eastern Mediterranean (Kısacık and Gülbay, 2022:438).	Increased regional leadership and reputation; the need to develop policies that are resilient to tough diplomatic efforts and pressures.

5. CONCLUSION

Relations between Russia and the United States are among the most complex interactions in international politics, and this dynamic continues to influence Türkiye's foreign policy preferences. The historical rivalry and occasional cooperation between the two superpowers is one of the most important factors shaping Türkiye's strategic positioning and regional policies. The new post-Cold War world order has encouraged Türkiye to

develop a multifaceted foreign policy.

In recent years, as relations with the United States and Russia have fluctuated, how Türkiye balances the two countries has been among the most debated issues in foreign policy. Strategic partnerships with these countries have required Türkiye to reassess their impact on regional security, economic growth, and energy policies. A careful policy in relations with both powers, especially in conflict zones such as Syria, has also reinforced Türkiye's role as a regional stabilizer.

Türkiye is endeavoring to use its status as a bridge between the Atlantic and Eurasia to strengthen its position in the international system. Diversifying its economic and strategic cooperation has deepened its ties with the West while strengthening its ties with the rising powers in the Asia-Pacific. Developing trade relations and strategic partnerships in the UK-EU-China triangle have contributed to Türkiye's economic growth and increased its international prestige.

Energy and infrastructure cooperation with Russia and China have increased Türkiye's energy security while requiring a careful balancing of its integration with the Western world. Türkiye's steps in areas such as the development of its domestic defense industry and technology transfer are important strategic moves to reduce external dependence. Increasing domestic production capacity and improving multilateral diplomatic relations allow Türkiye to pursue a more independent path in defense and security.

Economic partnerships and trade agreements have also been an important part of Türkiye's foreign policy. The modernization of the Customs Union Agreement with the European Union is seen as an opportunity to strengthen Türkiye's position in the Western market. At the same time, economic expansions to the Middle East and Africa serve to diversify Türkiye's access to global trade networks and reduce economic vulnerabilities.

In its quest for strategic autonomy, Türkiye's multidimensional policies can enable it to take advantage of the competition among global powers and protect its national interests. However, this process requires complex diplomatic balances and a flexible management approach. Türkiye will become a more effective actor in the international arena if it develops new partnerships and collaborations in the diplomatic arena and follows a strategy in line with global and regional dynamics. While establishing these balances, Türkiye's preparedness for the changes on the global stage will enable it to achieve its peace and development goals in the long term.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmancının ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1 ve Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / Conceptualization, writing-original draft, editing – **Y1 and Y2**, data collection, methodology, formal analysis – **Y1 and Y2**, Final Approval and Accountability – **Y1 and Y2**.

RESOURCES

- AFŞAR, Önder Aytaç (2022), “Türkiye-AB İlişkilerinde Bir İmkân Olarak Gümrük Birliği ve Harici Farklılaştırılmış Entegrasyon”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, S.21(2), ss.897–921.
- AGHAMOHAMMADİ, Mahboubeh (2024), “1980-2020 Dönemi: Yaptırımların İran’ın Uluslararası Ticaretine Etkileri”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Dergisi**, S.2(2), ss.42–60.
- AKBAL, Galip Ferhat (2021), “Yenilenebilir Enerji Politikaları: Türkiye ve Çin Karşılaştırması”, **Doktora Tezi**, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Ankara.
- AKDAĞ, Zekeriyya (2019), “Dünya-Sistemde Çin’in Yükselişinin Hegemonya Çevrimleri Yönünden Analizi”, **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- AKDEMİR, İlhan Oğuz ve İNCİLİ, Ömer Faruk (2024), “Kuşak-Yol Projesi Kimin İçin? Çin’e Karşı Türkiye”, **Fırat University Journal of Social Sciences**, S.34(2), ss.451–468.
- AL, Arzu (2024), “Türkiye’nin Orta Asya Enerji Politikalarındaki Rolü: Jeopolitik Rekabet ve Bölgesel İşbirliği”, **Deniz Araştırmaları ve Mavi Strateji Dergisi**, S.3, ss.16–29.
- AL, Arzu ve AKMAN, Burcu Özdi (2017), “Gelişmişlik Endeksleri Işığında Hindistan’ın Uluslararası Politik Ekonomideki Yeri”, **Niğantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.5(2), ss.86–105.
- AL, Arzu ve ASLAN, Nur (2019), “Türkiye’nin Güvenlik Anlayışındaki Dönüşüm: Türkiye – Irak İlişkileri”, **Uluslararası Siyaset Bilimi ve Kentsel Araştırmalar Dergisi**, S.7(2), ss.493–515.
- ALACAHAN, Nur Dilbaz ve AKARSU, Yağmur (2017), “Avrupa Birliği Ortak Dış Ticaret Politikası’nın Türkiye Ekonomisi Üzerine Etkileri”, **Journal of Life Economics**, S.4(1), ss.25–38.
- ALIM, Eray (2021), “Hipersonik Füzeler ve Stratejik İstikrar: Rusya-ABD İlişkileri Üzerine Bir İnceleme”, **Savunma Bilimleri Dergisi**, S.39, ss.137–177.
- ALPARSLAN, Şenol (2024), “Küresel Politik ve Askerî Stratejik Dönüşümler Kapsamında Türkiye Analizi”, **Journal of Security and Intelligence Studies**, S.2(2), ss.205–240.
- ALPEREN, Ümit (2018), “Bir Kuşak Bir Yol” Girişimi ve Çin’in Orta Asya Politikası”, **Bilge Strateji Dergisi**, S.10(19), ss.17–38.
- ALTUN, Nihal, KURT, İpek ve ÖZBAYSAL, Tansu (2021), “Adım Adım Yeni Dünya Düzeni: Çin BKBY Projesi”, **Journal of Customs and Trade**, S.8(26), ss.81–93.
- ASKEROĞLU, Sabir (2022), “İran-Rusya İlişkileri: Stratejik Ortaklık mı Rekabet mi?”, **Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.15(3), ss.577–594.
- ATEŞ, Erdem ve SEYMEN, Dilek (2022), “Bir Kuşak Bir Yol Girişimi ve Türkiye: Türkiye Girişime Dâhil Olmalı mı?”, **Gazi Akademik Bakış**, S.16(31), ss.279–301.
- BABAHANOĞLU, Veysel (2023), “Putin Dönemi Rus Dış Politikası ve Ukrayna: Mackinder’in Kalpgâhi”, **Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.19(2), ss.378–400.
- BABAHANOĞLU, Veysel (2023), “Suriye Krizi ve Dış Politika: Türkiye ve Rusya Arasında Geçişken İlişkiler”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.59, ss.407–421.
- BALCI, Aykut (2023), “Enerji Güvenliğinde Türkiye’nin Rolü ve Yenilenebilir Enerji Kaynakları”, **Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.16(44), ss.200–233.
- BARAN, Veysi (2024), “ABD’nin Donald Trump Başkanlığı Döneminde 2017–2021 Suriye’ye Yönelik Politikaları ve ABD-Türkiye İlişkilerine Etkisi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- BARDAKÇI, Mehmet (2023), “Donald Trump Döneminde Avrupa Birliği-ABD İlişkileri: Transatlantik İlişkilerde Kırılma”, **Elektronik Siyaset Bilimi Araştırmaları Dergisi**, S.26, ss.38–52.
- BATTIR, Orhan ve YİĞİTTEPE, Levent (2021), “Trump Sonrası Dönemde Türkiye-ABD İlişkileri: Güvenlik Politikaları Bağlamında Bir Değerlendirme”, **Social Sciences Studies Journal**, S.7(80), ss.1391–1402.

- BAYRAKLI, Zehra Çankaya (2024), “*Türkiye’nin Savunma ve Havacılık Sanayii ve İhracatı’nın Analizi (2002–2023)*”, **Mevzu Journal of Social Sciences**, S.11, ss.205–240.
- BÜLBÜL, Şirin ve DURGUN KAYGISIZ, Ayşe (2023), “*Ekonomik Büyümeyi Etkileyen Faktörler Üzerine Bir İnceleme*”, **Ekonomi Bilimleri Dergisi**, S.16(1), ss.57–76.
- CANAR, Burçin (2024), “*Soğuk Savaş Sonrası Türkiye-ABD İlişkilerinde Karadeniz*”, **The Turkish Yearbook of International Relations**, S.55, ss.65–91.
- ÇALIŞKAN, Adnan (2023), “*Türkiye’nin Avrupa Birliği’ne Üyelik Sürecinin Ekonomik Kriterler Açısından Değerlendirilmesi*”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.28(3), ss.349-363.
- ÇEVİRME, Ayşe ve ASAL, Uğur Yasin (2024), “*Savaşın Değişen Yapısı ve Yeni Nesil Silah Teknolojileri: Hipersonik Silahlar Üzerine Bir İnceleme*”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Dergisi**, S.2(3), ss.1-16.
- ÇOKGÜÇLÜ, Yasemin (2021), “*ABD’nin Kuzey Kore Politikası Çerçevesinde Nükleersiz Bir Kuzey Kore Mümkün mü?*”, **International Journal of Social Inquiry**, S.14(2), ss.509–540.
- DAĞDEVİREN, Zülfü (2021), “*İŞİD’in Ortaya Çıkmasında Etkili Olan Küresel, Yerel Gelişmeler ve İŞİD’le Mücadele Stratejisi*”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.31(1), ss.301–316.
- DEMİR, Aynur (2022), “*Paris Anlaşması ve 26. Taraflar Konferansı (COP 26) ’nda Türkiye Değerlendirmesi: Yükümlülükler ve Sorumluluklar*”, **Biological Diversity and Conservation**, S.15(2), ss.162–170.
- DEMİR, Gürkan (2022), “*Türkiye’nin Terörle Mücadelede Önleyici Müdahale Stratejisi*”, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- DİLEK, Mehmet Sait ve OĞUZ, Şafak (2021), “*Trump Yönetiminin CAATSA Hamlesi (14 Aralık 2020) Ne Anlama Geliyor?*”, **Uluslararası Kriz ve Siyaset Araştırmaları Dergisi**, S.5(1), ss.185-218.
- DİNÇER, Melih (2023), “*Montrö Sözleşmesi Bağlamında Karadeniz’de Türkiye-Rusya İlişkileri*”, **The Journal of International Relations and Politics**, S.3(1), ss.50-67.
- DONGHUI, Du (2024), “*Türkiye’nin Türk Devletlerinin Bütünleşmesindeki Etkin Rolü: Bağlam, Uygulama ve Etki*”, **Kuşak ve Yol Girişimi Dergisi**, S.5(4), ss.410-428.
- ERCAN, Arda ve TEZCAN, Refik (2021), “*Rusya’nın Suriye Politikasının Geçmişten Günümüze Etkileri*”, **Kocaeli University Journal of Social Sciences**, S.42, ss.67-89.
- ERDAĞ, Ramazan (2013), “*Türkiye’nin Stratejik Kültürü ve Dış Politikada Yansıması*”, **Akademik İncelemeler Dergisi**, S.8(1), ss.51–76.
- HARUNOĞULLARI, Muazzez (2021), “*ABD ve Rusya’nın Suriye İç Savaşına Müdahalelerinin Jeopolitik Yaklaşımları*”, **Journal of Middle East and Migration Studies**, S.11(1), ss.43–84.
- İNAN, Zeynep (2025), “*Ortadoğu İstikrar ve Güvenliğinde Türkiye’nin Rolü*”, **Türk Asya Stratejik Araştırmalar Merkezi (TASAM) Kurumsal Web Sayfası (EMakale)**, https://tasam.org/tr-TR/Icerik/73774/ortadogu_istikrar_ve_guvenliginde_turkiyenin_rolu (Erişim Tarihi: 03.04.2025).
- KAHRAMAN, Emel (2016), “*Soğuk Savaş Sonrası Dönemde Rusya Federasyonu-İran İlişkileri*”, **Güvenlik Stratejileri Dergisi**, S.12(24), ss.29-70.
- KAN, Kürşat (2023), “*Küreselleşmenin Uluslararası İlişkilerde Yarattığı Süreklilik ve Değişim Tartışması*”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.51, ss.283-292.
- KANTARCI, Şenol (2012), “*Soğuk Savaş Sonrası Uluslararası Sistem: Yeni Sürecin Adı ‘Koalisyonlar Dönemi mi?’*”, **Güvenlik Stratejileri Dergisi**, S.8(16), ss.47–84.
- KARABULUT, Umut ve ERYILMAZ, Engin (2016), “*PKK Terör Örgütü ve Türkiye-Suriye İlişkilerine Etkileri (1991–2003)*”, **Belgi Dergisi**, S.11, ss.17-40.
- KAYA, Yakup (2024), “*Milli Birlik Komitesi Döneminde Türkiye’nin Dış Politikası (1960–1961)*”, **Necmettin Erbakan Üniversitesi Medeniyet ve Toplum Dergisi**, S.8(1), ss.83-100.

- KILIÇ, Binali (2024), “Çin’in Kuşak ve Yol Girişimi’nin Türkiye’nin Turizmüne Beklenen Olası Yansımaları”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, S.9(113), ss.121–134.
- KISACIK, Sina ve GÜLBAY, Alper (2022), “2000 Sonrası Türkiye ve Rusya’nın Doğu Akdeniz’deki Güvenlik ve Enerji Politikalarının Karşılaştırmalı Bir Analizi”, **Türk Dünyası Araştırmaları (TDA) Dergisi**, S.130(257), ss.435-470.
- KİŞİ, Erden (2025), “21. YY’ın Başında, Uluslararası Alanda ‘Yeni Bir Dünya Düzeni’ Arayışı: Rusya-Çin İlişkileri”, **Afyon Kocatepe Sosyal Bilimler Dergisi**, S.27(1), ss.238–255.
- KOÇ, Engin (2020), “Rusya’nın Ortadoğu’da Taktiksel Hamleleri: Rusya ve Suudi Arabistan İlişkileri”, **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, S.9(3), ss.1956–1969.
- KOSTAK, Ercan (2024), “Soğuk Savaş Döneminde Savunma İttifakı Olarak NATO’nun Kurulması ve Türkiye’nin Üyelğine Giden Yol”, **History Studies**, S.16(2), ss.201-223.
- KÖSE, Hasan (2022), “Türkiye’nin AB’nin Serbest Ticaret Anlaşmalarına Uyumda Yaşadığı Sorunların ve Serbest Ticaret Anlaşması Politikası Farklılıklarının Üçüncü Ülke Pazarlarına Erişimine Etkisi”, **Kocaeli University Journal of Social Sciences**, S.1(43), ss.27-49.
- LİMON, Onur ve LİMON, Elif Gürdal (2023), “Arktik Güvenliğini Yeniden Düşünmek: Değişimler ve Zorluklar”, **The Journal of Security Sciences**, S.12(2), ss.223–248.
- MEHMED, Ayten (2020), “Türkiye-Birleşik Arap Emirlikleri İlişkileri”, **Uluslararası İlişkiler ve Diplomasi Dergisi**, S.3(1), ss.76–99.
- ORAL, Muhammed (2020), “Küresel Enerji Jeopolitiğinde Yükselen Aktör: LNG”, **Turkish Studies - Economics, Finance, Politics**, S.15(1), ss.379–393.
- ÖRMECİ, Ozan ve KISACIK, Sina (2021), “Şanghay İşbirliği Örgütü’nün Enerji Güvenliği Politikaları Çerçevesinde Çin-Rusya İlişkilerini Anlamak”, **İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi**, S.2(1), ss.1-24.
- ÖZDEMİR, Göksu (2022), “Enerji Güvenliği Bağlamında Rusya’nın Hazar Enerji Politikası”, **The Journal of Diplomatic Research**, S.4(2), ss.85-99.
- ÖZDEMİR, Yavuz ve KOÇ AYTEKİN, Güner (2016), “Avrupa Birliği (AB) Gümrük Birliği’nin Türkiye Ekonomisine Etkileri”, **Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.5(9), ss.45-59.
- ÖZKOK, Gülnihal Akan (2024), “Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetiminde Döngüsel İş Modellerinin Rolü ve Önemi”, **Uluslararası İktisadi ve İdari Çalışmalar Dergisi**, S.2(2), ss.37–52.
- SEZER, Sevgi (2024), “Rusya-Ukrayna Savaşı’nın Jeopolitik Sonuçları”, **Academic Review of Economics and Administrative Sciences**, S.17(1), ss.158-180.
- SIVIŞ, Efe (2019), “Enerji Politikalarında Denge Arayışı, ABD - Rusya ve Avrupa Birliği Üçgeni: Türk Akım Projesinin Belirleyici Faktörleri”, **Journal of Graduate School of Social Sciences**, S.23(3), ss.1373-1388.
- ŞAHİN, Mustafa ve OKUR, Mehmet Akif (2024), “ABD Dış Politikasında Jeoekonomik Stratejiler: Rusya Örneği”, **Marmara University Journal of Economic and Administrative Sciences**, S.46(2), ss.429-452.
- TAN, Özlem (2013), “Avrupa Birliği ve Türkiye Güvenlik ve Savunma İlişkileri”, **Balkan Sosyal Bilimler Dergisi**, S.2(4), ss.(1-13).
- TELLİ, Resul ve KANUŞAĞI, İlhan (2024), “21. Yüzyılda Türkiye’nin Küresel Enerji Jeopolitiği: Verimlilik Analizi ve Politika Önerileri”, **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, S.43, ss.1-18.
- TİRYAKİ, Havva Nesrin ve EKİNCİ, Aykut (2023), “Nüfus, Yaşam Beklentisi ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin ARDL Yöntemi ile Analizi: Türkiye Örneği”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.23(3), ss.481-500.

- TOKATLI, Seda Gözde (2022), “NATO’nun Sistem İçerisindeki Dönüşümü ve Geleceği”, **Upa Strategic Affairs**, S.3(2), ss.61–84.
- TULGAR, Onur (2024), “Avrupa Birliği ve Türkiye Arasındaki Güvenlik İş Birliği”, **Yüksek Lisans Tezi**, Kapadokya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Nevşehir.
- ÜNALMIŞ, Ahmet Nafiz (2019), “Yumuşak Gücün Tesis Edilmesinde Kültürel Diplomasi’nin Önemi ve Bir Uygulayıcı Olarak Yunus Emre Enstitüsü”, **Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi**, S.91, ss.137-159.
- YELTİN, Hüseyin (2021), “Türkiye ve S-400 Hava Savunma Sistemleri: Türkiye-ABD-Rusya İlişkilerindeki Yeri”, **Anadolu Strateji Dergisi**, S.3(1), ss.65-78.
- YILDIZ, Fatih (2024), “Amerika Birleşik Devletleri Dış Politikasında Vekil Aktör Stratejisi: PYD/YPG Örneği”, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- YORULMAZ, Murat, KISACIK, Sina ve GENÇ, Aslıhan (2024), “Amerika Birleşik Devletleri-Rusya Federasyonu İlişkilerinde Analiz”, **Upa Strategic Affairs**, S.5(1), ss.68-101.
- YUMUŞAK, Tayfur (2023), “Türkiye’nin Rusya-Ukrayna Savaşı’ndaki Arabuluculuk Rolünün Değerlendirilmesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, S.25(1), ss.165-194.
- ZHUNISSOVA, Madina (2024), “Türkiye, ABD, Rusya, AB, Çin’in Kazakistan’daki Yumuşak Gücünün Karşılaştırmalı Analizi”, **Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.



Yerel Yönetimlerde Dijital Belediye Uygulamaları ve Vatandaşların Farkındalık Düzeyi Üzerine Bir Çalışma: Çanakkale Belediyesi Örneği¹

A Study on Digital Municipality Applications in Local Governments and Citizens' Awareness Level: The Case of Çanakkale Municipality

Erhan GÜMÜŞ

Prof. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, SBF,
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, erhang@comu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-5113-1006>

Makale Başvuru Tarihi: 27.05.2024

Makale Kabul Tarihi: 14.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Mehmet YILDIZ

Bilim Uzmanı, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi,
LEE, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, yldzml@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-4472-7220>

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Çanakkale Belediyesi,
Dijitalleşme,
E-Belediye
Uygulamaları,
Yerel Yönetimler,

Günümüzde devlet kurumları ve özel sektör temsilcileri teknolojinin faydalarını dikkate alarak işleyiş süreçlerini geliştirmektedirler. Kamu işlerinde hız, verimlilik, şeffaflık, erişilebilirlik, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti gibi unsurlar büyük önem taşımaktadır. Bu unsurları gerçekleştirmek için en kritik girdi dijitalleşmedir. Dijital dönüşüm, tüm kamu işlemlerinin bilgi ve iletişim teknolojileriyle desteklenerek çevrimiçi platformlara taşınması süreci olarak stratejik ve uzun vadeli bir yol haritası olarak kabul edilmektedir. Hızla değişen toplumsal dinamikler ve artan küresel rekabet göz önüne alındığında, yerel yönetimlerin teknolojiye bağımlı olmadan faaliyet göstermesi mümkün değildir. Türkiye dijitalleşen yerel yönetim modelleriyle uluslararası alanda örnek teşkil etmektedir. Bu çalışmada da yerel yönetimlerin dijital gelişiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin rolünü değerlendirmek ve bu gelişim sürecinin yerel yönetimler sunduğu faydaları ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Çanakkale il merkezinde yaşayan sakinlerin belediyenin elektronik uygulamalarına ilişkin farkındalıkları nicel araştırma yöntemiyle, Çanakkale il merkezinde yaşayan 537 vatandaşın anket tekniği ile belirlenmiştir. Elde edilen veriler SPSS istatistiksel analiz programı kullanılarak analiz edilmiştir. Anket sonucunda Çanakkalelilerin elektronik belediye uygulamalarına ilişkin farkındalığının yüksek olduğu ortaya çıkarılmıştır.

ABSTRACT

Keywords:

Çanakkale Municipality,
Digitalization,
E-Municipality
Applications,
Local Governments,

Today, state institutions and private sector representatives are developing their operational processes by taking into account the benefits of technology. Elements such as speed, efficiency, transparency, accessibility, service quality and customer satisfaction are of great importance in public affairs. The most critical input to realize these elements is digitalization. Digital transformation is considered as a strategic and long-term roadmap as the process of transferring all public transactions to online platforms supported by information and communication technologies. Considering the rapidly changing social dynamics and increasing global competition, it is not possible for local governments to operate without being dependent on technology. Turkey sets an example in the international arena with its digitalized local government models. Additionally, this study seeks to assess how ICTs contribute to local governments' digital transformation and to identify the advantages that this process offers. In order to do this, 537 people of Çanakkale's city center were polled to find out how aware they were of the municipality's electronic apps using a quantitative research method. The data obtained were analyzed using the SPSS statistical analysis program. As a result of the survey, it was revealed that the awareness of Çanakkale residents regarding electronic municipal applications was high.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): GÜMÜŞ, Erhan ve YILDIZ, Mehmet (2025), “Yerel Yönetimlerde Dijital Belediye Uygulamaları ve Vatandaşların Farkındalık Düzeyi Üzerine Bir Çalışma: Çanakkale Belediyesi Örneği”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.281-297, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1490962>

1 Bu makale, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde 2. yazarın, 1. yazar danışmanlığında hazırlanan “Yerel Yönetimlerde Dijitalleşme: Çanakkale Belediyesi Örneği” adlı yüksek lisans tezinden üretilmiştir. Ayrıca bu makale, yazarların 16-18 Mayıs 2024 tarihleri arasında Munzur Üniversitesi'nde (Tunceli) düzenlenen 24. Uluslararası Kamu Yönetimi Formunda (KAYFOR 24) sunulan aynı başlıklı özet bildirinin güncellenmiş tam metin halidir.

1. GİRİŞ

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, vatandaşların günlük yaşamlarında önemli değişiklikler yaratırken, devlet yönetimlerinin de bu yeni döneme ayak uydurarak yenilikçi yönetim teknikleri geliştirmesine zemin hazırlamıştır. Bu teknolojik gelişmeler hem bireylerin hem de toplumun genelini etkileyerek, kamu hizmetlerinin sunum şeklinde dönüşümlere yol açmaktadır. 20. yüzyılın sonlarından itibaren hız kazanan teknolojik gelişmeler ve globalleşmenin etkisiyle, vatandaşların devletlerden olan beklentileri evrimleşmeye devam etmektedir. Geleneksel kamu yönetimi modellerinin bu yeni ve dinamik taleplere yanıt verme kapasitesinin sınırlı olması, kamu sektörünü yenilikçi yönetim metodolojileri arayışına itmiştir.

Dijital çağın hızla ilerlemesi, yerel yönetimlerde de derin bir iz bırakmış ve geleneksel yönetim biçimlerinin yerini dijital yönetim anlayışına bırakmasına öncülük etmiştir. Belediyecilik alanında yaşanan bu köklü dönüşüm, e-belediyecilik olarak adlandırılan yeni bir hizmet sunum modelinin doğuşuna zemin hazırlamıştır. Bu dönüşüm süreci, hükümetlerin dijitalleşme ve elektronik yönetim uygulamalarını önceliklendirmesine yol açmıştır. Türkiye’de de son dönemlerde bu alana yönelik ciddi yatırımlar yapılarak önemli gelişmeler kaydedilmiştir. Bu yatırımlar arasında, e-devlet uygulaması, belediyelerin dijitalleşme süreçlerinde altyapı yatırımlarını artırarak, internet erişimini iyileştirmekte, fiber optik ağlarını genişletme çabaları, akıllı şehir projeleri gibi projeler yer almaktadır.

Dijital dönüşüm, e-belediyeciliğin altyapısını oluşturmakta ve belediyelerin iş süreçlerini dijitalleştirerek, vatandaşlara daha hızlı ve etkili hizmetler sunmasını sağlamaktadır. Bu uygulamalar, belediyelerin hizmetlerini daha erişilebilir, şeffaf ve etkili bir şekilde sunmalarını sağlar. Dijital dönüşüm ve elektronik belediye hizmetleri, belediyelerin vatandaşların memnuniyet düzeylerini yükseltmelerinin yanı sıra, operasyonel verimliliklerini de geliştirmelerine katkıda bulunmaktadır. İşlemlerin elektronik ortama aktarılması, zaman ve maliyet tasarrufu sağlayarak, belediyelerin daha etkin ve çevik hizmetler sunmasına olanak tanımaktadır. Veri analizi ve yapay zekâ uygulamalarının entegrasyonu sayesinde, belediyelerin daha planlı ve analitik bir yaklaşımla yönetilmesi mümkün olmaktadır.

Dijitalleşme, vatandaşların belediye hizmetlerine daha hızlı ve kolay erişimini sağlamanın ötesinde, kamu kuruluşlarının performansını, hesap verebilirliklerini ve şeffaflıklarını da iyileştirmektedir. Bu gelişmeler, vatandaşların devlet idaresine olan inancını ve güvenini pekiştirmektedir. Çanakkale Belediyesi, dijital belediye uygulamalarını kullanarak vatandaşların farkındalık düzeyini artırmaya yönelik birçok çalışma yürütmektedir. Çanakkale Belediyesi’nin dijital belediye uygulamaları aracılığıyla yürüttüğü bilgilendirme kampanyaları da vatandaşların farkındalık düzeyini artırmaya yöneliktir. Örneğin, belediyenin sosyal medya hesaplarından düzenli olarak yapılan duyurular ve paylaşımlar, vatandaşların belediye hizmetleri ve etkinlikleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olmalarını sağlamaktadır. Bu çalışmaların sonucunda, Çanakkale Belediyesi’nin dijital belediye uygulamaları sayesinde vatandaşların belediye hizmetlerine erişimini kolaylaştırdığı ve farkındalık düzeyini artırdığı söylenebilmektedir ve farkındalık düzeyi artan vatandaşların belediye hizmetlerine olan memnuniyet ve güven düzeyinde artış olması beklenmektedir. Bu durumun da gerçekliğinin ortaya koyulması bu çalışmanın çıkış noktasını oluşturmuştur. Dijital belediye uygulamalarının daha da geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması ile bu olumlu etkilerin daha da artması mümkün olabilmektedir. Bu çalışmada Çanakkale il merkezinde yaşayan sakinlerin belediyenin elektronik uygulamalarına ilişkin farkındalıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır ve bu amaca yönelik olarak saha araştırması gerçekleştirilmiştir.

2. YEREL YÖNETİMLERİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE TÜRKİYE’DE UYGULANMASI

Yerel yönetimlerin kökenleri konusunda net bir fikir birliği olmamakla birlikte, bazı teoriler topluluk liderleri veya antik Yunan’daki şehir devletleri üzerinden oluşumun açıklanabileceğini öne sürmektedir. Yerel yönetimlerin, merkezi yönetimin varlığından sonra ortaya çıktığına inanan teoriler de bulunmaktadır. Farklı coğrafyalardaki tarihsel süreçlere göre yerel yönetimlerin doğuşu ve evriminin farklılık gösterdiği düşünülmektedir. Kentleşme ve yerel yönetimin başlangıcının kentlerin oluşumuyla paralel olduğu düşünülmektedir. İlk şehirlerin Mezopotamya ve Mezo-Amerika’da ortaya çıktığı belirtilmektedir. Tarihsel süreç boyunca yerel yönetimlerin farklı işlevler üstlendiği ve evrim geçirdiği bilinmektedir. Antik dönemde yerel yönetim birimlerinin belirli bölge sakinleri tarafından oluşturulan özerk ve demokratik yapılar olduğu söylenmektedir. Roma’nın güçlenmesiyle şehir-devletlerin özerkliğinin azaldığı ve bağımsız yerel yönetim birimlerinin, yani belediyelerin ortaya çıktığı belirtilmektedir (Görmez, 1997; Keleş, 2015; Wollmann, 2006).

Belediyeciliğin modern yerel yönetimin temellerinden biri olduğu ifade edilmektedir. Feodalizmin sona ermesiyle birlikte belediye yönetimlerinin oluşumu hız kazanmış, belediyelerin artan ticaret ve büyümeyle kendi yönetim kurallarını belirledikleri sistemler kurulmaya başlamıştır. 16. yüzyılda ulus devletlerinin oluştuğu ve yerel yönetimlerin ekonomik yapı içinde faaliyet gösterdiği vurgulanmaktadır. Aydınlanma döneminde yerel yönetimlerin gereksiz olduğu düşüncesi benimsenmiş, ancak 1780-1850 yılları arasında önemli düşünürlerin görüşleriyle yerel kurumların modern bir yapıya kavuştuğu ifade edilmiştir. 20. yüzyılın başlarında yerel yönetimlerin merkezi otoritelere göre daha geniş hizmetler sunabildiği, ancak 20. yüzyılın ilerleyen dönemlerinde yerel yönetimlere olan yaklaşımın değiştiği ve siyasi partilerin ve lobi gruplarının etkisiyle yetkilerinin sınırlandırılmış olduğu belirtilmektedir (Parlak ve Sobacı, 2008). Bu yetki daralmasına rağmen, yerel yönetimlerin halkla doğrudan temas halinde olmaları, onları kamu hizmetlerinin yerelde sunumunda vazgeçilmez aktörler haline getirmiştir. Yerel yönetimler, genellikle merkezi hükümetin belirli işlevlerini yerine getirme konusunda kritik bir rol oynarlar ve yerel halkın ihtiyaçlarını karşılamada etkili bir yoldur. Merkezi idare tarafından kontrol edilen bir yönetim yapısı, yerel birimlerin özerk olmadığı bir yapıyı işaret eder. Yerel yönetimlerin yetkileri genellikle sınırlıdır ve bir ülkenin yerel yönetim modeli, o ülkenin tarihi, kültürel ve ekonomik şartlarına bağlı olarak değişebilmektedir. Yerel yönetimlerin belirgin nitelikleri arasında coğrafi sınırlar, yasal statü, seçim mekanizmaları, bölgesel hizmetler, yerel istihdam, mal varlığı ve özerklik kapasitesi vardır (Keleş, 2015).

Yerel yönetimlerin yasal statüleri ve özerklik kapasiteleri, kamu yararı için önemli roller üstlenmelerine olanak sağlar. Yerel yönetimler, toplumun ihtiyaçlarına dayalı olarak hizmetler sunar ve bu durumun arkasındaki nedenler farklı sebeplerle açıklanabilir. İdari sebepler arasında, merkezi yönetimin tüm hizmetleri etkili bir şekilde yerine getirememesi yer alır. Bu nedenle, bazı görevler yerel yönetimlere devredilir. Siyasi sebepler ise ulusal bütünlükle sıkı bir ilişkiye sahiptir; ulusal bütünlük güçlendiğinde, yerel yapılar da güçlenir. Yerel yönetimlerin siyasi var oluş nedeni, demokrasi inancından gelir. Sosyal sebepler arasında, bir ülkenin kalkınma seviyesinin yönetim biçimini etkilediği ve tarih ile geleneklerin yerel yapıların oluşumunda etkili olduğu belirtilir (Güneş, 2013). Ekonomik sebepler ise yerel yönetimlerin halkın ihtiyaçlarını karşılaması ve kaynakların verimli kullanılması gerekliliğini vurgular. Yerel yönetimler, bölgesel acil hizmetlerin sağlanmasında kritik bir rol oynar ve uluslararası yardım ilkelerini benimseyerek önemli bir fonksiyon üstlenir (Eryılmaz, 2011; Ulusoy, 2007; Salih, 2010).

Son dönemde yaşanan ekonomik değişimler ve küreselleşmenin hızlanması, yönetim yöntemlerinde de değişikliklere yol açmıştır. Günümüzde yerel yönetimleri destekleyen kuruluş ve belgeler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Nadaroğlu, 1978; Stiglitz, 2002);

- Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Dünya Teşkilatı,
- Şehirler İttifakı (Cities Alliance),
- Sürdürülebilirlik İçin Yerel Yönetimler (ICLEI),
- Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı.

Bunun yanı sıra, çeşitli belediyeler ve diğer yerel yönetim organları, bilgi ve deneyim alışverişinde bulunmak üzere uluslararası ağlar kurmuşlardır. Yerel yönetimler, şehir diplomasisi ve şehir ağları kavramlarını vurgulayarak ulusal sınırların ötesinde iş birliği arayışındadır. Küreselleşme nedeniyle şehirler artık sadece yerel sorunları değil, iklim krizi, göç ve ekonomik kalkınma gibi küresel zorlukları da ele almaktadır. Şehir diplomasisi, şehirlerin ekonomik, çevresel, kültürel ve teknolojik alanlarda iş birliği yaparak uluslararası aktörler olarak politikalarını ve stratejilerini geliştirmelerine olanak tanır (Zeybek ve Öztürk, 2022). Şehir ağları, bu iş birliğini kurumsallaştırarak şehirlerin ortak hedeflere doğru bir araya gelmelerini, deneyimlerini paylaşmalarını ve kolektif çözümler üretmelerini sağlamakta olup, ICLEI veya City Alliance gibi uluslararası şehir ağları, yerel yönetimlerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmaları hem hizmet kalitesini hem de küresel tanınırlığı artırmaları için önemli platformlar sağlamaktadır (Rodas, 2021).

Yerel yönetimler, belirli bir coğrafi bölge veya yerleşim birimi üzerinde hizmet sunan ve o bölgenin idaresinden sorumlu olan yönetim birimleridir. Yerel yönetimler, genellikle belediyeler, il özel idareleri, köy ve mahalle muhtarlıkları gibi birimlerden oluşur. Yerel yönetimler, merkezi yönetimden belirli bir ölçüde bağımsız olarak, yerel ihtiyaçlara ve koşullara uygun hizmetler sunarlar (Reynolds ve De Barbieri, 2009). Bu yapı, yerel yönetimlerin görev ve sorumluluklarını yerel düzeyde daha etkin bir şekilde yerine getirmelerine olanak tanımaktadır. Türkiye'de yerel yönetimler, belediyeler, il özel idareleri, köy ve mahalle muhtarlıkları gibi birimlerden oluşur. Belediyeler, şehirlerde ve kasabalarda yerel hizmetleri sunmakla görevlidirler. İl özel idareleri ise il genelindeki köylerin ve kırsal alanların yönetiminden sorumludur. Köy ve mahalle muhtarlıkları

ise köy ve mahallelerde yerel düzeyde temsilcilik yaparlar. Türkiye'de yerel yönetimler, merkezi yönetimden belirli bir ölçüde bağımsız olarak faaliyet gösterirler. Ancak, son yıllarda yapılan düzenlemelerle merkezi yönetimin yerel yönetimlere müdahale yetkisi artmıştır. Türkiye'de yerel yönetimlerin temel amacı, yerel hizmetleri etkin bir şekilde sunmak ve vatandaşların yaşam kalitesini artırmaktır (Koçak, 2013). Türkiye'de yerel yönetim kuruluşları aşağıdaki gibi sıralanabilmektedir;

- İl Özel İdareleri
- Belediyeler- Büyükşehir Belediyeleri
- Köyler

Dünyada, yerel yönetimlerin yapısı ve işleyişi ülkeden ülkeye farklılık gösterir. Bazı ülkelerde yerel yönetimler daha bağımsız ve geniş yetkilere sahipken, bazı ülkelerde merkezi yönetim daha etkili olabilir. Yerel yönetimler genellikle yerel demokrasiyi desteklemek, yerel ihtiyaçlara hızlı ve etkili çözümler üretmek, yerel ekonomiyi ve kültürel hayatı desteklemek gibi amaçlarla faaliyet gösterirler. Yerel yönetimler, dünya genelinde ve Türkiye'de yerel demokrasiyi güçlendirmek, yerel ihtiyaçlara uygun çözümler üretmek ve yerel ekonomiyi desteklemek gibi önemli roller üstlenirler. Bu nedenle yerel yönetimlerin etkin bir şekilde çalışması ve vatandaşların ihtiyaçlarına cevap vermesi önemlidir (Narbón-Perpiñá ve De Witte, 2018).

Yerel idareler, varoluşlarından bu yana çok sayıda görev ve yükümlülüğe sahip olmuş ve sürekli evrim geçirmiştir. Günümüzde, yerel idareler artık sadece temel hizmetleri sunmakla kalmayıp, bilgi toplumunun ihtiyaçlarını da karşılamak için çalışmaktadır. Bu bağlamda yerel idarelerin vatandaşlara odaklı hizmet sağlayıcılar olarak nitelendirilmesi uygun görülmektedir. Bilgi teknolojilerinin stratejik bir şekilde kullanılması, kaynakların akılcıca yönetilmesi ve dijital dönüşüm, yerel idarelerin daha etkin ve verimli çalışmalarını desteklemektedir (Ulusoy ve Çobanoğulları, 2011).

3. E-BELEDİYESİCİLİK

Elektronik belediye hizmetleri ve yönetimi, belediyelerin sunduğu hizmetlerin dijital platformlar üzerinden gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Türkiye'de 2000'li yıllardan itibaren çeşitli projeler geliştirilmiş olup, 2014 yılında başlatılan Elektronik Belediye Bilgi Sistemi projesi, yerel işlerin güvenli, standart ve açık bir şekilde dijital platformda yürütülmesini hedeflemektedir. Bu proje, yekpare bir veri tabanı ve paylaşılan altyapı kullanarak gerçekleştirilecek olup, İçişleri Bakanlığı'nın da entegrasyonu sağlanacaktır. Mobil uygulamalar aracılığıyla da erişilebilecek olan sistem, farklı modüller ve iletişim kanallarını içermektedir. Günümüzde e-belediyecilik kavramı, sosyal hizmet odaklı olarak ele alındığında birçok işlemin elektronik platformlarda yürütüldüğünü göstermektedir. E-belediye uygulamaları sayesinde, belediyeler sosyal hizmet başvurularını, belgeleri ve işlemleri elektronik ortamda saklayarak hizmet kalitesini artırabilmektedirler. E-devlet servislerinin amacı, hızlı ve erişilebilir hizmet sunumu sağlamak, katılımcı demokrasiyi güçlendirmek ve açık bir yönetim anlayışını benimsemektir (Çoruh, 2008; Saraçbaşı, 2010).

Türkiye'de e-belediyecilik hizmetleri yaygınlaşmış olup, vatandaşlar birçok belge ve işlem için e-belediyenin sunduğu online platformları kullanabilmektedirler. Bu sayede belediyelerin kaynaklarını etkili kullanması ve e-belediyecilik altyapısının gelişmesi sağlanmaktadır. Çağrı merkezleri ve cep telefonları aracılığıyla sunulan hizmetler de vatandaşların belediye hizmetlerine kolay erişimini sağlamaktadır. Yerel yönetimler, devlet ile vatandaş arasındaki etkileşimde genellikle devleti temsil eder ve halka yakınlığıyla dikkat çeker. E-belediyecilik, sadece elektronik hizmet sunumunu değil, daha kapsamlı bir yaklaşımı ifade eder (Nalbantoğlu, 2021). Bu dönüşüm, teknolojiye ayak uydurarak daha şeffaf ve etkili bir yönetim anlayışının temelini oluşturmaktadır. Dijitalleşme süreci, Türkiye'de eşit bir şekilde dağılmamış olup, küçük belediyeler ve geri kalmış bölgelerde daha düşük seviyelerde kalmıştır. Türkiye'deki belediyelerin teknoloji kullanımı hakkında detaylı veriler, bilgisayar kullanımı, internet erişimi, otomasyon oranları ve profesyonel destek alımı gibi konuları içermektedir. Dijital yerel yönetim hizmetleri, web sitelerinin etkin kullanımı ve kullanıcı memnuniyetinin ölçülmesi ile daha işlevsel hale gelmektedir. E-Belediyecilik, vatandaş merkezli bir yaklaşım sergileyerek halkın aktif katılımı ile tam anlamını bulmaktadır. Şehirlerin yapısını dönüştüren ve yerel yönetimlerin işlevlerini değiştiren bilişim teknolojileri, E-Belediyecilik sayesinde daha etkin bir şekilde kullanılmaktadır. E-Belediye platformu, vatandaşların işlerini hızlı bir şekilde yapmasını, sorun ve görüşlerini etkili bir şekilde dile getirmesini sağlayarak dijitalleşen devlet yapısına katkı sağlamaktadır (Henden ve Henden, 2005; Ömürgönülşen, 2021).

E-belediye uygulamaları ile yerel idareler, vatandaşlarla daha fazla etkileşimde bulunabilmekte, çeşitli hizmetleri online olarak sunabilmektedir. Dijital dönüşüm, yerel idarelerin görev ve yükümlülüklerini daha etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için önemli bir adımdır. Bu süreçte yerel idarelerin teknolojiyi benimsemesi ve dijital kapasitelerini genişletmesi gerekmektedir. Yerel idareler, vatandaşlar, iş dünyası ve toplum geneli için fayda sağlayacak şekilde çalışmalarını dijitalleştirmelidir. Bu süreçte internetin odaklanılan bir iletişim aracı olması ve kamusal ve özel sektör arasındaki iş birliğinin koordinasyonunun sağlanması önem taşımaktadır. Vatandaş bilgilerinin korunması, gizlilik ve güvenlik endişeleri, özel sektörün rolü ve sınırları gibi konular da dijital yerel yönetimin önemli hususları arasındadır (Durna ve Özel, 2008; Akgümüş vd., 2021). Bu çerçevede, Türkiye'deki yerel yönetimlerin dijital dönüşüm sürecine nasıl adapte oldukları ve bu süreci nasıl yönettikleri önemli bir inceleme alanı haline gelmiştir. E-belediye uygulamalarının etkinliği, sadece teknolojik altyapının yeterliliğiyle değil, aynı zamanda yerel idarelerin bu altyapıyı ne derece verimli kullandıklarıyla da doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda, Çanakkale Belediyesi'nin e-belediye uygulamaları, yerel yönetimlerin dijitalleşme sürecindeki pratiklerini ve vatandaşlarla olan dijital etkileşim modellerini anlamak açısından dikkat çekici bir örnek sunmaktadır.

4. ÇANAKKALE BELEDİYESİ'NDE E-BELEDİYE UYGULAMALARI

E-Belediyecilik Türkiye'de 2001 yılında başlamış, yerel yönetimlerin işleyişini ve vatandaşların aktif katılımını sağlamayı amaçlamıştır. 2011 yılında ise Türkiye Belediyeler Birliği tarafından hayata geçirilen BELBİS projesi, belediyelerin yönetsel işlemlerini izlemek için web tabanlı bir teknoloji platformu sunmuştur. Son olarak, İçişleri Bakanlığı'nın E-Belediye Bilgi Sistemi projesiyle belediyelerin işleyişlerini ve hizmet sunumlarını standartlaştırarak tasarruf sağlamayı amaçladığı görülmektedir. Bu sistem, pilot bölgelerde kullanıma sunulmuş ve birçok belediye ve kurum tarafından kullanılmaktadır. Bu kapsamda, dijitalleşme sürecinde yerel yönetimlerin bu tür merkezi projelere entegrasyonu, belediyelerin hizmet kapasitelerini artırmalarına ve vatandaş odaklı çözümler geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Çanakkale Belediyesi, 1912 yılında kurulmuş ve sürdürülebilir ve insana odaklı hizmetler sunmayı amaçlamaktadır. Belediye misyon ve vizyonunda çevreci ve sürdürülebilir kent yaratma hedefini ön plana almıştır (Benek, 2019).

Çevresel etkileri minimize etmek, su kaynaklarını korumak ve yaşanabilir bir şehir oluşturmak gibi hedeflere sahiptir. Belediye hesap verebilirlik, şeffaflık, kaliteli hizmet anlayışı ve vatandaş memnuniyeti gibi temel değerler etrafında hareket etmekte; 14 farklı çalışma alanında toplamda 68 hizmet birimiyle yerel halka hizmet sunmaktadır. Gelişim süreci ele alındığında; Çanakkale Belediyesi'nin e-belediyecilik uygulamalarının Türkiye'deki dijital dönüşüm politikaları ve İçişleri Bakanlığı'nın E-Belediye Bilgi Sistemi gibi merkezi projeleriyle eşgüdümü olarak ilerlediği görülmektedir. Belediye, teknolojinin sunduğu olanakları kamu hizmetlerine entegre etme çabasıyla, öncelikle kurumsal altyapısını güçlendirmiş ve bilgi teknolojileri alanındaki yatırımlarını artırmıştır. Vatandaşların belediye hizmetlerine daha kolay erişebilmesi için web tabanlı uygulamalar, online ödeme sistemleri, dijital başvuru formları ve bilgi edinme platformları gibi hizmetler devreye alınmıştır. Bu dijital hizmetler zamanla çeşitlenerek, vergi ödeme, ruhsat başvuruları, imar bilgileri sorgulama, çevrimiçi randevu alma gibi işlemleri kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Belediyenin şeffaflık ve katılımcılık ilkeleri doğrultusunda, vatandaşlarla daha etkin iletişim kurulmasına olanak sağlayan mobil uygulamalar ve sosyal medya üzerinden bilgilendirme kanalları da aktif olarak kullanılmaya başlanmıştır. Ayrıca, kent bilgi sistemi ve coğrafi bilgi sistemleri gibi teknik altyapılar, kent yönetiminin daha verimli hale getirilmesi ve karar süreçlerinin bilimsel verilere dayalı olarak yürütülmesi açısından önemli bir dönüm noktası olmuştur. Çanakkale Belediyesi'nin e-belediyecilikte attığı bu adımlar hem hizmet kalitesini artırmış hem de vatandaş memnuniyetini önemli ölçüde yükseltmiştir (Ünlü, 2016; Çanakkale Belediyesi, 2025).

Çanakkale Belediyesi, e-belediyecilik uygulamalarıyla yaşam kalitesini artırmayı ve operasyonlarını etkin bir şekilde yürütmeyi hedeflemektedir. Bu kapsamda, Çanakkale Belediyesi'nin e-belediyecilik uygulamaları arasında doküman ve evrak izleme, öneri ve eleştiri platformları, bilgilendirme servisleri, su ve enerji abonelik işlemleri, eğitimle ilgili bilgiler ve kültürel etkinlik takvimi gibi hizmetler yer almaktadır. Belediye, çevresel tehditleri en aza indirmeyi, su kaynaklarını sürdürülebilir kılmayı ve toplumun aktif katılımını sağlamayı önemli hedefler arasında tutmaktadır (Çanakkale Belediyesi, 2025);

- Dijital ödeme ve tahsilât sistemleri,
- Çanakkale Belediyesi mobil uygulaması
- Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)
- İntranet ve veri analitiği

- Şeffaflık ve kamu denetimi
- Gelecek projeler

Çanakkale Belediyesi'nin dijitalleşme süreci, sadece hizmet sunumunun kolaylaştırılmasıyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda kamu yönetiminde etkinlik, şeffaflık ve sürdürülebilirlik ilkelerinin güçlendirilmesine yönelik çok boyutlu bir dönüşümü de beraberinde getirmiştir. Bu çerçevede, belediyenin dijital hizmet altyapısı ve kullanıcı odaklı uygulamalarına dair mevcut durumun sistematik bir biçimde değerlendirilmesi, uygulamaların etkisini ve toplumsal yansımalarını ortaya koymak açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda, çalışmanın yönetsel temellerini ortaya koymak ve araştırma sürecinde izlenen adımları açıklamak üzere aşağıda araştırmanın metodolojisi sunulmuştur.

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu çalışmada, kamusal alandaki dijitalleşmenin bir parçası olarak e-belediye hizmetlerinden vatandaşların memnuniyeti, Çanakkale Belediyesi örneği üzerinden incelenmiştir. E-belediye hizmetleri, devlet, vatandaş ve özel sektör arasında geniş çaplı bir etkileşim sağlamaktadır. Dolayısıyla bu çalışmanın temel amacı, vatandaşların bu hizmetlerden ne derece memnun olduklarını belirlemektir. Araştırma, Çanakkale'de yaşayan ve 18 yaşını doldurmuş bireyleri kapsamaktadır. Özellikle Çanakkale şehir merkezinde ikamet eden 18 yaş ve üzeri bireylerin memnuniyet düzeyleri bu çalışmada değerlendirilmiştir.

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama deseni kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Çalışma Çanakkale ilinde gerçekleştirildiği için çalışmanın evrenini Çanakkale ilinde 18 yaş üzeri bireylerin nüfusu oluşturmaktadır. Örneklem ise bu evren kapsamında ulaşılması gereken kitleyi ifade etmektedir. Gürbüz ve Şahin'in (2018) "*Farklı Evrenler İçin Kabul Edilebilir Asgari Örneklem Büyüklükleri*" başlıklı çalışmasına göre, 10.000.000 kişilik bir evrende, %95 güvenilirlikle gereken örneklem sayısı 384'tür (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu çalışmada, 537 kişiyle anket yöntemi kullanılarak veri toplama süreci gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu Özçelik (2022) ve Yeniyıldız (2020) çalışmalarından yarı yapılandırılmış olarak hazırlanmıştır. Anket toplamda 37 sorudan oluşmakta olup, demografik bilgiler, internet kullanım amaçları ve e-belediye hizmetlerinden duyulan memnuniyeti kapsamaktadır. Çalışmada elde edilen verilerin analizi SPSS analiz programında gerçekleştirilmiştir.

6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu başlık altında araştırmanın sorunsallarını yanıtlamaya yönelik analiz bulguları yorumlanmıştır. Çalışmadan elde edilen verilerin normal dağılıma uyum sağladıkları ve veri toplama aracının güvenilirlik düzeyinin alt boyutlar da dâhil olmak üzere sırasıyla 0,924; 0,926; 0,940 ve 0,951 olduğu belirlenmiştir. İlk olarak demografik özellikler incelenmiştir (Tablo 1).

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	288	53,6
	Kadın	249	46,4
Yaş	18-30	90	16,8
	31-40	113	21,0
	41-50	163	30,4
	51-60	91	16,9
	61-64	56	10,4
	65 ve üzeri	24	4,5
Eğitim Düzeyi	İlkokul veya ortaokul	101	18,8
	Lise	173	32,2
	Üniversite	193	35,9
	Yüksek lisans	59	11,0
	Doktora	11	2,0

Meslek	Memur	105	19,6
	Öğrenci	51	9,5
	Ev hanımı	29	5,4
	İşçi	49	9,1
	Serbest meslek	113	21,0
	İş adamı	27	5,0
	Emekli	96	17,9
	İşsiz	22	4,1
	Diğer	45	8,4
Çanakkale’de İkamet Yılı	0-3 yıl	34	6,3
	3-6 yıl	49	9,1
	7-10 yıl	87	16,2
	10-15 yıl	90	16,8
	15 yıl ve üzeri	277	51,6
Aylık Kazanç	1000 TL ve altı	23	4,3
	1001-4500 TL	26	4,8
	4501-7000 TL	38	7,1
	7001-12000 TL	99	18,4
	12001-15000 TL	81	15,1
	15001 TL ve üzeri	256	47,7
	Yanıtsız	14	2,6
Toplam		537	100,0

Araştırma katılımcılarının demografik özellikler bakımından en fazla; erkek, 41-50 yaş aralığında, üniversite mezunu, memur, 15 yıl ve daha uzun süredir Çanakkale’de ikamet eden, aylık gelir düzeyi 15001 TL ve üzeri olan bireylerden oluştuğu belirlenmiştir. Katılımcıların internet erişimi için kullandıkları kanallara ilişkin dağılımları ise Tablo 2’de paylaşılmıştır.

Tablo 2. Katılımcıların İnternet Erişimi İçin Kullandıkları Kanallara İlişkin Dağılım

İnternet Erişimi	Frekans	Yüzde (%)
Cep Telefonu, Ev İnterneti, Belediye wifi hattı, İşyeri wifi hattı, AVM ya da kafelerde bulunan wifi hattı vb.	14	2,6
Cep Telefonu, Ev İnterneti, Belediye wifi hattı, İşyeri wifi hattı	21	3,9
Cep Telefonu, Ev İnterneti, Belediye wifi hattı	140	25,9
Cep Telefonu, Ev İnterneti, İşyeri wifi hattı	3	0,6
Cep Telefonu, Ev İnterneti, AVM ya da kafelerde bulunan wifi hattı vb.	8	1,5
Cep Telefonu, Ev İnterneti	290	53,7
Cep Telefonu	31	5,8
İşyeri wifi hattı	9	1,8
Ev İnterneti, Belediye wifi hattı, İşyeri wifi hattı	11	2,2
Ev İnterneti, Belediye wifi hattı, AVM ya da kafelerde bulunan wifi hattı vb.	10	2,0
Toplam	537	100,0

Tablo 2’de yer alan veriler incelendiğinde katılımcıların internet erişimi için en fazla cep telefonu ve ev internetini kullandıkları görülmektedir. Katılımcıların internet kullanım amaçlarına dair dağılım ise Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. İnternet Kullanım Amacına İlişkin Dağılım

İnterneti Kullanım Amacı	Frekans	Yüzde (%)
İletişim	1	0,2
Eğlence	16	3,2
İletişim, Haber	130	24
İletişim, Alışveriş, Eğlence	90	16,8
İletişim, Alışveriş, Kamu Hizmeti	72	13,4
İletişim, Alışveriş, Bankacılık	92	17,1
Alışveriş, Kamu Hizmeti, Haber	54	10,1
Eğlence, Kamu Hizmeti, Haber	74	13,7
Eğlence, Bankacılık	8	1,6
Toplam	537	100,0

Tablo 3 incelendiğinde katılımcıların en fazla “*iletişim ve haber*” amaçlı internet kullandıkları belirlenmiştir. İkincil düzeyde de “*iletişim, alışveriş, bankacılık*” ve “*iletişim, alışveriş, eğlence*” için internet kullanımlarının olduğu tespit edilmiştir. Yalnız “*iletişim*” amaçlı kullanım ise en alt düzeyde olduğu görülmüştür. Ardından da katılımcıların e-belediye hizmetlerini kullanım amaçları incelenmiş ve Tablo 4’te paylaşılmıştır.

Tablo 4. E-Belediye Hizmetleri Kullanım Amacına İlişkin Dağılım

E-Belediye Hizmetleri Kullanım Amacı	Frekans	Yüzde (%)
Tarifeler, arsa rayiç ve inşaat maliyet bedelleri işlemleri için kullanıyorum.	98	18,2
İstek ve şikâyetleri göndermek için kullanıyorum.	117	21,8
Fatura, su borcu, vergi, resim ve harç vs. ödeme işlemleri için kullanıyorum.	132	24,6
Farklı işlemler için başvuruda bulunmak ve evrak takibi için kullanıyorum.	85	15,8
Haber, proje, duyuru, sosyal ve kültürel etkinlikleri öğrenmek için kullanıyorum.	61	11,4
Belediye meclis ve encümen kararlarından bilgi sahibi olmak için kullanıyorum.	21	3,9
Gerçek ve tüzel kişiler için ruhsat, kira Sözleşmesi ve tahakkuk sorgulama için kullanıyorum.	7	1,3
Vatandaşlara ilişkin diğer internet hizmetlerinden faydalanmak için kullanıyorum.	13	2,4
Yanıtız	3	0,6
Toplam	537	100,0

Tablo 4’teki sonuçlara göre katılımcılar e-belediye hizmetlerinden en fazla fatura, su borcu, vergi, resim ve harç ödeme işlemlerini kullanmaktadır. En az ise gerçek ve tüzel kişiler için ruhsat, kira Sözleşmesi ve tahakkuk sorgulama için kullanıldığı bildirilmiştir. Katılımcıların e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeylerine ilişkin frekans dağılımları Tablo 5’te paylaşılmıştır.

Tablo 5. Katılımcıların E-Belediye Hizmetlerinden Memnuniyet Düzeylerine İlişkin Ortalamalar

Memnuniyet Düzeyi	Ort. ($\bar{X}$)	S.S.	N
S.1. Çanakkale Belediyesi’nin e-belediye hizmetlerinden ne derecede memnunsunuz?	3,6723	1,02607	537
S.2. Belediye internet sayfasının güvenilirliğinden ne derecede memnunsunuz?	3,6381	0,93707	
S.3. Belediyenin internet sayfasının bilgilendirme ve tanıtma araçlarından ne derece memnunsunuz?	3,6983	0,93355	
S.4. Şikâyet iletilmesi ve isteklerinizin geri dönüşü konusunda ne derece memnunsunuz?	3,6406	1,01998	
S.5. Sitenin, ihtiyaçlarınıza cevap vermesi konusundaki başarısından ne derece memnunsunuz?	3,7318	1,01241	
S.6. E-belediye erişim hızı ve kolaylığı konusunda ne derece memnunsunuz?	3,8692	0,96458	
S.7. Belediye internet sitesinin sorunlarınıza çözüm bulması konusunda ne derece memnunsunuz?	3,8063	1,01285	
S.8. Belediye internet sitesinin kültürel ve sosyal hizmetlerinden ne derece memnunsunuz	3,7635	1,10710	

Tablo 5’te yer alan sonuçlar incelendiğinde e-belediye hizmetlerinden ne derece memnun olduklarını gösteren ortalama puanları içermektedir. Tabloya göre, katılımcıların memnuniyet düzeyleri sorulardan sorulara değişmektedir. Katılımcıların en yüksek memnuniyet düzeyine sahip oldukları soru, belediye erişim hızı ve kolaylığı konusunda olmuştur. Bu sorunun ortalaması 3,8692 ve standart sapması 0,96458 olarak hesaplanmıştır. Katılımcıların en düşük memnuniyet düzeyine sahip oldukları soru, belediyenin internet sayfasının güvenilirliği konusunda olmuştur. Bu sorunun ortalaması 3,6381 ve standart sapması 0,93707 olarak hesaplanmıştır. Diğer sorularda ise, katılımcıların memnuniyet düzeyleri ortalama seviyede seyretmiştir. Genel

olarak, katılımcıların memnuniyet düzeyleri yüksektir. E-belediye hizmetleri, katılımcıların beklentilerini karşılamakta ve belediye ile vatandaş arasındaki ilişkiyi geliştirmektedir. Ardından e-belediye hizmetlerine katılım düzeylerine ilişkin frekanslar incelenmiştir.

Tablo 6. E-belediye Hizmetlerine Katılım Düzeyine İlişkin Ortalamalar

Katılım Düzeyi	Ort. ($\bar{X}$)	S.S.	N
S.1 Çanakkale Belediyesi e-belediye hizmetlerini başarıyla yürütmektedir	3,3346	1,16367	537
S.2 Çanakkale Belediyesi'nin e-belediye hizmetlerini birey olarak destekliyorum	3,8399	0,96798	
S.3 Belediyenin web sitesi kullanışlıdır	3,7561	0,93146	
S.4 Belediye web sitesinde her türlü e-belediye işlemi gerçekleştirilmektedir.	3,7313	0,98523	
S.5 E-Belediye uygulaması ile belediye hakkındaki şikâyet ve görüşlerimi kuruma iletebiliyorum	3,9274	0,93259	
S.6 E-Belediye hizmetleriyle evrak ve başvuru takibi kolay bir şekilde yapılmaktadır.	3,8638	1,01674	
S.7 Belediye internet sitesinden vergi, fatura, tahsilat vb. ödemelerimi rahatlıkla yapabiliyorum	4,0131	0,94790	
S.8 E-Belediye hizmetleri sayesinde hizmetler hızlı ve kolay gerçekleştirilmektedir.	3,9590	0,99259	
S.9 E-Belediye hizmetleri sayesinde Çanakkale'de yapılan hizmet ve projelerden haberdar olabiliyorum	3,7888	1,02509	
S.10 E-Belediye hizmetleri sayesinde zamandan tasarruf sağlıyorum	4,0093	0,97636	
S.11 Kentle ilgili gelişme ve haberleri belediye internet sayfasından takip ederim.	3,6474	1,14578	
S.12 Çevrimiçi hizmet almak, kamu kurumlarına/yerel yönetimlere olan güvenimi artırdı.	3,8330	1,04426	
S.13 E-belediye vasıtasıyla belediye hizmet sunumunun ileri gittiğine inanıyorum	3,8949	0,99445	
S.14 E-belediye hizmetleri konusunda yapılacak toplantı veya konferans olsa katılımım.	3,6082	1,19947	

Tablo 6'daki sonuçlara göre katılımcıların e-belediye hizmetlerini işlevsel buldukları ve kolay bir şekilde kullanabildikleri belirlenmektedir çünkü en fazla “*Katılıyorum*” yanıtı verilmiştir. Ardından e-belediye hizmet önerilerine ilişkin frekans dağılımları incelenmiştir (Tablo 7).

Tablo 7. E-belediye Hizmetleri Önerilerine Katılım Düzeyi

Önerilere Katılım Düzeyi	Ort. ($\bar{X}$)	S.S.	N
S.1. Kamuya açık alanlarda kişilerin kurumdan veya internetten bilgi alabilmesi için kiosklar yaptırılmalıdır.	3,9270	1,00482	537
S.2. Toplumun her kesimine internet ve bilgisayar kullanımı konusunda bilgi ve beceri kazandırarak, e-belediye uygulamalarına toplumdaki herkesin erişimini sağlamak için internet evleri ve bilgi merkezleri kurulmalıdır.	3,9590	0,99916	
S.3. Yüksek hızlı ve kesintisiz internet hizmeti verilerek vatandaşların elektronik uygulamalardan kesintisiz ve eşit şekilde yararlanması sağlanmalıdır.	4,0559	0,96228	
S.4. Vatandaşların ödeme bilgilerinin ve kişisel verilerinin güvenliğine ilişkin elektronik belediye hizmetlerinde yeterli altyapı ve güvenlik sistemleri kurulmalıdır.	4,1657	0,87273	
S.5. Elektronik belediyecilik hizmetlerinin sunulduğu internet sitelerinin basit ve anlaşılır, işlem yapılmasını sağlayan bir yapıya sahip.	4,2123	0,88076	
S.6. Belediye çalışanlarının yeni teknolojik uygulamalara karşı çıkmayacakları şekilde eğitimler düzenlenmelidir.	4,1937	0,91613	

Tablo 7'de yer alan verilere göre katılımcıların e-belediye hizmetlerinin geliştirilmesine ihtiyaç olduğunu düşündükleri ve aynı zamanda sunulan önerileri uygun buldukları belirlenmiştir. Özellikle e-belediyeciliğin etkinliği, sadece teknik altyapı değil, aynı zamanda vatandaşların algısı, ihtiyaçları ve katılım düzeyiyle doğrudan ilişkilidir (Özmen, 2023).

Vatandaş odaklı bir yaklaşım, kamu hizmetlerinin dijital ortamda sunulmasında hem memnuniyet düzeyini artırmakta hem de yönetim süreçlerine aktif katılımı desteklemektedir (West, 2004). Öte yandan, yerel halkın sunduğu önerilerin kabul görmesi, toplumsal katılımın kurumsal yapılar tarafından tanındığını ve karar alma süreçlerinde dikkate alındığını göstermektedir. Bu durum Arnstein'in (2019) “*Katılım Merdiveni*” yaklaşımında ifade ettiği anlamlı katılım düzeylerine ulaşma açısından önemli bir göstergedir. Ayrıca OECD (2003) raporlarına göre, yerel yönetimlerin dijital dönüşüm süreçlerinde halkın geri bildirimlerinin dikkate alınması hem teknolojik uygulamaların sürdürülebilirliğini hem de demokratik meşruiyetini güçlendirmektedir.

Katılımcıların internet kullanım amaçları ve e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için ki-kare testi gerçekleştirilmiştir (Tablo 8).

Tablo 8. İnternet Kullanım Amacı ve Memnuniyet Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Ki-Kare Testi

	Değer	df	p
Pearson Ki-Kare	165,062 ^a	174	0,674
İlişki Düzeyi	167,978	174	0,614
Doğrusal İlişkilendirme	2,752	1	0,097
N	537		
A. 179 hücrenin (%85,2) 5'ten az sayımı bekleniyor. Beklenen minimum sayı 0,00'dır.			

*p<0,05.

Tablo 8’de yer alan veriler incelendiğinde internet kullanım amacı ile e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($p>0,05$). İnternet kullanım amacı, bireylerin interneti hangi amaçlarla kullandıklarını ve e-belediye hizmetlerine olan ilgi düzeylerini yansıtır. Örneğin, interneti daha fazla bilgi edinmek, iletişim kurmak veya hizmetlerden faydalanmak amacıyla kullanan bireylerin e-belediye hizmetlerine olan ilgilerinin daha yüksek olabileceği düşünülebilmektedir. Bu durum, e-belediye hizmetlerine olan erişimi ve kullanımını artırabilir. Öte yandan, e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyi, bireylerin bu hizmetlerden ne ölçüde fayda sağladıklarını ve beklentilerini ne kadar karşıladıklarını gösterir. Memnuniyet düzeyi yüksek olan bireyler, belediyelerin sunduğu hizmetlerden daha fazla memnun olduklarını ve bu hizmetleri daha etkin bir şekilde kullandıklarını düşünebilmektedirler (Mavnacıoğlu ve Taşkaya, 2013). Bir sonraki analizde katılımcıların e-belediye hizmetlerini kullanım amaçları ile e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı belirlenmiştir (Tablo 9).

Tablo 9. E-Belediye Hizmetleri Kullanım Amacı ve Memnuniyet Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Ki-Kare Testi

	Değer	df	p
Pearson Ki-Kare	301,969 ^a	203	0,000
İlişki Düzeyi	302,622	203	0,000
Doğrusal İlişkilendirme	10,627	1	0,001
N	537		
A. 209 hücre (%87,1) 5'ten az beklenen sayıya sahiptir. Minimum beklenen sayı ,03'tür.			

*p<0,05.

Tablo 9’da yer alan veriler incelendiğinde e-belediye hizmetleri kullanım amacı ile e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p<0,05$). E-belediye hizmetlerinin kullanım amacı genellikle vatandaşların belediyelerle etkileşimde bulunma ihtiyaçlarından kaynaklanır. Bu amacı karşılamak için e-belediye hizmetleri geniş bir yelpazede sunulabilir, örneğin vergi ödemeleri, ruhsat başvuruları, park yeri rezervasyonları, çevrimiçi danışmanlık hizmetleri vb. hizmetlerin kullanım amacı, vatandaşların belediyelerle etkileşimlerini daha hızlı, verimli ve kullanıcı dostu bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlar (Demirel, 2017).

E-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyi ise vatandaşların hizmetlerden ne kadar memnun olduklarını ve hizmetlerin beklentilerini ne kadar karşıladığını gösterir. Memnuniyet düzeyi yüksek olan vatandaşlar, belediyelerin hizmetlerinden daha fazla fayda sağladıklarını düşünürler ve bu da genellikle hizmetlerin kullanım amacının daha iyi karşılandığını gösterir. Araştırmanın bir diğer testi katılımcıların e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri ile e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyleri arasındaki ilişkinin tespitine yöneliktir (Tablo 10).

Tablo 10. E-Belediye Hizmetleri Önerileri ve Memnuniyet Düzeyi Arasındaki İlişki

		Memnuniyet Düzeyi	E-Belediye Hizmet Önerileri
Memnuniyet Düzeyi	Pearson Korelasyon	1	0,390
	Sig. (2-tailed)		0,000*
	N	536	536
E-Belediye Hizmet Önerileri	Pearson Korelasyon	0,390	1
	Sig. (2-tailed)	0,000*	
	N	537	537

*p<0,05.

Tablo 10 verileri incelendiğinde e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri ile e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca korelasyon katsayısına göre (0,390) iki değişken arasındaki ilişki zayıftır. E-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri ile e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyleri arasındaki ilişki, belediyelerin vatandaşlarla etkileşimini anlamak ve hizmetlerini iyileştirmek için önemli bir konudur. Bu ilişki, belediyelerin vatandaşların ihtiyaçlarını ve beklentilerini nasıl karşıladığını ve hizmetlerini ne kadar etkili bir şekilde sunduğunu gösterir. E-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri ile önerilere katılım düzeyleri arasındaki ilişki genellikle pozitifdir. Yani e-belediye hizmetlerinden memnun olan vatandaşlar, belediyelere daha fazla öneri ve geri bildirimde bulunma eğilimindedirler. Memnuniyet düzeyi yüksek olan vatandaşlar, belediyelerin sunduğu hizmetlerden memnun oldukları için hizmetleri daha da geliştirmek ve iyileştirmek için önerilerde bulunmaya daha istekli olabilmektedirler (Uçar ve Cansel, 2021). Tablo 11’de Katılımcıların yaş, internete erişim imkânı ve eğitim düzeyi özelliklerinin e-belediye hizmetlerine duyulan memnuniyet üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Tablo 11. Yaş, İnternete Erişim İmkânı ve Eğitim Düzeyinin Değişkeninin E-Belediye Hizmetlerine Memnuniyet Düzeyi Üzerindeki Etkisi (One-Way ANOVA)

Değişkenler		Toplamın Karesi	df	Ort. Karesi	F	p
Yaş	Gruplar arası	11,082	5	2,216	3,464	0,004*
	Grupiçi	337,795	532	0,640		
	Toplam	348,877	537			
İnternet erişimi	Gruplar arası	24,040	6	4,007	6,500	0,000*
	Grupiçi	324,837	531	0,616		
	Toplam	348,877	537			
Eğitim düzeyi	Gruplar arası	6,790	4	1,697	2,625	0,034*
	Grupiçi	342,087	533	0,647		
	Toplam	348,877	537			

*p<0,05.

Tablo 11’de yer alan veriler incelendiğinde tüm değişkenlerin e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyi üzerinde etkisi olduğu belirlenmiştir. Aradaki ilişkilerin tespitine yönelik post hoc analizleri gerçekleştirildiğinde ise aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir (Tablo 12).

Tablo 12. E-Belediye Hizmetlerinden Memnuniyet Düzeyi Üzerinde Etkisi Olduğu Belirlenen Değişkenlere İlişkin Tukey Testi Sonuçları

Değişken	Yaş Grubu	Yaş Grubu	Ort. Farklılık	Std. Hata	p
Yaş	18-30	31-40	-0,32480	0,11336	0,049*
		51-60	-0,45426	0,11957	0,002*
Değişken	İnternet Erişimi Tercihi	Yaş Grubu	Ort. Farklılık	Std. Hata	p
İnternet Erişimi Tercihi	GSM, Ev İnterneti, Belediye wifi hattı, İşyeri wifi hattı, AVM ya da kafelerde bulunan wifi hattı vb.	Cep Telefonu, Ev İnterneti	0,72641	0,21456	0,013*
		Cep Telefonu	1,11204	0,25281	0,000*
	Cep Telefonu, Ev İnterneti, Belediye wifi hattı	Cep Telefonu, Ev İnterneti	0,31534	0,07821	0,001*
		Cep Telefonu	0,70097	0,15490	0,000*
Değişken	Eğitim Düzeyi	Eğitim Düzeyi	Ort. Farklılık	Std. Hata	p
Eğitim Düzeyi	İlkokul veya Ortaokul	Yüksek Lisans	-0,35706	0,13177	0,044*

*p<0,05.

Tablo 12’de yer alan sonuçlar incelendiğinde hangi gruplar arasında farklılıkların olduğu görülmektedir. Yaş, e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyini etkileyen önemli bir faktördür. Genellikle genç ve teknolojiye daha yatkın bireylerin, yaşlı ve teknolojiye daha az aşina olan bireylere göre e-belediye hizmetlerine daha fazla katılım gösterme eğiliminde olduğu gözlemlenmektedir. Gençlerin teknolojiye daha fazla aşina olması ve dijital becerilerinin daha gelişmiş olması, e-belediye hizmetlerine daha aktif katılımlarını sağlayabilmektedirler (Angaw, 2019).

İnternete erişim tercihi e-belediye hizmetlerine katılım düzeyini belirleyen temel faktörlerden biridir. İnternete erişimi cep telefonu olan bireylerin, e-belediye hizmetlerine daha kolay erişebilmekte bu nedenle diğer gruplardan farklılaşmaktadırlar (Tutar ve Akar, 2023). Son olarak eğitim düzeyi, e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyini etkileyen diğer bir faktördür. Daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireylerin genellikle teknolojiye daha açık oldukları ve e-belediye hizmetlerine daha fazla katılım gösterdikleri gözlemlenmektedir. Bu durum, eğitim düzeyinin e-belediye hizmetlerine olan ilgi ve katılım düzeyini artırıcı bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir (Abdelhamid, 2011). Ardından yaş, internete erişim imkânı ve eğitim düzeyi özelliklerinin e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığına ilişkin ANOVA analizleri gerçekleştirilmiştir (Tablo 13).

Tablo 13. Yaş, İnternete Erişim İmkânı ve Eğitim Düzeyinin Değişkeninin E-Belediye Hizmetlerine Yönelik Önerilere Katılım Düzeyi Üzerindeki Etkisi (One-Way ANOVA)

Değişkenler		Toplamın Karesi	df	Ort. Karesi	F	p
Yaş	Gruplar arası	5,054	5	1,011	1,490	0,191
	Grupiçi	358,265	532	0,679		
	Toplam	363,319	537			
İnternet erişimi	Gruplar arası	9,600	6	1,600	2,384	0,028*
	Grupiçi	353,719	531	0,671		
	Toplam	363,319	537			
Eğitim düzeyi	Gruplar arası	10,019	4	2,505	3,750	0,005*
	Grupiçi	353,301	533	0,668		
	Toplam	363,319	537			

*p<0,05.

Tablo 13'te yer alan sonuçlar incelendiğinde internet erişimi ve eğitim düzeyi değişkenlerinin e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip oldukları (p<0,05) fakat yaş değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05). Hangi gruplar arasında anlamlı farklılık olduğunun belirlenmesi için yapılan post-hoc testi analizi sonuçları Tablo 14'te paylaşılmıştır.

Tablo 14. E-Belediye Hizmetlerinden Memnuniyet Düzeyi Üzerinde Etkisi Olduğu Belirlenen Değişkenlere İlişkin Tukey Testi Sonuçları

Değişken	İnternet Erişimi Tercihi	Yaş Grubu	Ort. Farklılık	Std. Hata	p
İnternet Erişimi Tercihi	Cep Telefonu, Ev İnterneti, Belediye wifi hattı	Cep Telefonu	0,53650	0,16154	0,017*
	Cep Telefonu, Ev İnterneti, Belediye wifi hattı	Cep Telefonu	0,53707	0,15442	0,010*
Değişken	Eğitim Düzeyi	Eğitim Düzeyi	Ort. Farklılık	Std. Hata	p
Eğitim Düzeyi	İlkokul veya Ortaokul	Üniversite	-0,32792	0,10045	0,010*

*p<0,05.

Tablo 14'te yer alan veriler incelendiğinde de hangi gruplar arasında anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Yaş, e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyini etkileyen önemli bir değişkendir. Gençlerin, teknolojiye daha yatkın olmaları ve dijital becerilere sahip olmaları nedeniyle e-belediye hizmetlerine daha aktif katılım gösterdikleri görülmektedir. Yaşlı bireyler ise teknolojiye ve dijital ortama adapte olma konusunda daha çekingen olabilirler. Bu nedenle e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyleri genellikle daha düşüktür (Shahnavaz ve Shahnavazi, 2012).

İnternete erişim imkânı, e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyini doğrudan etkileyen bir faktördür. İnternete erişim imkânı olmayan veya sınırlı olan bireyler, e-belediye hizmetlerine katılım gösterme konusunda kısıtlıdır. Bu nedenle, internet erişim imkânı olan bireylerin e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Sayed Ahmad, 2020).

Son olarak eğitim düzeyi, e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyini etkileyen bir diğer önemli faktördür. Daha yüksek eğitim düzeyine sahip bireyler, genellikle teknolojiye daha yatkın olmaları ve dijital becerilere sahip olmaları nedeniyle e-belediye hizmetlerine daha aktif katılım göstermektedirler. Düşük eğitim düzeyine sahip bireyler ise teknolojiye ve dijital ortama adapte olma konusunda daha zorluk yaşayabildikleri için e-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyleri genellikle daha düşüktür (Seo ve Bernsen, 2016). Araştırmada bir sonraki analizde e-belediye hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri ile e-belediye

hizmetlerine katılım düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir (Tablo 15).

Tablo 15. E-Belediye Hizmetlerine Katılım ve Memnuniyet Düzeyi Arasındaki İlişki

		Memnuniyet Düzeyi	E-Belediye Hizmetlerine Katılımları
Memnuniyet Düzeyi	Pearson Korelasyon	1	0,729
	Sig. (2-tailed)		0,000*
	N	536	536
E-Belediye Hizmetlerine Katılımları	Pearson Korelasyon	0,729	1
	Sig. (2-tailed)	0,000*	
	N	537	537

*p<0,05.

Tablo 15'te yer alan veriler incelendiğinde iki ölçek sonuçları ortalamaları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). Korelasyon katsayısı 0,729 olarak belirlenmiştir ve aradaki ilişkinin güçlü olduğu belirlenmiştir. E-belediye hizmetlerine katılım, vatandaşların elektronik ortamda sunulan belediye hizmetlerini kullanma ve bu hizmetlere erişim düzeyini ifade ederken, memnuniyet düzeyi ise vatandaşların bu hizmetlerden ne derece memnun olduklarını gösterir (Sadigova, 2021). Ayrıca iyi tasarlanmış hizmetler, yüksek memnuniyet: E-belediye hizmetlerinin kullanıcı dostu ve kolay erişilebilir olması, vatandaşların hizmetlerden daha fazla memnun olmalarını sağlar. İyi tasarlanmış hizmetler, kullanıcıların ihtiyaçlarına uygun çözümler sunar ve bu da memnuniyeti artırmaktadır (Dastan, 2015). Araştırmada son olarak e-belediye hizmetlerinden e-belediye hizmetlerine katılımları ile e-belediye hizmet önerilerine katılım düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir (Tablo 16).

Tablo 16. E-Belediye Hizmetlerine Katılım ve E-Belediye Hizmet Önerilerine Katılım Düzeyi Arasındaki İlişki

		E-Belediye Hizmetlerine Katılımları	E-Belediye Hizmet Önerileri
E-Belediye Hizmetlerine Katılımları	Pearson Korelasyon	1	0,427
	Sig. (2-tailed)		0,000*
	N	536	536
E-Belediye Hizmet Önerileri	Pearson Korelasyon	0,427	1
	Sig. (2-tailed)	0,000*	
	N	537	537

*p<0,05.

Tablo 16'daki verilere göre katılımcıların e-belediye hizmetlerine katılım ve e-belediye hizmet önerilerine katılım düzeyleri arasındaki ilişki pozitif yönlü ve anlamlıdır ($p<0,05$). Bu iki kavram arasındaki pozitif yönlü ilişki, belediyelerin vatandaşların ihtiyaçlarını daha iyi anlamasını ve bu ihtiyaçlara daha etkin çözümler üretmesini sağlar. E-belediye hizmetlerine aktif katılım gösteren vatandaşlar, belediyelerin sunduğu hizmetler hakkında daha fazla bilgiye sahip olur ve bu hizmetlerin geliştirilmesi veya yeni hizmetlerin sunulması konusunda daha fazla fikir ve öneri sunabilirler. Bu da belediyelerin hizmetlerini daha etkili ve verimli bir şekilde sunmalarına olanak tanır (Bojang ve Bando, 2018; Nel-Sanders ve Malomane, 2022).

7. SONUÇ

Bu çalışmada Çanakkale il merkezinde yaşayan sakinlerin belediyenin elektronik uygulamalarına ilişkin farkındalıklarının belirlenmesi amaçlanmıştır ve bu amaca yönelik olarak saha araştırması gerçekleştirilmiş ve kamusal alandaki dijitalleşmenin bir parçası olarak e-belediye hizmetlerinden vatandaşların memnuniyeti, Çanakkale Belediyesi örneği üzerinden incelenmiştir. Nicel araştırma yöntemlerinden tarama deseni kullanılan bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış ve elde edilen verilerin analizi SPSS analiz programında gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada katılımcıların internet erişimi için en yaygın olarak cep telefonu ve ev internetini kullandıkları gözlemlenmiştir. Bu durum, günümüzde dijitalleşmenin hızla arttığı ve mobil cihazların internet erişiminin en yaygın yolu haline geldiğini desteklemektedir. İletişim ve haberleşme, katılımcıların internet kullanım amaçlarının başında yer alırken, bu da internetin temel bir bilgi aktarım aracı olarak işlev gördüğünü göstermektedir (Hertlein ve Twist, 2019). E-belediye hizmetlerinin kullanımına dair veriler incelendiğinde,

katılımcıların çoğunlukla fatura ödeme, su borcu ödeme ve vergi işlemleri gibi rutin belediye hizmetlerine erişim sağladığı görülmüştür. Bunun yanında, gerçek ve tüzel kişiler için ruhsat sorgulama gibi hizmetlerin daha az tercih edilmesi, vatandaşların e-belediye hizmetlerinden genellikle temel ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla faydalandığını ifade eder (Erdoğan, 2019).

Katılımcıların memnuniyet düzeylerine ilişkin veriler, e-belediye hizmetlerine dair genel memnuniyetin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle belediye erişim hızına ve kolaylığına dair yüksek memnuniyet, dijital belediye hizmetlerinin etkinliğini ve kullanıcı dostu olmasını vurgulamaktadır (Uysal ve Yılmaz, 2025). Ancak en düşük memnuniyet düzeyinin belediyenin internet sayfasının güvenilirliği ile ilgili olması, dijital güvenlik ve güvenilirlik konusundaki endişelerin hala önemli bir sorun teşkil ettiğini göstermektedir (Mpiganjira, 2015). Bu bulgular, belediyelerin internet altyapısını güçlendirmesi ve güvenlik önlemlerini artırması gerektiğini ortaya koymaktadır. E-belediye hizmetlerinin işlevselliği ve kullanım kolaylığına ilişkin veriler de katılımcıların bu hizmetleri genellikle kolay ve işlevsel bulduklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, e-belediye sistemlerinin temel amacına hizmet ettiğini ve vatandaşların dijital platformlarda daha fazla etkileşimde bulunmalarını sağladığını göstermektedir (Xiao vd., 2024). Ancak e-belediye hizmetlerinin geliştirilmesi gerektiği yönündeki katılımcı görüşleri, bu sistemlerin sürekli olarak iyileştirilmesi gerektiğini ve vatandaşların taleplerine daha iyi cevap verebilmek için yenilikçi çözümlerin sunulması gerektiğini göstermektedir (Rahmani vd., 2021).

İnternet kullanım amacı ile e-belediye hizmetlerinden memnuniyet arasındaki ilişki incelendiğinde, anlamlı bir bağ olmadığı görülmüştür. Bu durum, internet kullanım amaçlarının bireylerin e-belediye hizmetlerine olan ilgisini doğrudan etkilemediğini ortaya koymaktadır. Ancak e-belediye hizmetlerinin kullanım amacı ile memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunması, hizmetlerin vatandaşların beklentilerini karşılamada daha etkili olduğunu ve bu hizmetlerin belediyelerle etkileşimdeki rolünü pekiştirdiğinin de bir işaretidir (Vicente ve Novo, 2014).

E-belediye hizmetlerine yönelik önerilere katılım düzeyleri ile memnuniyet düzeyleri arasındaki pozitif ilişki, vatandaşların memnuniyetlerinin artmasıyla birlikte hizmetlerin iyileştirilmesine yönelik katılım düzeylerinin de arttığını ortaya koymaktadır. Bu da katılımcıların, belediyelerle etkileşime girme ve hizmetlerin geliştirilmesine katkı sağlama konusunda daha istekli olduğunu gösterir (Mehtiyev, 2022). Ayrıca yaş ve eğitim düzeyinin bu katılımı etkileyen faktörler arasında yer alması, dijital becerilerin gelişmiş olduğu bireylerin e-belediye hizmetlerine daha aktif katılım gösterdiğini ortaya koymaktadır. Araştırma kapsamında elde edilen bu veriler ışığında aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir. Buna göre;

- E-belediye hizmetlerinin daha da geliştirilmesi için, internet sayfasının güvenilirliği gibi düşük memnuniyet alanlarına odaklanılmalı ve demografik çeşitlilik göz önünde bulundurularak hizmetler kişiselleştirilmelidir. Eğitim ve bilgilendirme kampanyaları düzenlenerek, hizmetlerin kullanımı ve avantajları hakkında daha fazla bilgi sağlanmalıdır. Kullanıcı geri bildirimleri toplanarak hizmetlerin kullanıcı ihtiyaçlarına daha iyi uyum sağlanması sağlanmalıdır.
- E-belediye hizmetlerinin verimliliğini ve kullanıcıların bu hizmetlerden duyduğu memnuniyeti izlemek ve artırmak amacıyla, düzenli olarak geri bildirim ve değerlendirme sistemleri oluşturulması önemlidir. Kullanıcı memnuniyet anketleri, odak grup tartışmaları ve kullanıcı davranışlarının analizi gibi yöntemler, hizmet kalitesinin nasıl iyileştirilebileceği konusunda kritik bilgiler sağlayabilir.
- E-belediye hizmetlerinin etkinliğini artırmak ve kullanıcı deneyimini iyileştirmek için, güncel teknolojik gelişmelerle sürekli entegrasyon hayati önem taşımaktadır. Mobil teknolojilerin, yapay zekanın ve veri analitiğinin kullanımı, bu hizmetleri daha dinamik ve kullanıcı odaklı hale getirebilir. Bu tür yatırımlar, hizmet sunumunu optimize ederken, aynı zamanda vatandaşların ihtiyaçlarına daha hızlı ve doğru bir şekilde yanıt verilmesine olanak tanır.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orjinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Etik Komisyonundan 09/03/2023 tarih ve 03/68 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. / *This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. Regarding the conduct of this research, an "Ethics Permission Certificate" dated 09/03/2023 and numbered 03/68 was obtained from the Ethics Committee of the University of Çanakkale Onsekiz Mart.*

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1 ve Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / *Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.*

KAYNAKLAR

- ABDELHAMID, Ali (2011), “*Towards E-Municipality in the Palestinian Territories Qalqilia Municipality as a Case Study*”, **Doctoral Dissertation**, An-Najah National University, Nablus (Palestine).
- AKGÜMÜŞ, Edanur (2021), “*Dijital Dönüşüm Bakış Açısıyla Yerel Yönetimlerde Sosyal Hizmetlerin Sunumu: E-Belediye Hizmetlerinin Analizi*”, **Sosyal Çalışma Dergisi**, S.5(2), ss.102-116.
- ANGAW, Kiflie Worku (2019), “*Behind the Miles of Digitalizing Public Sectors via Information Communication Technology: Applications from Local Government Perspectives*”, **Berhan International Research Journal Of Science and Humanities**, S.3(1), ss.36-49.
- ARNSTEIN, Sherry R. (2019), “*A Ladder of Citizen Participation*”, **Journal of the American Planning Association**, S.85(1), ss.24-34.
- BENEK, Dilara (2019), “*Belediyelerin Karar Alma Süreçlerine Sivil Toplum Kuruluşlarının Etkisi: Çanakkale Belediyesi Örneği*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- BOJANG, Malang B. S. ve BWANDO, William (2018), “*E-Municipality Applications in Local Government: Prospects and Challenges*”, **The Proceedings & Abstracts of ICONASH** (Ed. Mahmut Demir), 20-22 April 2018 – Antalya (Türkiye), JTTR Press, Antalya, ss.94
- ÇANAKKALE BELEDİYESİ (2024). “*E-Belediye Uygulaması*”, **Çanakkale Belediyesi Kurumsal Web Sayfası**, https://ebelediye.canakkale.bel.tr/web/guest/2?p_p_id=58&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_58_struts_action=%2Flogin%2Fview&_58_cmd=update (Erişim Tarihi: 03.04.2025).
- DASTAN, İkrām (2015), “*Digitalizing the Municipality and Factors Affecting the Acceptance of E-Municipality: An Empirical Analysis*”, **International Business Research**, S.8(12), ss.104-115.
- DEMİREL, Demokaan (2017), “*The Utilization Level of the Citizens From E-Municipality Services: The Example of İzmit Municipality*”, **International Journal of Social Sciences and Education Research**, S.3(2), ss.411-424.

- DURNA Ufuk ve ÖZEL, Mehmet (2008), “*Bilgi Çağında Bir Yönetimsel Dönüşüm Yaklaşımı: E-(Yerel) Yönetim*”, **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.5(10), ss.1-32.
- ERDOĞAN, Oğuzhan (2019), “*Yerel Yönetimlerde E-Belediye Uygulamaları: İçişleri Bakanlığı E-Belediye Bilgi Sistemi*”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.24(3), ss.551-566.
- ERYILMAZ, Bilal (2011), **Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar, Politikalar**, Okutman Yayıncılık, Ankara, 4. Baskı.
- GÜNEŞ, İsmail (2013), “*Yerel Yönetimler ve Siyasal Faktörler*”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.4(4), ss.83-92.
- GÜRBÜZ, Sait ve ŞAHİN, Faruk (2018), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem Analiz**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- HENDEN, Burçin ve HENDEN, Rıfkı (2005), “*Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumlarındaki Değişim ve E-Belediyecilik*”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, S.4(14), ss.48-66.
- HERTLEIN, Katherine M. ve TWIST, Markie L. (2019), **The Internet Family: Technology in Couple and Family Relationships**, Routledge Publisher, Dernet (UK).
- KELEŞ, Ruşen (2015), **Kentleşme Politikası**, İmge Yayınevi, Ankara, 14. Baskı.
- KOÇAK, Yüksel (2013), **Türkiye’de Yerel Yönetimler**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- MAVNACIOĞLU, Korhan ve TAŞKAYA, Merih (2013), “*Usability of New Media Applications on Local Governments as a Communication Channel for Measuring Satisfaction: The Case of Antalya Metropolitan Municipality*”, **10th Communication in the Millenium Conference**, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, ss.317-330.
- MEHTİYEV, Mehti (2022), “*Türkiye’de ve Azerbaycan’da Kamu Hizmetlerinin Dijitalleşmesi*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- MPINGANJIRA, Mercy (2015), “*Use of E-Government Services: The Role of Trust*”, **International Journal of Emerging Markets**, S.10(4), ss.622-633.
- NADAROĞLU, Halil (1978), **Mahalli İdareler: Felsefesi, Ekonomisi, Uygulaması**, Sermet Matbaası, İstanbul.
- NALBANTOĞLU, Can Burak (2021), “*Covid 19 Sürecinin Dijital Dönüşüme Etkileri*”, **Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi**, S.4(7), ss.13-18.
- NARBÓN-PERPIÑÁ, Isabel ve DE WITTE, Kiristof (2018), “*Local Governments' Efficiency: A Systematic Literature Review—Part*”, **I. International Transactions in Operational Research**, S.25(2), ss.431-468.
- NEL-SANDERS, Danielle ve MALOMANE, Aaron (2022), “*Challenges and Best Practices for E-Municipalities*”, **Africa’s Public Service Delivery & Performance Review**, S.10(1), ss.1-11.
- OECD (2003), **The E-Government Imperative: Main Findings**, OECD Observer Publisher, Paris.
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, Uğur (2021), “*Covid-19 Pandemisinin Kamu Yönetimine Etkileri ve Bu Etkiler Üzerine Yapılacak Çalışmalara Yönelik Genel Bir Çerçeve Arayışı*”, **TASAV Kurumsal Web Sayfası (E-Makale)**, <http://www.tasav.org> (Erişim Tarihi: 22.03.2024).
- ÖZÇELİK, Deniz (2022), “*Türkiye’de E-Belediyecilik Uygulamaları ve Vatandaşların Farkındalık Düzeyi Üzerine Bir Araştırma: Ankara Büyükşehir Belediyesi Örneği*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çanakkale.
- ÖZMEN, Esra (2023), “*E-Devlet Söyleminin Yeniden Tanımlanmasına Dönük Kavramsal Bir Deneme: Dijital Bürokrasi*”, **Amme İdaresi Dergisi**, S.56(1), ss.1-28.
- PARLAK, Bekir ve SOBACI, Mehmet Zahid (2008), “*Türkiye’deki Büyükşehir Belediyelerinin Web Site Temelli Hizmetleri: Karşılaştırmalı Bir İşlevsellik Analizi*”, **Kamu Yönetiminde Yeni Vizyonlar** (Ed. Beki Parlak), Turhan Kitabevi, Ankara, ss.229-257.

- RAHMANI, Amir Masoud, EHSANI, Ali, MOHAMMADI, Mokhtar, MOHAMMED, Adil Hussein, KARIM, Sarkhel H. Taher ve HOSSEINZADEH, Mehdi (2021), “A New Model for Analyzing the Role of New ICT-Based Technologies on the Success of Employees' Learning Programs”, **Kybernetes**, S.51(6), ss.2156-2171.
- REYNOLDS, Osborne M. ve DE BARBIERI, Edward W. (2009), **Local Government Law**, West Academic Publishing, Cambridge.
- RODAS, Mauricio (2021), “City Diplomacy: Experience From the Ground”, **Research Handbook on International Law and Cities** (Ed. Helmut Philipp Aust, Janne E. Nijman), Edward Elgar Publishing, Cheltenham, ss.305-319.
- SADIĞOVA, Zülfiyye (2021), “The Improvement of E-Municipality Systems in Azerbaijan Local Governments”, **Economic and Social Development: Book of Proceedings** (Ed. Sakit Yagubov, Sannur Aliyev, Mihaela Mikic), 25-26 June 2021 - Baku, Azerbaijan State University Publishing, Baku (AZ), ss.483-492.
- SAYED AHMAD, Maram (2020), “Assessment of Development and Application of E-Municipality Strategies in Palestine”, **Doctoral Dissertation**, An-Najah National University, Nablus (Palestine).
- SEO, Dongback ve BERNSEN, Michel (2016), “Comparing Attitudes Toward E-Government of Non-Users Versus Users in a Rural and Urban Municipality”, **Government Information Quarterly**, S.33(2), ss.270-282.
- SHAHNAVAZI, Mohammad Isacc ve SHAHNAVAZI, Yoones (2012), “E-Municipality; New Step in Providing Electronic Services in Iran”, **International Journal of Business and Social Science**, S.3(15), ss.141-154.
- TUTAR, Hasan ve AKAR, Fatma (2023), “The Problem of Digital Disability in E-Municipality: A Study on Metropolitan Municipalities”, **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, S.62, ss.30-46.
- UÇAR, Harika ve CANSEL, Arıl (2021), “E-Participation in Local Government: Case of Ankara Metropolitan Municipality”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.4(1), ss.50-62.
- ULUSOY, Ahmet ve ÇOBANOĞULLARI, Gökhan (2011), “Türkiye’de E-Devlet Uygulamalarının Değerlendirilmesi”, **Uluslararası 9. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı**, BEYKON Yayını, İstanbul, ss.2115-2130.
- ULUSOY, Ahmet ve ÇOBANOĞULLARI, Gökhan (2013), “Trabzon Belediyesi Örneğinde E-Belediyecilik Uygulamaları”, **Türk İdare Dergisi**, S.477, ss.269-284.
- UYSAI, Yusuf ve MALKOÇ YILMAZ, Kübra (2025), “Türkiye’de Kamu Yönetimin Dijital Kültür Üzerine Etkileri”, **Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi**, S.7(1), ss.74-102.
- ÜNLÜ, Ufuk (2016), “Sosyal Belediyecilik Anlayışının E-Belediyecilik Uygulamalarına Entegre Edilmesi”, **Sayıştay Dergisi**, S.102, ss.63-89.
- VICENTE, Maria Rosalia ve NOVO, Amparo (2014), “An Empirical Analysis of E-Participation: The Role of Social Networks and E-Government Over Citizens' Online Engagement”, **Government Information Quarterly**, S.31(3), ss.379-387.
- WEST, Darrell M. (2004), “E-Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes”, **Public Administration Review**, S.64(1), ss.15-27.
- XIAO, Jie, GUO, Mingyu, ZHANG, Minjie, LIU, Qianqian, DU, Yunmeng ve ZHANG, Lin (2024), “A Comparative Analysis of Chinese Green Building Policies From the Central and Local Perspectives Using LDA and SNA”, **Architectural Engineering and Design Management**, S.20(5), ss.1037-1059.
- YENİYILDIZ, Serdar (2020), “Yerel Yönetimlerde E-Belediye Uygulamaları: Tekirdağ Büyükşehir Belediyesi Örneği”, **Yüksek Lisans Tezi**, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- ZEYBEK, Burcu ve ÖZTÜRK, İknur Doğu (2022), “Turizm Diplomasisi Kapsamında Kent Markalama: Dijital Çağda Müzeler Bir Kentin Markalaşmasına Nasıl Katkı Sağlar?”, **İletişim ve Diplomasi Dergisi**, S.7, ss.165-184.

Current Trends in Demographic Processes in the Context of Sustainable Development of the Republic of Azerbaijan

Azerbaycan Cumhuriyeti'nin Sürdürülebilir Kalkınmasında Demografik Süreçlerin Güncel Eğilimleri

Shovkat MUSTAFAZADE

Doctoral Student, Academy of Public Administration,
Department of Sustainable Development Management,
Baku (Azerbaijan), shovkatmustafazada@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0007-2421-394X>

Makale Başvuru Tarihi: 24.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 28.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler:

Sürdürülebilir
Kalkınma,
Nüfus Yapısı,
Demografik Geçiş,
Toplam Doğurganlık
Hızı,
Azerbaycan,

ÖZET

Bu çalışma, Azerbaycan'daki demografik süreçlerin sürdürülebilir kalkınma çerçevesinde analizini konu edinmektedir. Çalışmanın temel amacı, ülke nüfusunun artış hızı, yaş yapısı ve doğurganlık oranlarında meydana gelen değişimleri demografik geçiş teorisi bağlamında incelemektir. Demografik göstergeler, sürdürülebilir kalkınmanın sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarına doğrudan etki etmektedir. Bu kapsamda çalışmada karşılaştırmalı analiz, tanımlayıcı ve istatistiksel yöntemler kullanılmış; grafiksel verilerle uzun dönemli eğilimler değerlendirilmiştir. Bu çalışmada, doğurganlık, ölüm oranı, yaş yapısı ve göç kalıplarına odaklanarak sürdürülebilir kalkınma bağlamında Azerbaycan Cumhuriyeti'nin demografik evrimi analiz edilmiştir. Araştırma sonuçları, Azerbaycan'da nüfus artış hızının yavaşladığını, doğum ve evlilik oranlarında düşüş gözlemlendiğini ve yaşlı nüfus oranının arttığını ortaya koymaktadır. Bu durum, sosyal güvenlik sistemine yönelik baskıların artacağını göstermekte ve devlet politikalarında sağlık, eğitim ve sosyal destek alanlarında uyarlanabilir stratejilerin geliştirilmesi gereğini ortaya koymaktadır.

Keywords:

Sustainable
Development,
Population Structure,
Demographic Transition,
Total Fertility Rate,
Azerbaijan,

ABSTRACT

This study aims to analyze demographic processes in Azerbaijan within the framework of sustainable development. The main objective is to examine changes in population growth rate, age structure, and fertility levels through the lens of the demographic transition theory. Demographic indicators directly influence the social, economic, and environmental dimensions of sustainable development. In this context, the study applies comparative, descriptive, and statistical methods; long-term trends are evaluated through graphical data. In this study, the demographic evolution of the Republic of Azerbaijan in the context of sustainable development was analyzed, focusing on fertility, mortality, age structure and migration patterns. The results reveal that while population growth in Azerbaijan continues, it has slowed down, with declining birth and marriage rates and an increasing elderly population. These findings suggest rising pressure on the social security system and highlight the need for adaptive strategies in public policy, particularly in healthcare, education, and social support.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): MUSTAFAZADE, Shovkat (2025), "Current Trends in Demographic Processes in the Context of Sustainable Development of the Republic of Azerbaijan", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.298-311, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1705711>

1. INTRODUCTION

Sustainable development has emerged as a guiding paradigm of the 21st century, addressing the urgent need to balance economic advancement with environmental protection and social equity. First articulated by the Brundtland Commission in 1987, the concept underscores the importance of meeting present needs without compromising the ability of future generations to meet their own. Within this framework, demographic processes play a central and often underestimated role. Population dynamics-comprising fertility, mortality, migration, and age structure-shape the distribution of resources, the resilience of social welfare systems, and the capacity of economies to adapt to global shifts. Therefore, incorporating demographic considerations into sustainable development strategies is not merely beneficial, but essential.

In the current global context, demographic transformations are among the most significant structural forces shaping long-term development. Declining fertility rates, population aging, and the increasing complexity of migration patterns have imposed new socio-economic pressures on both developed and developing countries. These shifts influence labor markets, healthcare demand, educational systems, and urban planning. Azerbaijan, like many post-Soviet states, is undergoing a multidimensional demographic transition that reflects broader global trends while also exhibiting unique national characteristics. The trajectory of this transition-and the extent to which it aligns with the Sustainable Development Goals (SDGs) of the United Nations 2030 Agenda-requires in-depth analysis and forward-looking policy formulation.

Although numerous studies have examined demographic transition theory in various international contexts, there is a significant gap remains in the literature regarding its application to Azerbaijan, especially through the lens of sustainable development. Existing analyses tend to focus on short-term population statistics or isolated aspects of demographic change, often without linking them to broader developmental frameworks. This study seeks to address this gap by offering an integrated, long-term analysis of Azerbaijan's demographic evolution. By situating national demographic trends within the global sustainability discourse, the article contributes original insights to the academic literature and provides a foundation for evidence-based public policy in the country.

The research applies a multidisciplinary approach that combines descriptive and comparative methods with quantitative statistical analysis. Official demographic data sourced from national and international institutions are utilized to trace historical patterns and assess current conditions. Graphical representations are employed to visualize changes in fertility, mortality, migration, and age structure over time. Particular attention is paid to the socio-economic drivers of demographic change and their policy implications. The final section of the study offers recommendations for aligning Azerbaijan's demographic development with its long-term sustainability goals, focusing on areas such as population replacement, migration management, and social policy adaptation.

2. SUSTANAIBLE DEVELOPMENT

Scholars have adopted various approaches to trace the historical and theoretical formation of the concept of sustainable development. Its emergence is often traced to the 1960s–1970s, a period associated with the work of the Club of Rome. This era was marked by the rise of socio-economic and technological trends that contributed to the development of post-industrial society theories, as discussed by scholars such as Daniel Bell, Zbigniew Brzezinski, and Alvin Toffler. A formal scientific definition of sustainable development was first articulated in 1987 by the World Commission on Environment and Development (WCED), led by former Norwegian Prime Minister Gro Harlem Brundtland. The Brundtland Commission famously defined sustainable development as “*development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs*”. The theoretical linkage between sustainable development and population growth dates back even earlier.

One of the foundational texts in this area is *An Essay on the Principle of Population* (1798) by English scholar Thomas Robert Malthus. Malthus argued that population growth tends to outpace food production, which ultimately leads to resource shortages and social crises. His ideas significantly influenced the development of demography, economic theory, and environmental science, laying the groundwork for future debates on population control and sustainable development. Throughout the 20th century, demographic theories evolved to address patterns of population growth, age structure transitions, and broader population dynamics.

Notable contributions include the theory of stable population by A.J. Lotka and J. Bourgeois-Pichat, and the concept of demographic transition proposed by A. Landry and F. Notestein. These theories explored the interactions among demographic, economic, and social processes, emphasizing the population's role in shaping societal development. Among contemporary models, the demographic transition theory-first introduced by Warren Thompson in 1929-remains a cornerstone. Thompson compared demographic changes across various countries and identified common stages. His work was later refined by Frank W. Notestein in his influential 1945 study *Population Growth and Economic Development*, which further systematized the concept and its implications for national development strategies.

Sustainable development, recognized globally as a guiding framework for societal progress, encompasses not only economic and environmental dimensions but also human and demographic aspects. It entails a direct imperative for human reproduction and continuity: the ongoing renewal of human life under conditions that preserve quality of life, support health, and respect ecological boundaries. From this perspective, sustainable development represents a shift in social priorities - away from unlimited economic growth and toward the protection of both the human and natural environments (Yalçın, 2022).

According to United Nations Secretary-General António Guterres, demographic change is one of five key "megatrends" shaping our shared future. Virtually all countries are experiencing demographic transformations, whether in the form of continued population growth, declining fertility rates, population aging, or intensified migration and urbanization. These shifts have profound implications for the implementation of the Sustainable Development Goals (SDGs), which underpin the UN's 2030 Agenda (United Nations, 2022).

At the 2019 Nairobi Summit (ICPD25), UN Member States pledged to leverage demographic diversity as a driver of inclusive economic growth and sustainable development. In this context, demographic indicators such as total population, age structure, and birth and death rates are increasingly recognized as core metrics for measuring sustainability and resilience (United Nations Development Programme, t.y.), Human Development Index (HDI).

According to a recent UN report on global population prospects, the world population is projected to peak around the mid-2080s, rising from 8.2 billion in 2024 to approximately 10.3 billion. It is expected that by 2050, half of the global population growth will be concentrated in just nine countries: India, Nigeria, Pakistan, the Democratic Republic of the Congo, Ethiopia, Tanzania, Indonesia, Egypt, and the United States. Sub-Saharan Africa alone is projected to double its population, while Europe is likely to experience a population decline.

To illustrate the trend, it took 12 years for the world population to grow from 7 to 8 billion. However, reaching 9 billion is expected to take 15 years - a clear indication that global population growth is slowing. Countries with the highest birth rates are generally those with the lowest income levels, and these are disproportionately concentrated in the Global South, especially in Sub-Saharan Africa.

UN experts also highlight key global demographic trends observed in recent decades, including: aging populations in developed countries; rapid population growth in developing regions; increased migration flows and displacement; accelerated urbanization and the expansion of megacities; persistent inequalities in the distribution of resources.

These trends underscore the urgency of aligning demographic policy with sustainable development strategies. Effective population management is essential for balancing resource consumption, environmental sustainability, and economic stability. Rapid population growth strains infrastructure and social services, while population decline may lead to labor shortages and weakened innovation capacity. Demographers explain changes in population growth rates through the theory of demographic transition, which describes the long-term evolution of population dynamics as societies develop economically and socially (Ələkbərov, 2021).

The concept dates back to the 19th century, when Achille Guillard first noted a correlation between birth and death rates. In the early 20th century, several scholars independently elaborated the concept. American demographer Warren Thompson classified population types based on combinations of birth and death rate levels. Frank W. Notestein further developed the model, and in the early 1930s, French demographer Adolphe Landry coined the term "*demographic revolution*" to describe the shift from high to low birth and death rates due to conscious fertility control.

The formal theory of demographic transition was introduced by Notestein in 1945. It gained traction especially in the post-WWII period, as decolonized nations began experiencing sharp population increases. In these

countries, mortality rates fell rapidly due to improvements in healthcare and sanitation, while fertility rates remained high - a phenomenon often described as a “*population explosion*”.

In contrast, many developed nations had already completed their demographic transitions during the 19th century. In these countries, population growth slowed or stabilized as birth rates declined in tandem with modernization. Today, some newly industrialized nations (e.g., Türkiye) are approaching the final stages of the transition (Anderson, 2014). The classical model of demographic transition consists of four distinct stages;

- **Stage I – Pre-Transition:** Characterized by both high birth and high death rates, resulting in low or stagnant population growth. This stage is typical of societies with minimal technological development and heavy dependence on nature. In modern times, a few isolated tribes in equatorial forests (e.g., in New Guinea or the Amazon) still exhibit this pattern.
- **Stage II – Early Transition:** Birth rates remain high, but death rates begin to fall due to medical and public health improvements. This leads to rapid population growth - a phase often referred to as the “*demographic explosion*”. In Europe, this stage began in the early 19th century; in many parts of Africa, Asia, and Latin America, it continues today.
- **Stage III – Late Transition:** Death rates remain low, but birth rates start to decline due to rising living standards, improved education, higher costs of childrearing, and increased female labor participation. Most Latin American countries are currently in this stage, with corresponding shifts in employment patterns and urbanization.
- **Stage IV – Post-Transition:** Both birth and death rates are low, leading to population stabilization or even decline. Societies in this stage often face challenges such as aging populations and shrinking labor forces.

As noted earlier, basic demographic statistics include population size and composition, crude birth and death rates, total fertility rates, and migration figures. These indicators vary across global regions, reflecting different stages of the demographic transition. The following section examines these variations with a focus on Asia, Europe, and Africa (UNFPA, t.y.).

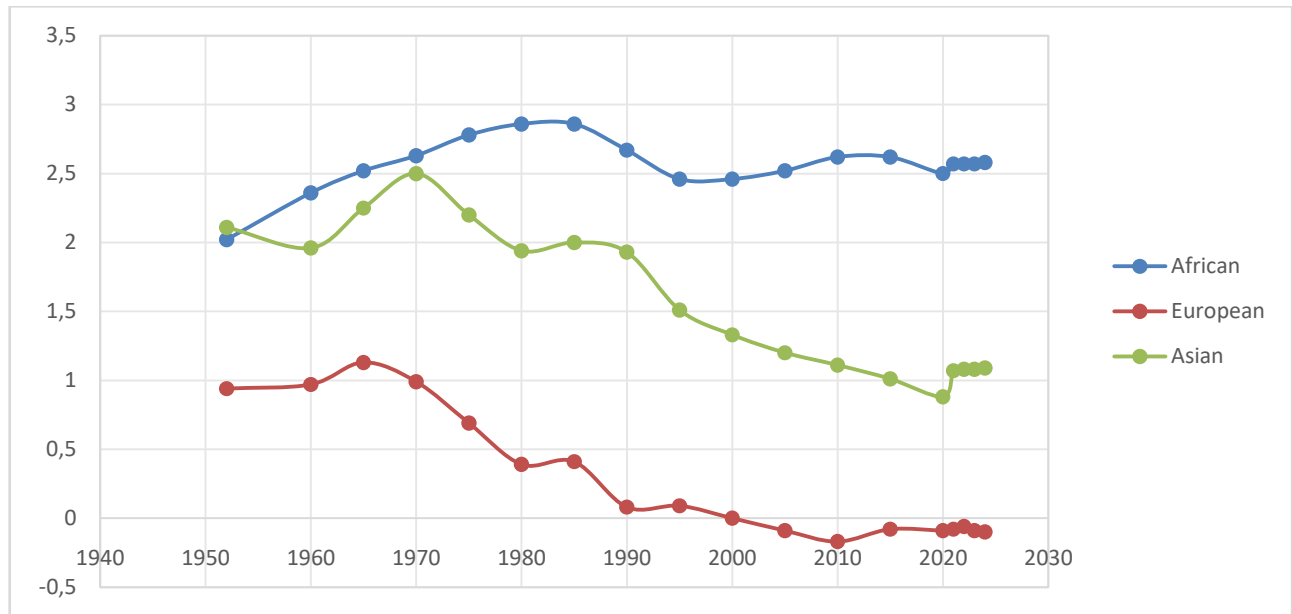
3. REGIONAL DEMOGRAPHIC TRENDS

3.1. Population Growth in Asia

As of April 2025, the global population stands at approximately 8.2 billion, with an annual growth rate of about 0.85%, or roughly 70 million people per year. Asian countries consistently lead in both population size and growth. India and China remain the two most populous nations, each accounting for nearly 18% of the world's total population. India's population is projected to continue growing for several decades, whereas China's population peaked in 2022 and has since entered a decline. By the end of the 21st century, China's population may fall below one billion. According to projections, the ten most populous countries by 2100 will include Nigeria (546 million), Pakistan (487 million), the Democratic Republic of the Congo (432 million), the United States (394 million), Ethiopia (324 million), Indonesia (297 million), Tanzania (245 million), and Egypt (205 million). The highest population growth rates in Asia were observed in the 1970s, linked to the second stage of demographic transition. This period was marked by significant improvements in healthcare, sanitation, and nutrition, which reduced mortality rates while fertility levels remained high. From the 1970s to 1990s, growth rates declined, reflecting the third stage of transition. Many Asian countries adopted family planning programs, expanded education (especially for women), and experienced rapid urbanization and economic development (UNFPA, t.y.).

In China, the one-child policy - implemented in 1979 - dramatically reduced birth rates. By 2030, 30% of China's population is expected to be over 65, creating a shortage in the working-age population. Currently, countries like Japan, South Korea, and Taiwan face demographic aging due to very low fertility rates, longer life expectancy, evolving social norms, and limited immigration (Figure 1).

Figure 1. Population Growth Dynamics of European, Asian and African Countries (1952-2024)



Source: United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2025.

3.2. Population Trends in Europe

In contrast, Europe has experienced a long-term decline in fertility rates. For decades, birth rates in many European countries have remained below the replacement level of 2.1 children per woman. According to the United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) and the United Nations Population Fund (UNFPA), although the region's population continues to grow slightly, this is primarily due to immigration. Natural population growth has been negative in many countries, and demographic aging is intensifying. The working-age population is shrinking across much of Europe, leading to increased pressure on social security systems and labor markets. European countries were the first to complete the demographic transition, beginning in the 18th century and concluding by the mid-20th century. The most significant population growth occurred during the 1960s - the so-called "*baby boom*" period following World War II. This growth was fueled by improved healthcare, economic expansion, and increased migration. However, since the 1970s, most European countries have seen declining birth rates and population stabilization. The baby boom was the last major population surge before these long-term shifts began (Figure 1).

3.3. Population Growth in Africa

According to United Nations and World Bank projections, Africa's population is expected to reach 2.5 billion by 2050, representing 25% of the world's population. Although population growth is anticipated to slow in the second half of the century, the continent will remain the leading contributor to global population growth. By 2100, Africa's share of the global population could reach nearly 40%. More than half of the world's population growth in the next 30 years will occur in just eight countries - five of which are in Africa. In these countries, the working-age population is projected to grow faster than other age groups, which may offer a "*demographic dividend*" if properly managed (UNFPA, t.y.).

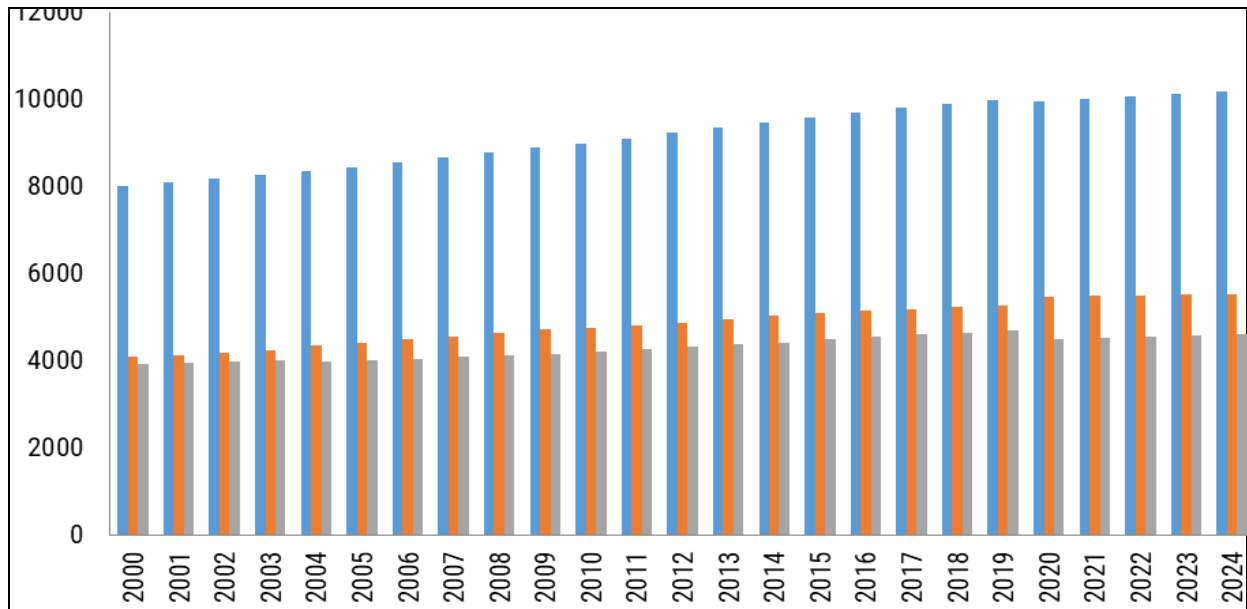
The highest growth rates in African countries were recorded between 1980 and 1990. Africa's demographic transition began later than in Europe or Asia, and in many countries, it remains incomplete. Key challenges include the persistence of traditional family structures, low levels of female education, limited access to contraception, and slow economic development (Figure 1). Thus, the continent provides a clear example of how different stages of the demographic transition shape population dynamics and influence broader socio-economic development.

3.4. Population Trends in Azerbaijan

According to official data, as of early 2024, the population of the Republic of Azerbaijan was approximately 10.18 million. Of this, 5.35 million people (55.4%) lived in urban areas, while 4.63 million (45.5%) resided in rural areas. The gender distribution is relatively balanced, with 49.8% men and 50.2% women.

Azerbaijan experienced its most rapid population growth during the early 1960s. The country entered the stage of "*demographic explosion*" in the 1950s and 1960s, as the birth rate increased significantly while the death rate remained low. As a result, the Azerbaijani population doubled between 1925 and 1970.

Figure 2. Population of the Republic of Azerbaijan (As of the Beginning of 2025, Thousand People)



Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2023.

In the mid-1960s, Azerbaijan had the highest natural population growth rate in the South Caucasus region, peaking at 3.6% annually. During this period, the country moved from the first to the second stage of the demographic transition, characterized by high birth rates and declining mortality rates (Figure 2).

By the late 1990s, natural growth and birth rates had declined compared to earlier decades, signaling a transition into the fourth stage of demographic change. Since the mid-1990s, Azerbaijan's total fertility rate has approached replacement level (around 2.1), while mortality rates have continued to decline and life expectancy has increased. Small family structures, particularly one- and two-child models, have become predominant.

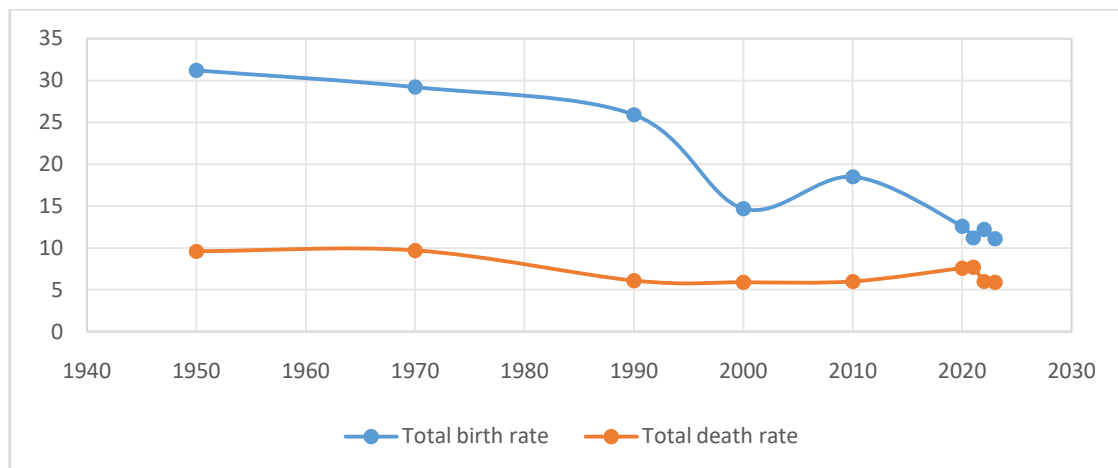
Although Azerbaijan has not yet fully completed the fourth stage of demographic transition, the trends suggest that the country is in the early phase of this stage. Notably, in the 2000s, targeted state measures - including macroeconomic stabilization, diversification of the economy, support for entrepreneurship, and investments in regional development - contributed to improved living standards. These changes were reflected in demographic indicators, including positive natural growth rates between 2000 and 2020 (Шыкыров, 2024).

However, the COVID-19 pandemic disrupted these trends. Despite efforts to manage the public health crisis, Azerbaijan experienced a sharp decline in birth rates and natural population growth during 2020–2022. Mortality rates also rose slightly in this period, reflecting global pandemic-related trends.

4. TOTAL BIRTH AND DEATH RATES IN AZERBAIJAN

For a comprehensive description of the dynamics of population growth rates, total indicators of birth and death rates are used. Total birth and death rates are key demographic indicators that play an important role in the analysis and forecasting of population size, structure and rates of change.

Figure 3. General Indicators of Birth and Death Rates in Azerbaijan (1950-2023)

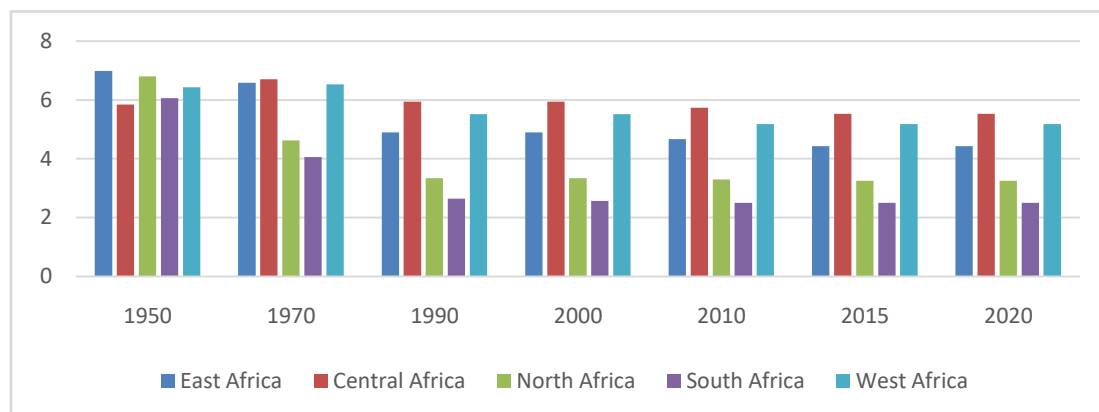


Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2023.

According to official statistics from the State Statistical Committee of Azerbaijan, the total birth rate: in 1950, there were 31.21 births per 1,000 population, in 1970 – 29.2, in 1990 – 25.9 (Figure 3). From 2000 to the present, these figures declined from 14.7 to 11.1. The total death rate was 9.6 deaths per 1,000 population in 1950, 9.7 in 1970, and 6.1 in 1990. Since 2000, the indicators were 5.9, but in subsequent years there was a slight increase in these indicators, reaching 7.7 in 2021. The values of the indicators in 2023 are equal to those of 2000. Analysis of these indicators shows that the natural population growth has a positive trend and indicates that population growth continues, albeit at a slower rate.

The **total fertility rate (TFR)** is one of the most significant demographic indicators. It reflects the average number of children a woman is expected to give birth to over her reproductive life (typically between ages 15 and 49). This indicator plays a vital role in forecasting future demographic trends, labor force development, and the sustainability of social security systems. For stable population replacement (absent migration), a TFR of approximately **2.1 children per woman** is required. A TFR below 2.1 leads to long-term population decline, while a TFR of 3.0 or higher indicates rapid growth.

Figure 4. Indicators of the Total Fertility Rate in African Countries (1950-2020)

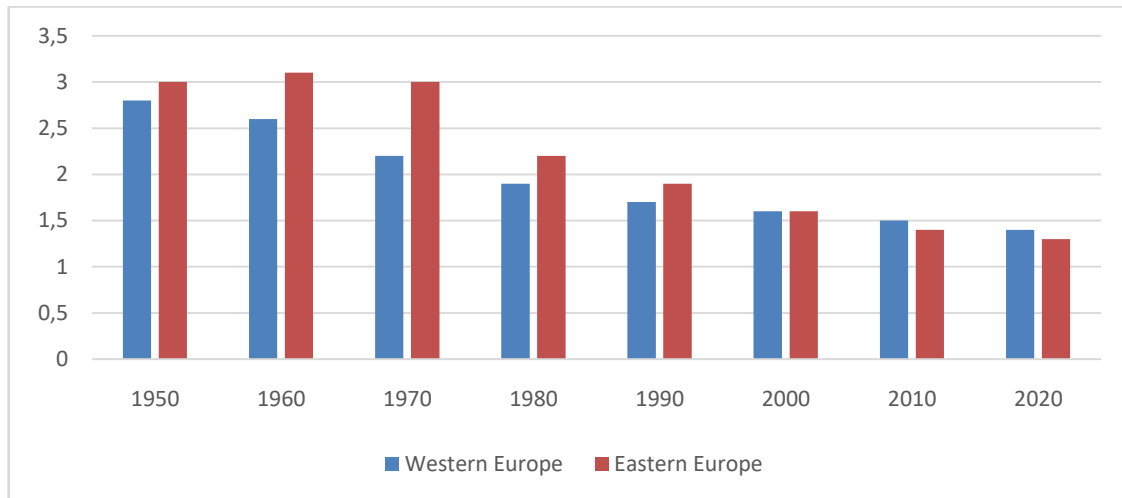


Source: UNFPA, 2022.

The total fertility rate indicators for Asian, African and European countries are characterized by different dynamics. As can be seen from Figures 4,5, 6, the highest indicators in all regions were recorded in 1950-1970. As mentioned above, these regions went through stages of demographic transition at different times. It should be noted that after the Second World War, all regions had a baby boom, and therefore the birth rate was high. As can be seen from the data presented, in African countries during the 1950-1970s, there were 6-7 children per woman (Figure 4). These countries were characterized by an agrarian society and high mortality rates. In Asian countries, with low urbanization, the traditional family prevails (5-6 children per woman). Post-war recovery, support for large families in Eastern Europe is characterized by positive dynamics - in the countries 3-4 children

per woman, in Western Europe 2.5-3 children per woman (United Nations Development Programme - Gender Social Norms Index (GSNI), 2021).

Figure 5. Indicators of the Total Fertility Rate in European Countries (1950-2020)

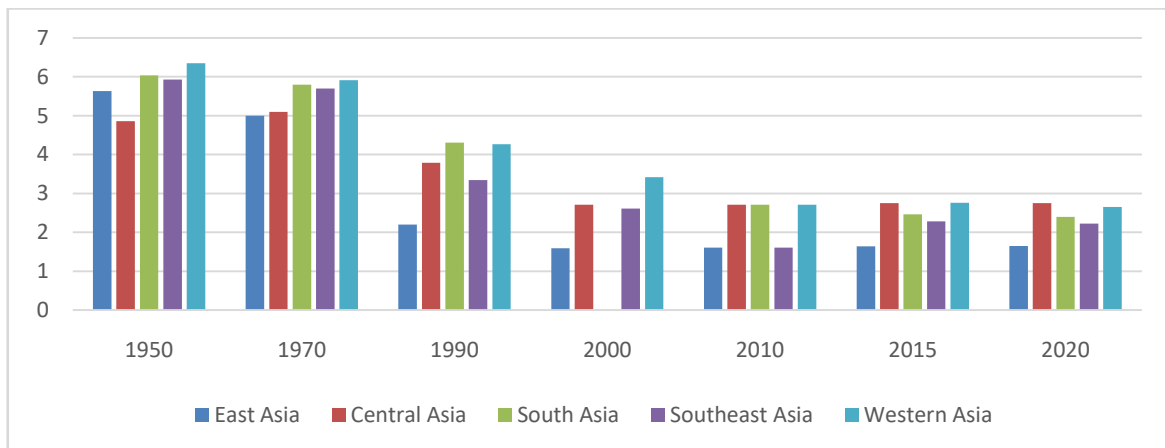


Source: UNFPA, 2022.

Since the beginning of the 1990s, a sharp decline in indicators has begun in all regions. It should be noted that in the 1990s, the second stage of the demographic transition began on a large scale. In connection with this, fewer children in families, but a better quality of life. In those years, increasing changes in lifestyle and traditions, career priorities, the spread of education (especially women's education), the changing role of women in society, birth control, and the use of contraception came to the fore.

The sharp decline in the total fertility rate in Europe was caused by the aging of the population. The decline in the level of indicators of the total fertility rate in 2020-2023 is associated with: economic instability and uncertainty, a decrease in infant mortality, an increase in life expectancy, changes in cultural and social norms, the consequences of the COVID-19 pandemic, etc (United Nations Development Programme, t.y.); Human Development Index (HDI), 2023).

Figure 6. Indicators of the Total Fertility Rate in Asia Countries (1950-2020)



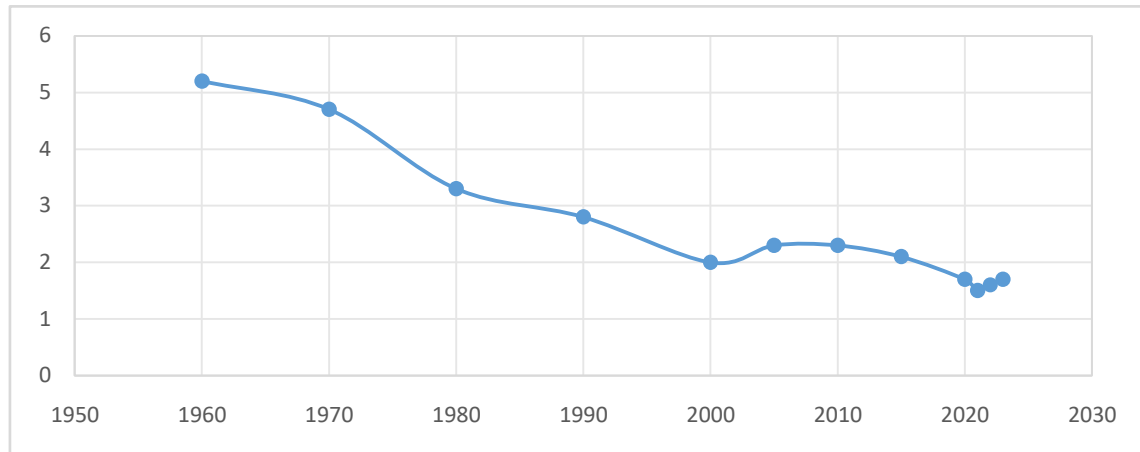
Source: UNFPA, 2022.

The decline in the birth rate leads to an aging population and a decrease in the working age, which puts pressure on pension and social systems. Some countries are taking measures to stimulate the birth rate, but their effectiveness is limited (Seker, 2017).

Analysis of the level of the total fertility rate clearly shows that global trends are also manifested in Azerbaijan. In the 1960s-1970s, an increase in these indicators was recorded: 5.07 children per woman (Figure 7). The decline in the coefficient in the 1990s was primarily due to the unstable political situation, in particular the collapse of the USSR, the economic crisis, military aggression and the loss of 20% of the territory, more than a million refugees and internally displaced persons, mass migration. During this period, the birth rate was 2.98 per woman. In subsequent years, a decrease in these indicators is observed. If in 2010 there were 1.92 children per

woman, then in 2020 it was 1.76, and in 2023 it was 1.6 children.

Figure 7. Indicators of the Total Fertility Rate in Azerbaijan (1950-2023)



Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2023.

As can be seen from the presented data, the main reasons for the decline in the total fertility rate in Azerbaijan are the same as in the whole world. It is necessary to note the increase in the level of women's education, the expansion of women's participation in state and non-governmental organizations, the later marriage age and the decrease in the number of large families, the availability of family planning, changes in family values, and urbanization processes. If these trends continue, Azerbaijan may face increased pressure on its pension system and healthcare infrastructure. A shrinking working-age population could also generate socio-economic challenges in the long term.

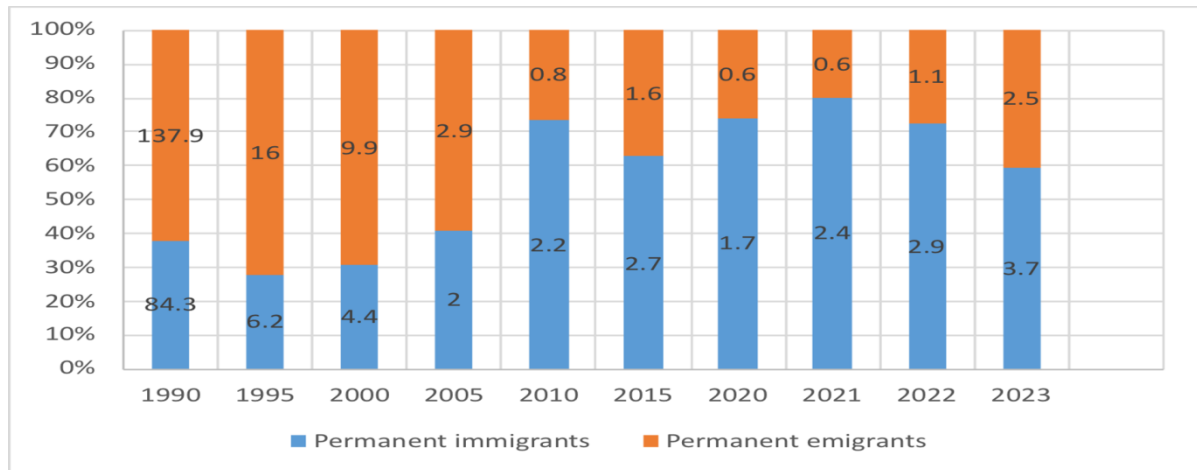
Migration is a critical demographic process that influences the cultural, economic, and social fabric of both sending and receiving countries. For sustainable development, effective migration policies must ensure the protection of migrants' rights while meeting the socio-economic needs of the country. In Azerbaijan, **migration plays an important role** in demographic development and includes both: **emigration** (people leaving the country) and **immigration** (people settling in Azerbaijan). Migration flows have evolved due to shifts in political stability, economic conditions, and regional conflict (Alakbarov and Babayeva, 2019). The **1990s–2000s** were characterized by the highest levels of international migration in Azerbaijan's modern history. Key drivers included: Migration trends in recent decades have changed under the influence of economic, political and social factors. As can be seen in Figure 8, the highest indicators of international migration of the population belong to the years 1990-2000. The main reasons for this process were the military conflict in Nagorno-Karabakh, the collapse of the USSR, the economic crisis and instability, more than 1 million refugees and internally displaced persons (Muradov, 2021).

As a result of the occupation and military aggression launched by Armenia against Azerbaijan since 1988, approximately 20% of the country's territory has been lost, and more than 1 million people have become refugees and internally displaced persons. These processes, especially migration flows, have directly affected the country's population, and the migration balance during that period dropped to minus 49. However, with the liberation of the occupied lands as a result of the victory in the 44-day Patriotic War that took place in 2020, a new stage has begun in the country: the gradual return of the population to their native lands. For this purpose, the "Great Return" State Program was adopted, covering the years 2022–2030 and providing for the return of more than 500,000 internally displaced persons to their native lands. Currently, the population of the Karabakh economic region is approximately 110,000–120,000 people, and the East Zangezur economic region is approximately 60,000–70,000 people. However, these figures are still low compared to the pre-war or Soviet period. The main factors affecting the acceleration of the return of the population include;

- Intensive restoration of infrastructure in the liberated territories
- The volume of state investments and construction of settlements
- Creation of agricultural and industrial parks
- Ensuring the level of security in the region.

At the current stage, the main goal is to ensure the employment of the able-bodied population in these regions. To this end, the implementation of a number of large projects has been launched in the region. These include the construction of hydro and wind power plants (HPPs and KES) in the Kalbajar and Lachin regions within the framework of the "green energy zone" concept, the organization of industrial clusters, and the electrification of the region (AZƏRTAC, 2025). At the same time, within the framework of the Great Return program, the construction of smart cities, the construction of transport and communication infrastructure (railways and highways), as well as large-scale housing construction projects, are being implemented. All these measures are an integral part of both the Great Return State Program and the adopted strategic plan for the restoration of the liberated territories.

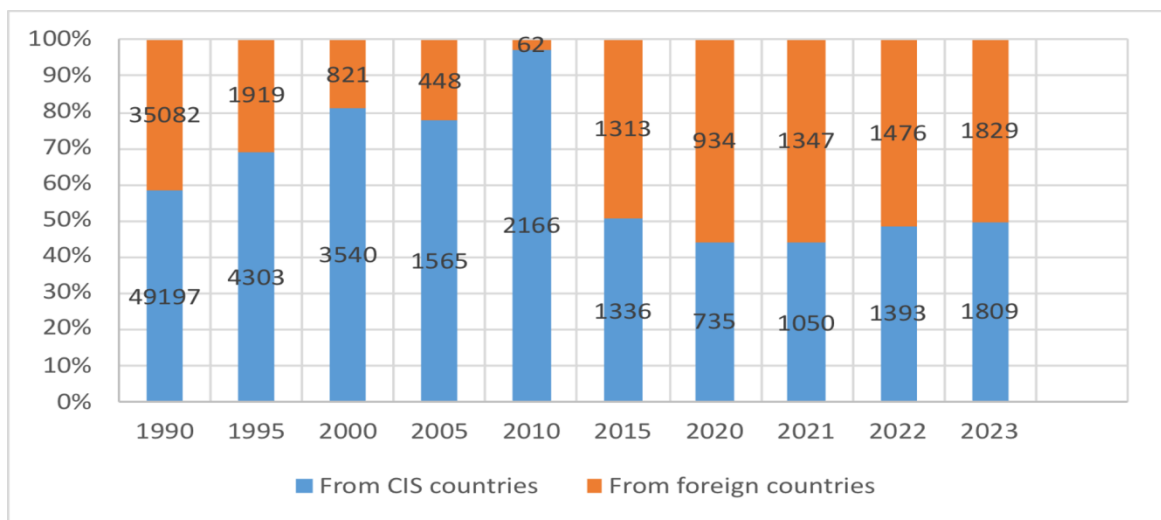
Figure 8. International Migration of the Population in Azerbaijan, Thousand People (1990-2023)



Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2023.

During this period, many emigrated to **Türkiye, European countries, the USA and Canada**, drawn by better educational, employment, and social prospects. Türkiye, in particular, attracted Azerbaijani migrants due to shared cultural and linguistic ties. European countries are favorable for migration in terms of education and employment programs. Canada is considered one of the best countries for emigration, attracting people from all over the world with its high living standards, stable economy and flexible migration policy (Figure 9).

Figure 9. Permanent Immigrants to Azerbaijan, Persons

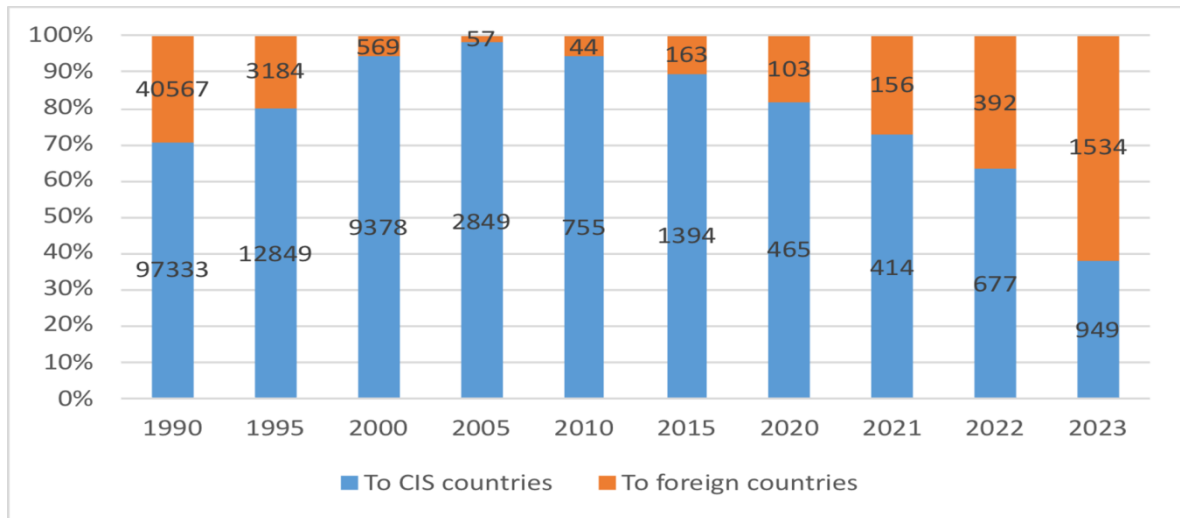


Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2023.

Between **1995 and 2022**, the main sources of immigration to Azerbaijan were the **Russian Federation, Georgia** and **Kazakhstan**. Initially, immigrants from CIS countries dominated, but from 2015 onward, migrants from non-CIS countries increased. During that period, migrants from the CIS countries predominated among those arriving for permanent residence in the Republic of Azerbaijan, especially in 1995-2000. Later, in 2015-2021, the number of arrivals from other foreign countries and the CIS countries was either approximately equal to each other or higher. Key reasons for immigration to Azerbaijan include: a stable economy and

favorable business environment; repatriation of ethnic Azerbaijanis; opportunities in education and labor markets; strategic geographical location and low tax policies (Alakbarov, 2019).

Figure 10. Emigrants from Azerbaijan for Permanent Residence, Persons



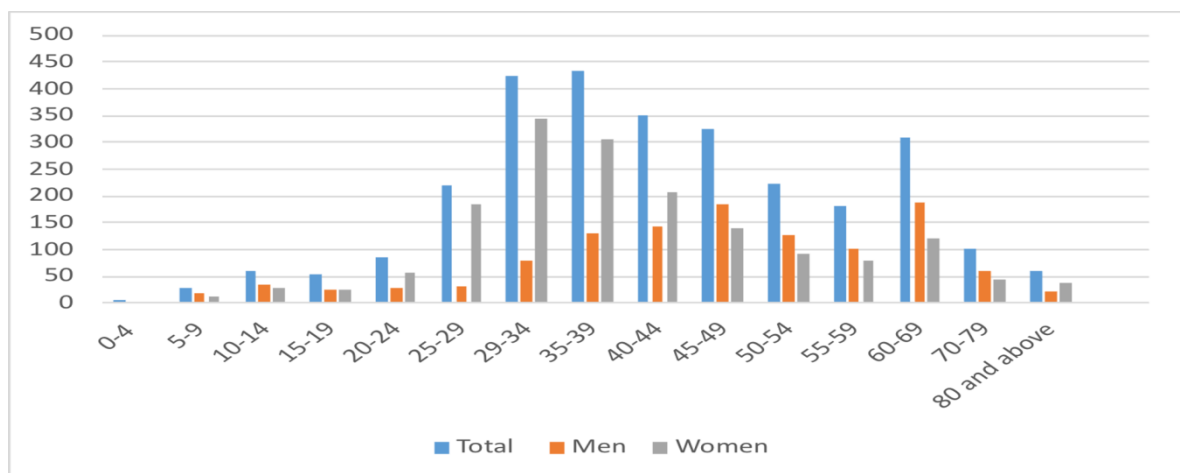
Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2023.

Entrepreneurs from **Türkiye, Iran** and **China** have launched companies and participated in trade and construction sectors. Azerbaijani universities have become attractive to students from countries such as **Pakistan, India, Iran**, and Arab states - with many graduates choosing to remain in Azerbaijan after their studies (Figure 10).

These factors made the 1990-2000s one of the most turbulent periods in the history of Azerbaijan in terms of international and internal migration. During this period, many emigrated to **Türkiye, European countries, the USA**, and **Canada**, drawn by better educational, employment, and social prospects. Türkiye, in particular, attracted Azerbaijani migrants due to shared cultural and linguistic ties.

Migration trends exhibit notable variation across different age groups, with each segment having distinct implications for demographic structure and policy planning. The child and adolescent group (ages 0–14), while not economically active, represents an important demographic in the context of educational integration and long-term social cohesion. Migration in this category signals broader family mobility and requires targeted investments in schooling and child welfare infrastructure to support successful integration. The most demographically significant group comprises individuals of working age (typically 15 to 64 years), who migrate in pursuit of improved economic opportunities, higher living standards, and professional advancement. In Azerbaijan, the age cohorts between 29 and 39 form a substantial proportion of incoming migrants.

Figure 11. Distribution of Migrants by Gender and Age Groups in the Republic of Azerbaijan



Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2023.

This influx, if strategically managed, offers potential benefits such as labor market expansion, entrepreneurial activity, and demographic rejuvenation. These migrants often contribute to economic development by establishing businesses, enhancing workforce diversity, and forming young families, thereby positively influencing fertility dynamics and age structure stability. However, unmanaged or excessive inflows may produce adverse outcomes. These include increased competition for employment, added pressure on urban infrastructure and public services, and the potential for social fragmentation if integration policies are weak or absent (Kucuk and Ekinci, 2021). The presence of migrants in economically productive age brackets is therefore a double-edged phenomenon-providing demographic and economic stimulus when effectively integrated, but risking social strain if left uncoordinated. Migration among elderly individuals (65 years and older) is relatively limited and generally motivated by family reunification, retirement considerations, or the desire for improved living conditions. While numerically smaller, this group has implications for healthcare demand and long-term social support systems. In recent decades, Azerbaijan has shifted from a negative to a consistently positive migration balance, with more individuals entering the country than departing. This trend reflects both improved living conditions and Azerbaijan's growing attractiveness as a destination for education, employment, and investment. While this positive balance partially compensates for the country's declining fertility rates, it underscores the need for a nuanced migration policy that harmonizes demographic objectives with social integration and labor market needs.

5. CONCLUSION

This study has analyzed the demographic evolution of the Republic of Azerbaijan in the context of sustainable development, focusing on fertility, mortality, age structure, and migration patterns. The findings confirm that Azerbaijan is undergoing a complex demographic transition, marked by a declining birth rate, increasing life expectancy, and changes in internal and external migration dynamics. These trends signal a gradual shift toward population aging, with likely long-term implications for the sustainability of Azerbaijan's welfare and health infrastructure.

From a theoretical standpoint, the study reinforces the applicability of the demographic transition model to the Azerbaijani context. The empirical results align with existing research on post-Soviet countries, particularly in relation to the sharp decline in fertility after the 1990s and the subsequent stabilization of population growth. However, unlike in some neighboring states where depopulation has become a critical issue, Azerbaijan still demonstrates moderate natural growth, albeit at a decreasing rate. This distinction highlights the importance of country-specific policy responses tailored to unique demographic realities.

In comparison to similar studies conducted in Eastern Europe and Central Asia, the current research contributes original insights by integrating demographic data with the framework of the Sustainable Development Goals (SDGs). Prior analyses often treat demographic trends in isolation, while this study underscores their direct relevance to national development strategies. It bridges demographic theory and policy, offering a holistic understanding of population dynamics and their socioeconomic implications. By contextualizing Azerbaijan's demographic patterns within a broader global framework, the study enhances the depth and relevance of regional demographic research.

Nevertheless, the study has certain limitations. It relies primarily on national-level aggregated data and lacks a qualitative or gender-sensitive component. Regional disparities within the country, the specific experiences of migrant populations, and the cultural dimensions of family planning are beyond the scope of this paper but warrant further investigation. Additionally, causal relationships between demographic indicators and policy variables were not quantitatively modeled, which limits the ability to draw predictive conclusions.

Based on these findings, several policy directions are recommended. Firstly, to address declining fertility, Azerbaijan should expand access to reproductive healthcare, implement family support schemes, and promote work-life balance through parental leave and childcare services. Secondly, an integrated migration policy should be developed to attract qualified labor, support reintegration, and address demographic imbalances across regions. Thirdly, pension and healthcare reforms must be aligned with the needs of an aging population to ensure the financial sustainability of social protection systems. Lastly, continued investment in education, particularly for women and rural populations, will be key to improving demographic resilience.

For future research, scholars are encouraged to explore sub-national demographic trends, including urban-rural disparities and regional aging patterns. Qualitative studies focusing on fertility preferences, intergenerational attitudes, and cultural determinants of demographic behavior would add valuable depth. Moreover, comparative

analyses between Azerbaijan and other upper-middle-income countries could shed light on shared challenges and best practices in managing demographic transition within sustainable development frameworks.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by “*at least two external referees*” and “*double blinding*” method. The author sent a signed “*Copyright Transfer Form*” to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The “*Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required*” was sent to the journal by the author on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKÇA

- ALAKBAROV, Urkhan and BABAYEVA, Aytak (2019), “*Comparative Assessment of Social Indicators of Azerbaijan Republic as a Reflection of Sustainable Development Policy*”, **European Studies**, S.13, ss.39-47.
- ANDERSON Barbara (2014), “*Projecting Low Fertility: Reflections on the Plausibility and Use of Hypotheses*”, **Demographic Review**, S.1(1), ss.57–105.
- AZƏRTAC (2025), “*Böyük Qayıdış: Qarabağ və Şərqi Zəngəzur yeni inkişaf dövrünü yaşayır*”, **The Azerbaijan State News Agency Web Page**, https://azertag.az/xeber/boyuk_qayidis_qarabag_ve_serqi_zengezur_yeni_inkisaf_dovrunu_yasayir-3368295 (Erişim Tarihi: 11.01.2025).
- ƏLƏKBƏROV, Urxan (2021), “*İnküziv Azərbaycan Ölkənin Gələcəyinə Yatırımdır*”, **Azərbaycan Qəzeti**, S.92(8685), ss.1-4.
- KÜÇÜK, Mehmet and EKİNCİ, Semra Burkaz (2021), “*What Do Turkish Experts Say About Sustainable Development Goals and Teaching About Achieving These Goals?*”, **Education Quarterly Reviews**, S.4(3), ss.290-303.
- MURADOV, Şahbaz (2021), **Azərbaycan Respublikasının Demografik İnkişafı: Tarixi Dəyişikliklər, Yeni Meyllər, Problemlər (1828–2020)**, Elm və Bilik Neşriyyatı, Bakı.
- ШУКЮРОВ Керим (2024), “*Демографические Процессы В Азербайджане: Историкографические Аспекты*”, **Сборник Статей Институт Истории Имени А. А. Бакиханова Национальной Академии Наук Азербайджана**, Баку, ss.163-168.
- STATE STATISTICAL COMMITTEE OF THE REPUBLIC OF AZERBAIJAN (2023), “*Statics*”, **Stat Official Corporate Web Page**, <https://www.stat.gov.az/news/macroecconomy.php?page=1&lang=az> (Erişim Tarihi: 07.06.2025).
- ŞEKER, Fatih (2017), “*Fen Eğitiminde Sürdürülebilirlik Kavramının Değerlendirilmesi ve Model Programın Oluşturulması*”, **Doktora Tezi**, Kastamonu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kastamonu.
- UNFPA - UNITED NATIONS POPULATION FUND (t.y.), **UNFPA Corporate Web Page**, <https://www.unfpa.org> (Erişim Tarihi: 07.06.2025).

- UNITED NATIONS (2022), “*Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*”, **United Nations Corporate Web Page**, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (Erişim Tarihi: 20.12.2022).
- UNITED NATIONS DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS (t.y.), **United Nations Corporate Web Page**, <https://www.un.org/development/desa/pd/ru> (Erişim Tarihi: 07.06.2025).
- UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (2022), “*Gender Social Norms Index (GSNI)*”, **United Nations Corporate Web Page**, <https://hdr.undp.org/gsni> (Erişim Tarihi: 07.06.2025).
- UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME (2024), “*Human Development Index (HDI)*”, **United Nations Corporate Web Page**, <https://hdr.undp.org> (Erişim Tarihi: 07.06.2025).
- YALÇIN, Ali (2022), “*21. Yüzyılda Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri: Türkiye’de Sosyal Bilgiler Dersi Öğretim Programının Yapısal Olarak İncelenmesi*”, **Harran Maarif Dergisi**, S.7(1), ss.117-149.



İş Yerinde Dışlanmanın, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Alanya'daki Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

The Impact of Workplace Ostracism on Job Performance and Turnover Intention: A Study on Hotel Employees in Alanya

Pelin CANDAR

Dr. Bağımsız Araştırmacı,
pelincandar@hotmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-6418-7121>

Makale Başvuru Tarihi: 20.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 24.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Emre Ozan AKSÖZ

Prof. Dr. Anadolu Üniversitesi, Turizm Fakültesi,
Turizm İşletmeciliği A.B.D., ozana@anadolu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-4109-8847>

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, iş yerinde dışlanmanın, otel çalışanlarının iş performansları ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın evreni, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelden oluşmaktadır. Araştırmada, veri toplama süreci için kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve anket tekniği tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında Alanya'daki otellerin insan kaynakları departmanlarıyla iletişime geçilmiş ve 9 otel araştırmaya katılmayı kabul etmiştir. Otellerin insan kaynakları departmanları, anketleri 8-13 Mayıs 2025 tarihleri arasında otel bünyesinde görev yapan çalışanlardan çevrimiçi olarak toplamıştır. Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanlardan toplamda 406 anket elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde, SmartPLS 4 programı kullanılarak, yapısal eşitlik modellemesinin (YEM) bir türü olan kısmi en küçük kareler (PLS) yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular, iş yerinde dışlanmanın iş performansını olumsuz etkilediğini ve çalışanların işten ayrılma eğilimlerini artırdığını göstermektedir. Araştırma sonuçlarının, otel işletmelerinin çalışanlarının dışlanma deneyimlerinin olumsuz etkilerini en aza indirmek için stratejiler geliştirmelerine yardımcı olması beklenmektedir.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of workplace ostracism on hotel employees' job performance and turnover intention. The research population consists of personnel employed in five-star hotel enterprises in Alanya. A convenience sampling method was utilized for data collection, and the survey technique was preferred. As part of the research, human resources departments of hotels in Alanya were contacted, and nine hotels agreed to participate. The human resources departments distributed the surveys online to employees working within the hotels between May 8 and 13, 2025. A total of 406 responses were collected from employees working in five-star hotel establishments in Alanya. The data were analyzed using the Partial Least Squares (PLS) method, a type of Structural Equation Modeling (SEM), through the SmartPLS 4 software. The findings indicate that workplace ostracism has a negative effect on job performance and increases employees' turnover intention. The results of this study are expected to assist hotel enterprises in developing strategies to minimize the adverse effects of workplace ostracism on their employees.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): CANDAR, Pelin ve AKSÖZ, Emre Ozan (2025), “İş Yerinde Dışlanmanın, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Alanya'daki Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.312-323, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1702580>

1. GİRİŞ

Çalışanlar iş yerinde, refahlarını ve performanslarını olumsuz yönde etkileyebilecek birçok davranışa maruz kalmaktadır (Robinson ve Bennett, 1995; Hoel vd., 1999). Bu davranışlar arasında belki de en yaygın olanı iş yerinde dışlanmadır (Steinbauer vd., 2018). İş yerinde dışlanma, bir çalışanın diğer çalışanlar tarafından görmezden gelindiğini veya yeterli ilgi görmediğini hissetmesi durumudur (Robinson vd., 2013). Örneğin bir çalışanın iş yerinde diğer çalışanlar tarafından sessiz muamele görmesi ya da kahve molaları, öğle yemekleri gibi sosyal etkinliklere davet edilmemesi, onun diğer çalışanlar tarafından dışlandığını gösterir (Paşamehmetoğlu vd., 2022). Bu tür kötü muameleler, çalışanların davranışlarını ve iş yerindeki gelecek beklentilerini olumsuz yönde etkilemekte (Wu vd., 2016; Xu vd., 2017); bunun sonucunda da iş performanslarında düşüşe yol açmaktadır (Ferris vd., 2015).

İş performansı, çalışanların belirli bir zaman dilimi içerisinde sergilediği çeşitli davranışsal süreçlerin, örgüt açısından toplam beklenen değeri olarak tanımlanmaktadır (Motowidlo, 2003). Çalışanların doğrudan ya da dolaylı olarak iş ile ilgili sorumluluklarını etkin bir şekilde yerine getirmeleri, örgütün genel performansı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Lam ve Schaubroeck, 1999). Bu bağlamda bireysel iş performansının artırılması, örgütsel verimliliği ve etkinliği güçlendiren kritik bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak dışlandığını hisseden çalışanlar, düşük performans sergileyebilir, verimsiz davranışlara eğilim gösterebilir ve işletmeden ayrılmayı düşünebilirler (Ferris vd., 2008; Leung vd., 2011; Zhao vd., 2013; Zheng vd., 2016; Turkoglu ve Dalgic, 2019).

İşten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut iş yerlerinden ayrılmayı düşünmeye başlamaları ve bu doğrultuda karar verme aşamasına geçmeleri olarak tanımlanmaktadır (Mobley vd., 1978). Yüksek işten ayrılma niyeti taşıyan çalışanlar, alternatif iş yerlerini araştırmış ve hangi işletmelerde çalışmak istediklerine karar vermiştir. Bu durumlarda söz konusu çalışanlardan verimli bir şekilde çalışmaları, yüksek performans sergilemeleri veya kaliteli hizmet sunmalarını beklemek gerçekçi değildir (Turkoglu ve Dalgic, 2019). Alan yazın incelendiğinde iş yerinde dışlanmanın işten ayrılma niyetini anlamlı ve pozitif olarak etkilediği görülmektedir (Ferris vd., 2008; Yin ve Liu, 2013; Zheng vd., 2016; Mahfooz vd., 2017; Turkoglu ve Dalgic, 2019; Anasori vd., 2021; Farasat vd., 2021; Singh ve Srivastava, 2021). Buradan hareketle bu araştırmanın amacı iş yerinde dışlanmanın, otel çalışanlarının iş performansları ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemektir. Alan yazında, bu konuyu bütüncül bir model üzerinden ele alan çalışmalara dair bir eksiklik olduğu ve özellikle otel işletmeleriyle ilgili yapılan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir (Anasori vd., 2021). Dolayısıyla bu araştırma, alan yazındaki bu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçların, otel işletmelerinin çalışanlarının dışlanma deneyimlerinin olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmelerine rehberlik etmesi beklenmektedir.

2. İŞ YERİNDE DIŞLANMA, İŞ PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ

2.1. İş yerinde Dışlanma

İş yerinde dışlanma, çalışanların başkaları tarafından görmezden gelindiğini ya da dışlandığını algılama derecesi olarak tanımlanmakta (Ferris vd., 2008) ve bu durum, en acı verici insan deneyimlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Van Beest ve Williams, 2006). Aynı zamanda "*sessiz muamele*" olarak da bilinen iş yerinde dışlanma, diğer çalışanların bir kişiyi görmezden gelmesi, izole etmesi ya da mesafe koyması gibi davranışlarla kendini gösterir. Bu durum çalışanın kendisini meslektaşlarından soyutlanmış hissetmesine yol açar (Jahanzeb ve Fatima, 2018; Han ve Hwang, 2021; Xiao vd., 2022). Toplumun genelinde, iş yeri dahil olmak üzere dışlanmanın yaygın bir olgu olduğu ifade edilmektedir (Howard vd., 2020). Hatta O'Reilly vd., (2015) tarafından yapılan bir çalışmada, ankete katılan çalışanların %71'i iş yerinde dışlanmaya maruz kaldıklarını bildirmiştir.

Son yıllarda iş yerinde dışlanma konusu akademik çalışmalarda artan bir ilgiyle ele alınmaktadır (Jahanzeb ve Fatima, 2018; Howard vd., 2020). İş yerinde dışlanmanın çalışan performansında düşüş (Ferris vd., 2008) ve etik olmayan davranışlar (Kouchaki ve Wareham, 2015) gibi verimsiz iş yeri davranışlarıyla ilişkilendirildiği araştırma sonuçlarında ortaya koyulmuştur. Bu olumsuz etkiler, sadece bireylerin fiziksel ve psikolojik sağlığını etkilemekle kalmayıp, aynı zamanda iş tatmini ve işe bağlılık düzeylerinde azalmaya, kişiler arası ilişkilerin zayıflamasına ve iş performansının düşmesine yol açar (Howard vd., 2020; Jahanzeb ve Fatima, 2018; Sharma ve Dhar, 2022). İş yerinde dışlanma, zorbalık, taciz, sosyal itibarsızlaştırma, saygısızlık ve saldırganlık gibi diğer kişiler arası kötü muamele biçimlerinden farklıdır (Ferris vd., 2008; Robinson vd., 2013). Diğer kötü

muamele türleri mağdura doğrudan olumsuz davranışlarda bulunmayı içerirken, iş yerinde dışlanma daha çok pasif tutumlarla kendini gösterir. Robinson vd. (2013) ise iş yerinde dışlanmanın temelinde, çalışanların mağdura yönelik olumlu ilgi göstermemesi olduğunu vurgulamaktadır.

İş yerinde dışlanma, kasıtlı ya da kasıtsız olmak üzere iki şekilde ortaya çıkar. Her iki tür dışlanma da kişiler arası sapkınlıklara yol açabilir. Kasıtlı dışlanma, bireyin bir başkasıyla sosyal etkileşimde bulunmaktan bilinçli olarak kaçınması durumunda gerçekleşir. Kasıtsız dışlanma ise bireylerin başka bir kişiyi dışladıklarının farkında olmadıkları durumlarda ortaya çıkar. Bu davranışlar genellikle dalgınlık ya da unutkanlıktan kaynaklanır (Robinson vd., 2013).

2.2. İş Performansı

Performans, belirli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilen faaliyetlerin sonucunda ortaya çıkan değer olarak tanımlanmaktadır (Babin ve Boles, 1998). İş performansı ise çalışanların görev ve sorumluluklarını yerine getirirken, aldıkları ücret karşılığında göstermeleri beklenen çaba ve özveri olarak ifade edilmektedir (Rousseau ve McLean Parks, 1993). Çalışanın doğrudan etkisi altında bulunan ve işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayan her türlü faaliyet, iş performansı kapsamında değerlendirilmektedir (Rotundo ve Sackett, 2002).

İş performansı, yalnızca akademik araştırmaların değil, aynı zamanda örgütlerin, yöneticilerin ve çalışanların da üzerinde önemle durduğu temel bir konudur. Örgütlerin stratejik hedeflerine ulaşabilmeleri ve bulundukları sektörde rekabet avantajı elde edebilmeleri, büyük ölçüde yüksek performans sergileyen çalışanlara bağlıdır. Bu nedenle iş performansı yalnızca örgütsel başarı açısından değil, bireysel gelişim ve tatmin açısından da kritik bir role sahiptir. Çalışanların görevlerini etkili bir biçimde yerine getirmeleri ve yüksek başarı göstermeleri, onlar için hem bir yeterlik ve tatmin kaynağı hem de özsaygılarını pekiştiren bir unsurdur (Yelboğa, 2006). Dahası, yüksek düzeyde iş performansı; bireylerin daha yüksek gelir elde etmeleri, kariyerlerinde ilerlemeleri ve sosyal statülerini güçlendirmeleri açısından da belirleyici bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Sonnentag ve Frese, 2002).

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti kavramı alan yazında ilk kez March ve Simon (1958) tarafından ele alınmış ve bireylerin bir örgütte kalma ya da ayrılma kararlarını, mevcut ve gelecekteki fırsatları değerlendirerek verdikleri bilinçli bir süreç olarak açıklanmıştır (Staw, 1984). Bu öncü çalışmanın ardından Mobley (1977), işten ayrılma sürecine ilişkin daha kapsamlı bir model geliştirerek kavramın kuramsal çerçevesini genişletmiştir. Mobley'in (1982) yaklaşımı, işten ayrılma niyetini çalışanın mevcut işinden kısa vadede ayrılma isteğini yansıtan düşünsel bir eğilim olarak tanımlamaktadır. İşten ayrılma niyeti, çalışanın mevcut işinden ayrılmayı planlamasından başlayarak bu yönde karar verme sürecine kadar ilerleyen zihinsel sürecin son aşaması olarak değerlendirilmektedir (Jehanzeb vd., 2013). Çalışanların işten ayrılma eğilimlerine yol açan etkenlerin belirlenmesi, bu durumu engellemeye yönelik etkili stratejilerin geliştirilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir (Hwang ve Kuo, 2006). Çalışanların işten ayrılma niyeti, iş gücü piyasasındaki genel dinamikler, benzer kurumlarda mevcut alternatif istihdam olanakları, bireyin sahip olduğu mesleki yeterlilikler ve mevcut iş yerindeki maddi- manevi koşullar gibi çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bu koşullar arasında; ücret düzeyi, zam politikaları, kariyer ve terfi fırsatları, izin haklarının kullanımı, fazla mesai uygulamaları, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, yönetsel tutumlar, fiziksel çalışma ortamı, işin monotonluğu, motivasyon eksikliği ve düşük iş tatmini gibi unsurlar yer almaktadır (Pavesic ve Brymer, 1990).

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

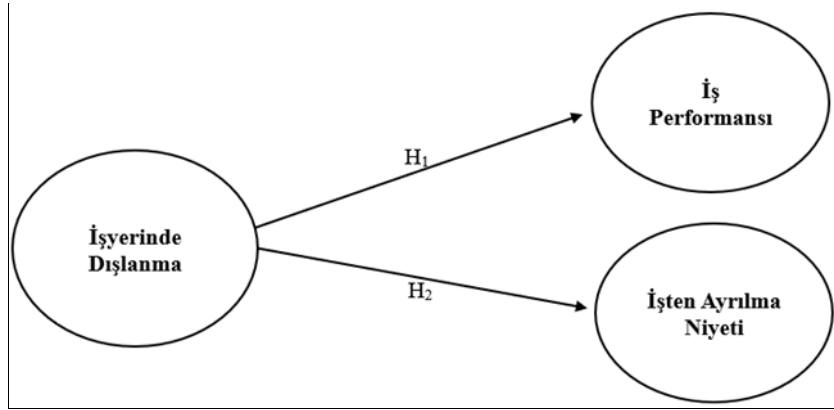
Dışlama, bireylerin göz ardı edilmesi durumu olarak tanımlanmakta (Ferris et al., 2008) ve bu durum, kişilerin stres yaşamasına neden olarak (Chung, 2018) zamanla bilişsel ve işlevsel bozukluklara yol açmaktadır (Williams, 1997). İş yerinde dışlanma ise çalışanlar arasındaki sosyal ilişkilerde olumsuz etkiler yaratır ve iş performansını düşürür (Hitlan vd., 2006; Ferris vd., 2008). Dışlanmanın yol açtığı olumsuz sonuçlar ile bu durumla başa çıkma ve önleme süreçlerinde karşılaşılan güçlükler göz önünde bulundurulduğunda, dışlanma, diğer sapkın iş yeri davranışlarına kıyasla daha kritik bir öneme sahiptir (Sao ve Wadhwani, 2018). Nitekim dışlanma, çalışanların işe bağlılığını azaltmakta ve olumsuz davranışların ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Leung vd., 2011). Alan yazındaki çalışmalar da iş yerinde dışlanan çalışanların

performanslarının olumsuz yönde etkilendiğini göstermektedir (Leung vd., 2011; De Clercq vd., 2018; Feng vd., 2019; Xia vd., 2019). Bununla birlikte iş yerinde dışlanmanın sıklıkla yaşanması, kişiler arası ilişkileri zayıflatmakta ve çalışanları işten uzaklaştırarak işten ayrılma niyetlerini ve fiili ayrılma oranlarını artırarak işletmeye dolaylı yoldan zarar vermektedir (Bedi, 2021; Leung vd., 2011). Alan yazında yer alan çalışmalar da bu durumu destekler niteliktedir (Ferris vd., 2008; Yin ve Liu, 2013; Zheng vd., 2016; Mahfooz vd., 2017; Turkoglu ve Dalgic, 2019; Anasori vd., 2021; Farasat vd., 2021; Singh ve Srivastava, 2021). Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotezler önerilmektedir;

H₁: İşyerinde dışlanma iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: İşyerinde dışlanma işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, Alanya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan personelden oluşmaktadır. Örneklem seçiminde ise kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, veriye en kolay şekilde ulaşılabilen ve gerekli bilgileri sağlayabilecek katılımcıların seçilmesini ifade etmektedir (Malhotra, 2004). Evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeniyle, anketi doldurabilecek çalışanlara ulaşmak amacıyla bu yöntem doğrultusunda bir örneklem belirlenmiştir. Araştırmada Alanya'daki otellerin insan kaynakları departmanlarıyla iletişime geçilmiş ve 9 otel veri sağlamayı kabul etmiştir. Alanya'daki beş yıldızlı otellerde çalışan personel sayısının sürekli değişkenlik göstermesi, evrenin tam olarak belirlenmesini güçleştirmektedir. Evrenin net olarak belirlenemediği durumlarda, 384 kişilik bir örneklem büyüklüğünün yeterli kabul edildiği belirtilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014).

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Analizi

Araştırma verileri, nicel veri toplama yöntemlerinden biri olan anket tekniği ile elde edilmiştir. Anketin uygulanması 8 Mayıs 2025 tarihinde "Anadolu Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun" 878735 sayılı kararıyla onaylanmış ve anketler 8-13 Mayıs tarihleri arasında çevrimiçi olarak toplanmıştır. Araştırmada, demografik bilgiler gruplandırılarak (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, otelde çalışma süresi ve pozisyon) katılımcılara yöneltilmiştir. Araştırmada kullanılan iş yerinde dışlanma ölçeği Ferris vd.'nin (2008) çalışmasından alınmıştır. Ölçek, 13 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır. Araştırmada yer alan iş performansı değişkenine yönelik ifadeler Rodwell vd.'nin (1998) çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur. Ölçek, dokuz ifade ve tek boyutlu bir yapıya sahiptir. Son olarak işten ayrılma niyeti ölçeği ise Firth vd.'nin (2004) çalışmasından alınmıştır. Ölçek, 2 ifadeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeklerin orijinal hali İngilizce olup, araştırma sürecinde Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Türkçeye ölçek uyarlama sürecinde geri çeviri yöntemi tercih edilmiştir (McGorry, 2000). Bu süreçte, ölçek maddeleri ilk olarak alanında uzman iki akademisyen tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiş, ardından aynı uzmanlar tarafından Türkçeye çevrilen ifadeler tekrar İngilizceye çevrilerek iki dil arasındaki anlam bütünlüğü değerlendirilmiştir. Yapılan karşılaştırmalar neticesinde, orijinal ifadeler ile çevrilmiş ifadeler arasında anlam ya da yapı bakımından herhangi bir uyumsuzluk bulunmadığı tespit edilmiştir. Çeviri sürecinin ardından, ölçek ifadelerinin otel çalışanları tarafından ne düzeyde anlaşıldığını belirlemek amacıyla bir pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, Alanya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı bir otel işletmesinde rastgele seçilen

53 çalışan ile pilot uygulama yapılmıştır. Elde edilen bulgular, tüm ifadelerin katılımcılar tarafından açık ve anlaşılır bir biçimde değerlendirildiğini göstermiş, dolayısıyla ölçek maddelerinde herhangi bir düzeltme yapılmasına gerek duyulmamıştır. Tüm ifadeler, 5'li Likert tipi derecelendirme ölçeğiyle (1: *Kesinlikle Katılmıyorum*- 5: *Kesinlikle Katılıyorum*) değerlendirilmiştir. Elde edilen verilerin analizi, SmartPLS 4 istatistiksel program ile gerçekleştirilmiş olup, yapısal eşitlik modellemesi (YEM) yaklaşımına dayalı olarak kısmi en küçük kareler (PLS) yöntemi uygulanmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Tablo 1'de sunulan tanımlayıcı bulgular, katılımcıların demografik özelliklerini göstermektedir. Katılımcıların cinsiyet dağılımı dengeli olup, %48,3'ü kadın ve %51,7'si erkektir. Yaş gruplarına bakıldığında, en büyük pay %28,6 ile 36-45 yaş grubuna aittir. Bunu %26,8 ile 26-35 yaş grubu takip etmektedir. Eğitim durumu açısından en yüksek oran %37,2 ile ortaöğretim mezunlarına ait olup, bunu %26,8 ile ilköğretim mezunları izlemektedir. Katılımcıların %55,4'ü evli, %44,6'sı bekârdır. İşletmede çalışma süresi bakımından en yaygın grup %30,5 ile 1-3 yıl deneyime sahip çalışanlardan oluşurken, 10 yıl ve üzeri deneyime sahip olanların oranı %8,6'dır. Pozisyon dağılımı incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun (%86) çalışan statüsünde olduğu, yönetsel pozisyonlarda ise daha düşük oranların görüldüğü belirlenmiştir.

Tablo 1. Tanımlayıcı Bulgular

Özellik	Kıstas	Sıklık	Yüzde	Özellik	Kıstas	Sıklık	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	196	48,3	İşletmede Çalışma Süresi	1 yıldan az	105	25,6
	Erkek	210	51,7		1-3 yıl	124	30,5
Yaş	18-25	96	23,6		4-6 yıl	98	24,1
	26-35	109	26,8		7-9 yıl	44	10,8
	36-45	116	28,6		10 yıl +	35	8,6
	46 +	85	20,9				
	İlköğretim	109	26,8	Pozisyon			
Eğitim Durumu	Ortaöğretim	151	37,2		Çalışan	349	86
	Ön Lisans	37	9,1		Şef	20	4,9
	Lisans	81	20		Müdür Yardımcısı	21	5,2
	Lisansüstü	28	6,9		Müdür	12	3
Medeni Durum	Evli	225	55,4		Genel müdür	4	1
	Bekâr	181	44,6				
Toplam		406	100	Toplam		406	100

4.2. Ölçüm Modelinin Test Edilmesi

Ölçüm modelinin güvenilirlik ve geçerlilik istatistiklerine ilişkin veriler, Tablo 2'de sunulmuştur. Elde edilen sonuçlar, tüm yapılar için faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve önerilen 0.70 eşiğini aştığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, iş yerinde dışlanma ölçeğinin bir ifadesinin faktör yükü 0.50'nin altında kaldığı için bu ifade analizden çıkarılmıştır. Geriye kalan faktör yükleri ise 0.70'in üzerinde olup, bu durum ölçeğin geçerliliğini teyit etmektedir (Hair vd., 2017). Ayrıca her bir yapının Average Variance Extracted (AVE) değerlerinin kabul edilen 0.50 sınırını aştığı, Composite Reliability (CR) değerlerinin ise 0.70'in üzerinde olduğu gözlemlenmiş olup, bu durum yakınsama geçerliliğinin yeterli düzeyde sağlandığını doğrulamaktadır (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 2. Faktör Yükleri, Cronbach's Alfa, CR ve AVE Katsayıları

Ölçekler	Faktör Yüğü	CR	Cronbach's Alfa	Rho_A	AVE
İş yerinde Dışlanma (ID)		0.965	0.961	0.967	0.701
ID1	0.878				
ID2	0.885				
ID3	0.873				
ID4	0.806				
ID5	0.856				
ID6	0.861				
ID7	0.852				
ID8	0.867				
ID9	0.856				
ID10	0.871				
ID11	0.712				
ID12	0.702				
İş Performansı (IP)		0.965	0.959	0.962	0.753
IP1	0.873				
IP2	0.877				
IP3	0.879				
IP4	0.822				
IP5	0.899				
IP6	0.874				
IP7	0.830				
IP8	0.881				
IP9	0.870				
İşten Ayrılma Niyeti (IAN)		0.918	0.821	0.829	0.848
IAN1	0.911				
IAN2	0.930				

Ayrışma geçerliliğini değerlendirmek amacıyla, bu çalışmada Fornell-Larcker kriterinin yanı sıra, daha tutarlı sonuçlar sağladığı ve güvenilirliği artırdığı için heterotrait-monotrait oranı (HTMT) kullanılmıştır (Voorhees vd., 2016). Ayrışma geçerliliği, HTMT değerlerinin 0.85 veya 0.90'ın altında olması durumunda tatmin edici kabul edilmektedir (Henseler vd., 2015). Yapılan analizler, ayrışma geçerliliğinin sağlandığını açıkça ortaya koymaktadır (Tablo 3). Ayrıca Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen yaklaşıma göre, her bir değişkenin AVE karekökü, diğer faktörlerle olan korelasyon değerlerinden daha yüksek çıkmakta olup, bu durum ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir. Sonuçlar Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) ve Fornell- Larcker Kriteri

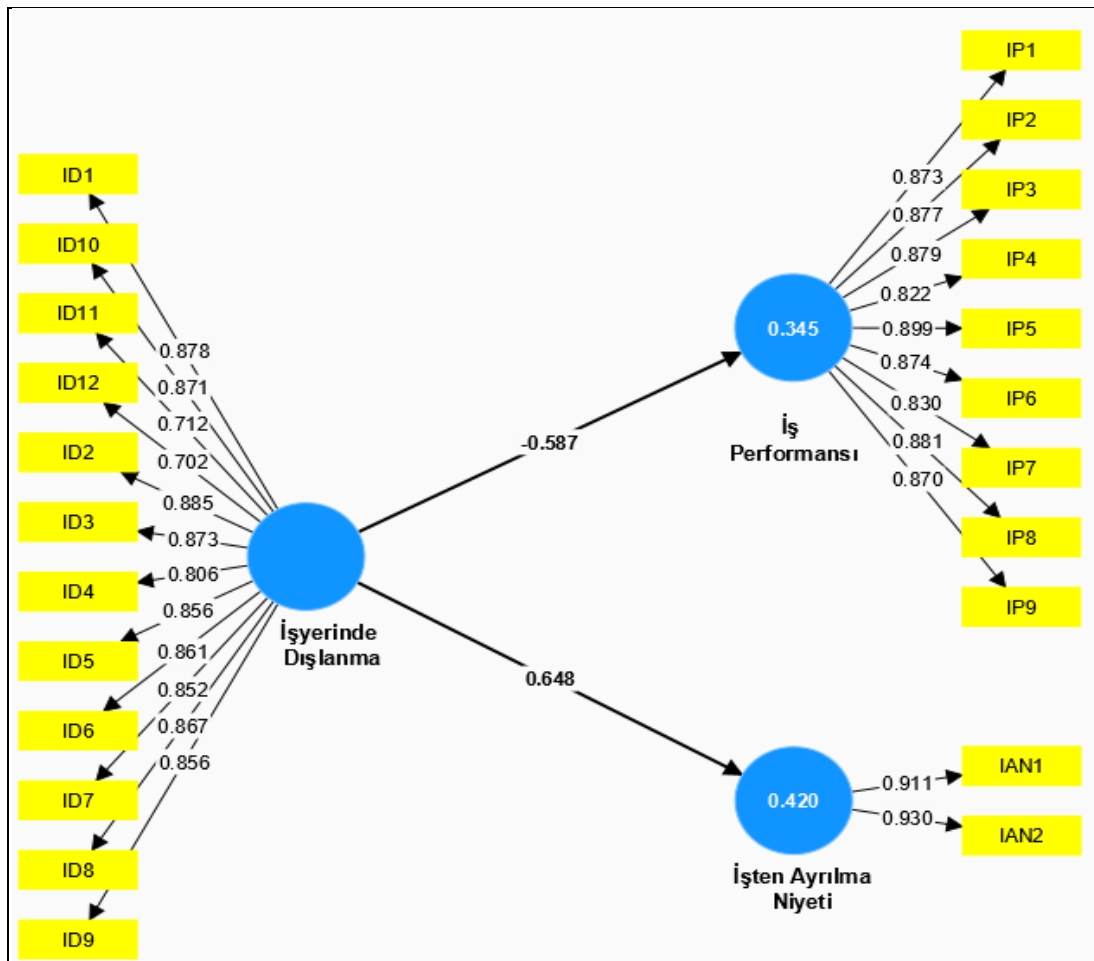
HTMT Kriteri			
	ID	IP	IAN
ID			
IP	0.589		
IAN	0.714	0.478	
Fornell Larcker Kriteri			
ID	0.837		
IP	-0.587	0.868	
IAN	0.648	-0.425	0.921

Not: ID: İş yerinde Dışlanma, IP: İş Performansı, IAN: İşten Ayrılma Niyeti

4.3. Yapısal Modelin Test Edilmesi

Yapısal modelin değerlendirilmesi birkaç aşamayla gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, Variance Inflation Factor (VIF) analizi yapılmış olup, bu analiz tahmin edici değişkenler arasındaki çoklu doğrusal ilişki seviyesini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Elde edilen VIF değerleri 1.945 ile 4.687 arasında değişmekte ve bu değerler, genellikle kabul edilen 5.0 eşiğinin altında kalmaktadır (Hair vd., 2017). Daha sonra, yapısal modelin uyumunu değerlendirmek amacıyla Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) değeri incelenmiştir. Yapısal modelin iyi bir uyum göstermesi için SRMR değerinin 0.08'in altında olması gerektiği belirtilmektedir (Hair vd., 2017). Bu çalışmada, SRMR değeri 0.067 olarak hesaplanmış olup, bu değer modelin kabul edilebilir bir uyum sağladığını göstermektedir. Ayrıca gözlemlenen uyum ile beklenen uyumu karşılaştıran Normed Fit Index (NFI) de analiz edilmiştir (Hu ve Bentler, 1999). NFI değeri 0.70'in üzerinde, yani 0.847 olarak hesaplanmış olup, bu da modelin uygun bir uyum sağladığını göstermektedir (Yeh vd., 2021). Bir sonraki adımda, modelin açıklayıcılığını değerlendirmek için R^2 , öngörücü gücünü değerlendirmek için ise Q^2 değeri analiz edilmiştir. Yapılan inceleme sonucunda, tüm R^2 değerlerinin Falk ve Miller (1992) tarafından belirlenen 0.10 eşiğini aştığı tespit edilmiştir. İş performansı (0.343) ve işten ayrılma niyeti (0.418) için elde edilen R^2 değerleri, açıklanan varyansın önemli bir düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca içsel yapılar için Stone-Geisser kriterine dayalı olarak hesaplanan Q^2 değerleri, iş performansı (0.254) ve işten ayrılma niyeti (0.351) olmak üzere modelin tüm yapıları için yeterli öngörücü geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Araştırmanın yol analizi sonuçları, Şekil 2'de sunulmaktadır.

Şekil 2. Yol Analizi Sonuçları



Tablo 4'de hipotez testi sonuçları sunulmuştur. H₁ hipotezi kapsamında, iş yerinde dışlanmanın iş performansı üzerinde negatif ve güçlü düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ($\beta = -0.587$, $t = 12.073$, $f^2 = 0.527$, $p = 0.000$). Bu sonuç, iş yerinde dışlanmanın çalışanların iş performansını önemli ölçüde düşürdüğünü göstermektedir. H₂ hipotezi bağlamında ise, iş yerinde dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve güçlü düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta = 0.648$, $t = 15.228$, $f^2 = 0.723$, $p = 0.000$). Bu bulgu, iş yerinde dışlanan bireylerin işten ayrılma niyetlerinin önemli ölçüde arttığını ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar,

dışlanmanın iş performansını olumsuz etkilediğini ve çalışanların işten ayrılma eğilimlerini artırdığını göstererek, her iki hipotezi desteklemektedir.

Tablo 4. Hipotez testi sonuçları

Hipotezler	Yol Katsayısı	T değeri	f ²	p değeri	Sonuç
H ₁ ID → IP	-0.587	12.073	0.527	0.000	Desteklendi
H ₂ ID → IAN	0.648	15.228	0.723	0.000	Desteklendi

Not: ID: İş yerinde dışlanma, IP: İş performansı, IAN: İşten ayrılma niyeti.

5. SONUÇ

Bu araştırmanın amacı iş yerinde dışlanmanın, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu kapsamda Alanya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde görevli çalışanlarla toplam 406 anket uygulanmış ve elde edilen veriler, en küçük kareler yöntemi temel alınarak yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ile analiz edilmiştir.

Araştırmada iş yerinde dışlanmanın iş performansı üzerindeki etkisi incelenmiş, güçlü düzeyde negatif bir etki saptanmıştır. Bu bulgu, alan yazında yer alan araştırmalarla paralellik göstermektedir (Leung vd., 2011; De Clercq vd., 2018; Feng vd., 2019; Xia vd., 2019). Bu kapsamda otel işletmelerinin öncelikle çalışanlar arasında dışlanmayı önlemeye yönelik politikalar geliştirmesi gerekmektedir. Özellikle yöneticilerin, ekip içi etkileşimleri yakından gözlemlemesi ve dışlayıcı davranışlara karşı duyarlı bir tutum sergilemesi önem taşımaktadır. İşletmeler, şeffaf iletişim kanalları kurarak çalışanların yaşadıkları olumsuz deneyimleri güvenle paylaşabilecekleri ortamlar yaratmalı; gerektiğinde ise insan kaynakları birimi, rehberlik hizmetleri ya da psikolojik danışmanlık gibi destek süreçlerini devreye almalıdır. Bu tür önlemlerin, çalışanların daha sağlıklı bir çalışma ortamında görev yapmalarını sağlayarak iş performansındaki düşüşlerin önüne geçilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmada iş yerinde dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin olumlu ve güçlü düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç alan yazında yer alan çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Ferris vd., 2008; Yin ve Liu, 2013; Zheng vd., 2016; Mahfooz vd., 2017; Turkoglu ve Dalgic, 2019; Anasori vd., 2021; Farasat vd., 2021; Singh ve Srivastava, 2021). Bu durumu önlemek adına otel işletmelerinin, işe alım sürecinden itibaren kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturması önemlidir. Özellikle oryantasyon programlarında ekip içi uyumun güçlendirilmesine ve yeni çalışanların iş arkadaşlarıyla sağlıklı ilişkiler kurmasına yönelik uygulamalara yer verilmelidir. Ayrıca yöneticilerin çalışanlarla birebir görüşmeler yaparak ilişkileri güçlendirmesi ve çalışanların aidiyet duygusunu artıracak uygulamalara ağırlık vermesi gerekmektedir. Performans değerlendirme sistemleri sadece teknik yeterliliği değil, ekip içindeki davranışları da dikkate almalı ve dışlayıcı tutumlar ödül ve terfi süreçlerinde olumsuz bir kriter olarak değerlendirilmelidir. Böylece işletmeler, dışlanmanın neden olduğu işten ayrılma eğilimini azaltarak personel devamlılığını sağlayabilir.

Gelecek çalışmalarda iş yerinde dışlanmanın farklı örgütsel yapılarda ve sektörlerde incelenmesi önerilmektedir. Farklı şehirlerde veya farklı hizmet sektörlerinde gerçekleştirilecek benzer çalışmalar, elde edilen bulguların genellenebilirliğini test etme açısından faydalı olacaktır. Ayrıca dışlanmanın uzun vadede çalışan davranışları üzerindeki etkileri gözlemlenebilir. Bunun yanı sıra, demografik değişkenlerin (*örneğin yaş, cinsiyet, çalışma süresi*) dışlanma algısı üzerindeki olası farklılaştırıcı etkileri de ilerleyen araştırmalarda ele alınabilir. Nitel veri toplama tekniklerinin (*örneğin derinlemesine görüşme*) kullanılması ise çalışanların dışlanma deneyimlerini daha derinlemesine anlamaya katkı sağlayabilir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orijinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Anadolu Üniversitesi Etik Komisyonundan 08/05/2025 tarih ve 878735 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. Regarding the conduct of this research, an "Ethics Permission Certificate" dated 08/05/2025 and numbered 878735 was obtained from the Ethics Committee of the University of Anadolu.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.

KAYNAKLAR

- ANASORI, Elham, BAYIGHOMOG, W. Steven, DE VITA, Glauco ve ALTINAY, Levent (2021), “*The Mediating Role of Psychological Distress Between Ostracism, Work Engagement, and Turnover Intentions: An Analysis In the Cypriot Hospitality Context*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.94, ss.1-12.
- BABIN, J. Barry ve BOLES, S. James (1998), “*Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women*”, **Journal of Marketing**, S.62(2), ss.77–91.
- BEDI, Akanksha (2021), “*No Herd for Black Sheep: A Meta-Analytic Review of the Predictors and Outcomes of Workplace Ostracism*”, **Applied Psychology**, S.70(2), ss.861–904.
- CHUNG, Yang Woon (2018), “*Workplace Ostracism and Workplace Behaviors: A Moderated Mediation Model of Perceived Stress and Psychological Empowerment*”, **Anxiety, Stress, & Coping**, S.31(3), ss.304-317.
- DE CLERCQ, Dirk, HAQ, Inam Ui ve AZEEM, Muhammad Umer (2018), “*Workplace Ostracism and Job Performance: Roles of Self-Efficacy and Job Level*”, **Personnel Review**, S.48(1), ss.184–203.
- FALK, R. Frank ve MILLER, B. Nancy (1992), **A Primer For Soft Modeling**, University of Akron Press, Ohio.
- FARASAT, Mobina, AFZAL, Urooj, JABEEN, Shaista, FARHAN, Muhammad ve SATTAR, Ammara (2021), “*Impact of Workplace Ostracism on Turnover Intention: An Empirical Study From Pakistan*”, **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, S.8(11), ss.265-276.
- FENG, Liwei, LI, Jiawei, FENG, Taiwen ve JIANG, Wenbo (2019), “*Workplace Ostracism and Job Performance: Meaning at Work And Family Support as Moderators*”, **Social Behavior and Personality: An International Journal**, S.47(11), ss.1-13.
- FERRIS, D. Lance, BROWN, J. Douglas, BERRY, W. Joseph ve LIAN, Huiwen (2008), “*The Development and Validation of the Workplace Ostracism Scale*”, **Journal of Applied Psychology**, S.93(6), ss.1348-1366.

- FERRIS, D. Lance, LIAN, Huiwen, BROWN, J. Douglas ve MORRISON, Rachel (2015), “Ostracism, Self-Esteem, and Job Performance: When Do We Self-Verify and When Do We Self-Enhance?”, **Academy of Management Journal**, S.58(1), ss.279-297.
- FIRTH, Lucy, MELLOR, J. David, MOORE, A. Kathleen ve LOQUET, Claude Loquet (2004), “How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit?”, **Journal of Managerial Psychology**, S.19(2), ss.170–187.
- FORNELL, Claes ve LARCKER, F. David (1981), “Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error”, **Journal of Marketing Research**, S.18(1), ss.39-50.
- HAIR, F. Joseph, HULT, G. Tomas M., RINGLE, Christian M. ve SARSTEDT, Marko (2017), **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**, SAGE Publisher, Los Angeles.
- HAN, Ming-Chuan ve HWANG, Pin-Chyuan (2021), “Who Will Survive Workplace Ostracism? Career Calling Among Hotel Employees”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, S.49, ss.164-171.
- HENSELER, Jörg, RINGLE, Christian M. ve SARSTEDT, Marko (2015), “A New Criterion for Assessing Discriminant Validity Equation Modeling”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, S.43(1), ss.115-135.
- HITLAN, T. Robert, CLIFFTON, Rebecca J. ve DESOTO, M. Catherine (2006), “Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-Related Attitudes and Psychological Health”, **North American Journal of Psychology**, S.8(2), ss.217–236.
- HOEL, Helge, COOPER, Cary L. ve RAYNER, Charlotte (1999), “Workplace Bullying”, **International Review of Industrial and Organizational Psychology** (Ed. Charlotte Cooper Robertson), UK John Wiley and Sons Publisher, Chichester, S.14, ss.195-230.
- HOWARD, C. Matt, COGSWELL, E. Joshua ve SMITH, B. Mickey (2020), “The Antecedents and Outcomes of Workplace Ostracism: A Meta-Analysis”, **Journal of Applied Psychology**, S.105(6), ss.577-596.
- HU, Li-Tze ve BENTLER, Peter M. (1999), “Cutoff Criteria For Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives”, **Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal**, S.6(1), ss.1–55.
- HWANG, Ing-Shouh ve KUO, Benjamin J. (2006), “Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations”, **Journal of American Academy of Business**, S.8(2), ss.254-259.
- JAHANZEB, Sadia ve FATIMA, Tasneem (2018), “How Workplace Ostracism Influences Interpersonal Deviance: The Mediating Role of Defensive Silence and Emotional Exhaustion”, **Journal of Business and Psychology**, S.33(6), ss.779–791.
- JEHANZEB, Khawaja, RASHEED, Anwar ve RASHEED, Mazen F. (2013), “Organizational Commitment and Turnover Intentions: Impact of Employee’s Training in Private Sector of Saudi Arabia”, **International Journal of Business and Management**, S.8(8), ss.79–90.
- KOUCHAKI, Maryam ve WAREHAM, Justin (2015), “Excluded and Behaving Unethically: Social Exclusion, Physiological Responses, and Unethical Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, S.100(2), ss.547-556.
- KOWALSKI, Robin M. (1997), **Aversive Interpersonal Behaviors**, Plenum Press, New York.
- LAM, S. K. Simon ve SCHAUBROECK, John (1999), “Total Quality Management and Performance Appraisal: An Experimental Study of Process Versus Results and Group Versus Individual Approaches”, **Journal of Organizational Behavior**, S.20(4), ss.445-457.
- LEUNG, Alicia S. M., WU, Longzeng, CHEN, Yuan Yi ve YOUNG, Michael N. (2011), “The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations”, **International Journal of Hospitality Management**, S.30(4), ss.836–844.

- MAHFOOZ, Zainab, ARSHAD, Anika, NISAR, Qasim Ali, IKRAM, Maryam ve AZEEM, Muhammad (2017), “Does Workplace Incivility & Workplace Ostracism Influence the Employees’ Turnover Intentions? Mediating Role of Burnout and Job Stress & Moderating Role of Psychological Capital”, **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, S.7(8), ss.398–413.
- MALHOTRA, NARESH K. (2004), **Marketing Research and Applied Orientation**, Prentice Hall Publisher, New Jersey.
- MARCH, James G. ve SIMON, Herbert A. (1958), **Organizations**, John Wiley & Sons Publisher, New York.
- McGORRY, Susan Y. (2000), “Measurement in a Cross-Cultural Environment: Survey Translation Issues”, **Qualitative Market Research: An International Journal**, S.3(2), ss.74-81.
- MOBLEY, Hodges William (1977), “Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover”, **Journal of Applied Psychology**, S.62(2), ss.237-240.
- MOBLEY, Hodges William (1982), **Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control**, Addison-Wesley Publisher, Boston.
- MOBLEY, Hodges William, HORNER, Stanley O. ve HOLLINGSWORTH, Alexander T. (1978), “An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover”, **Journal of Applied Psychology**, S.63(4), ss.408-414.
- MOTOWIDLO, Stephan. J. (2003), “Job Performance”, **Handbook of Psychology Industrial and Organizational Psychology** (Ed. Walter C. Borman, Daniel R. Ilgen, Richard J. Klimoski, Irving B. Weiner), John Wiley & Sons Publisher, Hoboken – New Jersey, V.12, Second Edition, ss.39-53.
- O'REILLY, Jane, ROBINSON, Sandra L., BERDAHL, Jennifer L. ve BANKI, Sara (2015), “Is Negative Attention Better Than No Attention? The Comparative Effects of Ostracism and Harassment at Work”, **Organization Science**, S.26(3), ss.774-793.
- PAŞAMEHMETOĞLU, Ayşın, GUZZO, Renata F. ve GUCHAIT, Priyanko (2022), “Workplace Ostracism: Impact on Social Capital, Organizational Trust, and Service Recovery Performance”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, S.50, ss.119–126.
- PAVESIC, David V. ve BRYMER, Robert A. (1990), “Job Satisfaction: What’s Happening to the Young Managers?”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, S.30(4), ss.90–96.
- ROBINSON, Sandra L., O'REILLY, Jane ve WANG, Wei (2013), “Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism”, **Journal of Management**, S.39(1), ss.203–231.
- ROBINSON, Sandra L. ve BENNETT, Robinson J. (1995), “A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study”, **Academy of Management Journal**, S.38(2), ss.555–572.
- RODWELL, John J., KIENZLE, Rene ve SHADUR, Mark A. (1998), “The Relationship Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes, and Employee Performance: The Integral Role of Communications”, **Human Resource Management**, S.37(3–4), ss.277–293.
- ROTUNDO, Maria ve SACKETT, Paul (2002), “The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach”, **Journal of Applied Psychology**, S.87(1), ss.66-80.
- ROUSSEAU, Denise M. ve McLEAN, Parks J. (1993), “The Contracts of Individuals and Organizations”, **Research in Organizational Behavior**, S.15, ss.1-43.
- SAO, Ruchi ve WADHWANI, Kanak (2018), “Workplace Ostracism: More Distressing Than Harassment”, **Helix**, S.8, ss.4167-4170.
- SHARMA, Nupur ve DHAR, Lochan Rajip (2022), “From Curse to Cure of Workplace Ostracism: A Systematic Review and Future Research Agenda”, **Human Resource Management Review**, S.32(3), ss.1-19.

- SINGH, Lata Bajpai ve SRIVASTAVA, Shalini (2021), “*Linking Workplace Ostracism to Turnover Intention: A Moderated Mediation Approach*”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, S.46, ss.244–256.
- SONNENTAG, Sabine ve FRESE, Michael (2002), “*Performance Concepts and Performance Theory*”, **Psychological Management of Individual Performance**, S.23(1), ss.3–25.
- STAW, Barry M. (1984), “*Organizational Behavior: A Review and Reformulation of the Field’s Outcome Variables*”, **Annual Review of Psychology**, S.35(1), ss.627–666.
- STEINBAUER, Rorbert, RENN, Robert W., CHEN, H. Shawna ve RHEW, Nicholas (2018), “*Workplace Ostracism, Self-Regulation, and Job Performance: Moderating Role of Intrinsic Work Motivation*”, **The Journal of Social Psychology**, S.158(6), ss.767–783.
- TURKOGLU, Nuray ve DALGIC, Ali (2019), “*The Effect of Ruminative Thought Style and Workplace Ostracism on Turnover Intention of Hotel Employees: The Mediating Effect of Organizational Identification*”, **Tourism & Management Studies**, S.15(3), ss.17–26.
- VAN BEEST, Ilja ve WILLIAMS, Kipling D. (2006), “*When Inclusion Costs and Ostracism Pays, Ostracism Still Hurts*”, **Journal of Personality and Social Psychology**, S.91(5), ss.918–928.
- VOORHEES, Clay M., BRADY, Michael K., CALANTONE, Roger ve RAMIREZ, Edward (2016), “*Discriminant Validity Testing in Marketing: An Analysis, Causes for Concern, and Proposed Remedies*”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, S.44(1), ss.119–134.
- WILLIAMS, Kipling D. (1997), “*Social Ostracism*”, **Aversive in-Terpersonal Behaviors** (Ed. Robin M. Kowalski), Plenum Publisher, New York, ss.133–170.
- WU, Chia-Huei, LIU, Jun, KWAN, Ho Kwong ve LEE, Cynthia (2016), “*Why and When Workplace Ostracism Inhibits Organizational Citizenship Behaviors: An Organizational Identification Perspective*”, **Journal of Applied Psychology**, S.101(3), ss.362–378.
- XIA, Aijing, WANG, Bin, SONG, Baihe, ZHANG, Wei ve QIAN, Jing (2019), “*How and When Workplace Ostracism Influences Task Performance: Through the Lens of Conservation of Resource Theory*”, **Human Resource Management Journal**, S.29(3), ss.353–370.
- XIAO, Jincen, LIU, Xuemei ve ZHAO, Xiuwen (2022), “*How and When Frontline Employees Positively Cope with Supervisor Ostracism: An Attributional Perspective*”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, S.31(7), ss.850–871.
- XU, Erica, HUANG, Xu ve ROBINSON, Sandra L. (2017), “*When Self-View is at Stake: Responses to Ostracism Through the Lens of Self-Verification Theory*”, **Journal of Management**, S.43(7), ss.2281–2302.
- YAZICIOĞLU, Yahşi ve ERDOĞAN, Samiye (2014), **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- YEH, Shih-Shuo, GUAN, Xinhua, CHIANG, Tai-Ying, HO, Juei-Ling ve HUAN, Tzung-Cheng (2021), “*Reinterpreting the Theory of Planned Behavior and its Application to Green Hotel Consumption Intention*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.94, ss.1–11.
- YELBOĞA, Atilla (2006), “*Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*”, **The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, S.8(2), ss.196–217.
- YIN, Kangxue ve LIU, Yin R. (2013), “*Workplace Ostracism and Turnover Intention: The Roles of Organizational Identification and Career Resilience*”, **Soft Science**, S.27(4), ss.121–124.
- ZHAO, Hongdan, PENG, Zhenglong ve SHEARD, Geoff (2013), “*Workplace Ostracism and Hospitality Employees’ Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill*”, **International Journal of Hospitality Management**, S.33, ss.219–227.
- ZHENG, Xiaoming, YANG, Jun, NGO, Hang-Yue, LIU, Xiao-Yu ve JIAO, Wengjuan (2016), “*Workplace Ostracism and its Negative Outcomes: Psychological Capital as a Moderator*”, **Journal of Personnel Psychology**, S.15(4), ss.143–151.

Azerbaycan ve Türkiye'nin Çok Boyutlu Stratejik İttifakı

The Multidimensional Strategic Alliance Between Azerbaijan and Türkiye

Aydın TAGHİYEV

Yüksek Lisans Öğrencisi, Üsküdar Üniversitesi,
SBE, Uluslararası İlişkiler A.B.D., Mr-aydin@mail.ru
<https://orcid.org/0009-0009-5668-9533>

Makale Başvuru Tarihi: 25.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 26.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler:

Stratejik Ortaklık,
Şuşa Deklarasyonu,
Azerbaycan – Türkiye
İlişkileri,
Azerbaycan,
Türkiye,

ÖZET

Azerbaycan ve Türkiye arasındaki ilişkiler, 1991'de Azerbaycan'ın bağımsızlığını kazanmasıyla stratejik bir boyut kazanmıştır. Bu çalışma, iki ülke arasındaki siyasi, askeri ve ekonomik iş birliğini tarihsel süreçte analiz ederek "bir millet, iki devlet" söyleminin pratikteki yansımalarını ele almaktadır. Siyasi düzlemde, 1994'teki "Asrın Anlaşması, 2010 Stratejik Ortaklık Anlaşması ve 2021 Şuşa Deklarasyonu" gibi adımlar, ittifakı müttefiklik seviyesine taşımıştır. Askerî alanda, Türkiye'nin eğitim desteği ve 2020 Karabağ Savaşı'ndaki kritik rolü, Azerbaycan'ın zaferinde belirleyici olmuştur. Ekonomik entegrasyon ise Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) petrol boru hattı, Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı Projesi (TANAP) ve Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu gibi projelerle Avrupa'ya enerji arzını güvence altına almıştır. Bu çok boyutlu iş birliği, Kafkasya'da Rusya ve İran'ın etkisini dengelemiş, Türk dünyasının küresel etkisini arttırmıştır. Çalışma, literatürdeki tek boyutlu yaklaşımların aksine disiplinlerarası bir metodolojiyle ilişkilerin tarihsel sürekliliğini ve jeopolitik etkilerini ortaya koymaktadır.

ABSTRACT

Keywords:

Strategic Partnership,
Shusha Declaration,
Azerbaijan - Turkey
Relations,
Azerbaijan,
Turkey,

The relations between Azerbaijan and Turkey gained a strategic dimension following Azerbaijan's independence in 1991. This study analyzes the political, military, and economic cooperation between the two countries within a historical framework, with a particular focus on the practical implications of the "one nation, two states" discourse. Politically, milestones such as the 1994 "Contract of the Century," the 2010 Strategic Partnership Agreement, and the 2021 Shusha Declaration elevated bilateral ties to the level of formal alliance. In the military domain, Türkiye's training support and its pivotal role in the 2020 Karabakh War were instrumental in Azerbaijan's victory. Economic integration has been reinforced through major infrastructure projects such as the BTC oil pipeline, TANAP, and the Baku-Tbilisi-Kars Railway, ensuring energy supply to Europe. This multidimensional cooperation has not only balanced Russian and Iranian influence in the Caucasus but has also amplified the global presence of the Turkic world. Unlike the one-dimensional approaches prevalent in the existing literature, this study adopts an interdisciplinary methodology to uncover the historical continuity and geopolitical significance of the Azerbaijan-Türkiye partnership.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): TAGHİYEV, Aydın (2025), "Azerbaycan ve Türkiye'nin Çok Boyutlu Stratejik İttifakı", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.324-334, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1706075>

1. GİRİŞ

Azerbaycan ve Türkiye arasındaki ilişkiler, tarihin derinliklerinden günümüze uzanan köklü bir ortaklık temelinde şekillenmiştir. Bu ilişkiler, yalnızca coğrafi yakınlık veya jeopolitik çıkarlarla sınırlı kalmamış; dil, kültür ve din gibi ortak değerlerle beslenerek stratejik bir ittifaka dönüşmüştür. Osmanlı-Safevi döneminde başlayan etkileşimler, 19. yüzyılda Rus İmparatorluğu ve Fars etkisine karşı verilen mücadelelerle derinleşmiş, iki toplumun kaderini birbirine bağlamıştır. Özellikle 1918'de kurulan Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti, Türkiye'nin desteğiyle bağımsızlık idealini hayata geçirmeye çalışmış, ancak Sovyet işgaliyle bu süreç kesintiye uğramıştır. Sovyetlerin kültürel baskılarına rağmen, Türk kimliği ve bağımsızlık fikri, Mehmet Emin Resulzade gibi liderlerin çabalarıyla ayakta kalmıştır.

1991'de Azerbaycan'ın bağımsızlığını ilan etmesi, ilişkilerde yeni bir dönemi başlatmıştır. Türkiye'nin Azerbaycan'ı ilk tanıyan devlet olması ve Dağlık Karabağ'ın Ermenistan tarafından işgali sırasında ambargo politikası izlemesi, dayanışmanın en somut örneklerindendir. Bu dönemde, Haydar Aliyev'in kullandığı "*bir millet, iki devlet*" söylemi, yalnızca retorik değil, enerji koridorları ve askeri iş birlikleriyle desteklenen bir strateji haline gelmiştir. 1994'te imzalanan "Asrın Anlaşması" ve 2006'da faaliyete geçen Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) petrol boru hattı, Azerbaycan'ın enerji kaynaklarını küresel pazarlara taşıırken, Türkiye'yi Avrasya'nın enerji merkezi konumuna yükseltmiştir.

2020 Karabağ Savaşı, ilişkilerin askeri boyutunu öne çıkaran kritik bir dönüm noktası olmuştur. Türkiye'nin sağladığı Bayraktar TB2 SİHA'lar ve teknik destek, Azerbaycan'ın zaferinde belirleyici rol oynamış, savaş sonrasında imzalanan Şuşa Deklarasyonu (2021) ile ilişkiler "*müttefiklik*" düzeyine taşınmıştır. Bu belge, Zengezur Koridoru'nun açılması ve Nahçıvan'ın enerji bağımsızlığı gibi hedeflerle bölgesel güvenliği sağlamlaştırmıştır.

Bu çalışma, Azerbaycan-Türkiye ilişkilerinin tarihsel köklerini, siyasi-diplomatik adımlarını, askeri dayanışmanın dönüm noktalarını ve ekonomik entegrasyonun bölgesel etkilerini ana hatları ile analiz etmeyi amaçlamaktadır. İki ülke arasında geliştirilen çok yönlü stratejik ortaklık, Kafkasya'daki güç dengelerini dönüştürmüş, Rusya ve İran'ın bölgesel etkisini kırmıştır. Ayrıca bu durum, Avrupa'nın enerji güvenliğine katkılar sağlamıştır. Makale ile bu gelişmelere tarihsel ve politik bir akışı sunmaktadır. Her iki ülkede de sıklıkla tekrarlanan "*Bir millet, iki devlet*" söyleminin pratikteki yansımaları, eğitim iş birlikleri, kültürel proje uygulamaları ve kuvvetlendirilen toplumsal bağlar örneğinde ele alınmıştır.

2. AZERBAIJAN VE TÜRKİYE İLİŞKİLERİNİN TARİHSEL ARKA PLANI

Azerbaycan ve Türkiye arasındaki ilişkilerin temelini, Osmanlı ve Safevi devletlerinin hâkim olduğu dönemdeki etnik, dilsel ve dini etkenler oluşturmaktadır. Her iki toplum da Türk-İslam kimliği etrafında şekillenmiş olsa da dönem dönem yaşanan siyasi ayrışmalar (Osmanlı-Safevi çatışmaları) iki toplum arasında coğrafi ve kültürel temasları sınırlandırmıştır. Buna rağmen, 19. yüzyıl sonlarında Rus ve Fars egemenliğine karşı gelişen milliyetçi hareketler, iki halkın ortak mücadele bilincini canlandırmıştır. Bunun yanı sıra zaman zaman halklar arasında yapılan karşılıklı yardımlaşma bugünkü Azerbaycan-Türkiye ilişkilerinin temelini oluşturmuştur. Osmanlı Devleti, Azerbaycan'a olan desteğini sadece askerî olarak değil, ekonomik ve kültürel alanlarda da sürdürmüştür. Bu bağlamda iki milyon liralık ticaret anlaşmaları, para basma desteği ve eğitim iş birlikleri, ilişkilerin derinliğini vurgulamak açısından önemlidir. Azerbaycan Türkleri ise Balkan Savaşları sırasında Osmanlı'ya destek vermiş, Bakü'deki kadınlar mücevherlerini bağışlarken, gençler gönüllü olarak Osmanlı ordusuna katılmıştır. Müsavat Partisi'nin yayınladığı bir bildiride, "*Kurtuluşumuz ancak Türkiye'nin bağımsızlığıyla mümkündür*" vurgusu yapılmıştır. Mehmet Emin Resulzade, bu desteğin sadece maddi değil, manevi bir sorumluluk olduğunu belirterek, iki halkın ortak kimlik ve kader birliğini vurgulamıştır (Arıkan, 2014:12-13; Aslanlı, t.y.).

1917'deki Bolşevik Devrimi sonrasında Azerbaycan, 1918'de Çarlık Rusyası'ndan ayrılarak bağımsızlığını duyurmuş ve diğer Türk halklarına öncülük etmiştir. Kısa ömrüne rağmen, Türk devletleri arasında bağımsızlığını kazanan ilk ülke olarak tarihe geçmiştir. Başkent, Bakü'nün işgal altında olması nedeniyle geçici olarak Gence'ye taşınmış ve Mehmet Emin Resulzade cumhurbaşkanı seçilmiştir¹. 15 Eylül 1918'de Kafkas

¹ Günümüz Azerbaycan Cumhuriyeti, Halk Cumhuriyeti'nin siyasi mirasını bayrak, arm ve milli marşla sürdürmekte olup, 28 Mayıs "*Cumhuriyet Günü*" olarak kutlanmaktadır. 1920'de Taşnaksutyun üyelerinin Sovyet destekli isyanları ve Kızıl Ordu'nun işgaliyle 28 Nisan 1920'de bağımsızlık sona ermiş, Azerbaycan topraklarının 20 bin km²'lik kısmı

İslam Ordusu'nun Bakü'yü kurtarmasıyla başkent yeniden bu şehre aktarılmıştır. Azerbaycan Halk Cumhuriyeti, 11 Ocak 1920'de Paris Barış Konferansı'nda resmen tanınmıştır. Ayrıca 22 Ocak 1920'de Osmanlı Mebusan Meclisi'nde de bağımsızlığı onaylanmıştır. Azerbaycan yönetimi, hem İstanbul hükümeti hem de Mustafa Kemal önderliğindeki Heyet-i Temsiliye ile ilişkilerini sürdürmüştür. Ancak bağımsızlığın sürdürülmesi zorlu olmuş, petrol ihracatının engellenmesi ekonomik ve siyasi krizlere yol açmış, parlamentodaki iç çatışmalar ve Karabağ-Zengezur'da Ermeni gruplarla yaşanan çatışmalar Bolşevik etkisini arttırmıştır (Çevikel, 2023:158-159).

18 Mart 1918'de Bolşevikler ve Ermeni Taşnak partisi, Bakü'de silahlı bir darbe düzenleyerek şehirdeki stratejik noktaları ele geçirmiştir. Stepan Şaumyan liderliğindeki Bolşevik-Ermeni ittifakı, 30 Mart - 1 Nisan 1918 tarihleri arasında 12.000'den fazla Azerbaycan Türkünü sistematik bir şekilde katletmiştir. Katliam, Transkafkasya Hükümeti'nin etkisiz kalması üzerine Müsavat Partisi'ni harekete geçirmiştir. Yapılan bu saldırı sonucunda parti lideri Nesib Bey Yusufbeyli, Osmanlı'dan acil askerî yardım talep etmiştir. Enver Paşa'nın emriyle kurulan Kafkas İslam Ordusu, Nuri Paşa komutasında Bakü'ye gelmiştir. Zorlu çatışmalar sonucu 15 Eylül 1918'de Bakü düşman işgalinden kurtarılmıştır. Ancak 30 Ekim 1918 Mondros Mütarekesi ile Osmanlı'nın bölgeden çekilmesi akabinde İngiliz işgali başlamıştır. İngiliz Komutan Thomson, Azerbaycan'ın bağımsızlığını "*Türk entrikası*" olarak nitelendirse de, Başbakan Feth Ali Han Hoyski, "*Türkiye'nin daveti meşru ve halkımızın iradesini yansıtır*" açıklamasıyla direniş göstermiştir. 1919'da İngilizlerin çekilmesiyle kısa süreli bağımsızlık dönemi yaşayan Azerbaycan, Sovyet Rusya'nın "*Anadolu'ya yardım*" propagandasıyla karşılaşmıştır. Kızıl Ordu'nun Azerbaycan'a girişi, halkın "*Türkiye'ye destek*" beklentisi üzerinden meşrulaştırılmıştır. Ancak 26 Nisan 1920 yılında Bakü'ye giren Sovyet birlikleri, parlamento üzerinde baskı kurarak Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'ni devirmiştir. Mehmet Emin Resulzade'nin direniş çağrılarına rağmen, işbirlikçi bir hükümet kurulmuş ve 23 aylık bağımsızlık sona ermiştir. Sovyet yönetimi, Türk subayların rolünü kullanarak halkın direncini kırmaya çalışmıştır. Bu süreçte Azerbaycan'ın petrol kaynakları Sovyet ekonomisine entegre edilmiş ve kültürel kimlik baskı altına alınmıştır (Arıkan, 2014).

Resulzade, "*Türkiye'ye yardım için Sovyetlerle iş birliği yapıyoruz*" söylemine karşı çıkarak, "*bağımsızlık kutsaldır*" uyarısında bulunmuştur. Sovyet rejimi, Türk kimliğini yasaklayarak "*Azerbaycanlı*" kavramını dayatmış ve petrol kaynaklarını Moskova'ya aktarmıştır. Ebülfez Elçibey, 1989'da verdiği bir röportajda, "*Sovyetler Türklüğümüzle övünmeyi yasakladı. 'Siz Türk değilsiniz, Hazerlisiniz' dediler*" diyerek bu baskıyı özetlemiştir (Şimşir, 2012).

1991'de Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla Azerbaycan bağımsızlığını ilan etmiştir. Türkiye, Azerbaycan'ı ilk tanıyan devlet olarak siyasi ve psikolojik destek vermiştir. Ancak 1990'ların başında Ermenistan'ın Dağlık Karabağ'ı işgali, Türkiye'yi zor bir duruma sokmuştur. Türkiye, Rusya ile çatışma riski nedeniyle doğrudan askerî müdahaleden kaçınsa da, Ermenistan'a ambargo uygulayarak Azerbaycan'ın yanında olduğunu göstermiştir.

1994 yılında imzalanan "*Asrın Anlaşması*", Azerbaycan petrolünün Batı pazarlarına Türkiye üzerinden ulaşmasını sağlayarak ekonomik iş birliğinin kilometre taşı olmuştur. Bu dönemde, iki ülke arasında imzalanan 10 yıllık "*Dostluk ve Çok Yönlü İş Birliği Anlaşması*", siyasi ve askerî dayanışmanın yasal çerçevesini oluşturmuştur. 1996'da Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) petrol boru hattının temelleri atılmış ve bununla Türkiye, Azerbaycan'ın Rusya'ya bağımlılığını azaltan bir enerji koridoru hâline gelmiştir. Aynı yıllarda eğitim ve kültür alanında atılan adımlar (Büyük Öğrenci Projesi gibi) toplumsal bağları da güçlendirmiştir. 1999'da AGİT Zirvesi'nde imzalanan BTC Anlaşması, Türkiye'yi Güney Kafkasya'da kilit bir aktör konumuna taşımıştır (Hasanoğlu vd., 2020:524; Aslanlı ve Kurban, 2016:33; Erarslan ve Özdemir, 2021:318).

2006'da BTC boru hattı faaliyete geçmiş ve Azerbaycan petrolü küresel pazarlara ulaşmıştır. Yine 2007 yılında Bakü-Tiflis-Erzurum (BTE) doğalgaz hattı devreye alınmıştır. 2008 yılı Rusya-Gürcistan Savaşı sonrası Türkiye, Gürcistan ile ticaret anlaşmaları imzalayarak bölgesel istikrara katkı sağlamıştır. 2010 yılında Stratejik Ortaklık ve Karşılıklı Yardım Anlaşması ile Yüksek Düzeyli Stratejik İş birliği Konseyi kurulmuştur. Bu anlaşma, toprak bütünlüğü ve savunma alanında somut taahhütler içermektedir (Hasanoğlu vd., 2020:525).

İlk yıllarda duygusal ve ideolojik temelli ilişkiler, zamanla kişisel diplomasiye evrilmiş, Haydar Aliyev ve Süleyman Demirel gibi liderlerin yakınlığı, ikili bağları güçlendirmiştir. 2000'li yıllarda ise ilişkiler kurumsal bir kimlik kazanmıştır. Stratejik İş birliği Anlaşması ve Yüksek Düzeyli Stratejik İş birliği Konseyi gibi yapılar, bu

Ermenistan'a verilmiş, on binlerce Müslüman bölgeden sürülmüştür. 1920'de Sovyet heyetinin Doğu Anadolu'yu "*Büyük Ermenistan*" talebiyle istemesi, Kafkasya'daki çatışmaların yakın tarihe uzanan köklerini göstermektedir (Çevikel, 2023:158-159).

dönüşümün simgesi olmuştur. Ancak süreçte 1995'teki darbe girişimi ve 2008-2009'daki Türkiye-Ermenistan protokolleri gibi gerilimler de yaşanmıştır. Bu kırılmalar, ilişkilerin kırılğan yönlerini ortaya çıkarsa da karşılıklı diyalog ve sivil toplumun etkin katılımıyla aşılmıştır (Aslanlı ve Kurban, 2016:33).

3. SİYASİ VE DİPLOMATİK İŞ BİRLİĞİ

Azerbaycan'ın 1991'de bağımsızlığını kazanmasıyla Türkiye, Azerbaycan'ı tanıyan ilk ülke olarak resmi ilişkileri başlatmış ve 150'yi aşkın iş birliği anlaşmasıyla hukuki altyapıyı oluşturmuştur. Haydar Aliyev'in 1993'te iktidara gelmesiyle Türkiye-Azerbaycan arasındaki ilişkiler daha da farklı bir boyuta geçmiş ve Türkiye-Azerbaycan ilişkileri en verimli dönemini yaşamaya başlamıştır. Haydar Aliyev'in Şubat 1994'teki Ankara ziyaretinde imzalanan 10 yıllık Dostluk ve İş birliği Anlaşması, "*bir millet, iki devlet*" söylemiyle ilişkilerin stratejik boyutunu sağlamlaştırmıştır. Bu kapsamda Bakü-Tiflis-Ceyhan Boru Hattı gibi enerji projelerinde mutabakat sağlanmıştır (Akdoğan, 2007). Bu anlaşma, Azerbaycan'ın Batı'ya enerji ihracında Türkiye'yi kilit bir aktör haline getirmiştir (Çevikel, 2023:161).

Azerbaycan ve Türkiye arasındaki dostluk ve işbirlikleri her iki ülkenin gelişimine olumlu etkiler oluşturmuştur. Köklü bir devlet kültürü olması ile birlikte yakın bağımsızlık elde etmiş Türk devletleri Türkiye'yi birçok noktada rol model olarak da örnek almışlardır. Örneğin Azerbaycan; devlet yönetiminde (merkezî idarenin teşkilatlanmasında) büyük ölçüde Türkiye, dolayısıyla da Fransa modelini (kara Avrupası yönetim modelini) örnek almıştır. Demokratik kazanımlarını daha ileriye götürme çabası içerisine örnek aldığı model ile Sovyet etkisiyle var olan aşırı merkezîyetçi gelenek ve kurumlarını uyumlu hale getirmeye çalışan Azerbaycan, yönetim sisteminde kuvvetler ayrılığı ilkesini benimsemiştir (Mecek, 2018:55). İki ülke arasında ivme kazanarak artan işbirliği ve yakın ilişkiler nadiren de olsa küçük duraksamalara da tanıklık etmiştir. 1995 darbe girişimi süreci ve 1999 protokol krizi bu duruma örnekler olarak gösterilebilir.

13-17 Mart 1995 yılında Azerbaycan'da, dönemin cumhurbaşkanı Haydar Aliyev'i iktidardan düşürmek amacıyla Rövsen Cevadov önderliğinde gerçekleştirilen darbe girişiminde Türkiye'den bazı yetkililerin de darbeye destek verdiği iddiaları ortaya atılmıştır. Ancak bu süreçte dönemin Türkiye cumhurbaşkanı Süleyman Demirel, Haydar Aliyev'i arayarak Türkiye'deki darbeyi destekleyen unsurları haber vermiştir. Sonrasında da Azerbaycan Silahlı Kuvvetleri cuntacıların kampını kuşatmış, Cevadov ölü ele geçirilmiş ve darbe girişimi bastırılmıştır. 1995 yılındaki bu darbe girişimi, iki ülke arasındaki ilişkilerde geçici bir gerginliğe yol açmıştır. Ancak Türk vatandaşlarının adının karıştığı iddialarına rağmen, Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel'in Aliyev'i önceden uyarması, iki ülke arasındaki güvenin sürdüğünü göstermiştir (Babayeva, 2013:66).

1997'de imzalanan Stratejik Ortaklık Deklarasyonu, enerji koridorlarının güvence altına alınması ve Dağlık Karabağ sorununda Türkiye'nin aktif desteğini içermiştir (Akdoğan, 2007). 1999'da Avrupa Güvenlik ve İş birliği Teşkilatı (AGİT) Zirvesi gibi üst düzey temaslarla ilişkiler kurumsallaşırken, Türkiye'nin Ermenistan'a yönelik ambargo politikasını sürdürmesi, Azerbaycan'ın toprak bütünlüğüne verdiği desteği somutlaştırmıştır (Özsoy, 2024:768-769). Bu dönemde, Kafkasya İstikrar Paketi (2002) gibi girişimler, bölgesel güvenlik iş birliğinin temelini oluşturmuştur (Babayeva, 2013:66).

2000'li yıllarda, ilişkiler enerji ve altyapı projeleri üzerinden derinleşmiştir. 2003'te İlham Aliyev'in cumhurbaşkanı olması ve Türkiye'de AK Parti'nin iktidara gelmesiyle her iki ülke yönetimlerinde de modernizasyonlar ve işbirliği süreçleri daha da hız kazanmıştır. Bu dönemde Bakü-Tiflis-Ceyhan Petrol Boru Hattı (2006), Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı (TANAP) (2018) ve Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu (2017) gibi mega projeler hayata geçirilmiştir (Çevikel, 2023:164-165). Bu projeler, Azerbaycan'ın enerji kaynaklarını küresel pazarlara taşıırken, Türkiye'yi de Avrasya'nın enerji merkezi haline getirmiştir. Ayrıca Türkiye'nin Hocalı Soykırımı'nı parlamentoda kınayan kararı (2010) ve Dağlık Karabağ'ın işgalini tanımama politikası, siyasi dayanışmayı bir üst boyuta taşımıştır (Babayeva, 2013).

2010 yılı, iki ülke arasındaki siyasi ilişkilerde dönüm noktası olmuştur. 16 Ağustos'ta imzalanan Stratejik Ortaklık ve Karşılıklı Yardım Anlaşması ile 15 Eylül'de kurulan Yüksek Düzeyli Stratejik İş birliği Konseyi, ilişkileri kurumsal bir temele oturtmuştur (Aslanlı, 2020). Anlaşmanın 2. maddesi, taraflardan birine yönelik silahlı saldırı durumunda ortak savunma mekanizmasını devreye sokmayı öngörmüştür. Bu adım, 2020'deki İkinci Karabağ Savaşı'nda Türkiye'nin askeri desteğiyle (Bayraktar SİHA'lar) pratiğe dökülmüş ve Azerbaycan'ın zaferinde kritik rol oynamıştır (Zeynalova, 2022:2-4). Ayrıca Trans Adriyatik Boru Hattı (TAP) ile Azerbaycan gazının Avrupa'ya ulaşması, Rusya-Ukrayna savaşının yarattığı enerji krizinde stratejik bir avantaj sağlamıştır (Çevikel, 2023:164-165).

İkinci Karabağ savaşında Türkiye'nin siyasi ve askeri desteği Azerbaycan'ın zaferinde etkili olmuştur. Türkiye, Dağlık Karabağ sorunda Azerbaycan'ın haklı mücadelesini uluslararası hukuk ve BM kararları çerçevesinde kesintisiz desteklemiş, işgal sona ermeden Ermenistan ile diyalog kurmayı reddetmiştir. Cumhurbaşkanı Erdoğan, "*Azerbaycan'ın kendi topraklarını kurtarma hakkı*" vurgusuyla sahada askerî üstünlüğünü artıran Bakü'ye stratejik destek sağlamıştır. Milli Savunma Bakanı Hulusi Akar, "*Azerbaycan'ın yanındayız*" mesajını askerî tatbikatlar ve İHA teknolojisi paylaşımıyla somutlaştırırken, Dışişleri Bakanı Çavuşoğlu, dünya çapında Azerbaycan'ın diplomatik savunucusu rolünü üstlenmiştir. TBMM Başkanı Şentop, AGİT Minsk Grubu'nun etkisizliğini eleştirerek, Türkiye'nin "*masada ve sahadaki*" varlığının önemini altını çizmiştir. Bu tutum, Türkiye'nin bölgesel güç olarak Ermenistan'ın işgal politikalarını dengelemedeki kritik rolünü ortaya koymuştur (Asker ve Özpınar, 2021:93-96).

2021'de imzalanan Şuşa Deklarasyonu, ilişkileri müttefiklik düzeyine taşımıştır. Bu belge, 1921 Kars Antlaşması'nın ruhunu sürdürerek Dağlık Karabağ'ın yeniden inşasını ve Zengezur Koridoru'nun açılmasını hedeflemiştir (Zeynalova, 2022:2-4). Ermenistan'ın itirazlarına rağmen, bölgede ulaşım ağlarının geliştirilmesi ve uluslararası koridorların açılması kararlılıkla sürdürülmüştür. Deklarasyon, askerî iş birliğini (*ortak tatbikatlar, savunma sanayii entegrasyonu*) ve kültürel bağları (*Şuşa'nın Türk Dünyası Kültür Başkenti ilan edilmesi*) kurumsallaştırmıştır (Bozkuş, 2022:139). Ayrıca 2023'te temeli atılan Iğdır-Nahçıvan Doğalgaz Hattı, Nahçıvan'ın İran'a enerji bağımlılığını sonlandırması ve bölgesel güvenliği sağlaması öngörülmektedir (Çevikel, 2023:164-165).

Azerbaycan ile Türkiye arasındaki siyasi ilişkiler tarihsel olarak olumlu bir seyir izlese de, 2009 yılında Bursa'da yaşanan Bayrak Krizi, bu ilişkilerin siyasal boyutunun incelenmesi açısından önem arz etmektedir. Ekim 2009'da Bursa'da oynanan Türkiye-Ermenistan Dünya Kupası eleme maçı, iki ülke arasındaki normalleşme sürecine katkı sağlamak amacıyla düzenlenmiştir. Ancak maç öncesi, Ermenistan Cumhurbaşkanı Sarkisyan'ın protesto edileceği ve stada Azerbaycan bayrakları sokulacağı haberleri üzerine FIFA, Azerbaycan bayraklarının yasaklanması talimatı vermiştir. Bu karar, statta bayrakların toplatılmasına ve bir polisin bayrağı çöpe atarken görüntülenmesine yol açmıştır. Azerbaycan kamuoyunda büyük tepkiyle karşılanan bu olay, Türkiye'den de siyasi partiler ve sendikaların eleştirilerine neden olmuştur. Dönemin CHP Genel Başkanı Deniz Baykal, Hükümeti eleştirmiş ve Azerbaycan'ın yanında yer alan bir mesaj vermiştir (Gaytancıoğlu, 2010:47);

"14 Ekim'de Bursa'da Ermenistan Türkiye futbol maçı oynandı. Sınır krizi yetmiyormuş gibi bir de bayrak krizi yaşandı. Valilik doğrudan harekete geçti, biz bizzat valiye baskılar yaptık. Ama bir defa bu iş çıkmış oldu ve Azerbaycan bayrakları toplatıldı. Daha dün PKK bayraklarıyla sınırda binlerce insan, güvenlik güçlerinin gözlerine baka baka, o bayraklarla gösteriler yapıyorlar. Bunların hepsini içinize sindiriyorsunuz, ama kardeş Azerbaycan'ın bayrağını Bursa'da bir maçta bulundurmasını yasaklama gereği duyuyorsunuz. Gücünüz sizin PKK'ya yetmiyor da Azerbaycan'a mı yetiyor?"

Azerbaycan, bu olaylara tepki olarak Bakü'deki Türk şehitliğindeki bayrakları yeni çıkan "*Bayrak Yasası*"nı gerekçe göstererek indirmiştir. Türkiye Dışişleri Bakanı Ahmet Davutoğlu, "*Azerbaycan topraklarını kendi toprağımız sayarız*" diyerek sitemini dile getirmiştir. Ancak iki ülke yetkilileri krizi "*provokasyon*" olarak nitelendirip ilişkilerin bozulmayacağını vurgulamıştır. Azerbaycan Dışişleri Bakanı Elmar Memmedyarov, "*Bir millet, iki devlet*" söyleminin değişmediğini açıklamıştır. Kısa süre sonra Bakü'deki Türk bayrakları yeniden dikilmiş ve Dışişleri Bakanlığı, "*bu bir parantezdi, kapandı*" açıklamasıyla süreci sonlandırmıştır. Taraflar, medya ve siyasi figürlerin yatıştırıcı açıklamalarıyla gerginliği aşarak dayanışma mesajları vermişlerdir (Gaytancıoğlu, 2010:48).

2016'da Türkiye'deki darbe girişimi sonrası Azerbaycan'ın FETÖ yapılanmalarını tasfiye etmesi ve 2020 Karabağ Savaşı'nda Türkiye'nin askerî destek sağlaması, ilişkilerin stratejik derinliğini bir kez daha kanıtlamıştır (Çevikel, 2023:164-165). Ayrıca Türkiye'nin Ermenistan sınırını 1993'ten beri kapalı tutması, Azerbaycan'ın toprak bütünlüğüne verdiği desteğin en somut göstergelerinden birisidir (Babayeva, 2013).

Azerbaycan-Türkiye ilişkilerinde "*Tek millet, iki devlet*" söylemi, yalnızca duygusal bir retorik değil, askerî ittifaklar, ekonomik koridorlar ve kültürel iş birliği ile desteklenen somut bir politikadır. Bu ortaklık, Kafkasya'da Rusya ve İran'ın etkisini dengelemiş, Avrupa'nın enerji güvenliğine katkı sağlamış ve Türk dünyasının küresel arenadaki etkisini artırmıştır. 2020 Zaferi ve Şuşa Deklarasyonu, bu iş birliğinin ulaştığı stratejik zirveyi simgelemektedir (Zeynalova, 2022:2-4; Deveci Bozkuş, 2022:139).

4. ASKERİ VE GÜVENLİK İŞ BİRLİĞİ

Türkiye ile Azerbaycan arasındaki askerî iş birliği, Azerbaycan'ın 1991'de bağımsızlığını kazanmasıyla resmîyet kazanmıştır. 25 Ocak 1992'de dönemin Azerbaycan Cumhurbaşkanı Ayaz Muttalibov'un Ankara ziyaretinde "*acilen savunma ordusu kurma*" çağrısı yapmıştır. Ancak somut adımlar Ebulfez Elçibey döneminde atılmıştır. Elçibey, 1992'de Türk emekli subayların Azerbaycan ordusunu eğitmesine izin vermiştir. Bu kapsamda 200 öğrenci Türkiye'deki askerî okullara gönderilmiştir. Bu odakta ilk adım, 11 Ağustos 1992'de imzalanan Askerî Eğitim İş birliği Anlaşması ile atılmıştır. Bu anlaşma ile Türkiye, Dağlık Karabağ işgali nedeniyle zor durumda olan Azerbaycan'a eğitim ve lojistik destek sağlamıştır. Elçibey iktidarında, Türk emekli subaylar Azerbaycan ordusunu modernize etmek için çalışmıştır. Yine 200'e yakın öğrenci Türkiye'de eğitim almıştır. Ancak 1993'te Elçibey'in devrilmesi ve Haydar Aliyev'in iktidara gelmesiyle ilişkilerde kısa süreli bir gerilim yaşanmıştır. Aliyev, başlangıçta Türk askerî uzmanların görevine son verse de 1996'da Askerî Eğitim ve Teknik İş Birliği Antlaşması ile ilişkiler yeniden canlanmıştır. Bu anlaşma, Genelkurmay Başkanı İsmail Hakkı Karadayı ve Savunma Bakanı Sefer Ebiyev tarafından onaylanmıştır. Yine NATO standartlarında harp okulları kurulmuş, lojistik destek ve haritacılık eğitimleri başlatılmıştır. 1999'da Kosova Barış Gücü'nde Azerbaycan askerlerinin Türk taburuyla ortak görev alması, uluslararası dayanışmanın somut bir örneği olmuştur (Yüce, 2006). Bu dönemde Türkiye, Azerbaycan'a askeri amaçlı mali yardımlarla destek vermiştir (Babayeva, 2013:76-77; Akdoğan, 2007; Göktürk Çetinkaya, 2020).

Türkiye, 1994'ten itibaren Azerbaycan'ın Dâhili Qoşunlar Kumandanlığı (iç güvenlik) ile iş birliğini derinleştirmiştir. 31 Ekim 1997'de imzalanan protokolle, Bakü'nün Qala bölgesinde modern bir eğitim merkezi kurulmuştur. 1998-2001 yılları arasında Türk Jandarma Eğitim Timi, 1.559 Azerbaycan personeli subay, astsubay ve uzman olarak eğitmiştir. Yine 406 Azerbaycan askeri, Türkiye'de komando, keskin nişancı ve terörle mücadele eğitimleri almıştır. 2011 yılında bu merkez, Dâhili Qoşunlar Âli Harbi Mektebi'ne dönüştürülmüş ve eğitim süresi 4 yıla çıkarılmıştır (Göktürk Çetinkaya, 2020).

2000'de imzalanan Savunma Sanayi İş birliği Anlaşması ile zırhlı araçlar, mühimmat ve elektronik sistemlerin ortak üretimi başlatılmıştır. 2014'te Azerbaycan, Türkiye ve Gürcistan arasında imzalanan Nahçıvan Deklarasyonu ile üçlü tatbikatlar ve istihbarat paylaşımı mekanizmaları oluşturulmuştur. 2023'te temeli atılan İğdir-Nahçıvan Doğalgaz Hattı, askerî lojistiğe entegre edilerek enerji güvenliği sağlanmıştır. Ayrıca Türkiye'nin hibe ettiği insansız deniz araçları, Azerbaycan'ın Hazar Denizi'ndeki askerî varlığını güçlendirmiştir (Yüce, 2006; Özdemir, 2021:99).

2000'li yıllarda askerî iş birliği, enerji koridorlarının güvenliği ve NATO standartlarına uyum temelinde şekillendirilmiştir. Türkiye, Bakü-Tiflis-Ceyhan Boru Hattı'nın korunması için bölgeye askerî destek önermiş ve bu kapsamda 2001 yılında Azerbaycan'a savaş gemileri bağışlamıştır. NATO ile entegrasyon kapsamında, Azerbaycan Yüksek Askerî Okulu'nun eğitim sistemi Türkiye'nin desteğiyle modernize edilmiş ve ilk NATO standartlı mezunlar 2001 yılında verilmiştir. 2002'de Haydar Aliyev'in Ankara ziyaretinde, ordular arası danışmanlık ve eğitim protokolleri genişletilmiştir. Ayrıca 2000-2003 arasında imzalanan mali yardım anlaşmaları ve sınır güvenliği iş birliği protokolleri, iki ülkenin savunma sanayii alanında ortak projeler geliştirmesine zemin hazırlamıştır. 2001 yılında Türkiye, Nahçıvan'daki 5. Kolordu'nun modernizasyonu için 80 askerî araç sağlamıştır. Aynı yıl, Karşılıksız Askerî Yardım Anlaşması (3 milyon ABD Doları) imzalanmıştır. 2003'te Askerî İstihbarat İşbirliği Protokolü ile istihbarat paylaşımı resmileştirilmiştir. Bu dönemde, Türkiye'nin sağladığı 170 milyon ABD Doları tutarındaki mali yardım, Azerbaycan ordusunun NATO standartlarına uyumunu kolaylaştırmıştır (Yüce, 2006; Babayeva, 2013:77).

2010'da imzalanan Stratejik Ortaklık ve Karşılıklı Yardım Anlaşması, ilişkileri yeni bir seviyeye taşımıştır. Anlaşmanın 2. maddesi, taraflardan birine yönelik silahlı saldırı durumunda BM Tüzüğü 51. madde kapsamında ortak savunma mekanizmasını öngörmektedir. Aynı yıl kurulan Yüksek Düzeyli Stratejik İş birliği Konseyi, savunma sanayii ve ortak tatbikatların (TURAZ Şahini, Hava Savunma) kurumsallaşmasını sağlamıştır. Bu anlaşmayla askerî tatbikatlar, istihbarat paylaşımı ve savunma sanayii projeleri hız kazanmıştır. Türkiye, Azerbaycan'a İHA teknolojisi transfer ederek 2020 Karabağ Savaşı'nda Azerbaycan'ın askerî zaferlerinde belirleyici rol oynamıştır. Bayraktar TB2 İHA'lar ve MAM-L/C akıllı füzeler, Ermenistan'ın hava savunma sistemlerini etkisiz hale getirirken, T-122 Sakarya ve T-300 Kasırga roketatarlar sahada taktik üstünlük sağlamıştır. Türk İHA'ları, Ermenistan'ın hava savunma sistemlerini (S-300) etkisiz hale getirerek Şuşa ve Cebail'in kurtarılmasında kritik rol oynamıştır. Bu teknoloji transferi, sadece silah satışı değil, stratejik bir ortaklığın göstergesi olmuştur. Türkiye'nin savunma projelerine entegrasyon (örneğin, SİHA üretiminde ortak tesisler), Azerbaycan'ın yerli savunma kapasitesini arttırmıştır (Özdemir, 2021:99).

Türkiye'nin askerî desteği, Ermenistan'ın 2020'deki yenilgisini hızlandırırken, Rusya'nın bölgedeki etkisini de kısıtlamıştır. İran'ın gizli Ermenistan desteği ve Fransa Senatosu'nun sembolik “*tanıma*” kararı, Türkiye-Azerbaycan dayanışması karşısında etkisiz kalmıştır. NATO ile uyumlu savunma politikaları, Batı yanlısı bir güvenlik eksenini oluşturmuştur. Türkiye'nin önerdiği altılı iş birliği platformu (*Türkiye, Azerbaycan, Rusya, Gürcistan, İran, Ermenistan*), bölgesel istikrar için alternatif bir vizyon sunmuştur (Asker ve Özpınar, 2021:93-96; Zeynalova, 2022:7). Şubat 2021'deki “*Kış 2021 Tatbikatı*”, iki ülke komutanlarının sahada birlikte çalışma yeteneğini somutlaştırmıştır (Özdemir, 2021:97-98). Savaş sonrası imzalanan ateşkesle Nahçıvan Koridoru'nun açılması, Türkiye'nin Kafkasya'daki askerî-diplomatik etkisini sağlamlaştırmıştır (Özdemir ve Erarslan, 2021; Zeynalova, 2022:6).

2013'te savunma sanayii iş birliği kapsamında Cobra zırhlı araçları ve keskin nişancı tüfeklerinin Azerbaycan'da üretilmesi kararlaştırılmıştır. 2014'te Azerbaycan, Türkiye ve Gürcistan arasında Nahçıvan Deklarasyonu imzalanarak üçlü askerî tatbikatlar ve istihbarat paylaşımı başlatılmıştır. 2015'te üç ülke Genelkurmay Başkanları, Koordinasyon Kurulu oluşturarak bölgesel güvenliği güçlendirmeyi hedeflemiştir (Yüce, 2006).

15 Haziran 2021'de imzalanan Şuşa Deklarasyonu, iki ülke arasında güvenlik konusunda yapılan en önemli anlaşmalardan biridir. Bu anlaşma, ilişkileri müttefiklik düzeyine taşımıştır. Deklarasyon, savunma sanayii entegrasyonunu (İHA üretimi) ve Nahçıvan'daki Türk 3. Ordu'nun eğitim desteğini kapsamaktadır. Ayrıca Zengezur Koridoru'nun açılması ve Ermenistan'a karşı ortak savunma taahhüdü ile bölgesel güvenlik dinamikleri yeniden şekillendirilmiştir. Bu adım, Rusya'nın barış gücü varlığına rağmen Türkiye'yi Kafkasya'da kilit bir aktör haline getirmiştir (Zeynalova, 2022:7; Deveci Bozkuş, 2022:139).

Karabağ'da Ermenistan ve Azerbaycan devletleri arasında imzalanan ateşkes antlaşması şartlarına uyulup uyulmadığını tespit etmek amacıyla Ağdam'da Birge Türk-Rus Ortak Gözlem Merkezi kurulmuştur. Merkezde 60 Türk-60 Rus olmak üzere toplam 120 asker görev yapmakta, merkez İkinci Karabağ Savaşı sonrasında imzalanan antlaşma gereği önem taşıyan bölgelerin 7 gün 24 saat kesintisiz havadan izlenmesine imkân sağlamaktadır. Hem yapılan ateşkes antlaşmasının maddelerine bakıldığında hem de Rusya'nın tarihten bugüne bu bölgede üstlendiği role bakıldığında hala bu bölgede aktör olarak kalmak istediği görülmektedir. Antlaşma maddeleri içerisinde Rusya'ya barış gücü oluşturma yetkisi verilmekte ve bölgede varlığı resmi olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte hem Azerbaycan hem Türkiye, Türkiye'nin de bu bölgede var olmasını istemektedir. Bu sebeple iki devlet birlikte birçok alanda işbirliği içinde hareket etmektedir (Çeliksoy, 2021:129).

Türkiye-Azerbaycan askerî iş birliği, 1992'den günümüze eğitimden savunma sanayiine, ortak tatbikatlardan stratejik ittifaklara kadar genişlemiştir. 2020 Karabağ Zaferi ve Şuşa Deklarasyonu, “*tek millet, iki devlet*” söylemini askerî alanda somutlaştırmıştır. Bu iş birliği, Kafkasya'da Rusya ve İran'ın etkisini dengeleyerek Türkiye'yi Avrasya'nın kilit aktörü haline getirmiştir. Savunma sanayii entegrasyonu ve enerji koridorları, iki ülkenin küresel jeopolitikteki konumunu güçlendirmeye devam etmektedir (Göktürk Çetinkaya, 2020; Zeynalova, 2022:7).

5. EKONOMİK İŞ BİRLİĞİ VE ENTEGRASYON

Türkiye ile Azerbaycan arasındaki ekonomik iş birliği, Azerbaycan'ın 1991'de bağımsızlığını kazanmasıyla hız kazanmıştır. Azerbaycan ile Türkiye arasındaki ekonomik iş birliğinin temelleri, 1 Kasım 1992'de Ankara'da imzalanan ve 23 Ocak 1993'te yürürlüğe giren “*Ticaret ve Ekonomik İş birliği Anlaşması*” ile atılmıştır. Bu anlaşma, ikili ilişkilerin hukuki çerçevesini oluşturarak ticari ve ekonomik faaliyetleri düzenlemiştir. 1994 sonrasında atılan adımlar, yasal altyapının iyileştirilmesi ve iş birliği mekanizmalarının güçlendirilmesiyle önemli bir dönüm noktasına ulaşmıştır. İki ülke arasında ekonomik iş birliğini koordine etmek amacıyla 1996'da kurulan Azerbaycan-Türkiye Karma Ekonomik Komisyonu, bu sürecin merkezi kurumu haline gelmiştir. Komisyona Azerbaycan tarafından Başbakan Ali Asadov, Türkiye tarafından ise Cumhurbaşkanı Yardımcısı Fuat Oktay eş başkanlık etmektedir. Komisyonun 9. toplantısı, 19 Şubat 2021'de Ankara'da gerçekleştirilmiş ve ilişkilerin derinleştirilmesine yönelik somut adımlar içeren bir Eylem Planı kabul edilmiştir. Bu plan kapsamında yürütülen çalışmalar, tarafların taahhütlerini pratiğe dönüştürme hedefini taşımaktadır (Azerbaycan Cumhuriyetinin Türkiye Büyükelçiliği, t.y).

İki ülke arasında ticaretin hacmini artırmak ve süreçleri basitleştirmek amacıyla önemli düzenlemeler hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda, 25 Şubat 2020'de Bakü'de imzalanan “*Tercihli Ticaret Anlaşması*”, 15 üründe yıllık tarife kotası uygulamasını öngörmüş ve 1 Mart 2021'de yürürlüğe girmiştir. Anlaşma ile belirlenen ürünlerdeki

gümrük vergileri, kota dâhilinde %0'a indirilerek ticaretin önündeki engeller azaltılmıştır. Bu adım, özellikle tarım ürünleri, kimya sanayi ürünleri ve tekstil gibi sektörlerde ikili ticareti canlandırmayı hedeflemektedir (Azerbaycan Cumhuriyetinin Türkiye Büyükelçiliği, t.y).

Azerbaycan'ın bölgesel ekonomik iş birliğine ve bölgeler arası altyapı projelerine aktif katılımına verdiği büyük önem sonucunda, iki ülke arasında uluslararası öneme sahip bir dizi bölgesel proje hayata geçirilmiştir. Bakü-Tiflis-Ceyhan petrol boru hattı, Bakü-Tiflis-Erzurum doğalgaz boru hattı, Bakü-Tiflis-Kars demiryolu ve Trans Anadolu doğalgaz boru hattı bu konudaki en önemli örneklerdendir.

Azerbaycan'ın Hazar'daki zengin petrol ve doğalgaz rezervleri, Türkiye ile stratejik iş birliğinin temelini oluşturmaktadır. 1994'te imzalanan “*Yüzyılın Anlaşması*” ile 20 uluslararası konsorsiyum oluşturulmuştur. 2006'da devreye giren Bakü-Tiflis-Ceyhan Ham Petrol Boru Hattı, Azerbaycan petrolünü Akdeniz'e taşıyarak Rusya ve İran'ın jeopolitik baskısını kırmıştır. Yıllık 50 milyon ton kapasiteli BTC, bugüne kadar 2,4 milyar varil petrol aktarmıştır. 2007'de tamamlanan Bakü-Tiflis-Erzurum Doğal Gaz Boru Hattı ise Şah Deniz sahasından yıllık 6,6 milyar m³ gazı Türkiye'ye ulaştırmıştır (Akdoğan, 2007; Ünlü ve Kabak, 2016:965-966).

İki ülkenin başlattığı uluslararası öneme sahip bir diğer proje olan TANAP projesi, Türkiye ile Avrupa Birliği'nin enerji güvenliğinin sağlanması ve arzının çeşitlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. TANAP kapsamında Türkiye'ye ilk gaz arzı 2018 yılında başlamıştır. Başlangıçta, yılda 16 milyar metreküp olarak kararlaştırılan gaz hacminin, kademeli olarak 24 milyar metreküpe ve ardından 31 milyar metreküpe yükseltilmesi planlanmıştır. 1.850 kilometrelik TANAP boru hattı, 2019 yılının sonlarından itibaren Güney Gaz Koridorunun diğer önemli parçası olan Trans-Adriyatik Doğal Gaz Boru Hattı'na (TAP) bağlanarak Güney Kafkasya Boru Hattı ile Yunanistan, Arnavutluk, Bulgaristan ve İtalya üzerinden Avrupa'ya doğal gaz taşımaktadır. TANAP'ın finansmanında SOCAR (%58), BOTAŞ (%30) ve BP (%12) yer alırken, Dünya Bankası'nın 800 milyon Dolar kredisi projeye uluslararası güvenilirlik kazandırmıştır. 2020'de Trans Adriyatik Boru Hattı ile entegre olan sistem, Avrupa'nın enerji çeşitliliğine katkı sağlamıştır (Erdoğan, 2017:12-17; Ünlü ve Kabak, 2016:967).

Güney Gaz Koridoru (GGK), Azerbaycan gazını Avrupa'ya taşıyarak Rusya'nın tekeli kırıştır. TANAP ve TAP, Türkiye'yi Avrupa'nın “*güvenilir enerji ortağı*” konumuna taşımıştır. 2020'de tamamlanan projeler, Azerbaycan'ın 44 günlük Karabağ Savaşı'ndaki zaferini desteklerken, Türkiye'nin bölgesel etkinliğini arttırmıştır. SOCAR'ın Aliğa'daki 17 milyar Dolarlık (ABD Doları) yatırımları (Petkim, STAR Rafinerisi) ve Türkmenistan/Kuzey Irak gazının sisteme entegrasyon planları, ilişkilerin geleceğini şekillendirmektedir (Erdoğan, 2017; Zeynalova, 2022:7).

Azerbaycan, Türkiye ekonomisinin en önemli yatırımcılarından biri konumundadır ve bu alanda son dönemde dikkat çeken bir artış gözlemlenmektedir. Türkiye'de halen 2.000'e yakın Azerbaycan sermayeli şirket faaliyet göstermekte olup, 1995-2021 yılları arasında Azerbaycan'dan Türkiye'ye yapılan doğrudan yatırımların toplam hacmi 20,3 milyar ABD dolarına ulaşmıştır. Bu tutarın 17,1 milyar ABD doları petrol ve doğal gaz sektörüne, 3,2 milyar ABD doları ise diğer sektörler (imalat, finans, turizm vb.) ayrılmıştır. SOCAR tarafından Eylül 2018'de İzmir Aliğa'da faaliyete geçirilen Star Rafinerisi, 6,3 milyar ABD doları sermayesiyle Türkiye'nin tek seferdeki en büyük yabancı yatırımı unvanını taşımaktadır. Orta Asya ve Kafkas ülkeleri arasında Azerbaycanlı yatırımcılar hem şirket sayısı hem de yatırım büyüklüğü açısından lider konumdadırlar (Azerbaycan Cumhuriyeti Büyükelçiliği, t.y).

Türkiye ile Azerbaycan arasındaki ticaret hacmi istikrarlı bir büyüme trendi sergilemektedir. Türkiye, Azerbaycan'ın ithalat ve ihracatta ikinci en büyük ticaret ortağıdır. 2021 yılı verilerine göre, iki ülke arasındaki ticaret hacmi 4,6 milyar ABD doları (%12,06) olarak gerçekleşmiş; Azerbaycan'ın Türkiye'den ithalatı 1,8 milyar ABD doları (%18,00), ihracatı ise 2,8 milyar ABD doları (%8,48) düzeyinde kaydedilmiştir. 2021 itibarıyla Azerbaycan'da 4.797 Türk şirketi faaliyet göstermekte olup, bu şirketler işgalden kurtarılan bölgelerdeki yeniden yapılanma sürecine de aktif katılım sağlamaktadırlar. Söz konusu bölgelerde Türk firmaları tarafından 107 farklı proje yürütülmektedir (Azerbaycan Cumhuriyeti Büyükelçiliği, t.y).

Ekonomik iş birliği kapsamında iki ülke arasında 200'ü aşkın anlaşma imzalanmıştır. 2010'daki Stratejik Ortaklık ve Karşılıklı Yardım Anlaşması, enerji ve altyapı projelerini kurumsallaştırmıştır. Aynı yıl kurulan Yüksek Düzeyli Stratejik İş birliği Konseyi, 2011-2017 arasında dört zirve düzenleyerek TANAP ve Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu gibi projeleri hayata geçirmiştir. Karma Ekonomik Komisyon (KEK) toplantılarında gümrük kolaylıkları, ortak ticaret odası ve üçlü iş birlikleri (Türkiye-Azerbaycan-Gürcistan) tartışılmıştır (Aslanlı, 2018:20-21).

Azerbaycan ve Türkiye ticaret ilişkileri önündeki başlıca engeller arasında yüksek gümrük vergileri, “*al ya da öde*” şartlı enerji anlaşmaları ve lojistik zorluklar yer almaktadır. Türkiye'nin enerji ithalatının %93'ü (petrol) ve %98,7'si (doğal gaz) dış kaynaklı olduğundan, Azerbaycan gazının tam kapasite kullanımı kritik önem taşımaktadır. Çözüm için gümrük vergilerinin azaltılması, enerji anlaşmalarının esnekleştirilmesi ve yeni sektörlerde (teknoloji, tarım) iş birlikleri öne çıkmaktadır (Şahin ve Konak, 2019; Aslanlı, 2018:17-19). Türkiye-Azerbaycan ekonomik iş birliği, enerji koridorları ve karşılıklı yatırımlarla “*bir millet, iki devlet*” vizyonunu somutlaştırmıştır. BTC, TANAP ve Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu gibi projeler, bölgesel istikrar ve küresel enerji piyasalarında önemli etkiler oluşturmuştur. Mevcut engellere rağmen, derinleşen entegrasyon ve stratejik ortaklık, ilişkilerin gelecekteki potansiyelini vurgulamaktadır (Baghirova vd., 2017:306; Erdoğan, 2017).

6. SONUÇ

Azerbaycan ile Türkiye arasındaki ilişkiler, tarihsel ve kültürel bağlardan beslenen, siyasi, ekonomik ve askeri iş birliğiyle derinleşen çok boyutlu bir stratejik ittifaka dönüşmüştür. Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla bağımsızlığını kazanan Azerbaycan, Türkiye'nin bölgedeki en güçlü müttefiki olarak öne çıkmıştır. İki ülke arasındaki “*bir millet, iki devlet*” söylemi, yalnızca etnik ve dilsel benzerliklerle değil, ortak jeopolitik hedefler ve karşılıklı çıkarlar temelinde şekillenmiştir. Bağımsızlık sonrası dönemde Azerbaycan'ın karşılaştığı Dağlık Karabağ sorunu, iç siyasi istikrarsızlıklar ve ekonomik dönüşüm sürecinde Türkiye'nin desteği, ilişkilerin temel taşı oluşturmuştur. Özellikle Haydar Aliyev'in dengeli dış politika anlayışı, Batı ile Rusya arasında denge kurarken Türkiye ile ilişkileri stratejik ortaklık seviyesine taşımıştır. Bu dönemde imzalanan “*Asrın Anlaşması*” gibi enerji projeleri, hem Azerbaycan'ın uluslararası arenada tanınırlığını artırmış hem de Türkiye'nin enerji güvenliğine katkı sağlamıştır.

Ekonomik iş birliği, iki ülke ilişkilerinin en dinamik ayağını oluşturmaktadır. Bakü-Tiflis-Ceyhan petrol boru hattı ve Bakü-Tiflis-Erzurum doğalgaz projesi, Azerbaycan'ın enerji kaynaklarını küresel pazarlara taşıırken Türkiye'yi bir enerji koridoru haline getirmiştir. TANAP ile bu iş birliği zirveye ulaşmış, Avrupa'ya alternatif enerji arzı sağlanarak Rusya'nın tekelleci konumu zayıflatılmıştır. Türkiye'nin Azerbaycan'daki yatırımları 6,5 milyar doları aşarken, Azerbaycan'ın Türkiye'deki sermayesi 5 milyar doları geçmiştir. İki ülke, Bakü-Tiflis-Kars demiryolu gibi ulaşım projeleriyle de bölgesel entegrasyonu hızlandırmış, Türk dünyasının ekonomik bağlarını güçlendirmiştir. Enerji ve ulaşım alanındaki bu mega projeler, yalnızca ticari kazanç sağlamakla kalmamış, siyasi dayanışmayı da sağlamlaştırmıştır.

Askeri ve güvenlik iş birliği, ittifakın kritik bir boyutunu temsil etmektedir. 1992'de imzalanan ilk askeri anlaşmadan 2020'deki Karabağ Zaferi'ne kadar Türkiye, Azerbaycan'a teknik ve stratejik destek vermiştir. İkinci Karabağ Savaşı'nda Türk yapımı İHA/SİHA'ların kullanımı, Azerbaycan'ın askeri kapasitesini önemli ölçüde artırmıştır. Türkiye'nin Ermenistan'a karşı Azerbaycan'a olan diplomatik ve askeri desteği, “*sınırların açılmasını Karabağ'ın kurtarılmasına bağlama*” politikasıyla somutlaşmıştır. 2020'deki Üçlü Bildiri sonrası Rusya'nın bölgeye “*barış gücü*” yerleştirmesine rağmen, Türkiye'nin Nahçıvan'da gözlem noktası kurması, dengeleri değiştiren bir hamle olmuştur. Askeri tatbikatlar, ortak savunma sanayii projeleri ve istihbarat paylaşımı, ittifakın güvenlik boyutunu derinleştirmektedir.

Kültürel ve sosyal bağlar, ittifakın sürdürülebilirliğini sağlayan unsurlardır. Türkiye'de binlerce Azerbaycanlı öğrenci eğitim alırken, Azerbaycan'da da her geçen gün sayısı artan Türk eğitim kurumları kültürel etkileşimi canlı tutmaktadır. Ortak dil, edebiyat ve medya projeleri, halklar arasındaki duygusal bağı güçlendirmektedir. Türkiye'nin Ermenistan ile normalleşme girişimlerinde dahi Azerbaycan'ın hassasiyetlerini gözetmesi, “*kardeşlik*” vurgusunun içi boş bir retorik olmadığını göstermiştir. 2021'de imzalanan Şuşa Deklarasyonu, ilişkileri “*stratejik ortaklık*” seviyesine taşıyarak, siyasi iradeyi resmileştirmiştir. Bu deklarasyon, ekonomik, askeri ve kültürel iş birliğini kurumsal bir çerçeveye oturtmuştur.

Son dönemdeki gelişmeler, ittifakın bölgesel ve küresel etkisini artırmıştır. Rusya-Ukrayna savaşı sonrası değişen güç dengeleri, Azerbaycan ve Türkiye'yi Kafkasya'da kilit aktörler haline getirmiştir. Zengazur Koridoru projesi ile Nahçıvan'ı Azerbaycan'a bağlayacak ulaşım hattı hem bölgesel ticareti canlandıracak hem de Türk dünyasının coğrafi bütünlüğünü sağlayacaktır. Ermenistan'ın direnişine rağmen, bu projenin hayata geçirilmesi, iki ülkenin kararlılığını yansıtmaktadır. Ayrıca Türkiye'nin NATO üyeliği ve Azerbaycan'ın AGİT Minsk Grubu'ndaki konumu, uluslararası platformlarda koordinasyonu kolaylaştırmaktadır.

Gelecek perspektifinde, Azerbaycan-Türkiye ittifakı bölgesel istikrarın anahtarı olmaya adaydır. Enerji projelerinin genişletilmesi, savunma sanayiinde teknoloji transferi ve dijital alanda iş birliği ilişkilerin yeni

ufuklarını belirleyecektir. Karabağ'ın kurtarılması sonrası yeniden inşa sürecinde Türk şirketlerinin rolü, ekonomik entegrasyonu derinleştirecektir. İki ülkenin "tek devlet" refleksiyle hareket etmesi, küresel güçlerin bölgedeki manipülasyonlarını etkisiz kılacaktır. Tarihsel dayanışma, modern stratejik çıkarlarla birleştiğinde, Azerbaycan ve Türkiye'nin ittifakı yalnızca Kafkasya'da değil, Avrasya'nın geleceğinde belirleyici bir güç olarak öne çıkacaktır.

Literatürde Türkiye-Azerbaycan ilişkileri, genellikle belirli dönemler veya tek bir boyut (*siyasi, askerî veya ekonomik*) üzerinden incelenmiştir. Örneğin Akdoğan (2007) ve Babayeva (2013), ilişkilerin 1990'lardaki siyasi dinamiklerine odaklanırken, Erarslan ve Özdemir (2021) ile Zeynalova (2022) 2020 Karabağ Savaşı'nın etkilerini merkeze almıştır. Bu çalışma ise ilişkileri *tarihsel süreklilik* içinde ve *çok boyutlu* bir yaklaşım ile ele alarak literatürdeki mevcut çalışmalara farklı bir perspektif sunmayı hedeflemektedir. Bu bağlamda çalışmanın kronolojik kapsamı ve disiplinlerarası metodolojisi, "*bir millet, iki devlet*" söyleminin pratik politikalar ve küresel jeopolitikle nasıl örtüştüğünü inceleyerek literatüre yeni bir bakış açısı kazandırmayı amaçlamaktadır.

Türkiye-Azerbaycan ilişkilerinin çok boyutlu yapısı, gelecekteki araştırmalar için zengin bir inceleme alanı sunmaktadır. Öncelikle bu ilişkilerin toplumsal ve kültürel boyutları (*eğitim iş birlikleri, medya etkileşimi, diaspora faaliyetleri*) üzerine derinlemesine çalışmalar yapılabilir. Ayrıca enerji projelerinin çevresel ve sosyal etkileri veya bölgesel entegrasyonun yerel ekonomilere yansımaları gibi konular literatürdeki boşlukları doldurabilir. Karşılaştırmalı analizler (*Türkiye-Azerbaycan ile diğer stratejik ittifaklar*) veya nicel verilerle desteklenen ekonomik etki çalışmaları da özgün katkı sağlayabilir. Öte yandan sivil toplumun rolü, gençlik hareketleri ve dijital diplomasi gibi dinamiklerin incelenmesi, ilişkilerin toplumsal tabanını anlamaya yardımcı olacağı düşünülmektedir. Son olarak, Zengezur Koridoru'nun tamamlanması, İran-Rusya'nın bölgesel tepkileri veya Avrupa'nın enerji politikalarındaki değişimler gibi güncel gelişmelerin izlenmesi, araştırmacılar için önemli bir perspektif sunabilir. Bu kapsamda, ileride bu bağlamda yeni çalışmalar yapılması önerilmektedir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, "*en az iki dış hakem*" ve "*çift taraflı körleme*" yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı "*Telif Devir Formu*" belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye "*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*" gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKÇA

- AKDOĞAN, Seçkin (2007), "*Bağımsızlık Sonrası Azerbaycan Cumhuriyeti ve Türkiye Cumhuriyeti İlişkileri (1991–2000)*", **Yüksek Lisans Tezi**, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- ARIKAN, Serkan (2014), "*Türkiye–Azerbaycan Enerji Birlikteliğinde TANAP Örneği*", **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- ASKER, Ali ve ÖZPINAR, Zeynep Gizem (2021), "*Azerbaycan'ı Zafere Götüren Büyük Taarruz: 44 Günlük Savaşın Anatomisi*", **Avrasya İncelemeleri Dergisi**, S.10(1), ss.83-106.
- ASLANLI, Araz (t.y.), "*Karabağ Sorunu ve Azerbaycan–Türkiye–Ermenistan İlişkileri*", **Çankırı Karatekin Üniversitesi Uluslararası Avrasya Strateji Dergisi**, S.1(1), ss.175–196.
- ASLANLI, Araz ve KURBAN, Vefa (2016), "*Azerbaycan–Türkiye İlişkileri ve Sivil Toplum Kuruluşları*", **Marmara Türkiyat Araştırmaları Dergisi**, S.III(1), ss.31-43.

- AZERBAIJAN CUMHURİYETİ CUMHURBAŞKANLIĞI (2010), “Azerbaycan ve Türkiye Arasında Strateji Emekdaşlıq Şurasının Qurulması Haqqında Beyanname İmzalanmışdır”, **Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Kurumsal Web Sayfası**, <https://president.az/articles/721?locale=az> (Erişim Tarihi: 15.04.2025).
- AZERBAIJAN CUMHURİYETİ TÜRKİYE BÜYÜKELÇİLİĞİ (t.y.), “Ticari ve Ekonomik İş Birliği”, **Azerbaycan Cumhuriyeti Türkiye Büyükelçiliği Kurumsal Web Sayfası**, 1 Mayıs 2025, <https://ankara.mfa.gov.az/tr/category/ticari-ve-ekonomik-isbirligi> (Erişim Tarihi: 17.04.2025).
- BABAYEVA, Vefa (2013), “Haydar Aliyev Dönemi Türkiye-Azerbaycan İlişkileri”, **Yüksek Lisans Tezi**, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BAGHIROVA, Aynura, OĞUZHAN, Adil ve YILDIZ, Emre (2017), “Türkiye-Azerbaycan Dış Ticaretini Etkileyen Faktörler (1998–2014 Dönemi)”, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.19(1), ss.301–314.
- BOZKUŞ, Yıldız Deveci (2022), “Karabağ Savaşı Sonrası Türkiye-Azerbaycan-Ermenistan İlişkileri”, **Journal of Balkan and Black Sea Studies**, S.5(8), ss.127–154.
- ÇELİKSOY, Emine (2021), “İkinci Karabağ Savaşı’nda Şuşa’nın Rolü ve Türkiye-Azerbaycan İşbirlikleri”, **Al-Farabi International Journal on Social Sciences**, S.6(4), ss.126-133.
- ÇEVİKEL, Şeyda (2023), “Resulzade’den İlham Aliyev’e Azerbaycan-Türkiye Siyasi İlişkileri Üzerine Bir Değerlendirme”, **Anasay**, S.26, ss.156-171.
- ERARSLAN, Fatih ve ÖZDEMİR, Fatma Nur (2021), “Azerbaycan-Türkiye İlişkilerinde Önemli Bir Kavşak: İkinci Karabağ Savaşı”, **Türk Dünyası Araştırmaları**, S.129(255), ss.315–334.
- ERDOĞAN, Nuray (2017), “TANAP Projesinin Türkiye ve Azerbaycan Enerji Politikalarındaki Yeri ve Önemi”, **Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.10(3), ss.10–26.
- GAYTANCIOĞLU, Kaan (2010), “Son Dönem Türkiye-Azerbaycan İlişkileri Çerçevesinde Yaşanan Bayrak Krizinin Değerlendirilmesi”, **Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi**, S.2(1), ss.43-50.
- GÖKTÜRK ÇETİNKAYA, Selma (2020), “Türkiye-Azerbaycan İlişkilerinin Askeri Boyutu ve Jandarma Merkezli Yardımlar (1992-2014)”, **Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.5(1), ss.15-40.
- HASANOĞLU, Murteza, MEMMEDOV, Asım ve MAHARRAMOV, Bahtiyar (2020), “İkinci Karabağ Savaşı Sonrası Azerbaycan - Türkiye İlişkileri”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.3(3), ss.522–529.
- MECEK, Mehmet (2018), “Azerbaycan’ın Devlet Yapısı ve Taşra Yönetiminde Merkez - Yerel İlişkileri”, **Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.7(1), ss.51-77.
- ÖZDEMİR, Levent (2021), “Dağlık Karabağ Meselesinde Değişen Gidişat ve Türkiye’nin Rolü”, **Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi**, S.11(2), ss.81-107.
- ÖZSOY, Bahar (2024), “Birinci Dağlık Karabağ Savaşı ve Azerbaycan-Türkiye Siyasi İlişkileri”, **Abant Sosyal Bilimler Dergisi**, S.24(2), ss.762–779.
- ŞAHİN, Güller ve KONAK, Ali (2019), “Türkiye ve Azerbaycan Örneğinde Büyümenin, Enerji ve Dış Ticaret Dinamikleri”, **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, S.8(3), ss.1851-1874.
- ŞİMŞİR, Bilal N. (2012), “Azerbaijan: Red Army’s Invasion of Azerbaijan and Turkey’s Reaction (January 1990)”, **Atatürk Dergisi**, S.1(1), ss.57-93.
- ÜNLÜ, Ahmet ve KABAK, Seçkin (2016), “Türkiye ve Azerbaycan Ticaretinin Sürdürülebilirliği ve Ampirik Analizi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.(CİEP Özel Sayısı), ss.962-985.
- YÜCE, Ahmet (2016), “Azərbaycan Ali Hərbi Məktəbi”, **Elmi Eserler Məcmuesi**, S.1(26), ss.3–14.
- ZEYNALOVA, Aytekin (2022), “Şuşa Zirvesi Odağında Azerbaycan - Türkiye İttifakı ve Uluslararası Etkisi”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.5(1), ss.1–15.

Artificial Intelligence Applications in Human Resource Management

İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zekâ Uygulamaları

Cemal İYEM

Prof. Dr., Aydın Adnan Menderes University,
Söke Faculty of Business Administration,
Department of Human Resource Management,
ciyem@adu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0001-5247-234X>

Makale Başvuru Tarihi: 20.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 28.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Beyza ERER

Assoc. Prof. Dr., Aydın Adnan Menderes University
Söke Faculty of Business Administration,
Department of Human Resource Management,
berer@adu.edu.tr
<https://orcid.org/0009-0001-2562-1095>

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Yapay Zekâ,

İnsan Kaynakları
Yönetimi,

Dijitalleşme,

Son yıllarda bilişim teknolojilerinde yaşanan gelişmelerle birlikte işletmenin tüm fonksiyonlarında olduğu gibi insan kaynakları yönetiminde de yapay zekâ teknolojileri adapte edilmeye ve kullanılmaya başlanmıştır. Bu kaçınılmaz teknolojik dönüşüm, insan kaynakları departmanını yeniden şekillendirerek insan kaynakları profesyonellerinin makine öğrenimi ve algoritmalarından yararlanarak iş süreçlerini kolaylaştırmasına, önyargılarını azaltmasına ve analiz ile karar alma süreçlerini geliştirmesine olanak tanımıştır. Böylesi önemli faydalar dikkate alındığında, yapay zekânın insan kaynakları yönetimi alanında ne kadar aktif kullanıldığı merak uyandırmaktadır. Dolayısıyla çalışmada, insan kaynakları yönetiminin hangi işlev(ler)inde yapay zekâ teknolojilerinin kullanıldığının belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada nitel araştırma desenlerinden durum yaklaşımı kullanılmış ve şirketlerin yapay zekâ teknolojilerini temel insan kaynakları süreçlerine nasıl dâhil ettikleri “doküman analizi” yöntemi ile incelenmiştir. Çalışma bir vaka çalışması olarak tasarlanmıştır.

ABSTRACT

Keywords:

Artificial Intelligence,

Human Resource
Management,

Digitalization,

With the rapid advancement of information technologies in recent years, artificial intelligence (AI) has begun to be integrated into human resource (HR) management, as in all other business functions.. This inevitable technological shift has reshaped the HR function, enabling HR professionals to utilize machine learning and algorithms to streamline business processes, reduce bias and improve analysis and decision-making. With such significant benefits, it is curious how actively AI is being used in the field of human resource management. Therefore, the study aims to identify in which function(s) of Human Resource Management artificial intelligence technologies are being used. The study used a case study approach, one of the qualitative research designs, and analysed how companies integrate artificial intelligence technologies into basic human resource processes using the “document analysis” method. The study was designed as a case study.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): İYEM, Cemal ve ERER, Beyza (2025), “Artificial Intelligence Applications in Human Resource Management”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.8(2), ss.335-343, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1702990>

1. INTRODUCTION

The increasing development of technology leads to radical changes in all areas of life (Erer, 2018:6114). Artificial Intelligence (AI) is one of the most remarkable elements of this technological transformation. The significant rise of AI, which mimics human cognitive abilities and is considered a good imitation of the human brain, is a global revolution that is expected to continue in the future (Qamar et al., 2021:1339). Whether people realize it or not, AI technologies are now extensively embedded in many aspects of daily life (*e.g., health, communication, education, media and entertainment, finance and banking, online shopping, home automation*) (İkas, 2024). Similarly, AI is being successfully applied in many different areas and business processes. This is because artificial intelligence, which is transforming organizations by modernizing workflows and increasing the productivity and efficiency of both machines and humans, plays a critical role in helping companies achieve high performance and sustainable competitive advantage. As a result, the adoption and integration of AI into business has become a necessity rather than a choice (Kişi and Özer, 2023:36). This conclusion is also supported by research. For example, Deloitte surveyed 2,620 global business leaders across six industries and multiple sectors for its State of Artificial Intelligence in Business study, which found that 79% of respondents have fully deployed three or more AI applications in their business processes, and 94% agree that AI will be critical to success in the next five years (Deloitte, 2022). Similarly, a survey of 803 companies by the World Economic Forum in 2023 concluded that 80% of companies plan to implement a strategy to accelerate business processes through automation to achieve their business goals within five years (World Economic Forum, 2023:50).

However, the use of AI in human resource management (HRM) has increased in recent years, and a trend that has accelerated significantly over the past five years. As HRM has taken on a more strategic role in strategic decision making, the importance of HR information systems has increased (Mızrak, 2023:333). Rapid changes in the business environment have made the strengthening of HR systems and the use of AI even more critical, as they require faster and more effective responses/reactions (Uthman, 2024:2621). In fact, as a result of research, it has been determined that approximately 88% of the world's companies use some form of AI in human resource management. In addition, AI is trusted by 100% of companies in China and 83% of companies in the United States (Burçak and Durmaz, 2022:205). In this context, both in terms of academic research and practical applications, the use of AI in HRM has become an important issue.

The use of AI in HR processes makes processes more effective and sophisticated, enabling HR professionals to make better decisions (Nishar, 2022:1). It saves time and increases operational efficiency through the minimisation of labour and high workload operations. In this way, HR professionals can redirect the time and resources they save through automated processes to more strategic and high-priority tasks (Tiftik, 2021:380). These opportunities offered by AI allow HR professionals to think more strategically and focus more on critical issues such as workforce planning, talent development and organisational change management. Both organisational efficiency and employee experience are significantly improved through this transformation. Considering these benefits, this raises the question of which HRM functions are currently utilizing AI most extensively. In this context, the aim of the study is to explore the current state of AI-enabled HR practices of successful global companies.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

The use of information and communication technologies in organisational processes has brought, and continues to bring, many changes to human resource practices. In the process, traditional HRM practices have been digitised and artificial intelligence has begun to be used at almost every stage of HR processes (Düzcü et al., 2024:89). The role of AI in HRM has grown exponentially, especially with the advent of Covid-19 Pandemic (Mer, 2023:34). This is because the pandemic accelerated digital transformation in organisations with practices such as remote working or transition to hybrid working systems, and artificial intelligence-supported technologies have been integrated into HR processes (Kelley, 2021).

AI is defined as digital technologies that simulate certain functions of natural intelligence, such as perception, learning, cognition and reasoning, to augment or automate tasks performed by humans (Strohmeier, 2022:2). AI, unlike ordinary software tools, functions as a high-speed computing powerhouse, thanks to its use of vast amounts of data and advanced algorithms. What makes AI stronger than other technologies and machines is "*cognition*". In other words, while others are in response to commands, AI has the ability to learn and make

decisions thanks to algorithms (Kambur, 2022:140). Thanks to these features, AI offers significant benefits, such as “*reducing time and costs, increasing quality, improving decision-making processes, reducing human error and improving performance*”, and is being used effectively in the field of HR (Nishar, 2022:1). A new chapter in the evolution of the field is opening with the seamless integration of AI and automation into HRM (Agarwal et al., 2023). The use of AI in HRM has the potential to (Aşkun, 2023:220-226);

“Streamline the recruitment process and identify the most qualified candidates for a job vacancy, facilitate employee engagement monitoring and suggest personalised development opportunities and career paths, personalise training and development programmes and provide feedback on performance, analyse employee performance data and provide personalised feedback and development opportunities.”

By automating repetitive tasks, increasing accuracy and objectivity, reducing bias, and providing customised solutions, artificial intelligence enables HRM processes to be faster, more efficient and more effective (Song and Wu, 2021:2). For example, applicant tracking systems and natural language processing technologies speed up the recruitment process and help to select more suitable candidates (Tian et al., 2022:203). Predictive analytics have also made it possible to anticipate how people will perform and to make more accurate organisational decisions (Jarrahi, 2018:584). Another important dimension of AI applications in HRM is the personalisation of the employee experience. For example, chatbots and virtual assistants can reduce the workload of HR departments and increase employee satisfaction by instantly addressing frequently asked questions (Malik et al., 2023). Additionally, sentiment analysis technologies offer the ability to monitor employee satisfaction and engagement in real-time (Gerçek and Özveren, 2023).

As a result, AI-enabled digital technologies are being actively applied to various HR processes such as resource planning, recruitment, employee engagement, training and development, performance evaluation, compensation management, succession planning, talent acquisition and retention (Kaur et al., 2023; Laumer and Morana, 2022; Garg et al., 2021; Qamar et al., 2021). However, their adoption must be balanced with ethical, practical and cultural aspects in order to realise their full potential in a responsible and effective manner. It is therefore important to understand the dynamics of these changes and how they could potentially shape HRM practices in the future, especially in the context of the evolving digital economy discourse (Ekuma, 2024:202).

3. RESEARCH METHODS

In this study, a qualitative research method was adopted as it aims to describe the AI-supported HR practices of companies that are successful in the global market and to interpret the current situation. The study was designed as a case study. The data collection method used was document analysis. Document analysis was chosen because it is a method used for the systematic and meticulous examination of written documents containing information about the phenomenon or phenomena under study (Wach and Ward, 2013:1; Yıldırım and Şimşek, 2018:189).

Many global companies are improving their processes with innovative solutions for using AI in HR. However, some considerations have been made to ensure that the examples presented in this study are both meaningful and inspiring. These considerations;

- The examples are supported by concrete, up-to-date and reliable sources of information,
- The companies have a deep-rooted history,
- Clearly identify the HR processes (recruitment, performance evaluation, training, workforce planning, etc.) in which companies are using AI,
- How AI has made a difference to the relevant processes (such as speed, accuracy or cost savings) is highlighted with results,
- Explain the technological features or innovative aspects of the AI tools used (machine learning, natural language processing, facial recognition, etc.).
- Presentation of examples from different HR functions.

4. RESULTS

The results and observations from the systematic literature review and case study researchs on the relationship between HRM and AI provide valuable information to better understand the intersections between these two fields. Evaluations of the findings and conclusions reached are classified under the heading Concrete Examples of Artificial Intelligence in Human Resource Management.

4.1. Practical Applications of Artificial Intelligence in Human Resource Management

In the field of human resources, AI is transforming business processes such as candidate sourcing and assessment. It is also transforming the employee experience. AI -supported digital technologies are changing the rules of the game for HR professionals and leaders by providing significant advantages to companies in many areas from workforce planning to talent discovery, from candidate assessment to career management. In this context, this section provides examples of global organisations that have successfully applied AI-based technologies to core HR functions.

- **International Business Machines (IBM):** Founded in 1911 and operating in more than 170 countries with more than 410,000 employees, IBM integrates technology and expertise by providing infrastructure, software (*including market-leading Red Hat*) and consulting services to clients driving the digital transformation of the world's business-critical organisations (IBM, 2024). Using the IBM Watson platform developed by the company, it uses AI in HR processes such as *“recruitment, talent management and development, internal mobility and career management, employee experience and satisfaction, performance monitoring, data collection and analysis”* to increase efficiency and provide a more personalised and strategic approach. This allows IBM HR professionals to focus more on strategic roles (Identity, 2023).
- **Unilever:** Unilever PLC is a British multinational fast-moving consumer goods company, formed on 2 September 1929 following the merger of British soap manufacturer Lever Brothers and Dutch margarine manufacturer Margarine Unie. Its products are available in more than 190 countries (Unilever, 2024). Global consumer goods giant Unilever is revolutionising the *“recruitment”* process with AI. The company uses the HireVue platform to analyse candidates' competencies in video interviews and to support recruitment decisions. This platform has a voice and facial recognition algorithm that analyses candidates' vocabulary, speech patterns, body language, tone of voice and facial expressions to select the ideal candidate (Demiral, 2023:75). Unilever also uses an AI-powered tool called *“Pymetrics”* to assess candidates. Thanks to these applications, Unilever was able to process tens of thousands of applications, ensuring an unbiased assessment of candidates and reducing the recruitment time from four months to just four weeks. The company also eliminates unconscious bias in recruitment, paving the way for more diverse and effective teams (Identity, 2023).
- **Hilton Worldwide:** Founded in 1919 in Texas, Hilton Worldwide is an American multinational hospitality company that manages and franchises a broad portfolio of hotels and resorts. With a reputation for innovation in its products, facilities and services, Hilton Worldwide receives thousands of job applications every day. Aiming to provide a positive experience for job seekers, the company has almost completely automated the *“recruitment”* process using AllyO's AI-powered chatbots. In this way, the recruiters have completely freed up their time for high-level contacts with the candidates (Weaver, 2018). Sarah Smart, Vice President of Global Recruitment at Hilton Worldwide, stated that they have increased their recruitment speed by 85 per cent by using AI in candidate sourcing, screening and interviewing. She also stated that thanks to the AI algorithms they have been using since 2014, they have also achieved benefits such as *“increasing the diversity of the talent pool and identifying high-performing employees more quickly”* (Meister, 2019:5).
- **Google:** Google, which develops Internet-based services and products, is an American multinational technology company founded in 1998. Google, which invests heavily in Internet search, online information distribution, advertising technologies and search engines, and is always at the forefront of artificial intelligence, uses AI in HRM to *“find the best potential candidates for a job and predict employee job satisfaction”*. The company is using an algorithm called the Google Cloud Talent Solution to understand the content of a job and to more effectively match candidates with roles (Identity, 2023). Google also develops important recommendations in the context of emotional intelligence, personalised at

individual and organisational level, by recording the interactions of the workforce on AI software (Mer, 2023:45-46).

- **Adidas:** Adidas, a multinational sportswear manufacturer, is a German company founded in 1949. The company is using AI to “*predict the need for certain types of job roles*”. Using AI, Adidas enables proactive talent acquisition and development by predicting demand for specific roles and skills. To predict future talent needs, it takes into account market trends, business growth and strategic objectives. By proactively addressing these needs, Adidas can focus on attracting and developing the right talent at the right time to ensure the company remains competitive in its industry. This helps Adidas stay competitive in the fast-changing world of making sportswear (Identity, 2023).
- **Panasonic:** Panasonic is a Japanese technology and electronics company founded in 1918, which was originally a small manufacturer of electrical products, but over time has become a global technology giant (Panasonic, 2024). Panasonic, one of the world’s largest consumer electronics manufacturers, has chosen to use AI to “*gain more accurate insights that can help drive HR strategies and demonstrate the impact on the business as a whole*”. Previously struggling to get the right insights to drive people strategies for positive business results, Panasonic’s HR team is using “*Visier People*” to turn data, analytics and real-time insights into an intelligent system, resulting in better data, faster insights, less manual analysis and more comprehensive conversations. In this way, the company redefine the value of the HR organisation and how they deliver returns to the business. Lydia Wu, Director of HR Strategy and Technology, emphasises that this has a positive impact on the employee experience and increases employee productivity (Visier, 2024).
- **Kiehl’s:** Kiehl’s is a cosmetics retailer specialising in skin, hair and body care products and was founded in New York in 1851 (Kiehl’s, 2024). The company uses AI in the “*training and development*” processes of both employees and students to identify individual performance, interests and talent development potential. To create a global learning platform, Kiehl’s uses a learning management system called “*Docebo*”. Given that Kiehl’s skin experts are globally recognised for their in-depth knowledge of formulations, ingredients, skin physiology and sustainability, as well as their ability to provide highly personalised skincare advice and product recommendations, the company’s success in AI-assisted training and development should not be underestimated (Docebo, 2024).
- **Australia and New Zealand Banking Group (ANZ Bank):** ANZ bank is one of the world’s top 100 banks, founded in Australia in 1835. ANZ offers a wide range of services including retail banking, commercial banking, asset management, investment banking and insurance, and is recognised for its sustainability policies and environmentally responsible financing projects (ANZ, 2024). ANZ is using an AI platform called “*Pymetrics*” to diversify and speed up the “*recruitment*” process. The bank, faced with an increasingly data and technology-driven environment, is just that; supported a wider reach to more than 4,000 candidates, reduced the number of sifting by recruiters by 50%, increased the overall level of satisfaction with the process in terms of candidate experience by 95% and finally increased the number of offers made to candidates by 11%, not only in terms of gender but also in terms of diversity (e.g. non-senior universities) in recruitment. Overall, pymetrics is able to help the company build a more robust and fair graduate recruitment process that reflects their commitment to embracing new thinking and new technology (Pymetrics, 2024).
- **Axis Insurance:** Axis Insurance Managers Inc. is an award-winning insurance brokerage firm that provides risk management and insurance services to local, national and international clients. Axis professionals analyse business and personal risks and advise on and provide solutions to mitigate, reduce or transfer them. With roots dating back to 1928, Axis is one of the world’s leading risk management and insurance agencies (Axis, 2024). To eliminate manual works and reduce intensive Word documents, the company uses AI in its “*performance management*” processes. By using Profit.co’s Performance Management System (PMS) since 2023, Axis has achieved significant benefits such as eliminating cumbersome processes and saving time in a short period of time. Kari Montes, Vice President of Systems and Administration, stated that thanks to artificial intelligence, they focus on more important issues every quarter and align more closely with the company’s strategic goals, and that they have both improved their internal processes and significantly improved the overall strategic management of the company (Profit.co, 2024).

- **Findex:** Findex is one of Australia's leading providers of integrated financial advisory and accounting services, with roots dating back to 1985 (Findex, 2024). The company is using AI in its “*employee engagement and retention*” processes to help create a better working environment overall. When Findex managers began their data analysis in 2019, they quickly discovered a significant information gap. While the organisation had access to reliable data on productivity, financial performance and customers, Findex lacked robust information about its employees, particularly on engagement. In this context, the company continuously collects feedback from employees and analyses this data in real time using the “*Workday Peakon Employee Voice*” platform to better understand and engage with its employees (Workday, 2024).

5. CONCLUSION

Despite the rapid growth of AI applications and research, there is a need for a detailed understanding of the specific role, use and impact of AI in HRM. This study aims to identify in which processes of HRM, which is a strong strategic function of HRM that enables an organisation to evolve in an environment of volatility, uncertainty, complexity and ambiguity (VUCA), artificial intelligence technologies are used. In the study, both the literature on the intersection of human resource management and AI concepts and the web pages of companies operating in the field of AI were examined comprehensively.

Within the framework of the results obtained, it is possible to say that HRM has evolved towards “*Smart Talent Management*” with the support of big data and internet technologies, in particular AI. Because AI technologies such as machine learning, natural language processing, chatbots, image and video analysis, voice recognition and generation, deep learning, simulation training with artificial intelligence, virtual reality and augmented reality offer great innovations to the HR field, making processes more efficient, faster and unbiased. AI-powered HR not only increases the efficiency of people management, but also improves the employee experience and contributes to the growth and sustainability of the organisation by identifying the right talent.

Indeed, based on the examples presented in the study, it can be said that the use of AI in HRM has the potential to create strategic value by optimising companies' business processes. The productivity gains, cost savings, and unbiased decision-making mechanisms provided by tools such as HireVue, IBM Watson Talent, Pymetrics, Visier People, and Workday Peakon Employee Voice have been a significant success in integrating AI into HR processes.

It has concluded that the rapidly developing and spreading AI technologies, which have wide potential applications in sectors such as health, finance, education, advertising, law and many others, are effectively used in almost all HR processes such as job analysis, workforce planning, training and development, performance management, career management, employee engagement and satisfaction, and workforce diversity, especially recruitment. AI, which offers sophisticated and comprehensive capabilities, especially in large organisations, is expected to significantly change the HRM function by affecting the current and future status of most jobs. As a result, successful AI applications have great potential to create efficiency and strategic value by offering innovative approaches to HRM processes. However, for these systems to be effective;

- Bias removal from algorithms,
- Ethical standards as a priority,
- To support the adaptation of the workforce to these new technologies,
- The security of the data and compliance with legal requirements must be ensured.

If these conditions are met, AI will clearly remain a transformative force in HR. In order to seize this opportunity, it is also crucial for companies to combine technological innovation with a human-centred approach.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etikine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. / **This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.**

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1 ve Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / **Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.**

REFERENCES

- AGARWAL, Shivani, GUPTA, Apoorv and ROSHANI, Puja (2023), “*Redefining HRM with Artificial Intelligence and Machine Learning*”, **The Adoption and Effect of Artificial Intelligence on Human Resources Management**, Part A, Emerald Publishing Limited Publisher, Leeds (UK), ss.1-13.
- ANZ (2024), “*About us*”, **ANZ Corporate Web Page**, <https://www.anz.co.nz/about-us/> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- AŞKUN, Volkan (2023), “*Örneklerle Yapay Zekâ ve İnsan Kaynakları Yönetimi*”, **Kamu ve Özel Sektör Boyutuyla İnsan Kaynakları Yönetimi 2** (Ed. Evren Dinçer), Efe Akademik Yayıncılık, İstanbul, ss.215-243.
- AXIS (2024), “*About Axis Insurance*”, **Axis Corporate Web Page**, <https://axisinsurance.ca/company/> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- BURÇAK, İsmet and DURMAZ, Vatansever (2022), “*Yapay Zekâ İnsan Kaynakları Krizini Çözecek Mi?*”, **Sosyal Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar IV** (Ed. Mustafa Kısa), Eğitim Yayınevi, Konya, ss.201-214.
- DELOITTE (2022), “*State of AI in the Enterprise' Fifth Edition Uncovers Four Key Actions to Maximize AI Value*”, **Deloitte Corporate Web Page**, <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/press-releases/deloitte-state-of-ai-fifth-edition-report.html> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- DEMİRAL, Gülten (2023), “*İşgören Seçiminde Yapay Zekâ*”, **İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zekâ** (Ed. Gökhan Gürler, Meltem Arat), Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, ss.67-81.
- DOCEBO (2024), “*How Kiehl's Since 1851 Amplified And Modernized Over 170 Years of Education*”, **Docebo: Built for the business of learning Corporate Web Page**, <https://www.docebo.com/customers/global-learning-platform/> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- DÜZCÜ, Tuba, BAYRAM, Vildan and ÖNDER, Emrah (2024), “*Hastanelerde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim Süreçlerinde Yapay Zekâ Uygulamaları*”, **Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi**, S.16(30), ss.85-110.
- EKUMA, Kelechi (2024), “*Artificial Intelligence and Automation in Human Resource Development: A Systematic Review*”, **Human Resource Development Review**, S.23(2), ss.199-229.

- ERER, Beyza (2018), “İşletmelerde Dış Kaynak Kullanımının Nedenleri ve Riskleri”, **Social Sciences Studies Journal**, S.4(27), ss.6114-6124.
- FINDEX (2024), “About Us”, **Findex Corporate Web Page**, <https://www.findex.com.au/your-story-is-our-business> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- GARG, Swati, SINHA, Suchi, KAR, Arpan Kumar and MANI, Mauricio (2021), “A Review of Machine Learning Applications in Human Resource Management”, **International Journal of Productivity and Performance Management**, S.71(5), ss.1590-1610.
- GERÇEK, Merve and ÖZVEREN, Cem Güney (2023), “Yapay Zekâ Araçları İKY İçin Nasıl Değer Yaratabilir? Çalışan Duygu Analizinin Uygulama Alanlarının İncelenmesi”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, S.21(50), ss.1048-1076.
- IBM (2024), “About IBM”, **IBM Corporate Web Page**, <https://www.ibm.com/about> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- IDENTITY (2023), “8 Trailblazing Companies Leveraging Artificial Intelligence in HRM”, **Identity Review**, <https://identityreview.com/artificial-intelligence-in-hrm/> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- İKAS (2024), “Yapay Zekâ Nedir? (En İyi Yapay Zekâ Uygulamaları)”, **İKAS Kurumsal Web Sitesi**, <https://ikas.com.tr/blog/yapay-zeka-uygulamaları> (Erişim Tarihi: 02.08.2024).
- JARRAHI, Mohammad Hossein (2018), “Artificial Intelligence and the Future of Work: Human-AI Symbiosis in Organizational Decision Making”, **Business Horizons**, S.61(4), ss.577-586.
- KAMBUR, Emine (2022), “Yapay Zekâ Çağında İnsan Kaynakları Yönetimi Konusunda Yazılmış Türkçe Makaleler Üzerine Bir Araştırma”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.48, ss.139-152.
- KAUR, Mandeep, REKHA, AG and GANDOLFI, Franco (2023), “Research on Artificial Intelligence in Human Resource Management: Trends and Prospects”, **Global Journal of Management and Business Research: An Administration and Management**, S.23(5), ss.31-46.
- KELLY, Jack (2021), “Why Many People Are Turning Toward Robots and AI to Help Support Their Mental Health and Careers”, **Forbes Corporate Web Page**, <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/10/26/why-many-people-are-turning-toward-robots-and-ai-to-help-support-their-mental-health-and-careers/> (Erişim Tarihi: 02.09.2024).
- KIEHL’S (2024), “Kiehl’s Mirası”, **Kiehl’s Türkiye Kurumsal Web Sitesi**, <https://www.kiehls.com.tr/mirasimiz> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- KİŞİ, Nermin and ÖZER, Mehmet Akif (2024), “İnsan Kaynakları Yönetiminde Yapay Zekâ Teknolojisinin Benimsenmesi Üzerine Güç Alanı Analizi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.26, ss.35-52.
- LAUMER, Sven and MORANA, Stefan (2022), “HR Natural Language Processing – Conceptual Overview and State of the Art on Conversational Agents in Human Resources Management”, **Handbook of Research on Artificial Intelligence in Human Resource Management** (Ed. Stefan Strohmeier), Edward Elgar Publishing, Massachusetts.
- MALIK, Ashish, BUDHWAR, Pawan, PATEL, Charmi and SRIKANTH, N R (2023), “May the Bots be with You! Delivering HR Cost-Effectiveness and Individualised Employee Experiences in an MNE”, **Artificial Intelligence and International HRM**, Routledge Publisher, Oxfordshire.
- MEISTER, Jeanne (2019), “Ten HR Trends in the Age of Artificial Intelligence”, **Forbes Corporate Web Page**, <https://diversityatlas.io/wp-content/uploads/2023/08/2019-Ten-HR-Trends-In-The-Age-Of-Artificial-Intelligence.pdf> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- MER, Akansha (2023), “Artificial Intelligence in Human Resource Management: Recent Trends and Research Agenda”, **Digital Transformation, Strategic Resilience, Cyber Security and Risk Management**, S.111, ss.31-56.

- MIZRAK, Filiz (2023), “*Use of Information Technologies in Strategic Human Resource Management*”, **Enhancing Employee Engagement and Productivity in the Post-Pandemic Multigenerational Workforce** (Ed. Angela M. Even, Bryan Christiansen), IGI Global Publisher, Hershey.
- NISHAR, Somil (2022), “*The Role of Artificial Intelligence in Transforming Human Resource Management: A Literature Review*”, **Journal of Artificial Intelligence & Cloud Computing**, S.1(3), ss.1-4.
- PANASONIC (2024), “*About Panasonic Group*”, **Panasonic Corporate Web Page**, <https://holdings.panasonic/global/corporate/about.html> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- PROFIT (2024), “*Axis Insurance Managers Inc. Excels in Enhancing Interdepartmental Communication and Alignment Through the Strategic Implementation of Profit.co*”, **Profit.co Corporate Web Page**, <https://www.profit.co/customer-stories/> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- PYMETRICS (2024), “*ANZ’s Fair & Engaging Candidate Experience*”, **Pymetrics Corporate Web Page**, <https://www.pymetrics.ai/case-studies/anz-case-study> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- QAMAR, Yusra, AGRAWAL, Rakesh Kumar, SAMAD, Taab Ahmad and JABBOUR, Charbel Jose Chiappetta (2021), “*When Technology Meets People: The Interplay of Artificial Intelligence and Human Resource Management*”, **Journal of Enterprise Information Management**, S.34(5), ss.1339-1370.
- SONG, Yuegang and WU, Ruibing (2021), “*Analysing Human-Computer Interaction Behaviour in Human Resource Management System Based on Artificial Intelligence Technology*”, **Knowledge Management Research & Practice**, S.(2021), ss.1-10.
- STONE, Dianna L., LUKASZEWSKI, Kimberly M. and JOHNSON, Richard D. (2024), “*Will Artificial Intelligence Radically Change Human Resource Management Processes?*”, **Organizational Dynamics**, S.53(1), ss.(101034).
- STROHMEIER, Stefan (2022), **Handbook of Research on Artificial Intelligence in Human Resource Management**, Edward Elgar Publishing, Massachusetts.
- TIAN, Xiaoguang, PAVUR, Robert, HAN, Henry and ZHANG, Lili (2023), “*A Machine Learning-Based Human Resources Recruitment System for Business Process Management: Using LSA, BERT and SVM*”, **Business Process Management Journal**, S.29(1), ss.202-222.
- UNILEVER (2024), “*Our Company*”, **Unilever Corporate Web Page**, <https://www.unilever.com/> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- UTHMAN, Adebayo A. (2024), “*The Relevance of Human Resources Management to Today's Business Environment*”, **International Journal of Social Science and Human Research**, S.7(5), ss.2620-2628.
- VISIER (2024), “*Panasonic Story*”, **Visier Corporate Web Page**, <https://explore.visier.com/panasonic/> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- WACH, Elise and WARD, Richard (2013), “*Learning About Qualitative Document Analysis*”, **IDS Practice Paper in Brief** 13, https://opendocs.ids.ac.uk/articles/report/Learning_about_Qualitative_Document_Analysis/26442637?file=48090622 (Erişim Tarihi: 11.08.2024).
- WEAVER, David A. (2018), “*Hospitality Success Story: Hilton Case Study*”, **Allyo Corporate Web Page**, <https://www.allyo.com/wp-content/uploads/2018/08/Hilton-Case-Study.pdf> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- WORKDAY (2024), “*Customer Stories: Findex*”, **Workday Corporate Web Page**, <https://www.workday.com/en-us/customer-stories/a-h/findex-improves-retention-real-employee-sentiment.html> (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- WORLD ECONOMIC FORUM (2023), “*Future of Jobs Report 2023*”, **World Economic Forum Corporate Web Page**, https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf (Erişim Tarihi: 06.08.2024).
- YILDIRIM, Ali and ŞİMŞEK, Hasan (2018), **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

The Importance of Motivation in the Profession of Opticianry: Professional Development and Job Satisfaction

Optisyenlik Mesleğinde Motivasyonun Önemi: Profesyonel Gelişim ve İş Tatmini

Melike Güzin SEMERCİOĞLU

Dr. Öğr. Üyesi, Gümüşhane Üniversitesi, Torul MYO,
Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bölümü,
melikesemercioglu@gumushane.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-3413-9575>

Makale Başvuru Tarihi: 06.01.2025

Makale Kabul Tarihi: 06.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Bu çalışma, sağlık sektöründe hayati bir alan olmasına rağmen yeterince tanınmayan optisyenlik mesleğinde bireyleri etkileyen motivasyonel faktörleri araştırmaktadır. Optisyenlik, göz sağlığını koruyarak ve kişiye özel görsel çözümler sunarak halk sağlığına önemli katkılarda bulunmakta ve bireylerin yaşam kalitesini artırmaktadır. Betimleyici bir araştırma tasarımı kullanılan çalışmada, başkalarına yardım etme isteği, teknolojik yenilikler, kariyer gelişim fırsatları ve iş güvencesi gibi içsel ve dışsal motivasyon unsurları değerlendirilmiştir. Bulgular, motivasyon düzeylerinin yaş ve deneyim yıllarından etkilendiğini ortaya koymaktadır. 31-36 yaş grubu ile 11-15 yıl deneyime sahip bireyler daha düşük motivasyon bildirirken, 21 yıl ve üzeri deneyime sahip bireyler en yüksek motivasyon düzeylerini göstermiştir. Bu durum, uzun vadeli mesleki bağlılığın olumlu etkilerini yansıtmaktadır. Cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyinin motivasyon üzerinde sınırlı etkileri olmasına rağmen, çalışma, profesyonel gelişim programlarının ve hedefe yönelik müdahalelerin motivasyon ve iş tatminini artırmadaki rolüne dikkat çekmektedir. Elde edilen sonuçlar, optisyenlikte kariyer motivasyonunun dinamikleri hakkında değerli bilgiler sunmakta ve mesleki tatmin ile çalışan bağlılığını artırmaya yönelik pratik öneriler sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler:

Optisyenlik,
Motivasyon,
İş Tatmini,
Sağlık Sektörü,

ABSTRACT

This study investigates the motivational factors affecting individuals working in the opticianry profession, a vital yet underrecognized field within the healthcare sector. Opticianry contributes significantly to public health by preserving eye health and enhancing individuals' quality of life through tailored visual solutions. Using a descriptive research design, the study evaluates intrinsic and extrinsic motivations, including the desire to assist others, technological advancements, career development opportunities, and job security. The findings reveal that motivation levels are influenced by age and years of experience, with the 31–36 age group and individuals with 11–15 years of experience reporting lower motivation. Conversely, individuals with over 21 years of experience exhibit the highest motivation levels, reflecting the positive impact of long-term professional commitment. While gender, marital status, and education level have limited effects on motivation, the study emphasizes the role of professional development programs and targeted interventions to enhance motivation and job satisfaction. These results offer valuable insights into the dynamics of career motivation in opticianry and provide practical recommendations for improving professional satisfaction and retention.

Keywords:

Opticianry,
Motivation,
Job Satisfaction,
Healthcare Sector,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): SEMERCİOĞLU, Melike Güzin (2025), “The Importance of Motivation in the Profession of Opticianry: Professional Development and Job Satisfaction”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.344-356, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1614434>

1. INTRODUCTION

The profession of opticianry holds a vital place within the healthcare system by supporting the protection of visual health and contributing significantly to the enhancement of individuals' quality of life. Although the profession does not always receive societal recognition equivalent to other prominent healthcare fields such as medicine or nursing, its indispensable role in improving visual performance and daily functionality through vision correction remains evident (Kılıç and Keklik, 2012:78; Kara, 2020:14).

In this context, the sustainability of professional commitment and job satisfaction among individuals practicing the profession of opticianry is largely related to their level of motivation. Understanding the sources and continuity of professional motivation not only supports individual development but also directly influences the overall functioning of the profession and the quality of service provided. At this point, psychological theories that explain the structure of motivation offer a valuable theoretical framework for developing a deeper understanding specific to the field of opticianry.

Motivation functions as a central psychological force that compels individuals to initiate, regulate, and sustain behaviors directed toward meeting their needs and expectations (Gopalan et al., 2017:4). In the context of opticianry, motivation is shaped by the dynamic interplay between intrinsic and extrinsic factors. One of the most robust theoretical frameworks for examining these motivational processes is Self-Determination Theory (SDT), developed by Ryan and Deci (2000:65). This theory proposes that individuals are more likely to develop and maintain self-directed, meaningful engagement in activities when three basic psychological needs—autonomy, competence, and relatedness—are satisfied (Niemic and Ryan, 2009). SDT classifies motivation into three core types: intrinsic motivation (IM), extrinsic motivation (EM), and amotivation (Maurer et al., 2013:694). Intrinsic motivation refers to engaging in an activity due to inherent interest, enjoyment, curiosity, or personal satisfaction (Ryan and Deci, 2000:60). It comprises three subtypes;

- *IM-Know*: motivation derived from the satisfaction of learning or understanding something new;
- *IM-Accomplish*: motivation arising from the pleasure of completing a task or creating something;
- *IM-Stimulation*: motivation driven by the desire for stimulating or exciting experiences (Maurer et al., 2013:80).

Extrinsic motivation involves behaviors performed to obtain external rewards or avoid punishment. It also includes three subtypes;

- *EM-Identified*: when individuals consciously accept the importance of a behavior and adopt it willingly (Guay et al., 2010:647);
- *EM-Introjected*: when behaviors are driven by internalized pressures, such as avoiding guilt or preserving self-esteem (Vallerand et al., 1992:1006);
- *EM-External*: when behaviors are entirely governed by external factors such as rewards, penalties, or social expectations (Guay et al., 2010:647).

An important dimension within SDT is autonomous motivation, which refers to high levels of self-determined behavior. This concept includes both intrinsic motivation and well-internalized forms of extrinsic motivation, particularly EM-Identified (Sisley, 2010:31). It is essential to note that intrinsic and extrinsic motivations are not mutually exclusive; individuals often demonstrate a combination of both, depending on the situational context. In contrast, amotivation is characterized by a complete absence of motivation. Individuals experiencing amotivation often feel incapable, lack perceived competence, or fail to recognize value in the activity or its outcomes (Ryan and Deci, 2000:61).

According to Souza and Silva (2021), SDT views motivation as a continuum, ranging from amotivation to intrinsic motivation. Along this continuum, the degree of autonomy progressively increases, and individuals may shift along this spectrum depending on personal and contextual factors.

This theoretical approach highlights that individuals' levels of motivation are not fixed but can vary over time depending on different circumstances. Therefore, identifying the specific sources of motivation that attract individuals to and retain them within professional fields such as opticianry gains both theoretical and practical significance. In this regard, the empirical identification of intrinsic and extrinsic motivational factors specific to the profession of opticianry offers a deeper understanding of why individuals choose to enter this field.

Within the specific context of opticianry, empirical studies have identified a variety of motivational drivers. The desire to help others, contribute to social well-being, and improve patients' visual performance are among the most influential intrinsic motivators encouraging individuals to enter the profession (Kobia-Acquah et al., 2020:2; Sayer, 2014:163). The profession thereby reflects the ethical foundations of the broader healthcare field, allowing practitioners to fulfill altruistic values while employing technical expertise and interpersonal competencies.

In addition to intrinsic elements, long-term job security, career development opportunities, and technological advancements enhance the extrinsic appeal of the profession (David, 1974:755; Kobia-Acquah et al., 2020:2). These developments have elevated opticianry beyond a traditional service role, positioning it as an intellectually engaging and economically stable career option.

The sustainability of motivation in opticianry is further reinforced by the profession's educational framework and professional development practices. Curricula that integrate theoretical learning with practical experience equip opticians to adapt effectively to changing industry demands. Additionally, technology-driven learning environments promote competence and relevance, strengthening motivation among practitioners (Kara, 2020:14).

Despite these favourable conditions, motivational levels may vary based on demographic and experiential factors. Research indicates that individuals in the 31–36 age group may report lower motivation due to evolving career expectations and challenges related to work-life balance (Lyons and Schweitzer, 2016:222; Speer, 2021:3). In contrast, extensive professional experience is often positively associated with motivation and job satisfaction, as it contributes to the development of a strong professional identity, autonomy, and emotional commitment to the occupation (Schaufeli, 2021:170; Ryan and Deci, 2000:66).

The relationship between motivation and job satisfaction is bidirectional: higher motivation contributes to increased satisfaction, while a satisfying professional environment reinforces sustained motivation. This connection is particularly evident among experienced opticians, who often report stronger engagement, loyalty, and professional pride.

Nevertheless, persistent challenges such as monotony, limited upward mobility, and difficulties in maintaining work-life balance remain significant obstacles, especially for mid-career professionals. However, tasks that require specialized technical expertise can mitigate these challenges by fostering renewed competence and purpose (Bakker and Demerouti, 2014:312).

In summary, opticianry is a profession that harmonises altruistic intentions with technical skills and a commitment to lifelong learning. Motivated by both personal aspirations and societal contributions, individuals find meaning and fulfillment in the field. Therefore, identifying and addressing motivational dynamics in opticianry is essential for strengthening job satisfaction, supporting long-term career commitment, and guiding strategic development within the profession.

- *RQ1:* What are the most common sources of motivation for individuals who choose the profession of opticianry?
- *RQ2:* How do various demographic factors (age, gender, education level, etc.) influence the professional motivation levels of opticians?
- *RQ3:* What is the relationship between motivation and job satisfaction in opticianry?
- *RQ4:* How do the main challenges opticians face in their profession impact their motivation and job satisfaction?

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

The profession of opticianry plays a crucial role in preserving eye health, which is one of the fundamental components of public health. Opticianries, as specialised healthcare professionals, provide eyewear or contact lenses and offer consulting services to optimise individuals' visual health. Although opticianry may not appear as well-recognized as other professions in the healthcare sector, its contributions to public health are undeniable. In this context, understanding the motivational factors that make opticianry an attractive career choice is essential for advancing the profession and enhancing its positive impact on society.

Factors encouraging individuals to pursue the profession and its contributions to personal and professional development will promote greater recognition of opticianry in society. People tend to work more efficiently as long as they are satisfied with their profession, work environment, income, the status of the profession, and society's perception of their career (Ergül, 2005). A common challenge many businesses or organizations face is low motivation, which directly affects performance quality and leads to adverse outcomes for business owners and employees (Tunçer, 2013:89). Such challenges are frequently encountered in workplaces.

However, viewing opticianry not merely as a technical profession but as a career path that positively transforms individuals' lives is believed to mitigate these negative factors. According to findings by Özmutaf and Aytekin (2016:414), optical store employees in Türkiye generally exhibit high levels of job motivation. The motivational factors that make the profession of opticianry appealing can be summarized as follows;

- **Altruistic Motivation and Contribution to Public Health:** Another significant factor making opticianry more attractive is the prestige brought to the profession by technological innovations. Technologies such as Free Form lenses and automated refraction devices enhance the professional reputation of opticians and strengthen their position as healthcare specialists (Kara, 2020:17; Sayer, 2014:163). Additionally, areas of specialization like low-vision care and customized eyewear production provide opportunities for professional growth (Kürel, 2024; Fassel, 2022:101).
- **Professional Prestige and Growth Opportunities:** Technological advancements have contributed to opticianry becoming an increasingly prestigious and specialized field. Innovative technologies, such as Free Form lenses and automated refraction tools, elevate the professional reputation of opticians, establishing them as skilled healthcare professionals rather than mere technicians (Kara, 2020:17; Sayer, 2014:163). Furthermore, opportunities in specialized fields such as low-vision care and advanced eyewear customization contribute to the growing appeal of the profession (Kürel, 2024; Fassel, 2022:101).
- **Educational Motivation and Lifelong Learning:** Opticianry can be described as a dynamic profession that requires constant innovation and learning. Opticianry programs in Türkiye aim to enhance professional competencies by balancing optical physics and practical applications (Türkoğlu et al., 2013:80). This makes the profession more attractive to individuals seeking an intellectually satisfying career. Job Security and Work-Life Balance. The increasing demand for eye health services, driven by an aging population and rising chronic illnesses, positions opticianry as a field offering long-term job security (Health Statistics Yearbook, 2014). Predictable working hours and flexible working conditions enable the profession to provide a healthy work-life balance (Sayer, 2014:164).
- **Practical Work and Human Interaction:** Opticianry stands out as a profession rich in social interaction. By offering personalized solutions tailored to patients' needs, opticians significantly boost patients' confidence and improve their quality of life (Ansari, 2019; Türkoğlu et al., 2013:80). Moreover, opticians often serve as patients' first point of contact regarding eyewear selection and vision correction needs (Fassel, 2022:101). In conclusion, opticianry emerges as a career dedicated to making meaningful changes in individuals' lives. With its individual and societal benefits, the profession has the potential to become more recognized and appreciated in the future.

3. METHOD OF RESEARCH

This study was conducted using a descriptive research method and aimed to investigate the motivational factors influencing career choices among opticians (Karasar, 2012). A structured questionnaire consisting of two sections was administered to opticians across Türkiye. The first section collected demographic data such as participants' age, educational background, and years of experience in the profession.

The second section utilized the 24-item "Career Motivation Scale (CMS)" developed by Day and Allen (2004:74) and adapted into Turkish by Taşçı et al. (2017:1100). This scale evaluates both intrinsic and extrinsic dimensions of career motivation. Responses were measured using a 5-point Likert scale (1: *Never*, 5: *Always*). The validity and reliability of the scale were rigorously assessed, and Cronbach's Alpha coefficient was calculated for reliability analysis. The high value obtained confirmed the reliability of the scale. The research provides a comprehensive framework for understanding the motivational factors of individuals who choose the profession of opticianry (Day and Allen, 2004:74; Taşçı et al., 2017:1100). Participants' demographic characteristics, the scale's reliability, and the data's normality were evaluated. In line with the study's objectives, demographic data were analyzed first, followed by reliability and normality tests of the scale.

3.1. Demographic Characteristics of Participants

Table 1 presents data on participants' gender, age, marital status, educational background, position, and years of experience in the field of opticianry.

Table 1. Frequency and Percentage Values for Demographic Information of All Participants

Variable	No	Group	f	%	% _{val}	% _{cum}
Gender	1	Female	113	46.3	46.3	46.3
	2	Male	131	53.7	53.7	100
Age	1	Below 30	96	39,3	52,5	52,5
	2	31-36	32	13.1	17.5	69.9
	3	37-42	24	9.8	13.1	83.1
	4	43-49	17	7.0	9.3	92.3
	5	50 and above	14	5.7	7.7	100
Marital Status	1	Married	111	45.5	45.5	45.5
	2	Single	133	54.5	54.5	100
Educational Level	1	High School or Below	19	7.8	7.8	7.8
	2	Associate Degree in Opticianry	164	67.2	67.2	75
	3	Associate Degree in Other Fields	18	7.4	7.4	82.4
	4	Bachelor's Degree	32	13.1	13.1	95.5
	5	Licensed Opticianry (Bachelor's or Associate Degree)	11	4.5	4.5	100
Position	1	"Responsible Manager" (Diploma or Licensed Optician)	96	39.3	39.3	39.3
	2	Opticianry (Sales Representative)	23	9.4	9.4	48.8
	3	Opticianry (Workshop Staff)	3	1.2	1.2	50
	4	Opticianry (Sales + Workshop Staff)	58	23.8	23.8	73.8
	5	Sales Representative (Non-Opticianry Graduate)	11	4.5	4.5	78.3
	6	Workshop Staff (Non-Opticianry Graduate)	5	2.0	2.0	80.3
	7	Sales + Workshop Staff (Non-Opticianry Graduate)	12	4.9	4.9	85.2
	8	Other	36	14.8	14.8	100
Years of Experience	1	0-5 years	148	60.7	60.7	60.7
	2	6-10 years	29	11.9	11.9	72.5
	3	11-15 years	12	4.9	4.9	77.5
	4	Years or More	55	22.5	22.5	100
Total	5	244	100		100	

According to Table 1, the gender distribution of the participants indicates that the proportion of males (53.7%) is slightly higher than that of females (46.3%). Regarding age groups, most participants (39.3%) are under 30, with the proportions decreasing as age increases. This suggests that younger individuals more commonly choose the profession.

Regarding educational level, most of the participants are graduates of associate degree programs in opticianry (67.2%), highlighting the prominent influence of vocational education in this field. Regarding position distribution, the most prominent groups are those working as "*Responsible Managers*" (39.3%) and "*Opticians (Sales Representative + Workshop Staff)*" (23.8%). At the same time, the proportion of individuals who are not graduates of opticianry programs is notably low.

When examining the distribution based on years of experience, most participants (60.7%) have between 0 and 5 years of professional experience. The decreasing proportions with longer experience suggest that the profession is either more appealing to younger individuals or experiences greater turnover in the early years of practice.

3.2. Data Collection Tool

In this study, the Career Motivation Scale (CMS) was selected and meticulously analyzed to measure the motivation levels of individuals practicing opticianry. The CMS's reliability was evaluated using Cronbach's Alpha coefficient, as presented in Table 2.

Table 2. Reliability of the Career Motivation Scale (CMS)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based On Standardized Items	N Of Items
0.861	0.863	24

According to Table 2, the Cronbach's Alpha value calculated for the scale's internal consistency was found to be 0.861, indicating that the scale is reliable and suitable for this study. For the normality analysis, the distribution of CMS scores was assessed using the Kolmogorov-Smirnov test, and the results are presented in Table 3.

Table 3. Results of One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test for Checking the Normality of CMS Score Distribution

Value	CMS
<i>f</i>	244
Statistic	0.082
df	0.188
p	0.004

According to the test results, the p-value was found to be 0.004, indicating that the distribution of the scale scores is not normal. However, it was noted that in large sample groups ($n > 50$), such tests become sensitive and may report even minor deviations as non-normal (Büyüköztürk, 2022:64; Karip, 2013:89). Therefore, descriptive statistics were examined, such as skewness and kurtosis values.

Table 4. Skewness-Kurtosis Test Results of CMS Scores

Value	Statistic	Std. Error
Skewness	-0.465	0.177

Table 4 presents the CMS's skewness and kurtosis values. The skewness value was calculated as -0.465, and the kurtosis value as -0.013. Skewness and kurtosis values between +1 and -1 indicate that the data approximate a normal distribution (Büyüköztürk, 2022:66; Karip, 2013:89). Accordingly, it was concluded that the analyzed items are normally distributed and that parametric tests can be applied to the study.

3.3. Data Analysis

This section demonstrates that motivation levels may vary depending on individual and professional factors. Accordingly, the effects of demographic information on motivation levels were examined separately. Data regarding the impact of gender on motivation are presented in Table 5.

Table 5. Independent Samples t-Test Results for Determining Whether CMS Scores Differ by Gender Variable

Score	Gender	f	$\bar{X}$	S	t Test			%95 Confidence Interval Lower Bound	%95 Confidence Interval Upper Bound
					df	t	p		
	Female	113	80.90	15.86	242	1.218	0.381	-6.23	1.47
	Male	131	83.28	14.63				-6.25	1.49

Table 5 presents descriptive statistics related to the gender variable for CMS scores. The mean score for female participants was 80.90 (SD = 15.86), while the mean score for male participants was 83.28 (SD = 14.63). Although male participants' mean CMS scores were slightly higher than those of female participants, an independent samples t-test was conducted to assess the significance of this difference.

Levene's test results supported the assumption of equal variances ($F = 0.770$, $p = 0.381$). Based on the t-test performed under the assumption of equal variances, it was determined that the motivation levels of opticians toward their profession did not significantly differ between gender groups [$t_{242} = 1.218$, $p > 0.05$]. The mean difference was calculated as -2.38, with a 95% confidence interval ranging from -6.23 to 1.47. Data regarding the impact of marital status on motivation are presented in Table 6.

Table 6. Independent Samples t-Test Results for Determining Whether CMS Scores Differ by Marital Status Variable

Score	Marital Status	<i>f</i>	$\bar{X}$	<i>S</i>	<i>t Test</i>			%95 Confidence Interval Lower Bound	%95 Confidence Interval Upper Bound
					df	t	<i>p</i>		
	Married	111	83.77	15.51	242	1.468	0.135		
	Single	133	80.85	14.92				-6.23	1.47

Table 6 presents descriptive statistics and independent samples t-test results related to the marital status variable for CMS scores. The mean score for married participants was 83.77 ($SD = 15.51$), while the mean score for single participants was 80.85 ($SD = 14.92$). Although married participants' scores were slightly higher than those of single participants, this difference was not found to be statistically significant [$t_{242} = 1.498$, $p > 0.05$].

The 95% confidence interval lower and upper bounds were calculated as -0.92 and 6.77, respectively, indicating that the mean difference could be due to chance. Data regarding the impact of educational level on motivation are presented in Table 7.

Table 7. One-Way ANOVA Results for Determining Whether CMS Scores Differ by Educational Level Variable

<i>f</i> , $\bar{X}$ AND <i>S</i> values					Anova Results						
Score	Group	<i>f</i>	$\bar{X}$	<i>S</i>	Source of Variance	Sum of Squares	df	Mean Square	<i>F</i>	<i>p</i>	Significant Difference
	1	19	85.57	14.06	Between Groups	725.986	4	181.497	0.780	0.539	-
	2	164	81.52	15.15	Within Groups	55622.079	239	232.728			-
	3	18	81.50	16.05	Total	56348.066	243				-
	4	32	88.36	16.05							
	5	11	82.18	14.94							

Table 7 presents the mean values of Career Motivation Scores (CMS) concerning different educational levels and the results of the ANOVA analysis. The ANOVA results indicate that there is no statistically significant difference between the groups ($F ((4-239)) = 0.780$, $p > 0.05$).

Additionally, the homogeneity of variances was tested using Levene's Test. According to the results, the variances between the groups were found to be homogeneous ($p > 0.05$). In the analysis of homogeneous groups, the mean values across groups were close to each other, and no significant divergence was observed. The highest mean score of 88.36 was attributed to participants with an opticianry license and either undergraduate or associate degree qualifications. In contrast, the lowest mean score of 81.50 belonged to participants with only a bachelor's degree. However, these differences were not statistically significant.

In conclusion, the educational level does not significantly impact Career Motivation Scores. The findings suggest that participants possess similar levels of motivation regardless of their educational background. Data regarding the impact of participants' age on motivation are presented in Table 8.

Table 8. One-Way ANOVA Results for Determining Whether CMS Scores Differ by Age Variable

<i>f</i> , $\bar{X}$ and <i>S</i> values					Anova Results						
Score	Group	<i>f</i>	$\bar{X}$	<i>S</i>	Source of Variance	Sum of Squares	df	Mean Square	<i>F</i>	<i>p</i>	Significant Difference
	1	124	82.33	14.62	Between Groups	2696.048	4	674.012	3.002	0.19	2-1, 2-3, 2-4, 2-5
	2	37	75.08	17.45	Within Groups	53652.018	239	224.485			
	3	31	86.48	16.12	Total	56348.066	243				
	4	31	83.74	10.83							
	5	21	85.18	15.90							

*<30 (Group 1), 31–36 (Group 2), 37–42 (Group 3), 43–49 (Group 4), 50 and above (Group 5)

Table 8 presents the mean values and ANOVA results for CMS scores across different age groups. The ANOVA analysis revealed a significant difference between the groups [$F((4,239)) = 3.002, p < 0.05$]. Post-hoc test results (Scheffe and Duncan methods) indicated statistically significant differences between the 31–36 age group and the other age groups. Specifically, the mean score of the 31–36 age group (75.08) was significantly lower than the other age groups. The remaining age groups (<30, 43–49, 50 and above, 37–42) showed similar values, with no significant differences.

Additionally, Levene's Test was used to test the homogeneity of variances. The results confirmed that variances were homogeneous across the groups ($p > 0.05$), indicating that the homogeneity assumption for the ANOVA analysis was met. In conclusion, age groups significantly impact Career Motivation scores. The 31–36 age group stands out with a notably lower mean, distinguishing it from other age groups. Data regarding the impact of participants' roles in the business on motivation are presented in Table 9.

Table 9. One-Way ANOVA Results for Determining Whether CMS Scores Differ by Task Type Variable

Score	Group	$f, \bar{X}$ and S values			Anova Results						
		f	$\bar{X}$	S	Source of Variance	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	Significant Difference
	1	96	39.3	14.68	Between Groups	2360.312	7	337.187	1.474	0.177	-
	2	23	9.4	16.45	Within Groups	53987.754	236	228.762			
	3	3	1.2	10.50	Total	56348.066	243				
	4	58	23.8	16.49							
	5	11	4.5	16.77							
	6	5	2.0	13.01							
	7	12	4.9	13.80							
	8	36	14.8	13.35							

Table 9 presents the mean values and ANOVA results for CMS scores across different task types. According to the ANOVA analysis, no significant difference was found in CMS scores concerning the Task Type variable [$F_{(7,236)} = 1.474, p > 0.05$]. Post-hoc test results (Scheffe) also indicated no significant differences between the groups.

When examining the mean values, the lowest mean score (73.09) was observed in the "Sales representative (non-opticianry graduate)" group. In contrast, the highest mean score (88.60) was found in the "Workshop staff (non-opticianry graduate)" group. However, these differences were not statistically significant.

Additionally, Levene's Test was used to test the homogeneity of variances. The results indicated that variances were homogeneous across the groups ($p > 0.05$), confirming that the homogeneity assumption for the ANOVA analysis was met. Table 10 presents data regarding the impact of participants' years of experience in the business on motivation.

Table 10. One-Way ANOVA Results for Determining Whether CMS Scores Differ by Years of Work Experience Variable

Score	Group	$f, \bar{X}$ and S values			Anova Results						
		f	$\bar{X}$	S	Source of Variance	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	Significant Difference
	1	148	82.16	14.4	Between Groups	3965.180	4	991.295	4.523	0.002	3-1, 3-2, 3-4, 3-5, 5-1, 5-2, 5-4
	2	29	78.0	18.5	Within Groups	52383.885	239	219.175			
	3	12	70.08	17.92	Total	56348.066	243				
	4	16	82.93	11.77							
	5	39	88.76	13.18							

*0–5 years (Group 1), 6–10 years (Group 2), 11–15 years (Group 3), 16–20 years (Group 4), 21 years and above (Group 5)

Table 10 presents the mean values and ANOVA results for CMS scores across different years of work experience. According to the ANOVA analysis, a significant difference was found in CMS scores concerning the years of work experience variable [$F_{(4,239)} = 4.523, p < 0.05$].

Post-hoc results indicated that the group with 11–15 years of work experience had the lowest mean score (70.08) and significantly differed from the other groups. Additionally, the group with 6–10 years of experience showed similarities with both lower and higher experience groups, acting as a transition point among the

groups. The group with over 21 years of work experience had the highest mean score (88.77), distinguishing itself from the other groups. Levene's Test was used to assess the homogeneity of variances. The results indicated that variances were not homogeneous across groups ($p < 0.05$). However, due to the proximity of the p-value ($p = 0.08$), the analysis was continued.

4. FINDINGS

This study comprehensively examined the factors influencing the career motivation of individuals practicing the opticianry profession. The findings evaluate the demographic characteristics of participants, the reliability and normality analysis results of the CMS, and the effects of individual/professional variables on motivation.

Most participants (39.3%) were under 30, with their representation decreasing as age increased. This finding suggests that younger individuals prefer the opticianry profession or demonstrate a tendency toward youth. Regarding gender distribution, male participants (53.7%) slightly outnumbered female participants (46.3%). The marital status analysis revealed that single individuals (54.5%) exceeded married individuals (45.5%) in proportion.

Regarding education level, most participants (67.2%) were graduates of associate degree programs in opticianry, highlighting the critical role of associate degree programs in vocational education for the profession. Findings related to job roles indicated that "*responsible manager*" (39.3%) and "*sales representative + workshop staff*" (23.8%) were the most common roles. At the same time, individuals without an opticianry background were minimally represented in the profession. Regarding work experience, most participants (60.7%) had 0–5 years of experience, indicating that newcomers more commonly choose the profession or exhibit high mobility within the field.

The reliability of the CMS used in the study was evaluated using Cronbach's Alpha coefficient, calculated as 0.861. This value indicates the high internal consistency of the scale and its suitability for the study. Previous studies have supported the validity of the scale (Day and Allen, 2004:74; Taşçı et al., 2017:1100), and the results of this study corroborate these findings.

The distribution of CMS scores was assessed using the Kolmogorov-Smirnov test, yielding a p-value of 0.004, indicating a non-normal distribution. However, skewness (-0.465) and kurtosis (-0.013) values falling within -1 to +1 suggest that the data approximate a normal distribution, making parametric tests applicable. This underscores the importance of considering additional descriptive statistics in normality analysis rather than relying solely on the p-value.

The mean CMS score for female participants was 80.90, while for males it was 83.28. Although males scored slightly higher, the difference was insignificant ($p > 0.05$). This suggests that gender is not a determining factor in career motivation. Married participants had a mean motivation score of 83.77, compared to 80.85 for single participants. Despite slightly higher scores among married individuals, the difference was not statistically significant ($p > 0.05$), indicating that marital status does not significantly affect career motivation.

The ANOVA analysis of education levels showed no significant differences ($p > 0.05$). The similar means across groups suggest that education level does not substantially impact career motivation, implying that motivation develops independently of education level.

Analyses by age groups revealed that the 31–36 age group had significantly lower motivation scores than other groups ($p < 0.05$). This group's lower motivation may reflect a transitional or challenging period in their career. No significant differences were observed among other age groups.

Analyses by years of experience indicated that individuals with 11–15 years of experience had the lowest motivation scores (70.08), while those with over 21 years had the highest scores (88.77). These results suggest that motivation increases with more excellent experience but dips at mid-level experience, potentially reflecting challenges in achieving career satisfaction or progress during this period.

An analysis of motivation scores by job roles revealed no significant differences ($p > 0.05$). However, sales representatives without an opticianry background had the lowest motivation scores (73.09), while workshop staff without an opticianry background had the highest scores (88.60). The lack of statistical significance indicates that job role has a limited effect on motivation.

The findings suggest that career motivation in the opticianry profession varies depending on age, years of experience, and professional factors. The lower motivation observed among the 31–36 age group and individuals with 11–15 years of experience highlights the importance of initiatives aimed at enhancing job satisfaction during these periods. Professional development programs, career counseling, and long-term planning strategies could improve motivation. This study provides significant insights into motivational factors in the opticianry profession and offers a comprehensive framework for future research.

5. DISCUSSION

The research findings indicate that individuals in the opticianry profession generally exhibit high levels of motivation. While the influence of demographic and professional variables such as gender, marital status, education level, and task type on motivation appears to be limited, age groups and years of work experience stand out as more significant. In particular, individuals aged 31–36 demonstrate lower levels of motivation compared to other age groups, which may be associated with evolving career expectations and difficulties in achieving work-life balance (Lyons and Schweitzer, 2016:222; Speer, 2021:3). Other demographic variables, such as gender and education level, do not appear to have a statistically significant impact on motivation.

Addressing the first research question—*What are the most common sources of motivation for individuals choosing the opticianry profession?*—the findings reveal that the main motivators include the desire to help others and the crucial societal role of the profession within the healthcare sector (Kara, 2020:14; Kobia-Acquah et al., 2020:3). Contributing to individuals' quality of life through the correction of visual impairments is identified as a key intrinsic motivator. Moreover, job stability and the possibility of continuous development through technological advancements are also noted as attractive features of the profession (Türkoğlu et al., 2013:80).

Regarding the relationship between motivation and job satisfaction, the results suggest a positive and direct association. Higher levels of motivation are found to be linked with increased job satisfaction. This is especially pronounced among individuals with long-term professional experience, who report stronger commitment and greater satisfaction in their roles (Ryan and Deci, 2000:69; Schaufeli, 2021:170). The accumulation of professional experience appears to reinforce a sense of identity, purpose, and belonging within the field.

In examining the challenges faced by professionals in this domain, the findings show that monotony, lack of advancement opportunities, and difficulty balancing personal and professional life are significant sources of demotivation, particularly among mid-career professionals (Lyons and Schweitzer, 2016:222; Speer, 2021:3). Nonetheless, tasks that demand technical skills are found to be motivating, as they enhance autonomy and provide clear, measurable outcomes (Bakker and Demerouti, 2014:312).

These findings align with the theoretical frameworks used. According to Ryan and Deci's (2000) Self-Determination Theory, intrinsic motivation is enhanced when autonomy, competence, and relatedness are satisfied. Similarly, the Job Demands-Resources Model (Bakker and Demerouti, 2007:278; Schaufeli, 2021:170) explains that long-term professional experience allows individuals to better utilize job resources, thereby maintaining higher motivation and job satisfaction.

6. CONCLUSION

In conclusion, this study demonstrates that the opticianry profession offers considerable potential to meet both personal and professional needs, thereby fostering high levels of motivation and job satisfaction among its practitioners. The desire to help others, career stability, and the opportunity to contribute meaningfully to public health are key motivators for individuals entering and remaining in the profession.

While most demographic variables exert limited influence, age and years of experience play a more central role in shaping motivation. Individuals with long-term experience report deeper professional identity, stronger emotional bonds with their occupation, and a greater sense of autonomy and competence—factors which are strongly linked to sustained motivation and job satisfaction.

The findings also provide valuable theoretical insights and practical implications. They underscore the importance of supporting professionals throughout different career stages—especially during mid-career periods when motivation may decline. Professional development programs, mentoring, and strategic career planning are identified as crucial tools to maintain and enhance motivation.

Furthermore, the study emphasizes the ethical and societal value of the opticianry profession. Beyond being an economic activity, it is a service-oriented field that contributes to societal well-being. This reinforces the idea that professional motivation in healthcare-related roles is not only tied to individual benefits but also to broader social contributions.

Overall, this research contributes to the literature by providing a comprehensive understanding of the motivational dynamics within the opticianry profession. It offers a solid foundation for future studies and policy development aimed at improving professional satisfaction, retention, and performance in this essential field.

7. RECOMMENDATIONS

These findings provide significant insights not only for individuals but also for the sustainable success of businesses. Businesses can enhance individual satisfaction and organizational efficiency by understanding their employees' needs and implementing appropriate support mechanisms. In this context, businesses and managers must focus specifically on the needs of employees in their mid-career stages. This study offers the following recommendations to increase individuals' motivation and support the sustainable success of businesses;

- Develop specific programs for individuals in their mid-career stages, including flexible working hours and work-life balance strategies.
- Provide employees with opportunities for professional skill development, innovative projects, and career counseling.
- Recognize the contributions of long-serving employees through reward programs or celebration events.
- Reduce monotony by diversifying job tasks, particularly by increasing projects that require technical skills.
- Establish regular feedback mechanisms to identify employee needs and implement support mechanisms accordingly.

In conclusion, this study highlights the positive impact of long-term professional experience on motivation. Businesses must recognize the contributions of experienced employees and develop specific policies for them, as this benefits both individual satisfaction and organizational success. Additionally, applying this study to a broader sample group to contribute new insights to the literature and conducting similar research in different sectors could provide more comprehensive data on motivation and job satisfaction.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etikine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orjinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Gümüşhane Üniversitesi Etik Komisyonundan 24/01/2025 tarih ve 2025/1 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. Regarding the conduct of this research, an “*Ethics Permission Certificate*” dated 24/01/2025 and numbered 2025/1 was obtained from the Ethics Committee of the University of Gümüşhane. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

REFERENCES

- ANSARI, Kashifa (2019), “*Pre-Optometry Student Guide*”, **The Illinois College of Optometry (Student Blog)**, <https://www.blog.ico.edu/post/a-pre-optometry-student-guide> (Access of Data: 28.10.2024).
- BAKKER, Arnold B. and DEMEROUTI, Evangelia (2007), “*The Job Demands-Resources Model: State of the Art*”, **Journal of Managerial Psychology**, S.22(3), ss.309–328.
- BAKKER, Arnold B. and DEMEROUTI, Evangelia (2014), “*Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward*”, **Journal of Occupational Health Psychology**, S.22(3), ss.273–285.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2022), **Handbook of Data Analysis for Social Sciences**, Pegem Akademi Publisher, Ankara.
- DAVID, V. Shaver (1974), “*Opticianry, Optometry and Ophthalmology: An Overview*”, **Lippincott Williams & Wilkins**, S.12(9), ss.754–765.
- DAY, Rachel and ALLEN, Tammy D. (2004), “*The Relationship between Career Motivation and Self-Efficacy with Protégé Career Success*”, **Journal of Vocational Behavior**, S.64, ss.72–91.
- FASSEL, Morgane (2022), **Trends in Optical Professions: New Technologies and Patient Engagement**, Optic Press, London (UK).
- GOPALAN, Valarmathie, ABUBAKAR, Juliana A., ZULKIFLİ, Abdul N., ALWI, Asmidahbinti and MAT, Ruzinoor C. (2017), “*A Review of the Motivation Theories in Learning*”, **AIP Conference Proceedings**, S.1819(1), ss. 1–8.
- GUAY, Frederic, RATELLE, Catherine F., ROY, Amelie and LITALIEN, David (2010), “*Academic Self-Concept, Autonomous Academic Motivation, and Academic Achievement: Mediating and Additive Effects*”, **Learning and Individual Differences**, S.20(6), ss.644–653.
- HEALTH STATISTICS YEARBOOK (2014), “*Health Statistics Related to Eye Health in Türkiye*”, **T.C. Sağlık Bakanlığı Kurumsal Web Sayfası**, <https://dosyasb.saglik.gov.tr/Eklenti/5119/0/yilliktrpdf.pdf> (Access of Data: 10.12.2024).
- KARA, İlker (2020), “*Evaluation of the Optical Sector and Opticianry Profession in Türkiye*”, **Selçuk Health Journal**, S.1, ss.13–19.
- KARİP, Emin (2013), **Measurement and Evaluation in Education**, Pegem Akademi, Ankara.
- KILIÇ, Recep and KEKLİK, Belma (2012), “*A Study on the Impact of Quality of Work Life and Motivation among Healthcare Workers*”, **Afyon Kocatepe University Journal of Economics and Administrative Sciences**, S.15(2), ss.67–85.
- KOBIA-ACQUAH, Emmanuel, OWUSU, Ebenezer, AKUFFO, Kwadwo Owusu, KOOMSON, Nana Yaa and PASCAL, Tchiakbe Michel (2020), “*Career Aspirations and Factors Influencing Career Choices of Optometry Students in Ghana*”, **PLOS One**, S.15(5), ss.1–14.
- KÜRELI, Orhan (2024), “*The Future of the Opticianry Profession: Technology and Awareness*”, **Optisyenin Sesi Haber Sitesi** (E-Döküman), <https://optisyeninsesi.com/meslegin-gelisimi-ve-gelecegi/> (Access of Data: 12.12.2024).
- LYONS, Sean T. and SCHWEITZER, Linda (2016), “*A Qualitative Exploration of Generational Identity: Making Sense of Young and Old in the Context of Today’s Workplace*”, **Work, Aging and Retirement**, S.3(2), ss.209–224.
- MAURER, Trent W., ALLEN, Deborah, GATCH, Delena B., SHANKAR, Padmini and STURGES, Diana (2013), “*A Comparison of Student Academic Motivations Across Three Course Disciplines*”, **Journal of Scholarship on Teaching and Learning**, S.13(5), ss.77–89.
- NIEMIEC, Christopher P., and RYAN, Richard M. (2009), “*Autonomy, Competence, and Relatedness in the Classroom: Applying Self-Determination Theory to Educational Practice*”, **Theory and Research in Education**, S.7(2), ss.133–144.

- ÖZMUTAF, Nezh Metin and AKTEKİN, Elif (2016), “*Perceptions of Optical Store Employees in Their Business Motivation: The Case of İzmir*”, **Global Business Research Congress**, S.2, ss.412-419.
- RYAN, Richard M. and DECI, Edward L. (2000), “*Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions*”, **Contemporary Educational Psychology**, S.25(1), ss.54–67.
- SAYER, John (2014), “*Emerging Technologies in Optometry*”, **Journal of Modern Optics**, S.61(3), ss.153–165.
- SCHAUFELI, Wilmar (2021), “*The Burnout Enigma Solved? Psychological Perspectives on High Motivation and Engagement*”, **Psychological Science in the Public Interest**, S.20(4), ss.169-170.
- SISLEY, Richard (2010), “*Autonomous Motivation and Well-Being: An Alternative Approach to Workplace Stress Management*”, **New Zealand Journal of Employment Relations**, S.35(2), ss.28–40.
- SOUSA, Sandra P. and SILVA, Rui (2021), “*Validity and Reliability of the Portuguese Version of Mathematics Academic Motivation Scale (MATAMS) Among Third Cycle of Basic School Students*”, **Mathematics**, S.9(17), ss.1-16.
- SPEER, Andrew B. (2021), “*Empirical Attrition Modeling and Discrimination: Balancing Validity and Group Differences*”, **Human Resource Management Journal**, S.34(1), ss.1–19.
- TAŞÇI, Mustafa Emre, VARDARLIER, Pelin and GÜNER, Şeyma (2017), “*The Impact of Mentoring on Career Motivation: An Application on First-Time Job Experiences*”, **25th National Management and Organization Congress**, 25-27 May 2017 – Ankara, Başkent Üniversitesi Yayını, Ankara, S.25, ss.1095–1105.
- TUNÇER, Polat (2013), “*Performance Evaluation and Motivation in Organizations*”, **Sayıştay Journal**, S.88, ss.87–96.
- TÜRKOĞLU, Kader, TÜRKOĞLU, Mustafa Erhan and KAYA, Emin (2013), “*Problems, Expectations, and Solutions Of Eyeglass Users*”, **Süleyman Demirel University Visionary Journal**, S.4(8), ss.63–82.
- VALLERAND, Robert J., PELLETIER, Luc G., BLAIS, Marc R., BRIÉRE, Nathalie M., SENÉCAL, Caroline and VALLIÉRES, Evelyne F. (1992), “*The Academic Motivation Scale: A Measure of Intrinsic, Extrinsic, and Amotivation in Education*”, **Educational and Psychological Measurement**, S.52(4), ss.1003–1017.
- WHO (2020), “*World Report on Vision*”, **World Health Organization Corporate Web Page**, <https://www.who.int/publications/i/item/world-report-on-vision> (Access of Date: 29.10.2024).



Katılım Endeksleri ve Katılım Yatırım Fonlarının Portföy Dağılımı, Yönetim Stratejileri ve Performans Göstergeleri Üzerine Bir Değerlendirme

An Evaluation of Portfolio Allocation, Management Strategies, and Performance Indicators of Participation Indices and Participation Mutual Funds

Muhammet KOTAN

Arş. Gör., Afyon Kocatepe Üniversitesi,
Bolvadin Uygulamalı Bilimler Fakültesi,
Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, mkotan@aku.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0003-4456-9381>

Makale Başvuru Tarihi: 27.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 29.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Ozan ÖZDEMİR

Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF,
Finans ve Bankacılık Bölümü, ozanozdemir@sdu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-7579-9422>

ÖZET

Bu çalışma, faizsiz finans ilkelerine uygun olarak faaliyet gösteren katılım borsa endeksleri ve katılım yatırım fonlarının küresel ve Türkiye finans piyasalarındaki gelişimini incelemektedir. Katılım endeksleri ve fonları, faiz, belirsizlik ve spekülasyondan kaçınarak etik yatırım yapmak isteyen bireysel ve kurumsal yatırımcılara önemli alternatifler sunmaktadır. Çalışmanın temel amacı, katılım endekslerine dâhil olmanın şirketlerin finansal itibarı, yatırımcı çekme kapasitesi ve uzun vadeli sermaye akışı üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Ayrıca, Türkiye'deki katılım yatırım fonlarının portföy dağılımı, büyüklük ve getiri performansları detaylı bir şekilde analiz edilmiştir. Katılım endeksleri, sadece İslami prensiplere uygun şirketleri barındırmanın ötesinde, şirketlere piyasa görünürlüğü ve uluslararası tanınırlık kazandırma fırsatı da sunmaktadır. Bu araştırma, katılım endekslerinin işletme performansı ve yatırım stratejileri üzerindeki etkilerini derinleştirmeyi amaçlamaktadır. Araştırma bulguları, katılım fonlarının genellikle katılım endekslerinde yer alan büyük ve likit şirketleri tercih ettiklerini ve bu tercihin fon performanslarını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Sonuç olarak, katılım endekslerinin işletmelerin sermaye piyasalarındaki güçlü konumlarına ve yatırımcı tabanlarını genişletmelerine katkıda bulunduğu ortaya konulmuştur.

ABSTRACT

This study analyses the development of participation stock indices and participation mutual funds operating in accordance with interest-free finance principles in both global and Turkish financial markets. Participation indices and funds offer important alternatives to individual and institutional investors seeking to make ethical investments by avoiding interest, uncertainty and speculation. The main objective of the study is to reveal the effects of inclusion in participation indices on companies' financial reputation, capacity to attract investors and long-term capital flow. In addition, the portfolio allocation, size, and return performance of participation mutual funds in Türkiye are analysed in detail. Participation indices not only include companies that comply with Islamic financial principles, but also offer companies the opportunity to gain market visibility and international recognition. This research aims to deepen the understanding of the influence of participation indices on business performance and investment strategies. Research findings indicate that participation funds tend to favor large and liquid companies included in participation indices and this preference positively influences fund performance. As a result, it is revealed that participation indices contribute to the strong position of enterprises in capital markets and expand their investor base.

Keywords:

Participation
Finance,

Participation
Indices,

Capital Markets,

Return Performance,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): KOTAN, Muhammet ve ÖZDEMİR, Ozan (2025), “Katılım Endeksleri ve Katılım Yatırım Fonlarının Portföy Dağılımı, Yönetim Stratejileri ve Performans Göstergeleri Üzerine Bir Değerlendirme”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.357-373, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1707213>

1. GİRİŞ

Son yıllarda küresel finans dünyasında önemli bir yer edinen faizsiz finans, geleneksel finansal sistemlere alternatif olarak büyümeye devam etmektedir (Esmer vd., 2020). Faizsiz finans, İslam hukuku prensiplerine uygun olarak geliştirilmiş finansal ürünler ve hizmetleri temel almaktadır. Bu prensipler, faiz (riba) yasağı, belirsizlik (garar) ve spekülasyondan kaçınma, etik yatırım ve risk paylaşımı gibi temel ilkeleri içerir. Bu çerçevede faizsiz finans yalnızca dini hassasiyet taşıyan yatırımcılara hitap etmekle kalmayıp etik ve sürdürülebilir yatırım arayışında olan geniş bir yatırımcı kitlesine de hitap etmektedir (Hussain vd., 2016:3-4).

Faizsiz finans yatırım araçları arasında sermaye piyasalarıyla ilişkili en dikkat çekici unsurlarından biri, katılım borsa endeksleridir. Bu endeksler, İslam hukukuna uyumlu şirketlerin hisse senetlerini kapsar ve faiz, alkol, kumar, domuz ürünleri gibi yasaklanmış sektörlerden elde edilen gelirleri dışlamaktadır. Dow Jones Islamic Market Index (DJIM), FTSE Shariah Global Equity Index Series, MSCI Islamic Index Series ve S&P Shariah Index Series gibi uluslararası tanınmış endeksler, faizsiz finans prensiplerine uygun olarak yatırım yapmak isteyen yatırımcılara bir alternatif oluşturmaktadır. Türkiye'de ise Borsa İstanbul Katılım Endeksi, bu alandaki önemli örneklerden biridir (Emeç, 2021:66).

Katılım yatırım fonları, faizsiz finans prensiplerine uygun olarak yönetilen ve katılım borsa endekslerine dayalı olarak yatırım yapan fonlardır. Bu fonlar, yatırımcılara çeşitlendirilmiş ve profesyonelce yönetilen bir yatırım portföyü sunar. Katılım yatırım fonları, sadece hisse senetlerine değil, aynı zamanda sukuk (İslami tahviller), gayrimenkul ve diğer varlıklara da yatırım yaparak portföylerini çeşitlendirir. Son yıllarda bu fonlar yeşil ve sürdürülebilir yatırımlara da yönelmekte, böylece çevreye duyarlı ve etik yatırım arayışında olan yatırımcılara da hitap etmektedir (Garanti BBVA, 2024).

Katılım borsa endeksleri ve katılım yatırım fonları; yatırım araçlarında faizsiz finans ürünlerini tercih eden, hem bireysel hem de kurumsal yatırımcılar için önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu finansal araçlar, sadece İslami prensiplere uygunluğu ile değil, aynı zamanda etik ve sürdürülebilir yatırım anlayışına katkıları ile de dikkat çekmektedir (Ülev ve Özdemir, 2015:48). Katılım endekslerine dâhil olan işletmeler, İslam hukukuna uygun hareket ederek faizsiz finans ilkelerine bağlı bireysel ve kurumsal yatırımcıları çekme fırsatı elde ederler. Bu durum, işletmelere finansal itibar ve güven kazandırırken, yüksek etik standartlara uyum sağladıklarını gösterir. Uzun vadeli yatırımcıların ilgisini çekerek daha istikrarlı bir sermaye akışı sağlayan bu şirketler, uluslararası tanınırlık da kazanır. İşletmelerin bu endekslerde yer alması küresel pazarlarda görünürlük kazandırarak, hisse senetlerine olan talebi artırır ve piyasa değerlerinin yükselmesine katkı sağlar. Bu sayede katılım endeksleri hem yatırımcı tabanını genişletir hem de işletmelerin sürdürülebilir bir büyüme yakalamasına olanak tanır. Bu kapsamda oluşturulan yatırım fonları, sukuk, hisse senetleri ve kira sertifikaları gibi çeşitli araçlara yatırım yaparak portföy çeşitliliğini artırır ve yatırımcıların risklerini yönetmelerine yardımcı olur.

Bu çalışmada katılım endekslerine dâhil olmanın işletmelerin sermaye piyasasındaki görünürlükleri üzerindeki etkisi ve katılım fonlarının yatırım tercihleri araştırılmaktadır. Araştırma Türkiye'deki katılım yatırım fonlarının portföy büyüklükleri ile getirilerini analiz ederek bu fonların yatırım stratejilerini anlamayı amaçlamaktadır. Literatürde katılım endeksleri ve fonlarının sektörel dağılımı ve performanslarına ilişkin daha kapsamlı çalışmalara ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bu çalışma katılım finans piyasasında güncel trendleri ve bu alanın gelecekteki gelişim perspektiflerini sunarak bu literatür boşluğunu doldurmayı hedeflemektedir.

Bu çalışmanın amacı, katılım endekslerine dahil olmanın işletmelerin finansal performansı üzerindeki etkilerini ve katılım yatırım fonlarının portföy tercihlerini analiz etmektir. Araştırma, Türkiye'deki katılım yatırım fonlarının portföy büyüklükleri ile getirilerini inceleyerek bu fonların yatırım stratejilerini anlamayı hedeflemektedir. Literatürde, katılım endekslerinin işletmelerin itibarına ve fonların yatırım stratejilerine olan etkisiyle ilgili sınırlı sayıda çalışma bulunduğundan, bu araştırma önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

Çalışmanın yöntemi olarak, kesitsel analiz yaklaşımı benimsenmiş ve veriler Türkiye Elektronik Fon Alım Satım Platformu (TEFAS) ile Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndan (KAP) elde edilmiştir. 21.08.2023-21.08.2024 tarihleri arasındaki portföy dağılım raporları ve getiriler analiz edilerek fonların sektörel tercihlerine odaklanılmıştır. Bu yöntemle, katılım endekslerinde yer alan büyük ve likit şirketlerin fon performanslarına etkisi incelenmiş ve sektörel çeşitliliğin yatırım stratejilerini nasıl şekillendirdiği değerlendirilmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Emeç (2021) tarafından yapılan çalışmada, Borsa İstanbul Katılım Endeksi (BİST Katılım Endeksi) ile altın fiyatları ve katılım bankalarının topladığı fon miktarları arasındaki ilişki incelenmiş, Fourier Eşbütünleşme Testi ve Genelleştirilmiş Varyans Analizi kullanılarak serilerin uzun vadede birlikte hareket ettiği tespit edilmiştir. Güçlü (2019) ise BİST Katılım 50 (KAT50) ve Ziraat Portföy Katılım Endeksi (ZPYKAT) üzerine yaptığı sektörel analizde, her iki endekste de imalat sanayinin en baskın sektör olduğunu ve filtreleme kriterlerinde KAT50'nin finansal ölçüt eşliğinin %30, ZPYKAT'ın ise %33 olarak belirlendiğini ortaya koymuştur.

Arslan ve Çelik (2018) tarafından bireysel emeklilik yatırım fonlarının performansının BİST-100 Endeksi ile karşılaştırıldığı çalışmada, 2014-2017 verileri kullanılarak Sharpe, Treynor ve Jensen ölçütleri hesaplanmış ve bazı bireysel emeklilik yatırım fonlarının BİST-100'den daha iyi performans gösterdiği tespit edilmiştir. Bu çalışmalar, katılım endeksleri ve yatırım fonlarının faizsiz finans piyasaları bağlamında değerlendirilmesi gerektiğini ve alternatif yatırım araçları olarak önemini vurgulamaktadır. Ancak mevcut çalışmalar, BİST Katılım Endeksi'ne dâhil olan şirketlerin katılım yatırım fonları tarafından ne ölçüde tercih edildiği konusuna değinmemektedir. Çalışmamız, bu boşluğu doldurarak, katılım endeksindeki şirketlerin katılım fonları içindeki ağırlığını analiz etmeyi ve fon yöneticilerinin yatırım tercihleri ile katılım endeksinde yer alan şirketlerin uyumunu değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu yönüyle, çalışmamız mevcut literatüre önemli bir katkı sunarak, faizsiz finans sisteminin yatırım kararlarını nasıl şekillendirdiğine dair daha derinlemesine bir bakış açısı sağlayacaktır.

3. KÜRESEL KATILIM ENDEKSLERİNİN DURUMU VE GELİŞİMİ

Uluslararası piyasalarda “katılım endeksi” kavramı yerine “Islamic stock/market index (İslami borsa endeksi)” kavramı kullanılmaktadır. Katılım borsa endeksleri, İslami finansal prensiplere uygun şekilde seçilen hisse senetlerinden oluşan endekslerdir. Bu endeksler, konvansiyonel endekslere alternatif olarak geliştirilmiştir ve dini hassasiyetleri olan yatırımcıların ihtiyaçlarına cevap vermektedir. Katılım borsa endeksleri, İslam hukukuna (Şeriat) uygun olan şirketlerin hisse senetlerinin performansını izleyen endekslerdir. Bu endeksler, İslam'ın yasakladığı belirli faaliyetlerde bulunan şirketleri (*alkol, kumar, faizle borç verme, domuz ürünleri vb.*) hariç tutarak oluşturulmaktadır (Tekin, 2022:41-42). Ayrıca şirketlerin finansal yapıları da göz önünde bulundurulmakta; örneğin yüksek borçluluk oranları veya faiz geliri olan şirketler bu endekse dâhil edilmemektedir. İslami borsa endeksleri, yatırımcılara İslami prensiplere uygun yatırım yapma imkânı sağlamakta ve bu sayede etik ve dini değerlere uygun bir yatırım portföyü oluşturmaktadır. Dow Jones Islamic Market Index (DJIM) ve FTSE Shariah Global Equity Index Series gibi uluslararası tanınan endeksler bu alanda öne çıkan örneklerdir. Katılım borsa endeksleri, yatırımcıların risklerini dağıtmalarına, piyasa dalgalanmalarından korunmalarına ve sürdürülebilir yatırımlar yapmalarına yardımcı olabilir. Bu endekslerin popülaritesi, faizsiz finans sektörünün büyümesiyle paralel olarak artmaktadır ve bu durum, faizsiz finansal ürünlerin çeşitlenmesine de katkıda bulunmaktadır (Tükenmez vd., 2019: 418-419).

Katılım borsa endekslerinin gelişimi, faizsiz finansın büyümesiyle paralel olarak ilerlemiştir. 1990'ların sonunda ve 2000'lerin başında başlayan bu süreç, özellikle Müslüman yatırımcıların İslam hukukuna uyumlu yatırım araçlarına olan talebiyle hız kazanmıştır. İlk katılım endekslerden biri olan Dow Jones İslami Piyasalar Endeksi (DJIM), 1999 yılında oluşturulmuştur. Bu endeks, İslam hukuku kurallarına uygun olmayan sektörleri (*alkol, tütün, kumar, faizle çalışan finansal hizmetler vb.*) dışlayarak oluşturulmuştur. Ardından FTSE, MSCI ve S&P gibi büyük endeks sağlayıcıları da benzer katılım endeksleri geliştirmiştir. Bu endeksler, faizsiz finans prensiplerine uygun şirketlerin performansını izleyerek yatırımcılara şeffaf ve güvenilir yatırım alternatifleri sunmaktadır (Haryono ve Atika, 2023:6). Katılım borsa endeksleri, faizsiz finans ürünlerinin yaygınlaşmasına katkı sağlamış ve bu alandaki standartların belirlenmesine yardımcı olmuştur. Ayrıca bu endeksler üzerinden yapılan yatırım fonları ve ETF'ler (borsa yatırım fonu), dini hassasiyeti olan yatırımcıların portföy çeşitliliğini artırmalarına imkan tanımıştır. Özellikle 2008 küresel finans krizinden sonra, faizsiz ve etik finansman arayışındaki yatırımcılar için katılım endeksleri daha cazip hale gelmiştir. Sonuç olarak, katılım borsa endeksleri, İslam hukukuna uyumlu yatırım yapmak isteyenler için güvenilir bir referans noktası olmuş ve küresel finans piyasalarında önemli bir yer edinmiştir (Budiandru ve Deni, 2022:274).

Katılım hisse senetleri, İslam hukukuna uygun olan şirketlerin hisse senetlerini ifade eder. Bu hisse senetleri, faiz, alkol, kumar, domuz ürünleri gibi İslam'ın yasakladığı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerden arındırılmıştır. Katılım hisse senetleri, yatırımcıların hem etik değerlere hem de dini prensiplere uygun yatırım yapmalarını sağlar. Şirketlerin İslami kabul edilmesi için finansal yapılarına dikkat edilmesi gerekmektedir. Yüksek borçluluk oranları, faiz gelirleri gibi unsurlar İslami kabul edilmemektedir. Bu nedenle Katılım hisse

senetleri, İslam hukuku kuralları açısından danışma kurulları tarafından denetlenmekte ve uygunluk sertifikaları ile doğrulanmaktadır (El-Gamal, 2006:120).

Katılım hisse senetleri, İslam hukukuna uygun şirketlere yatırım yapmayı mümkün kılarak etik ve dini prensiplere göre yatırım yapma imkânı sunmaktadır. Bu doğrultuda, şirketlerin İslam hukukuna uygun olup olmadığını değerlendirmek için belirli finansal kriterler dikkate alınmaktadır. İşte tam bu noktada, faizsiz finansal kurumların faaliyetlerini denetleyen ve standartlar geliştiren AAOIFI (Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions), devreye girmektedir. AAOIFI, katılım hisse senetlerinin İslam hukukuna uygunluğunu sağlamak amacıyla muhasebe, denetim ve yönetim standartlarını belirleyerek, bu alandaki şeffaflık ve uyum süreçlerini güçlendirmektedir. AAOIFI İslami finansal kurumlar için muhasebe ve denetim standartlarını belirleyen uluslararası bir kuruluştur. 1991 yılında kurulan AAOIFI, faizsiz finansın şeffaflığını, hesap verebilirliğini ve uyumunu sağlamak amacıyla standartlar geliştirmektedir. Bu standartlar, faizsiz finansal kurumların faaliyetlerini İslam hukuku kurallarına uygun olarak yürütmelerine yardımcı olmakla birlikte uluslararası düzeyde kabul görmüş uygulamaları teşvik etmektedir. AAOIFI'nin geliştirdiği standartlar, finansal raporlama, denetim, etik, yönetim ve İslam Hukuku uygunluk standartlarını içerir. Bu standartlar, katılım bankaları, sigorta şirketleri (takafül), yatırım şirketleri ve diğer finansal kurumlar tarafından benimsenmekte ve uygulanmaktadır (Warde, 2010:7).

Türkiye’de katılım bankaları Uluslararası Muhasebe ve Finansal Raporlama Standartlarına birebir uyumlu Türkiye Finansal Raporlama Standartlarını esas almaktadır. Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu ile AAOIFI arasında yapılan anlaşma neticesinde AAOIFI standartları Türkiye’deki muhasebe ve finansal raporlama uygulamaları arasında yasal zemine kavuşmuş ve gönüllü uygulamaya geçilmesi kararlaştırılmıştır (Avşar ve Özdemir, 2022:31). AAOIFI standartlarının uygulanması ile katılım finans uygulamalarının finansal sonuçlarının raporlamasında ulusal ve uluslararası uyum ile karşılaştırma yapılabilmesi de mümkün hale gelecektir. Bu durumun yabancı yatırımcıların ve yatırım fonlarının bu kuruluşların finansal araçlarına ilgisinin artmasını sağlaması beklenen bir etkidir (Özdemir vd., 2019:1167).

Katılım hisse senetlerinin seçim süreci, yatırımcıların etik ve dini prensiplere uygun yatırım yapmalarını sağlamak amacıyla belirli kriterlere dayanmaktadır. Katılım hisse senetlerinin seçiminde kullanılan ana kriterler şunlardır (Htay vd., 2013);

- **Sektör Filtreleme:** Şirketin faaliyet gösterdiği sektörün İslam hukuku kurallarına uygun olması gereklidir. Alkollü içecekler, domuz ürünleri, kumar, faizle borç verme ve sigara gibi yasaklanmış sektörlerde faaliyet gösteren şirketler İslami hisse senedi portföyüne dâhil edilmez.
- **Finansal Oranlar:** Şirketin finansal yapısı belirli kriterlere uygun olmalıdır. AAOIFI gibi kuruluşlar tarafından belirlenen kriterler arasında, şirketin toplam varlıklarına oranla borç seviyesinin düşük olması, faiz gelirlerinin ve haram faaliyetlerden elde edilen gelirlerin belirli bir eşiğin altında olması yer alır. Yaygın olarak kullanılan finansal oranlar şunlardır;
 - ✓ Borç/Toplam Varlık Oranı: Genellikle %33’ü geçmemelidir.
 - ✓ Faiz Gelirleri/Toplam Gelir Oranı: %5 ila %10 arasında değişebilir.
 - ✓ Helal Olmayan Gelir/Toplam Gelir Oranı: %5’i geçmemelidir.
- **İslam Hukuku Denetimi:** Şirketler, İslam hukuku danışma kurulları tarafından denetlenir ve uygunluk sertifikaları ile doğrulanır. Bu kurullar, şirketlerin faaliyetlerini ve finansal raporlarını düzenli olarak inceler.
- **Etik Uygulamalar:** Şirketin iş etiği, sosyal sorumluluk ve çevreye duyarlılık gibi konularda İslami değerlerle uyumlu olması gereklidir. Bu kriterler, yatırımcıların sadece finansal performansa değil, aynı zamanda şirketlerin topluma ve çevreye olan katkılarına da dikkat etmelerini sağlar.

Katılım hisse senetleri, yatırımcılara etik ve dini değerlere uygun bir yatırım portföyü sunar. Bu seçim kriterleri, yatırımcıların İslami prensiplere uygun olarak finansal hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmaktadır.

Tablo 1. Uluslararası Borsalarda Yer Alan Başlıca İslami Endeksler

Endeks	Ülke/ Kuruluş Yılı	Açıklama
Dow Jones Islamic Market Index (DJIM)	Amerika Birleşik Devletleri (1999)	Dünyanın ilk büyük ölçekli katılım borsa endeksidir. Dow Jones tarafından oluşturulan bu endeks, dünya genelinde İslam hukuku kurallarına uygun olarak faaliyet gösteren şirketleri içermektedir.
MSCI Islamic Index Series	Amerika Birleşik Devletleri (1999)	MSCI tarafından sunulan bu endeks serisi, dünya genelindeki büyük ve orta ölçekli faizsiz finansal ürünleri temsil etmektedir. MSCI Islamic Index, küresel yatırımcılar için önemli bir alternatiftir.
S&P Shariah Indices	Amerika Birleşik Devletleri (2000)	S&P Global tarafından yönetilen bu endeksler, İslam hukukuna uygun yatırım araçlarını içerir ve farklı bölgesel ve sektör bazlı endeksler kapsamına girmektedir.
FTSE Shariah Global Equity Index Series	Birleşik Krallık (1999)	FTSE tarafından oluşturulan bu endeks serisi, uluslararası piyasalarda İslam hukuku prensiplerine uygun şirketleri kapsar ve çeşitli bölgesel ve sektör bazlı endeksler içermektedir.
Kuala Lumpur Shariah Index (KLSI)	Malezya (1999)	Malezya Borsası tarafından oluşturulan bu endeks, Malezya'da İslam hukuku kurallarına uygun olarak faaliyet gösteren şirketleri içerir. Malezya'nın faizsiz finans merkezlerinden biri olarak önemli bir endekstir.
Jakarta Islamic Index (JII)	Endonezya (2000)	Endonezya Borsası tarafından oluşturulan bu endeks, Endonezya'da İslam hukukuna uygun olarak faaliyet gösteren şirketleri kapsamaktadır.
Tadawul Islamic Index	Suudi Arabistan (2008)	Suudi Arabistan Borsası tarafından oluşturulan bu endeks, Suudi Arabistan'da faaliyet gösteren İslam hukukuna uygun şirketleri içermektedir.
Borsa İstanbul Katılım Endeksi (XK100)	Türkiye (2014)	Borsa İstanbul tarafından oluşturulan bu endeks, Türkiye'de İslam hukukuna uygun olarak faaliyet gösteren şirketleri kapsar ve Türkiye'nin faizsiz finans sektöründeki gelişimini desteklemektedir.

Kaynak: Krichene, 2013:118-121; BİST, 2024a; S&P Global, 2024.

4. TÜRKİYE'DE KATILIM ENDEKSİNİN GELİŞİMİ

Katılım bankacılığı, Türkiye'de ilk olarak 1980'lerin sonunda başlamış, 2000'li yıllarda ise hızla büyümüştür. Türkiye'de katılım bankalarının kurulması ve gelişmesi, ekonomide çeşitliliğin artmasına ve finansal piyasaların derinleşmesine katkıda bulunmuştur. 2011 yılında başlatılan katılım endeksi, bu sürecin önemli bir dönüm noktasıdır. Katılım endeksi, faizsiz bankacılık prensiplerine uygun olarak faaliyet gösteren şirketlerin performansını ölçmek için oluşturulmuş bir finansal göstergedir. Türkiye'de katılım endeksi, o zaman ki adıyla İstanbul Menkul Kıymetler Borsası tarafından başlatılmıştır. Bu endeks, İslami finans prensiplerine uygun yatırım yapmak isteyen yatırımcılara yönelik olarak tasarlanmıştır ve helal kazanç sağlama amacını taşımaktadır (Seçme vd., 2016:108-109).

Tablo 2. BİST'te Yer Alan Katılım Endeksleri

Endeks Adı	Endeks Kodu
BIST KATILIM 100	XK100
BIST KATILIM 50	XK050
BIST KATILIM 30	XK030
BIST KATILIM SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	XSRDK
BIST KATILIM TEMETTU	XKTMT

Kaynak: BİST, 2024a.

BIST Katılım 30, BIST Katılım 50 ve BIST Katılım 100 Endeksleri, BIST Katılım Tüm Endeksi kapsamındaki şirketler arasından belirli kriterlere göre seçilen şirketlerin hisse senetlerini içermektedir. Bu endeksler, işlem hacmi ve serbest dolaşımdaki payların piyasa değerine göre sıralanan şirketleri kapsar. Ayrıca, BIST Katılım 30, BIST Katılım 50, BIST Katılım 100 ve BIST Katılım Tüm Endeksleri için her yıl iki farklı endeks dönemi uygulanmaktadır: Mayıs-Eylül ve Ekim-Nisan. Sürdürülebilirlik ve katılım temalarına yatırım yapmak isteyenler için BIST Katılım Sürdürülebilirlik Endeksi oluşturulmuştur. Bu endeks, hem BIST Katılım Tüm Endeksi hem de BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin seçim kriterlerini karşılayan şirketlerin paylarından oluşur. Katılım ve temettü temalarını bir arada değerlendirmek isteyen yatırımcılara hitap eden BIST Katılım Temettü Endeksi ise, BIST Katılım Tüm Endeksi ile BIST Temettü Endeksi'nin seçim kriterlerini birlikte sağlayan şirketleri içermektedir (BİST, 2024a). Borsa İstanbul'da işlem gören Katılım Endeksleri, Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) tarafından oluşturulan Danışma Kurulu tarafından belirlenmektedir. Endeks kapsamına dâhil edilen hisse senetleri ve şirketlerin uyması gereken başlıca kriterler aşağıda belirtilmiştir (TKBB, 2024);

- Alkollü içkilerin üretimi ve satışı, domuz etinin ve ilgili ürünlerin üretimi ve ticareti, sağlığa zarar veren tütün ürünlerinin üretimi, toptan satışı ve dağıtımı, kumar ve benzeri şans oyunları, milli piyango, at yarışı gibi faaliyetler, İslami değerlere aykırı eğlence alanları, örneğin bar, club, disko, diskotek, gazino ve gece kulübü işletmeciliği, çevreye ve canlılara büyük zarar veren faaliyetler, tıbbi amaçlar dışında uyuşturucu maddelerin üretimi ve ticareti, insan doğasını değiştiren biyolojik veya genetik çalışmalar, katılım esaslı olmayan finans sektörüne ait tüm faaliyetler (örneğin, aracılık, emeklilik şirketleri, faktoring, finansal kiralama, finansman şirketleri, mevduat ve yatırım bankacılığı, menkul kıymet yatırım ortaklıkları, portföy yönetimi ve varlık yönetimi). Eğer şirket yukarı da bahsi geçen bu faaliyetleri içeriyorsa veya bu tür faaliyetleri yürüten kuruluşlarla ilişkili ise, şirket katılım finansı ilkelerine uygun olarak değerlendirilemez.
- Esas sözleşmede belirtilmeyen ancak şirketin ve iştiraklerinin aktif olarak yürüttüğü faaliyetlerden elde edilen gelirler arasında helal olmayan gelirlerin bulunması ve bu gelirlerin toplam gelir içindeki oranının %5'i aşması durumunda, ilgili şirket katılım finansı ilkelerine uygun sayılmaz.
- Toplam Faizli Krediler / Piyasa Değeri (Toplam Varlıklar) oranı %33'ü aşan şirket payları kapsam dışı bırakılır.
- Faiz Getirili Nakit ve Menkul Kıymetler / Piyasa Değeri (Toplam Varlıklar) oranı %33'ü aşan şirket payları kapsam dışı bırakılır.

Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB) bünyesindeki Danışma Kurulu, endekslerde yer alacak şirketlerin belirlenmesine yönelik çalışmalarda önemli bir rol oynamaktadır. Bu süreçte, Danışma Kurulu tarafından hazırlanan “*Pay Senedi İhracı ve Alım-Satımı Standardı*” (Standart) ve “*Katılım Finans İlkelerine Uygun Faaliyet Gösteren Şirketlerin Belirlenmesinde Esas Alınacak Rehber*” (Rehber) kullanılmaktadır. Rehber, Standart'ın uygulanmasına ilişkin ayrıntıları kapsayacak şekilde hazırlanmıştır. Şirketlerin Standart'a uygunluğu değerlendirilirken, Standart ve Rehber doğrultusunda hazırlanan “*Katılım Finans İlkeleri Bilgi Formu*” (Bilgi Formu) üzerinde verdikleri yanıtlar esas alınır. Halka arz aşamasındaki yeni şirketler, Bilgi Formunda yer alan yanıtları halka arz izahnamesinde yayımlar. İşlem gören şirketler ise bu bilgileri düzenli olarak Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda (KAP) duyurulmaktadır. Şirketler, Bilgi Formunda verdikleri bilgilerin güncel kalmasını sağlamakla yükümlüdür. İşlem görmeye başladıktan sonra Bilgi Formunda değişiklik olması veya yeni mali dönem raporlarının KAP'ta açıklanması durumunda, Bilgi Formu da güncellenmelidir. Şirketlerin Bilgi Formlarını doldururken, Standart ve Rehber'i dikkate almaları gerekmektedir. Bilgi Formunda yer almayan konularla ilgili olarak şirketler, yatırımcılar veya diğer ilgililer tarafından yönlendirilen soruları Danışma Kurulu'na iletebilir. Danışma Kurulu tarafından verilen yanıtlar doğrultusunda değerlendirme yapılmaktadır (BİST, 2024a). Aşağıdaki tablo da katılım finans ilkeleri bilgi formunda yer alan ana başlıklar yer almaktadır.

Tablo 3. Katılım Finans İlkeleri Bilgi Formu Ana Kalemleri

Ana Başlık	Açıklama
Özet Bilgiler	Şirketin Katılım Finans İlkelerine uygun olup olmadığını belirten temel sorular ve oranlar.
1) Katılım Finans İlkelerine Uygun Olmayan Faaliyetlere İlişkin Esas Sözleşme Bilgileri	Şirketin esas sözleşmesinde yer alan faaliyetlerin Katılım Finans İlkelerine uygunluğu.
2) İmtiyazlı Pay ve İntifa Senedi Bilgileri	Şirketin pay grupları ve imtiyazları hakkında bilgi.
3) Katılım Finans İlkelerine Uygun Olmayan Gelirler (A+B-C) A) Hasılat Kaleminde Muhasebeleştirilmiş, Katılım Finans İlkelerine Uygun Olmayan Faaliyet Gelirleri B) Katılım Finans İlkelerine Uygun Olmayan Faaliyet Geliri, Faiz veya Türev Araç Geliri İçerdiği Varsayılan Gelirler C) Katılım Finans İlkelerine Aykırı Faaliyetler, Faiz veya Türev Araç Geliri İçermediği Varsayılan Gelirler (Aşağıdaki kalemlerin sadece B Tablosunda sayılan kalemlerde muhasebeleştirilmiş kısımları yazılmalıdır) D) Toplam Gelirler	Şirketin gelirlerinin Katılım Finans İlkelerine uygun olup olmadığına dair detaylar.
4) Katılım Finans İlkelerine Uygun Olmayan Varlıklar (E-F) E) Faiz veya Türev Araç İçerdiği Veya Katılım Finans İlkelerine Uygun Olmadığı Varsayılan Varlıklar F) E Tablosunda Sayılan Mali Tablo Kalemlerinde Muhasebeleştirilmiş Varlıklar Arasında, Faiz veya Türev Araç İçermediği Veya Katılım Finans İlkelerine Aykırı Olmadığı Varsayılan Varlıklar G) Toplam Varlıklar	Şirketin varlıklarının Katılım Finans İlkelerine uygun olup olmadığına dair detaylar.
5) Katılım Finans İlkelerine Uygun Olmayan Borçlar (H-I) H) Faiz Ve Türev Araç İçerdiği Varsayılan Borçlar I) H Tablosunda Sayılan Mali Tablo Kalemlerinde Muhasebeleştirilmiş Borçlar Arasında Faiz Veya Türev Araç İçermediği Varsayılan Borçlar	Şirketin borçlarının Katılım Finans İlkelerine uygun olup olmadığına dair detaylar.

Kaynak: BİST, 2024b.

5. KATILIM YATIRIM FONLARI

Katılım Yatırım Fonları, katılım finans prensiplerine uygun olarak yönetilen yatırım fonlarıdır. Bu fonlar, faizsiz finans ilkelerine uygun olarak çalışmakta ve faiz içermeyen, İslam hukuku kurallarına uygun yatırım araçlarına yönelmektedir. Bu fonlar, faiz getirisi olmayan yatırım araçlarını kullanarak yatırımcılara helal kazanç sağlama amacı gütmektedir. Katılım fonları, genellikle sukuk (İslami tahviller), hisse senetleri, kira sertifikaları ve emtia gibi faizsiz finans araçlarına yatırım yapmaktadır. Fon yönetimi, yatırımcıların risk ve getiri beklentilerini dikkate alarak, şeffaf ve etik bir yaklaşım benimsemektedir. Katılım fonlarının avantajları arasında çeşitlendirilmiş portföy yönetimi, profesyonel fon yöneticileri tarafından sağlanan uzmanlık ve küçük yatırımcılar için erişilebilirlik yer almaktadır. Dezavantajları ise diğer yatırım fonlarına kıyasla daha sınırlı yatırım alanları ve dolayısıyla potansiyel getiri imkânlarının kısıtlı olabilmesidir. Türkiye'de, katılım bankaları tarafından sunulan bu fonlar, özellikle dini hassasiyetlere sahip yatırımcılar için cazip bir yatırım alternatifi sunmaktadır. Katılım yatırım fonları, sürdürülebilir ve etik yatırımları teşvik ederken, aynı zamanda finansal piyasaların daha geniş bir kesimine hitap ederek ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmaktadır (Baykara, 2018:45-46).

Katılım yatırım fonları, faizsiz finans prensiplerine uygun olarak yatırım yapmak isteyen yatırımcılara çeşitli seçenekler sunar. Bu fonlar, İslam hukuku kurallarına uygun yatırım yapmayı amaçlar ve İslam hukukuna uygun olmayan faaliyetleri bulunan sektörlere yatırım yapmaktan kaçınır. İşte bazı katılım yatırım fonu türleri (Visser, 2009:52-53).

Bu fonlar, yatırımcıların faizsiz finans prensiplerine uygun olarak çeşitli yatırım stratejileri uygulamalarına olanak tanımaktadır. Dünya genelinde çeşitli İslami yatırım fonları bulunmaktadır ve bu fonlar, faizsiz finans prensiplerine uygun olarak yatırım yapmayı tercih eden yatırımcılara çeşitli seçenekler sunmaktadır. İşte dünya genelinde bilinen bazı katılım yatırım fonları Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. Uluslararası Başlıca Katılım Yatırım Fonları

Fon Adı	Ülke	Fon Türü
Amana Mutual Funds Trust		
- Amana Income Fund	ABD	İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- Amana Growth Fund		İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- Amana Developing World Fund		Gelişmekte olan piyasaların hisse senetleri
HSBC Amanah Funds		
- HSBC Amanah Global Equity Index Fund	Birleşik Krallık	İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- HSBC Amanah Sukuk Fund		Sukuk
Aberdeen Standard Investments		
- Aberdeen Islamic Global Equity Fund	Birleşik Krallık	Global İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
Franklin Templeton Shariah Funds		
- Franklin Templeton Sh. Glo. Equity Fund	ABD	Global İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- Franklin Templeton Shariah Sukuk Fund		Sukuk
Al Meezan Investment Management Limited		
- Meezan Islamic Fund	Pakistan	İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- Meezan Sovereign Fund		Sukuk ve İslami para piyasası araçları
CIMB Islamic Funds		
- CIMB Islamic Equity Fund	Malezya	Bölgesel İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- CIMB Islamic Sukuk Fund		Sukuk
Dubai Islamic Bank Funds		
- Al Islami Global Equity Fund	Birleşik Arap Emirlikleri	Global İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- Al Islami Sukuk Fund		Sukuk
QInvest Shariah Funds		
- QInvest Sukuk Fund	Katar	Sukuk
- QInvest Shariah Compliant Equity Fund		İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
Jadwa Investment Funds		
- Jadwa Saudi Equity Fund	Suudi Arabistan	İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- Jadwa GCC Equity Fund		GCC ülkelerinin İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
Al Rajhi Capital Funds		
- Al Rajhi Saudi Equity Fund	Suudi Arabistan	İslam hukuku uyumlu hisse senetleri
- Al Rajhi Sukuk Fund		Sukuk

Kaynak: Islamic Investment Funds, 2024.

Bu fonlar, yatırımcılara çeşitli yatırım türlerini kapsayan ve İslam hukukuna uyumlu yatırım yapma imkânı sunmaktadır. Her bir fonun yatırım stratejisi ve portföy yapısı, danışma kurulları tarafından denetlenmekte ve onaylanmaktadır. Aşağıda yer alan Tablo 5’ te de Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarının sunduğu çeşitli katılım yatırım fonları bulunmaktadır.

Tablo 5. Türkiye de Yer alan Başlıca Katılım Yatırım Fonları

Portföy Yönetim Kuruluşu	Fon Adı	Yatırım Türü
Ziraat Portföy	Katılım Hisse Senedi Fonu	İslami prensiplere uygun hisse senetleri
	Katılım Kira Sertifikaları Fonu	Sukuk ve kira sertifikaları
Kuveyt Türk Portföy	Katılım Hisse Senedi Fonu	Helal hisse senetleri
	Katılım Kira Sertifikaları Fonu	Sukuk ve kira sertifikaları
	Katılım Altın Fonu	Fiziksel altın ve altına dayalı enstrümanlar
Türkiye Finans Portföy	Katılım Hisse Senedi Fonu	İslam hukukuna uyumlu hisse senetleri
	Katılım Kira Sertifikaları Fonu	İslami kira sertifikaları
	Katılım Altın Fonu	Altına dayalı yatırım araçları
Albaraka Portföy	Katılım Hisse Senedi Fonu	İslami kurallara uygun hisse senetleri
	Katılım Kira Sertifikaları Fonu	Sukuk ve kira sertifikaları
Vakıf Katılım	Katılım Hisse Senedi Fonu	İslami kurallara uygun hisse senetleri
	Katılım Kira Sertifikaları Fonu	İslami kira sertifikaları
	Katılım Altın Fonu	Altına dayalı yatırım enstrümanları
İş Portföy	Katılım Hisse Senedi Fonu	Helal hisse senetleri
	Katılım Kira Sertifikaları Fonu	Sukuk ve kira sertifikaları
Garanti BBVA Portföy	Katılım Hisse Senedi Fonu	İslami prensiplere uygun hisse senetleri
	Katılım Kira Sertifikaları Fonu	Sukuk ve kira sertifikaları

Kaynak: TEFAS, 2024.

Bu fonlar, yatırımcılara çeşitli sektörlerde ve varlık sınıflarında yatırım yapma fırsatı sunar ve İslam hukukuna uyumlu bir şekilde gelir elde etmeyi amaçlar. Yatırımcılar, bu fonlar aracılığıyla faizsiz finans prensiplerine uygun bir şekilde portföylerini çeşitlendirebilirler.

6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma, Türkiye'deki katılım hisse senedi fonlarının son bir yıl içerisindeki performanslarını ve portföy dağılımlarını incelemeyi amaçlamaktadır. Katılım fonları, faizsiz finans ilkelerine uygun olarak faaliyet göstermekte olup, son yıllarda giderek artan bir yatırımcı ilgisi görmektedir. Bu bağlamda, portföy büyüklüğü en yüksek olan ilk 10 katılım hisse senedi fonunun performansları ve getiri oranları analiz edilerek, bu fonların tercih ettiği hisse senetlerinin sektörel dağılımı ve fonlar arasındaki getiri-risk dengesi değerlendirilmektedir. Çalışma, yatırımcılar açısından daha bilinçli karar alma süreçlerine katkıda bulunmayı ve risk-getiri analizleri ile fon seçimi yaparken dikkate alınması gereken unsurları ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu çalışmada, Türkiye'deki katılım hisse senedi fonlarının performansları ve portföy dağılımları analiz edilmiştir. Çalışmanın yöntemi şu adımlardan oluşmaktadır;

- **Veri Toplama:** Çalışmada kullanılan fonların verileri, Türkiye Elektronik Fon Alım Satım Platformu (TEFAS) resmi verileri ve Kamuyu Aydınlatma Platformu'ndan (KAP) elde edilen ilgili fon portföy dağılım raporlarından derlenmiştir. Ayrıca BIST Katılım Tüm Endeksi'nde yer alan şirketler ve bu şirketlerin fon portföylerindeki ağırlıkları incelenmiştir. Çalışma bir kesit araştırması niteliğinde olup bu kapsamda erişim tarihindeki verilerin baz alınmasından dolayı bir kısıt barındırmaktadır. TEFAS'tan alınan getiri ve büyüklük (hacim) verileri, 21.08.2023 - 21.08.2024 tarihleri arasındaki dönemi kapsamaktadır. KAP'tan alınan raporlar ise 2024 Eylül ayı raporlarından oluşmaktadır. Dolayısıyla yapılan analizler ilgili tarihsel kesiti yansıtmaktadır. Bu durum araştırmanın önemli bir kısıtıdır. Yapılacak sonraki çalışmalar ile farklı dönemlerdeki gelişmeleri analiz etme imkânı bulunmaktadır.
- **Fon Performans Analizi:** Katılım hisse senedi fonlarının son bir yıl içerisindeki TL bazlı getiri oranları karşılaştırılmıştır. Ayrıca fonların portföy büyüklükleri ile getirileri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Bu analiz kendi içerisinde belirli kısıtları barındırmaktadır. Katılım fonları içerisinde araştırmanın kapsadığı tarihsel süreçte bir yıllık performans analiz edilmiştir. Çok dinamik bir yatırım aracı olan yatırım fonları

üzerinde araştırmanın odak konusu ile ilgili olarak sadece ilgili fonların yıllık getirileri dikkate alınırken dönem içerisinde farklı tarihlerde sonuçların değişkenlik gösterebileceği, diğer yatırım araçları ve makro ekonomik değişkenlerde yaşanan gelişmelerin çalışmaya dâhil edilmemesi diğer bir kısıttır. Analiz sonuçlarının ilgililer tarafından değerlendirilmesinde bu husus göz ardı edilmemelidir.

- **Portföy Dağılımı ve Sektörel Analiz:** Fonların portföylerindeki hisse senetleri ve bu hisse senetlerinin sektörel dağılımları incelenmiştir. Fonların yatırım yaptığı şirketlerin sektörel dağılımları (*perakende, havacılık, savunma, enerji vb.*) analiz edilerek, bu şirketlerin fonların getiri oranlarına olan etkisi değerlendirilmiştir. Portföy tercihlerinde tercih edilme sıklığı ile en çok tercih edilen 10 şirketin finansal sonuçları ve katılım finans ilkelerine uyum sonuçları da detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.
- **Karşılaştırmalı Fon Analizi:** Çalışmada yer alan her fonun portföy büyüklüğü ve getiri oranları karşılaştırılarak, yatırımcılar için yüksek getiri sağlayan fonlar belirlenmiş, aynı zamanda risk-getiri dengesi üzerine çıkarımlar yapılmıştır. Bu süreçte, fonların yatırım stratejileri ve risk profilleri karşılaştırılmıştır.

Sonuç olarak, bu yöntem çerçevesinde yapılan analizler ile katılım fonlarının performansları ve yatırım stratejileri karşılaştırmalı bir şekilde ele alınmış ve yatırımcılar için rehber niteliğinde sonuçlar sunulmuştur.

7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, faizsiz finans ilkeleri doğrultusunda yapılandırılmış katılım endeksleri ve katılım yatırım fonlarının performanslarına yönelik elde edilen bulgulara yer verilmektedir. Çalışmada, Türkiye'deki katılım yatırım fonlarının portföy büyüklükleri, dağılımları ve getiri performansları analiz edilerek, bu fonların yatırım stratejileri ve tercih edilen sektörlerle ilişkisi incelenmiştir. Ayrıca, katılım endekslerinde yer alan şirketlerin özellikleri ile fon yöneticilerinin büyük ve likit şirketlere yönelme eğilimleri arasındaki bağlantılar değerlendirilmiştir. Sunulan veriler ve tablolar, katılım finans araçlarının piyasa içindeki konumunu ve yatırımcı nezdindeki algısını daha iyi anlamaya yönelik ampirik kanıtlar sunmaktadır.

Tablo 6. Katılım Hisse Senedi Fonlarının Son 1 Yıldaki TL Bazlı Büyüklük Sıralaması

Fon Kodu	Fon Adı	Portföy Büyüklüğü(TRY)
KPC	KUVEYT TÜRK PORT. KAT. HİS. SEN.	₺4.737.974.188,32
HKH	HEDEF PORT. KAT. HİS. SEN.	₺2.640.103.934,97
ZPE	ZİRAAT PORT. KAT. HİS. SEN.	₺775.170.360,27
RBH	ALBARAKA PORT. KAT. HİS. SEN.	₺772.837.543,59
KTI	AZİMUT PORT. KAT. HİS. SEN.	₺641.770.374,94
KPU	KUVEYT TÜRK PORT. KAT. HİS. SEN.	₺435.977.177,14
MPS	AKTİF PORT. KAT. HİS. SEN.	₺258.783.412,06
GKV	GARANTİ PORT. KAT. HİS. SEN.	₺232.874.968,97
ELZ	QİNVEST PORT. KAT. HİS. SEN.	₺192.066.194,08
IVF	İSTANBUL PORT. KAT. HİS. SEN.	₺187.991.988,70
DKH	DENİZ PORT. KAT. HİS. SEN.	₺122.985.696,63
KST	ALLBATROSS PORT. KAT. HİS. SEN.	₺111.697.799,29
YHK	YAPI KREDİ PORT. KAT. HİS. SEN.	₺71.981.110,28
OHK	OYAK PORT. KAT. HİS. SEN.	₺42.309.088,00
KHC	PARDUS PORT. KAT. HİS. SEN.	₺39.828.593,31
KHJ	ATLAS PORT. KAT. HİS. SEN.	₺1.130.846,09

Kaynak: TEFAS, 2024.

Tabloya genel olarak bakıldığında, katılım hisse senedi fonları arasında ciddi bir büyüklük farkı olduğu görülmektedir. İlk iki fon olan Kuveyt Türk ve Hedef Portföy fonları, diğer fonlarla kıyaslandığında oldukça büyük portföylere sahiptir. Bu durum, bu fonların sektördeki lider konumlarını işaret etmektedir. Diğer fonlar

ise daha dengeli ve orta büyüklükte portföylere sahipken, bazı fonlar oldukça küçük bir yatırım büyüklüğü ile piyasada yer almaktadır. Bu çeşitlilik, katılım hisse senedi fonları arasında yatırımcı tercihlerinin ve fon yönetim stratejilerinin farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Büyük fonlar, daha fazla yatırımcı çekmiş ve daha yüksek performans sergilemiş olabilirken, küçük fonlar daha niş yatırım stratejileri izliyor olabilir.

Tablo 7. Katılım Hisse Senedi Fonlarının Son 1 Yıldaki Getiri Oranları (%)

Fon Kodu	Fon Adı	Getiri (%)
KPC	KUVEYT TÜRK PORT. KAT. HİS. SEN.	46,77
ELZ	QİNVEST PORT. KAT. HİS. SEN.	41,27
HKH	HEDEF PORT. KAT. HİS. SEN.	38,70
MPS	AKTİF PORT. KAT. HİS. SEN.	38,52
KPU	KUVEYT TÜRK PORT. İKİNCİ KAT. HİS. SEN.	37,02
RBH	ALBARAKA PORT. KAT. HİS. SEN.	36,39
DKH	DENİZ PORT. KAT. HİS. SEN.	34,69
OHK	OYAK PORT. KAT. HİS. SEN.	32,96
ZPE	ZİRAAT PORT. KAT. HİS. SEN.	32,09
GKV	GARANTİ PORT. KAT. HİS. SEN.	31,87
IVF	İSTANBUL PORT. KAT. HİS. SEN.	27,10

Kaynak: TEFAS, 2024.

Tablo, katılım hisse senedi fonları arasında belirgin bir performans farklılığı olduğunu ortaya koymaktadır. Yüksek getiri oranları, yatırımcılar için bu fonların cazibesini artırmakta ve yatırım kararlarını etkilemektedir. Yüksek getiri sağlayan fonlar, piyasa koşullarında başarılı yönetim stratejileri geliştirdiklerini göstermektedir. Bu veriler, yatırımcıların fon tercihlerini yaparken dikkate alması gereken önemli bilgiler sunmaktadır. Fonların getirilerini mukayese ederken fon dışındaki diğer yatırım araçlarının da dikkate alınması ve portföy dağılımlarının incelenmesi gerekmektedir. Çalışmanın amacı doğrultusunda odaklanılan konu gereği Katılım Yatırım Fonlarının hangi katılım prensiplerine uygun yatırım araçlarına portföylerinde ağırlık verdikleri de araştırılmıştır. Bu kapsamda portföy büyüklüğünde ilk 10'da yer alan yatırım fonlarının portföylerinde hangi hisse senetlerine veya diğer yatırım araçlarına ağırlık verdikleri Tablo 8'de incelenmiştir.

Tablo 8. Portföy Büyüklüğüne Göre İlk 10 Katılım Hisse Senedi Fonunun Portföylerinde Ağırlıklı Olarak Yer Verdiği Katılım Finans Yatırım Araçları (Yüzdelik Dağılım İlk 10 Yatırım Aracı)

Katılım Fonları Hisse Senetleri	KPC	HKH	ZPE	RHB	KTİ	KPU	MPS	GKV	ELZ	IVF
BIMAS	9,82	5,85	8,38	9,35	8,96		8,37	9,66	6,48	10,61
THYAO	10,70		5,24		9,14	6,29	9,04	10,94	8,01	
ASELS	7,69	10,20	5,57	9,19			6,62		4,67	10,80
MAVI	5,60	7,60		4,89	6,23			5	3,09	3,15
PGSUS	6,38	4,30			5,87	5,40	3,41	7		4,35
MPARK	4,72				4,56	8,19				
ALBRK	4,90	4,30	4,20	8,97			4,13		5,41	
KRDMD	4,21		3,98	4,27					3,06	7,71
VAKKO	4,45									
TUPRS	4,02		8,12	8,94	4,66		6,13	6,94	6,29	11
SASA		10,17				3,15	4,05	6,49		
SNGYO		5,72								
TKFEN		4,72								
ARDYZ		4,99								
KLKIM		4,54								
ENJSA				4,24						
EREGL				3,89			7,80	4	6,45	

COLLA	4,48	3,93	3,80	4,98
PETKM	5,01	3,54		
Z30KE	5,64			
Z30KP	8,04			
OYAKC	3,58			
CIMSA		3,97		
EBEBK		3,06		
SUWEN		9,71	3,65	
LOGO			5,28	
ORGE			3,82	
DGNMO			3,19	
YATAS			3,44	
VESBE		2,82	9,94	
ESCOM			4,36	
EUPWR			4,28	
ARASE				4,20
GUBRF			5	
ODAS				3,85
AKSEN				5,49
KCAER				5,43
BIOEN				4,33

Kaynak: TEFAS, 2024; KAP, 2024a.

Yukarıda ki tabloda, portföy büyüklüğüne göre sıralanan katılım hisse senedi fonlarının, en yüksek ağırlık verdikleri yatırım araçlarına yer verilmektedir. Tablo, fon bazında dağılımları karşılaştırmalı olarak sunarak, yatırım tercihlerine dair genel bir görünüm sağlamaktadır.

Bu çalışmada, portföy büyüklüğüne göre en yüksek olan 10 katılım hisse senedi fonunun 2024 yılı itibarıyla performansları ve portföy dağılımları incelenmiştir. İncelenen fonların, BIST Katılım Tüm Endeksi'nde yer alan şirketlere yatırım yapma eğiliminde oldukları görülmüş, bu durumun fon performansları üzerinde belirleyici bir rol oynadığı anlaşılmıştır. Kuveyt Türk Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (KPC), %46,77 getiri ile en yüksek performansı sergilemiş, portföyünde BIM Birleşik Mağazalar A.Ş., Türk Hava Yolları A.O. ve Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. gibi BIST Katılım Endeksi'nde yer alan büyük şirketlere yatırım yaparak getiri sağlamıştır. Benzer şekilde, %41,27 getiri oranı ile öne çıkan QInvest Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (ELZ) de aynı endekste yer alan bu şirketlere büyük oranlarda yatırım yapmıştır. ELZ'nin portföyünde ayrıca Tüpraş ve SASA Polyester Sanayi A.Ş. gibi enerji ve sanayi sektöründe faaliyet gösteren şirketlere de yer verilmiştir, bu da fonun stratejisini çeşitlendirdiğini göstermektedir. %38,70 getiri ile dikkat çeken Hedef Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (HKH), yine BIM, THY ve Aselsan gibi BIST Katılım Tüm Endeksi'nde yer alan büyük şirketlere odaklanarak portföyünü şekillendirmiştir. Aktif Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (MPS), %38,51 getiri oranı ile endekste yer alan bu şirketlere yatırım yapmanın yanı sıra, Pegasus Hava Taşımacılığı ve MLP Sağlık Hizmetleri A.Ş. gibi diğer sektörlerden hisseler de yer vererek portföy çeşitliliği sağlamıştır.

Kuveyt Türk Portföy İkinci Katılım Hisse Senedi Fonu (KPU), %37,02 getiri oranı ile yine büyük şirketlere yatırım yaparak, endeksle uyumlu bir performans sergilemiştir. Albaraka Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (RBH) ise %36,39 getiri sağlayarak, özellikle Tüpraş ve Aselsan gibi enerji ve savunma sektöründeki büyük şirketlere yatırım yapmıştır. %34,69 getiri oranına sahip olan Deniz Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (DKH), büyük şirketler ve enerji sektörüne yönelik yatırımları ile endeksle uyumlu bir yapı izlemiştir. Oyak Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (OHK) ise %32,96 getiri ile portföyünde Tüpraş, BIM ve THY gibi endekse uyumlu şirketlere yer vermiştir. %32,09 getiri oranı ile öne çıkan Ziraat Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (ZPE) da yine büyük ve likit şirketlere yatırım yaparak, katılım endeksindeki şirketlerle uyumlu bir strateji izlemiştir. İstanbul Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (IVF) ise %27,1 ile daha düşük bir getiri oranına sahip olmasına rağmen, portföyünde katılım endeksinde yer alan büyük şirketlere yatırım yapmıştır.

Bu analizdeki tüm fonların ortak noktası, BIM, Türk Hava Yolları ve Aselsan gibi BIST Katılım Tüm

Endeksi'nde yer alan şirketlere büyük oranda yatırım yapmalarıdır. Bu durum, bu şirketlerin katılım endeksinde yer almalarının fonlar tarafından tercih edilmelerini artırdığını ortaya koymaktadır. Katılım endeksinde yer alan şirketler hem likiditeleri hem de katılım finans prensiplerine uyumları sebebiyle katılım fonlarının portföylerinde daha fazla yer bulmaktadır. Dolayısıyla, katılım endeksindeki şirketlere yatırım yapma eğilimi, fonların performansını şekillendiren önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Katılım hisse senedi fonlarının portföylerinde, genellikle perakende, havacılık, savunma, enerji ve sanayi sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlere ağırlık verildiği görülmüştür. Bu sektörlerde yer alan şirketler, katılım finans prensiplerine uygun olarak faaliyet göstermekte ve BIST Katılım Tüm Endeksi'nde yer almaktadırlar. Özellikle BIM Birleşik Mağazalar A.Ş., Türk Hava Yolları A.O., Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş., Tüpraş ve SASA Polyester Sanayi A.Ş. gibi şirketler, birçok fonun portföyünde büyük oranlarla yer almıştır. Bazı şirketlerin hisse ağırlığının ilgili fonun içerisinde %10'un üzerinde paylarda yer aldığı görülmektedir. Katılım endeksinde yer almaları, bu şirketlerin fonlar tarafından tercih edilmesinde önemli bir etkidir. Katılım endeksi, İslami finans ilkelerine uygun şirketleri barındırdığı için katılım fonları bu endekle uyumlu bir portföy stratejisi izlemektedirler. Bu durum, fonların yatırımlarını belirlerken sektörel çeşitliliğin yanı sıra katılım endeksine uyumun da göz önünde bulundurulduğunu göstermektedir. Bu bağlamda fonlar tarafından tercih edilen sektör ve şirketlerin incelenmesi, katılım finans piyasasındaki stratejilerin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Araştırmanın diğer boyutunda en büyük portföy büyüklüğüne sahip 10 yatırım fonunun en çok tercih ettiği katılım endeksi hisse senetlerinin (*fonların portföyünde dağılım içerisinde ilk 10'da yer alma sayısına göre*) finansal sonuçları ve katılım finans ilkelerine uyum durumları hakkında bir araştırma yapılmıştır. Bu kapsamda Tablo 9'da fonların portföyünde ağırlık verdiği şirketlerden 10 şirketin bilgisine yer verilmiştir. Albaraka Katılım Bankası mali sektör kuruluşu olması finansal sonuçlarının genel finansal tablolardan farklılık arz etmesi ve doğrudan katılım endeksine dâhil edilmesi nedeniyle tablo dışı bırakılmıştır. Tabloda yer verilen şirketlerden BIMAS hisse senedi 10 yatırım fonunun 9'u tarafından portföylerinde büyük oranda yer verilirken; CCOLA, EREGL ve SASA 4 fon tarafından ağırlıklı sıralamada portföyde ilk 10'da tekrarlanmıştır. Portföy ağırlığı sıralamasında ilk 10'da yer alan şirketler içerisinde 3, 2 ve 1 kez tekrarlanan şirketlerin hisse senetleri Tablo 9'da yer almamıştır.

Tablo 9. Katılım Yatırım Fonlarının Tercih Ettiği Hisse Senetleri

Şirket	Toplam Varlıklar (TL-2023/12)	Net Dönem Kârı (TL-2023/12)	Hasılat (TL- 2023/12)	Özkaynaklar (TL-2023/12)	Katılım Finans İlkeleri Uyum Durumu* (2024/6)						
					K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7
THYAO**	1.050.091.000.000	162.998.000.000	504.398.000.000	457.112.000.000	H	H	-	-	3,84	17,36	7,84
TUPRS	366.793.673.000	53.872.161.000	686.528.507.000	202.940.767.000	H	H	H	H	3,34	17,81	8,61
EREGL	310.033.249.000	4.329.064.000	147.899.792.000	191.528.882.000	H	H	H	H	1,70	7,80	23,85
PGSUS	201.955.079.557	20.907.501.797	70.531.531.601	54.669.186.221	H	H	H	E	3,42	17,26	9,28
SASA	151.795.559.000	18.192.162.000	46.316.693.000	65.844.785.000	H	H	H	H	1,32	0,11	39,92
ASELS	150.577.885.000	7.374.265.000	73.592.774.000	88.380.378.000	H	H	H	H	2,73	5,49	14,83
BIMAS	148.132.731.000	15.445.289.000	328.441.924.000	69.741.735.000	H	H	H	H	0,00	0,00	0,00
CCOLA	110.157.984.000	21.160.546.000	101.042.378.000	44.954.779.000	E	H	H	H	0,99	11,22	31,36
KRDMD	59.965.160.369	1.587.920.575	51.620.725.970	36.843.887.941	H	H	H	H	1,79	2,41	2,42
MAVİ	13.897.805.000	1.756.791.000	26.293.292.000	6.668.058.000	H	H	H	H	5,23	27,53	7,75

* Katılım Finans İlkeleri Uyum Durumu Kriterleri : (E: Evet, Katılım Finans İlkelerine uygundur / H: Hayır, Katılım Finans İlkelerine uygun değildir)

K1: Şirketin kendisi, tüzel kişi ortakları veya iştiraklerinin esas sözleşmesinde yer alan faaliyet alanları arasında Katılım Finansı İlkelerine uygun olmayan faaliyet yer alıyor mu?

K2: Şirket esas sözleşmesinde Katılım Finansı İlkelerine uygun olmayan imtiyaz bulunuyor mu?

K3: Şirketin Standart madde 1.5 ve Rehber madde 1.D'de tanımlanan eylemleri desteklediğine ilişkin bir açıklama ve/veya karar bulunuyor mu?

K4: Şirketin doğrudan katılım finans ilkelerine aykırı kabul edilen faaliyetleri ve/veya geliri bulunuyor mu?

K5: Şirketin Katılım Finansı İlkelerine Uygun Olmayan Gelirlerinin Oranı (%)

K6: Şirketin Katılım Finansı İlkelerine Uygun Olmayan Varlıklarının Oranı (%)

K7: Şirketin Katılım Finansı İlkelerine Uygun Olmayan Borçlarının Oranı (%)

** THYAO Katılım finans açıklamaları 2023/12 itibarıyla yayınlanmıştır. Diğer işletmeler 2024/6 döneminde açıklama yapmıştır. Sunum farklılığı(K3 ve K4 açıklaması bulunmamaktadır) sunum tarihinden kaynaklanmaktadır.

Kaynak: KAP, 2024b.

Yukarıdaki tabloda, katılım yatırım fonlarının tercih ettiği hisse senetlerine ilişkin temel finansal göstergeler ile Katılım Finans İlkelerine uyum durumu bir arada sunulmaktadır. Tabloda yer alan şirketler, çeşitli uyum kriterlerine göre değerlendirilmiş ve uyum oranları yüzdesel olarak belirtilmiştir. Bu yapı, yatırım kararlarında katılım ilkesine dayalı tercihlerin nasıl şekillendiğini genel hatlarıyla görmeyi kolaylaştırmaktadır.

Tablodan görüleceği üzere katılım yatırım fonlarının tercih ettiği hisse senetleri içerisinde aktif büyüklüğüne göre büyük sanayi ve hizmet sektörü kuruluşlarının portföylere alındığı görülmektedir. Albaraka Katılım Bankası esas faaliyet alanı katılım finans olması ve mali sektör finansal tablo yapısı farklılığından dolayı tabloya dâhil edilmemiştir. Aktif ve özkaynak büyüklüğüne göre THYAO, TUPRS ve EREGL fonlar tarafından portföylere dâhil edilen büyük şirketler olarak ifade edilebilir. Yaklaşık 14 milyar TL aktif büyüklüğü ile diğer işletmelere göre görece aktif büyüklüğü sıralamasında 10. sırada yer alan MAVI katılım yatırım fonları tarafından tercih edilmiştir.

Katılım yatırım fonları tarafından fon portföylerinde sıklıkla yer verilen şirketlerin katılım finans ilkelerine uyum durumlarını gösteren açıklamaları Kamuyu Aydınlatma Platformu üzerinden düzenli yayınladıkları görülmektedir. Tablodaki 9 şirketin 2024/6 itibarıyla; sadece 1 şirketin 2023/12 dönemi itibarıyla katılım finansına ilişkin açıklamalar mevcuttur. Şirketlerin katılım finans açıklamalarında genel olarak katılım finans prensiplerine uygun sonuçlar açıkladığı görülmektedir. Araştırma kapsamında incelenen 10 fonun 9'u tarafından portföyde yer verilen BIMAS şirketi katılım finans sorularının tamamına “hayır” cevabını verirken, mali sınırlamalar ile ilgili kriterlerde yüzdelik değerlerin “0” olduğu görülmektedir.

Katılım finans ilkelerinden “*Şirketin kendisi, tüzel kişi ortakları veya iştiraklerinin esas sözleşmesinde yer alan faaliyet alanları arasında Katılım Finansı İlkelerine uygun olmayan faaliyet yer alıyor mu?*” sorusuna bir şirketin “evet” cevabını verdiği; bir diğer havayolu şirketinin de “..*doğrudan katılım finans ilkelerine aykırı kabul edilen faaliyetleri ve/veya geliri bulunuyor mu?*” sorusuna “evet” cevabı verdiği görülmektedir. Mali sınırlarda da iki farklı şirketin sınırların üzerinde oranlar açıkladığı dikkat çekmektedir. Katılım yatırım fonları, ilgili fonların iç tüzükleri ve yatırım stratejilerine bağlı olarak şirket seçimleri yapabilmektedir. Bu durum şirketlerin katılım yatırım fonları tarafından tercih edilebilmesi için esas faaliyetlerinde ve finansal yönetim uygulamalarında bu hususa özen göstermelerini gerektirmektedir.

8. SONUÇ

Faizsiz finans ilkelerine uygun olarak faaliyet gösteren katılım borsa endeksleri ve katılım yatırım fonlarının küresel ve Türkiye finansal piyasalarındaki gelişiminin ele alındığı bu çalışmada edilen bulgular, bu endeks ve fonların, İslami prensiplere uygun yatırım yapmak isteyen bireysel ve kurumsal yatırımcılar için önemli bir alternatif sunduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmada katılım endekslerine dahil olan işletmelerin sermaye piyasalarındaki konumu ve sağlayacağı avantajlar ile katılım yatırım fonlarının portföy büyüklükleri ve performansları detaylı bir şekilde analiz edilmiştir.

Çalışmada portföy büyüklüğüne göre en yüksek olan 10 katılım hisse senedi fonunun performansları ve portföy dağılımları incelenmiştir. İncelenen fonların yatırım stratejilerinde katılım finans ilkelerine uyumlu finansal araçların tercih edildiği, BIST Katılım Tüm Endeksi'nde yer alan büyük ve likit şirketlere büyük oranda ağırlık verildiği görülmüştür. Özellikle BIM Birleşik Mağazalar A.Ş., Türk Hava Yolları A.O. ve Aselsan Elektronik Sanayi ve Ticaret A.Ş. gibi endekste yer alan şirketlerin, fon portföylerinde yüksek oranlarda yer aldığı görülmüştür. Örneğin Kuveyt Türk Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (KPC) %46,77 getiri oranıyla en yüksek performansı göstermiş ve bu fonun portföyünde BIM, THY ve Aselsan gibi şirketler büyük ağırlık taşımıştır. Benzer şekilde %41,27 getiri sağlayan QInvest Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (ELZ) de aynı büyük şirketlere yatırım yaparak yüksek performans sergilemiştir. Katılım fonlarının, katılım finans ilkelerine uygun şirketlerin sermaye piyasası araçlarına yatırım yapması gerekliliğinden hareketle, şirketlerin katılım endeksinde yer almasının, fonlar tarafından tercih edilmelerini artırdığı söylenebilir. BIST Katılım Tüm Endeksi'nde yer alan şirketler, İslami finans ilkelerine uygunlukları, yüksek likiditeleri ve sektörlerindeki güçlü konumlarıyla dikkat çekmektedir.

Çalışmada, katılım fonlarının genellikle perakende, havacılık, savunma, enerji ve sanayi sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlere ağırlık verdikleri görülmektedir. Örneğin Aktif Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (MPS) %38,51 getiri sağlarken, portföyünde BIM, THY, Aselsan'ın yanı sıra Pegasus Hava Taşımacılığı ve MLP Sağlık Hizmetleri gibi diğer sektörlerde de yatırım yaparak portföy çeşitlendirmesi yapmıştır. Bunun yanı sıra İstanbul Portföy Katılım Hisse Senedi Fonu (IVF) %27,1 ile daha düşük bir getiri oranına sahip olmasına rağmen yine katılım endeksine uygun stratejiler izlemiş ve büyük şirketlere yatırım yapmıştır. Bu bulgular,

katılım fonlarının BIST Katılım Endeksi'ne uyum sağlama eğilimi gösterdiklerini ve bu endekste yer alan şirketlere yapılan yatırımların fon performanslarında etkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca endekste yer alan şirketlerin katılım fonları tarafından tercih edilmesinde, İslami finans ilkelerine uygun faaliyet göstermelerinin önemli bir etken olduğu değerlendirilmiştir.

Katılım hisse senedi fonlarının yatırım stratejileri, performanslarının takibi ve portföy çeşitlendirmesi, fon getiri oranlarının farklılaşmasında kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda katılım fonlarının tercih ettiği stratejiler; endekslerde yer alan şirketlerin etkinliğini, fon getirilerindeki dalgalanmaları ve yatırımcı ilgisini doğrudan etkiler. Fon getirileri portföydeki hisselerin performansına göre değişkenlik gösterdiğinden, yatırımcıların fon performanslarını düzenli aralıklarla izleyerek gerekirse portföy bileşiminde güncelleme yapmaları gerekmektedir. Öte yandan risk-getiri dengesini sağlamada tek bir fona odaklanmak yerine farklı risk profillerine sahip birkaç fonda çeşitlendirme yapmak; sektörler veya katılım alt endeksleri temalı yeni fonlarla portföylerini genişletmek de yatırımcılar için önemli bir alternatif sunmaktadır.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “en az iki dış hakem” ve “çift taraflı körleme” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “Telif Devir Formu” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu” gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.

KAYNAKÇA

- ARSLAN, Seçkin ve ÇELİK, Mehmet Sinan (2018), "Türkiye'deki Emeklilik Yatırım Fonlarının Performanslarının BIST-100 Endeksinin Performansı ile Karşılaştırılması", *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, S.6(4), ss.61-73.
- AVŞAR, Yusuf ve ÖZDEMİR, Ozan (2022), "Conformity of Islamic Banks with AAOIFI Standards for General Presentation and Disclosure in Turkey and Bahrain", *Turkish Journal of Islamic Economics*, S.9(1), ss.31-57.
- BAYKARA, Büşra (2018), “İslami Yatırım Fonları ve Türkiye’de İslami Yatırım Fonlarının Geleneksel Fonlarla Karşılaştırılmalı Analizi”, *Yüksek Lisans Tezi*, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- BİST – BORSA İSTANBUL (2024a), "Katılım", *Borsa İstanbul Kurumsal Web Sayfası*, <https://borsaistanbul.com/tr/endeks/1/3/katilim> (Erişim Tarihi: 30.12.2024).
- BİST – BORSA İSTANBUL (2024b), "Katılım Finans İlkeleri Bilgi Formu", *Borsa İstanbul Kurumsal Web Sayfası*, <https://www.borsaistanbul.com/files/katilim-finans-ilkeleri-bilgi-formu.pdf> (Erişim Tarihi: 27.05.2025).

- BUDIANDRU, Budiandru ve DENI, Nuryadin (2022), "*Integration of the Indonesian Islamic Stock Index: Evidence from Developed and Developing Countries*", **IQTISHADIA Journal of Islamic Economics and Business**, S.15(2), ss.273-288.
- EL-GAMAL, Mahmoud (2006), **Islamic Finance: Law, Economics, and Practice**, Cambridge University Press, New York.
- EMEÇ, Abdülkadir Sezai (2021), "*Türkiye’de Katılım Endeksi, Altın Fiyatları ve Katılım Fonları Arasındaki İlişki*", **Journal of Pure Social Sciences**, S.2(2), ss.63-75.
- ESMER, Yusuf, ULUSOY, Tolga ve DAYI, Faruk (2020), "*Innovation in Participation Banks: A Review on Turkey*", **Turkish Studies - Economics, Finance, Politics**, S.15(1), ss.167-184.
- GARANTİ BBVA (2024), "*Katılım Fonları*", **Garanti Bankası Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.garantibbva.com.tr/yatirim/katilim-fonlari#gpf---garanti-portfoy-birinci-katilim-fonu> (Erişim Tarihi: 27.05.2025).
- GÜÇLÜ, Fatih (2019), "*İslami Hisse Senedi Endekslerinde Yer Alan Şirketlerin Sektör Bazlı İncelenmesi: Katılım 50 ve Ziraat Portföy Katılım Endeksi Örneği*", **İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, S.10(4), ss.1067-1086.
- HARYONO, Slamet ve ATIKA, Bella (2023), "*Analyzing the Dynamics of Islamic Stock Market Indices in Several Muslim Countries*", **International Journal of Professional Business Review**, S.8(7), ss.1-40.
- HTAY, Sheila ve ABEDEEN, Zafar (2013), "*Towards Standardization of Shari’ah Screening Norms and Practices*", **International Journal of Humanities and Social Science Invention**, S.2(11), ss.23-30.
- HUSSAIN, Mumtaz, SHAHMORADI, Asghar ve TURK, Rima (2016), "*An Overview of Islamic Finance*", **Journal of International Commerce, Economics and Policy**, S.7(1), ss.1-28.
- KAP – KAMUOYU AYDINLATMA PLATFORMU (2024a), "*Yatırım Fonları Portföy Dağılım Raporları*", **Kamuoyu Aydınlatma Platformu Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.kap.org.tr/tr/bildirim-sorgu?srcbar=Y&cmp=N&cat=4&s=8aca490d502e34b801502e380044002b&st=Portf%C3%B6y%20Da%C4%9F%C4%B1%C4%B1m%20Raporu&kw=portf%C3%B6y%20da%C4%9F%C4%B1%C4%B1m%20raporu&slf=ALL> (Erişim Tarihi: 29.12.2024).
- KAP – KAMUOYU AYDINLATMA PLATFORMU (2024b), "*Finansal Tablo Kalem Sorgulama*", **Kamuoyu Aydınlatma Platformu Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.kap.org.tr/tr/kalem-karsilastirma> (Erişim Tarihi: 29.12.2024).
- KRICHENE, Nouredine (2013), **Islamic Capital Markets: Theory and Practice**, Solaris South Tower, John Wiley & Sons Singapore Publishing, Singapore.
- ÖZDEMİR, Ozan, DEMİRDÖĞEN, Yavuz ve OUSHAR, Youssef (2019), "*Faizsiz Finans Muhasebe Standartlarının Mali Tabloların Sunuluşuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma*", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, S.11(2), ss.1151-1171.
- S&P GLOBAL (2024), "*S&P/OIC COMCEC 50 Shariah*", **S&P Global Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.spglobal.com/spdji/en/indices/equity/sp-oic-comcec-50-shariah/#overview> (Erişim Tarihi: 21.12.2024).
- SEÇME, Oğuz, AKSOY, Mine ve UYSAL, Özgür (2016), "*Katılım Endeksi Getiri, Performans ve Oynaklığının Karşılaştırmalı Analizi*", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, S.(Özel Sayı), ss.415-430.
- TEFAS - TÜRKİYE ELEKTRONİK FON ALIM SATIM PLATFORMU (2024), "*En Çok Kazandıranlar*", **Türkiye Elektronik Fon Alım Satım Platformu Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.tefas.gov.tr/Default.aspx> (Erişim Tarihi: 20.12.2024).
- TEKİN, Nurbanu (2022), "*Katılım30 ve BIST100 Endekslerinin Faiz ve Döviz Kuru ile İlişkisi: Kantil Regresyon Yöntemi*", **Yüksek Lisans Tezi**, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- TKBB - TÜRKİYE KATILIM BANKALARI BİRLİĞİ (2024), **Katılım Finans İlkelerine Uygun Faaliyet Gösteren Şirketlerin Belirlenmesinde Esas Alınacak Rehber**, Türkiye Katılım Bankaları Birliği Yayını, İstanbul.
- TÜKENMEZ, Nevser Mine, ŞAKA, Hasan ve KIZGIN, Merve (2019), "*Conventional and Islamic Indices: A Comparison on Performance*", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, S.(Özel Sayı), ss.415-430.
- ÜLEV, Salih ve ÖZDEMİR, Mücahit (2015), "*Katılım Endeksi ile Piyasa Faiz Oranları Arasındaki Nedensellik İlişkisi*", **International Congress on Islamic Economics and Finance (ICISEF)**, 21-23 October 2015 – Sakarya (Türkiye), C.IV, ss.47-54.
- VISSER, Hans (2009), **Islamic Finance: Principles and Practice**, Edward Elgar Publishing, Cheltenham.
- WARDE, İbrahim (2010), **Islamic Finance in the Global Economy**, Edinburgh University Press, Edinburgh.



The Impact of Economy and Ecology Integration on Employment in the Context of Sustainable Development Goals and European Green Deal

Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri ve Avrupa Yeşil Mutabakatı Kapsamında Ekonomi ve Ekoloji Entegrasyonunun İstihdam Üzerine Etkisi

Yunus Emre ERTOS

PhD Student, Ege University, Institute of Science,
Department of Environmental Sciences,
y.emre.ertos@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-4110-5453>

Makale Başvuru Tarihi: 12.09.2024

Makale Kabul Tarihi: 07.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Kadir AKGÜNDÜZ

Res. Asst., İzmir Democracy University,
Faculty of Economics and Administrative Sciences,
Department of Economics, kadirakgunduz10@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-0939-3002>

Cansu Melis AKSU

PhD Student, Ege University, Institute of Science,
Department of Environmental Sciences, c.melisaksu@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-8365-9470>

ÖZET

Çalışmada, çevreye duyarlı ekonomi politikalarının genel ekonomi üzerine etkisine ek olarak yeşil dönüşüm sürecinin istihdam üzerine yansımaları tartışılmaktadır. Ulaşılan sonuçlar, insanlığın sahip olduğu sınırsız ihtiyaçların sınırlı dünya kaynakları ile karşılanmasının geleneksel ekonomik yöntemler ile sürdürülebilir olmadığı, hükümetler ve politika yapıcılarının ekonomik politikaları tasarlarken ekolojik dengeyi dikkate almalarının gerekliliği savunulmaktadır. Ek olarak yeşil dönüşüm ile geleneksel üretim modellerinin yerini alacak modern üretim süreçlerinin, var olan istihdam üzerine etkisi incelenmiş olup yeşil dönüşümün istihdamı arttırdığı yönünde argümanlar sunulmaktadır. Dünyada artan nüfus ve kentleşmeye paralel olarak üretim seviyelerinde meydana gelen artış, çevre üzerine yüksek seviyede baskı oluşturmaktadır. Var olan sınırlı dünya kaynaklarını yok etmeden, gelecek kuşaklara da yetecek şekilde kullanabilmek adına ekonomi ve ekoloji entegrasyonu sağlanmalıdır. Ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi ancak ekolojik denge ile mümkündür. Bu bağlamda geleneksel üretim modellerinden vazgeçilerek, çevreye duyarlı ekonomi modellerinin gereksinimleri uygulanmalıdır. Birleşmiş Milletler tarafından belirlenen Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) ve Avrupa Birliği tarafından yeşil dönüşümün ekonomik yol haritası olarak sunulan Avrupa Yeşil Mutabakatı (AYM) ortak hedefler doğrultusunda ekonomi ve ekoloji entegrasyonunu desteklemektedirler.

ABSTRACT

In addition to the impact of environmentally sensitive economic policies on the overall economy, the study discusses the employment implications of the green transformation process. The results obtained argue that meeting the unlimited needs of humanity with limited world resources is not sustainable with traditional economic methods and that governments and policymakers should take into account the ecological balance while designing economic policies. In addition, the effect of modern production processes that will replace traditional production models with green transformation on existing employment is analysed and arguments are presented that green transformation increases employment. The increase in production levels in parallel with the increasing population and urbanisation in the world creates a high level of pressure on the environment. The integration of economy and ecology should be ensured in order to use the existing limited world resources in a way that will be sufficient for future generations without destroying them. Ensuring economic sustainability is only possible with ecological balance. In this context, traditional production models should be abandoned and the requirements of environmentally sensitive economic models should be implemented. The Sustainable Development Goals (SDGs) set by the United Nations and the European Green Deal (EGD) presented by the European Union as the economic roadmap of green transformation support the integration of economy and ecology in line with common goals.

Anahtar Kelimeler:

Çevre Ekonomisi,

Sürdürülebilir
Kalkınma Hedefleri,

Avrupa Yeşil
Mutabakatı,

İstihdam,

Keywords:

Environmental
Economics,

Sustainable
Development Goals,

European Green Deal,

Employment,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ERTOŞ, Yunus Emre, AKGÜNDÜZ, Kadir ve AKSU, Cansu Melis (2025), “*The Impact of Economy and Ecology Integration on Employment in the Context of Sustainable Development Goals and European Green Deal*”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.8(2), ss.374-391, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1554697>

1. INTRODUCTION

The fact that the unlimited needs of humanity, which have existed since the moment humanity set foot on the earth, are met by the limited world resources causes the depletion of resources over time. Environmental degradation caused by the excessive and continuous increase in the level of production with the industrial revolution attracted a lot of attention in the 20th century. In this context, the concept of sustainability, which carries the main purpose of the meetings and conferences held in the international framework, is a word of Latin origin and etymologically comes from the word "*sustinere*" and has the meaning of continuity (Onions, 1964; Ertoş, 2022).

In 1968, a meeting was held at the Accademia dei Lincei in Rome with the participation of renowned scientists of the time, in response to increasing environmental degradation as a result of increased production. At the meeting, it was declared that the demand created by the increasing population could not be met with the existing production models and that this course was not sustainable. In 1972, the report of the Club of Rome titled "*The Limits to Growth*" prepared by Meadows et al. proved the necessity of economic and ecological integration with data and stated that governments and policymakers should take this integration into account.

Although policy recommendations on integrating the economy into ecology were first published in the Stockholm Declaration, it was only with the report titled "*Our Common Future*" prepared by the World Commission on Environment and Development (UNWCED) that it gained importance at the international level. Therefore, the report is the most serious step taken in the name of sustainable development (Kılıçoğlu, 2005:11).

The report prepared by the Brundlant Commission, established at the United Nations Headquarters, concludes that ecology and economy are interdependent and that integration is essential. Therefore, it is impossible to talk about sustainability in any scenario where natural resources are depleted. Gibson et al. (2003) emphasize that the main objective of sustainable development is to preserve the existence and continuity of ecological resources so that people can sustain their lives.

Sustainable development needs to be accepted by the whole world and incorporated into the economic development strategies of states. Conferences and agreements are based on the view that the realization of ecological sustainability will make sustainable development possible. In addition, the change that environmentally sensitive economic policies will create on many sectors is likely to be supported by technology transfer, transforming existing jobs and creating new business areas. This study examines the implications of the integration of ecology and economy in line with the definition of sustainability, as well as the impact of environmentally sensitive economic policies on employment within the scope of the Sustainable Development Goals (SDGs) and the European Green Deal (EGD).

2. SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Economic development is a concept that is among the economic goals of all countries; however, Kuşat (2013) states that if economic development is not sustainable, it will not be sustained and will not produce positive results for countries in the long term. Hardi and Terrance (1997) stated that development policies prepared in accordance with the foundations of the concept of sustainability should consist of the implementation of policies that take into account the needs of future generations. Therefore, the harmony between the economy and the environment is of utmost importance for sustainable development. In order for humanity to be able to talk about sustainable development, it should not use the world's resources at such an abnormal level. This situation in itself contradicts the concept of sustainability. We are in an ecological crisis, to best describe a situation that is extremely worrying for future generations. In addition, the ongoing rapid population growth and consumption habits are putting pressure on both developed and developing countries (Singh, 2014:27).

The concept of sustainable development came to the agenda at the end of the 20th century. In this period, the globalization trend came to the fore all over the world as the world experienced a radical change and development in economic terms. Countries need to update their current economic plans in order to initiate economic transformation in the face of this circumstance. The realization of ecological sustainability is the basis of conferences and agreements around the world, making sustainable development possible. Waas et al. (2011) stated in their study that the concept of sustainable development has been internationally accepted in less than 50 years. In addition, Ergün and Çobanoğlu (2017) state that the technologies that we are likely to have in the name of sustainable development in the present and future will help us in this ecological war, but it is an issue that needs attention. Therefore, the overlap between the period when the ecological crisis was felt most intensely and the period when technological developments reached such high levels should not be ignored.

2.1. Sustainable Development Goals and Europe Green Deal: Conceptual Framework

At the Rio+20 summit in 2012, participants made various commitments to set a series of goals. The participating states agreed that the new goals should be more inclusive than the Millennium Development Goals previously set. In this regard, they agreed that the new goals should be set under the title of Sustainable Development Goals and integrated into the development agenda as of 2015 (Glaser, 2012). The concept of sustainability, which was included in the development goals within the scope of the 21st Conference of the Parties held in 2015, and the Paris Agreement, which was concluded with it, is the most important step taken in the recent past in order to enable all countries of the world to unite against the climate crisis and to act together in line with the determined goals.

Ağaçayak et al. (2017) interpret the importance of the Paris Agreement as a new structuring process in humanity's struggle against global climate change. They also emphasize that it is a more inclusive agreement compared to the Kyoto protocol by including not only developed but also all countries, and that the desire of the then President of the United States of America Barack Obama to make the United States a party to this agreement within his term of office supports the importance, inclusiveness and speed of entry into force of the agreement. In this context, Karakaya and Sofuoğlu (2015) interpret the submission of international contribution intentions (INDCs) by the United States (15%) and Russia (5%) (approximate values), which have a significant amount of existing carbon emissions, as positive.

The main feature that distinguishes the Paris agreement from the previous Kyoto Protocol is that the targets set must exceed the targets of the previous period. Kozanoğlu (2020) states that this agreement is an effort to reduce the use of fossil fuels and aims to increase the use of renewable energy sources worldwide. Before the Paris Agreement signed at COP 21, countries are required to realize their greenhouse gas reduction commitments, namely the national intentions to contribute (INDC), which is one of the cornerstones of the Paris Agreement, which was worked on at the COP 19 and COP 20 conferences held in Warsaw and Lima, respectively (Sabuncu, 2015). As a result, it is significant that the European Green Deal goals stated in 2019 are beginning to take shape.

According to Wang et al. (2022), in order to achieve the Sustainable Development Goals (SDGs), all spheres of society will need to contribute between USD 5 and USD 7 trillion annually. Climate finance created in this context is regularly seen as a tool not only to effectively combat global warming, but also to address development challenges in countries on the basis of the Sustainable Development Goals (SDGs) (Buchholz ve Rübbelke, 2021). In this context, studies such as the European Green Deal (EGD), launched by the European Union in 2019 as an economic roadmap for green transformation, are important for the creation and distribution of financing for the current Sustainable Development Goals (SDGs) as well as for the integration of green economic transformation into societies. In addition, Karakuş et al. (2022) state that with the memorandum of understanding created by the European Union, it aims to be developmental and solution-oriented and contributes to the green transformation with policies in this direction.

The greenhouse gas reduction targets, which are among the main objectives of the European Green Deal (EGD), point to the years 2030 and 2050 and aim to make the whole of Europe carbon neutral by 2050 (European Commission, 2019:4). In addition to reducing emissions in line with the targets set, the fact that the welfare of societies is taken into account in addition to the reduction of emissions shows the importance that the European green consensus attaches to economic arguments. In support of this idea, Aydınöğlu and Özdemir (2022) revealed in their study that the European Green Deal is a roadmap for a detailed and inclusive economic model. The "*Circular Economy Model*", which constitutes the economic arguments of the European Green Deal, can be

integrated with the Sustainable Development Goals (Karakuş et al., 2022). Within this context, the Circular Economy Action Plan—published in accordance with one of the key objectives of the European Green Deal, namely “A Clean and Circular Economy for Industry”—aims to encourage the transition to resource-efficient, low-carbon, and sustainable production models in industry. In doing so, it not only seeks to reduce environmental impacts but also facilitates the development of new business models that support structural transformation in production and consumption processes. This transformation is expected to create new job sectors and yield positive effects on employment, particularly through circular economy practices that emphasize the reuse, repair, recycling, and extension of product lifespans.

Therefore, the measures to be undertaken within the Circular Economy Action Plan are expected to support not only ecological sustainability but also social and economic sustainability through the promotion of green employment.

This approach also resonates with, the 8th Sustainable Development Goal "*Decent Work and Economic Growth*" (UN, n.d. -b) and the 12th goal "*Responsible Production and Consumption*" (UN, n.d. -c) are within the scope of the model. Following the Paris Agreement, the European Union invites all countries of the world, especially the European region, to fight against the climate crisis by producing pioneering policies in the global crisis with the European Green Deal. Therefore, the basis of the agreements and consensus texts prepared are evaluated from the perspective of holistic perspective, fair transition mechanisms and applicability.

3. ECONOMY AND ECOLOGY NEXUS

Economic growth and development have historically been the most important goals for all countries. However, the ecological crisis in the world today necessitates the integration of economy and ecology. This is the basic idea that environmentally sensitive economic policies want to integrate into traditional economic modeling. In this case, it is of utmost importance that economic actions that take ecological sustainability into account are supported and implemented by decision makers. Bai et al. (2023) emphasize the wide-ranging effects of the steps to be taken in the face of climate change by stating that the national action plans that countries formulate to combat climate change will have sustainable effects on economic, environmental and social parameters. In addition, Yılmaz (2023), in line with the definition of sustainability, states that it would be insufficient to fight against the global threat facing humanity only from an ecological perspective, and that it is necessary to balance ecology and economy as well as social policies.

However, the consumption corresponding to increasing production levels and the rising population rate in parallel with these phenomena put negative pressure on the existing ecological balance of the world. Ehrlich (1968), in his work "*The Population Bomb*", states that the rate of population growth will bring environmental problems. In addition, at the Paris Biosphere Conference organized by UNESCO in 1968, the necessity of working in harmony with economic science in order to solve environmental problems was mentioned in the Paris Biosphere Conference organized by UNESCO in 1968 about the necessity of discussing environmental problems at the economic level and creating an integration (Caldwell, 1973; Canan, 2017). This idea is supported by the hypothesis emphasized by Malthus that increasing population is incompatible with economic growth (Costanza and Daly, 1992; Zengin Taşdemir, 2021).

On the necessity of eliminating or gradually reducing the pressure on the environment caused by the production models used in the past and integrating the economy into ecological parameters, Boulding (1966) argues that the level of consumption that occurs in the face of increasing production may create ecological scarcity. In this context, it is essential to revise the level of production corresponding to increased consumption. Kuşat (2013) states that as a result of the steps to be taken to reduce the negative externalities of production, there will be concerns in the markets and society that production costs will increase. In this direction, the costs and advantages that will arise as a result of the integration of economic sustainability, in which ecological sensitivity is indispensable, into existing economic models, have occupied the world agenda in recent years. However, Barbiroli (2011) has managed to clarify this issue. Advantages;

- Maximizing the efficiency levels of the goods to be produced with the new production options that will emerge, and reducing waste and emission rates through these new production systems.
- Producing innovative solutions to meet the global demand in all fields of activity (including foodstuffs) through technological developments.

- As a result of the implementation of sustainable management tools, competition between companies and the competitiveness of companies will be maximized.
- The products produced with new technologies have a suitable, simple and economical lifespan for ecological sustainability.
- Redistribution of income between developed and undeveloped countries in terms of industrialization.
- The sustainable cities to be established will visibly increase living standards.
- With the reduction of mobility within the scope of personal needs and workforce, the noticeable decrease in transportation costs and the increase in energy efficiency due to this situation are seen as an important advantage in this context. In addition, the existing environmental pollution rate is expected to decrease with the effect of technological developments.

Costs;

- It causes prices to rise in energy and mineral resources, as well as in agro-industrial and food resources.
- Damage to trade relations as a result of a decrease in production levels and fluctuations in the dynamics of companies, especially in countries with a developed industrial structure.
- An increase in investment costs to support technological developments.
- The increase in costs in industrially developed countries, which leads to a decline in per capita national income and a negative fluctuation in the purchasing power of households.
- Goods produced in accordance with sustainability standards cause a price increase due to production costs in a free market environment and cause fluctuations in the existing price balance.
- Among the disadvantages of this process is the need for large-scale funding to be allocated to make living and working spaces more efficient with more sustainable systems.
- Although ecologically and economically sound, the high cost of energy-efficient, fast, safe and more accessible systems can be interpreted as a disadvantage.

The above-mentioned costs need to be reduced in the medium and long term through policies and incentives implemented by policymakers at both local and global scales. Reducing the negative externalities on the environment caused by conventional production forms the basis of ecological sustainability. However, if resource consumption is at high levels and environmental factors continue to be damaged, it will be inevitable to move away from the concept of sustainability. Therefore, new approaches need to be developed within the science of economics and revised in accordance with the requirements of the principle of sustainability.

Among the theories of economic thought, Neoclassical Environmental Economics, which offers solutions on the relationship between the economy and the environment, and Ecological Economics, which found its place in the economic literature towards the end of the 1980s, try to explain the existing relationship between the economy and the environment (Manga, 2019). There are many studies in the literature on Neoclassical environmental economics based on traditional economic modeling and the concept of Ecological Economics that emerged towards the end of the 20th century (Costanza, 1991; Hubacek and Van den Bergh, 2006; Munda, 1997; Van den Bergh, 2001; Zengin Taşdemir, 2021).

Zengin Taşdemir (2021) states that the concepts of neoclassical environmental economics and ecological economics have different paradigms within themselves and that both economic thought systems aim to analyze the relationship between human, environment and economy from an economic perspective within sustainable economic models. However, in recent years, the desire to implement sustainable development models that are compatible with the environment and the studies carried out in this direction reveal the concept of Green Economy. Eşenlikçi (2023) states that the idea that development will be possible in harmony with the environment within the green economy has emerged.

Table 1. Economic Approaches from the Perspective of the Relationship between Ecology and Economy

	Green Economy	Ecological Economics	Neoclassical Environmental Economics
Focus	Ensuring environmental protection and social equality within the scope of Sustainable Development	Emphasizing the interconnectedness of economy, society and environment.	Providing cost-benefit analysis in addition to market-oriented solutions.
Main Purpose	Sustainable economic development, resource efficiency and social inclusion	Implementing an approach that values nature beyond economic arguments	Ensuring the continuity of economic growth by taking into account market mechanisms in determining environmental policies
General Thought	Increasing human welfare, reducing environmental negative externalities and ensuring social equality with the steps to be taken	Reducing environmental pressure and increasing welfare as a result of prioritizing ecological sensitivity	In the context of economic growth, sharing of resources to increase efficiency and the effectiveness of externalities within the scope of economic actions
Policy Approach	Establishing policies in the perspective of sustainable development goals, balancing economic, social and environmental goals	Supporting policies that integrate economic, social and ecological considerations	Implementation of policies that support market efficiency and cost-benefit analysis

Source: It was created by utilising the articles of Rodiyah et al., 2023; Orbe, 2021; Bina, 2013.

Green economy emerges as the rising economic model of the 21st century with the aim of realising the concept of development in a fair and environmentally sensitive manner (Siyabi and AHakro, 2020). Therefore, as a current economic model that complies with the definition of sustainability, the green economy aims to increase resource efficiency and balance the economy and ecology at an optimal level, as well as protecting the rights of future generations. Therefore, the economic policies of the European Green Deal (EGD), which is the focal point of the Sustainable Development Goals (SDGs) set by the European Union and later touted as the economic roadmap of green transformation, are shaped around the dynamics of the green economy in order to ensure full and fair sustainable development.

Table 2. Definitions of Green Economy

Source	Definition
Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)	A growth model that prioritizes efficiency in the use of natural resources and minimizes pollution and therefore the pressure on the environment.
World Bank	Economic model that aims to promote economic growth and development while ensuring ecological sustainability
United Nations Economic Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP)	Sustainable economic development integrated with the Sustainable Development Goals (SDGs) by promoting low-emission, social, inclusive and development through environmentally friendly production models
Global Green Growth Institute (GGGI)	An economic development model that supports the sustainability of economic growth while also giving importance to ecological sustainability

Source: Kasztelan, 2017.

Although the concept of green economy has been defined by many institutions and organisations on a global scale, the main reason underlying the fact that it is the most applicable model within today's environmental economic models is that it focuses on the sustainability of development without ignoring the needs of humanity while adhering to the principle of sustainability.

In line with the European Union's attitude towards becoming a global leader within the scope of studies on sustainability, it laid the foundations of its strategy for combating climate change in 2005. Within the scope of the strategies it has created, it aims to prevent irreversible ecological disasters by reducing the effects of climate change. In this context, the European Commission aims to make the policies to be determined clearer and more concrete. While short and medium-term measures within the scope of the strategies created cover developed countries, developing countries are also included in the scope in line with the Sustainable Development Goals. In the context of the green economy approach that dominates the necessity of revising production models with technology, the European Commission aims to promote the integration of technology within the scope of the action plan prepared for the European Union. Therefore, the action plan determines the road map of technological integration.

Table 3. Green Economy

Target	Managing pollution	Reducing pollution	Reducing dependence on the environment	
Focus Points	Resource-intensive products and services	Ways to manage resources more efficiently		
Scope of Application	All economic activities and sectors			
Benefits	Reduction in energy and resource consumption	Decrease in costs	Increase in competitiveness	Less emissions
Actions	Providing incentives for the development and dissemination of environmentally friendly technologies	Directing public and private sector investments towards environmentally friendly technologies	Conducting training and awareness-raising activities on the use of environmentally friendly technologies	Promoting international cooperation for the development and application of environmentally friendly technologies

Source: Based on Wysokińska, 2013.

Šneiderienė and Ruginė (2019) emphasize the importance of technology and state that traditional production models should be revised and technology transfer should be ensured. Therefore, environmentally friendly production to be realized through technology transfer is important for economic and ecological sustainability.

The realization of economic and ecological harmony, which forms the basis of the concept of sustainability, is also extremely important for the Sustainable Development Goals and the European Green Deal. In this context, it is necessary to invest in renewable energy, sustainable industry, sustainable agriculture and sustainable cities under the umbrella of environmentally sound economic policies. In addition, the fair transition mechanism must be integrated in a way to cover all citizens of the world (Karakuş et al., 2022). As a result of the determinations made, it is stated that analyzing the relationship between economic development and nature can only be realized by examining the connection between nature and technology, and that this examination requires a multidisciplinary perspective, not a linear one (Canan, 2020:174).

4. GREEN ECONOMY AND EMPLOYMENT

Increasing population brings with it the need to create jobs in addition to requirements such as water scarcity and food security. Green economic transformation is an important strategic plan in terms of employment opportunities for both the public and private sectors, with economic policies developed in line with the Sustainable Development Goals (SDGs) and the dynamics of the European Green Deal (EGD).

While the transition to a green economy significantly reduces environmental risks and ecological scarcities, it is seen as a way out for human welfare and the elimination of social inequality. In this context, green economic transformation allows for the elimination of negative externalities that impact on nature through traditional production methods, which helps to protect the ecosystem and biodiversity in particular (UNEP/ILO/ITUC, 2008:3).

According to the definition of green jobs made by the International Labor Organization (ILO), green jobs are defined as jobs that provide employees with work environments that provide high productivity, as well as adequate income and employee rights (ILO, 2013:23). According to this approach, the need to create green jobs means valuing human labor in order to promote a dignified existence while protecting the environment within the economic plane, in addition to the existing principle of sustainability (Oliveira and Cecato, 2016).

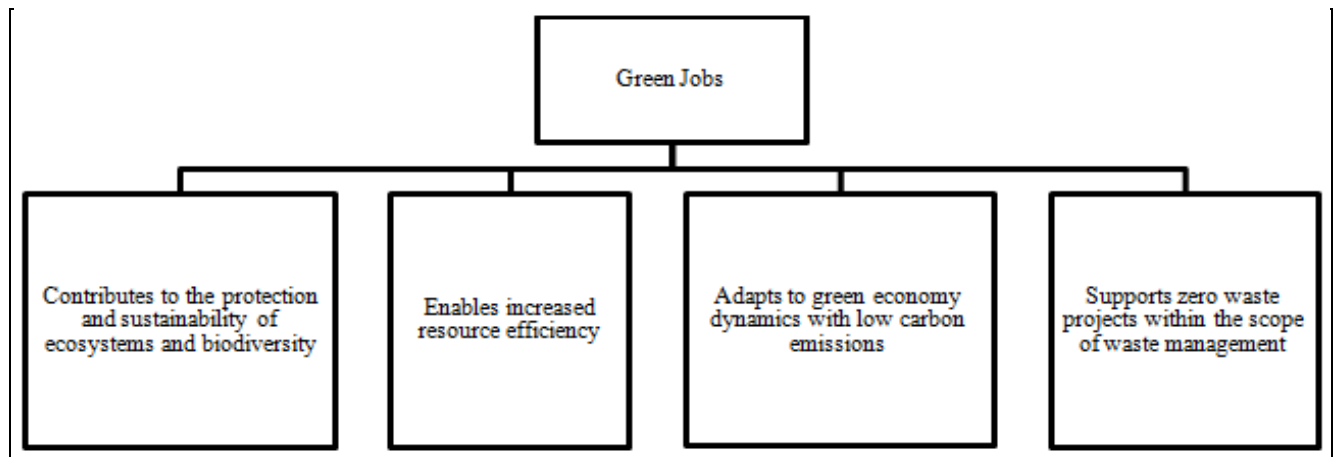
The concept of green jobs is an output of the integration of the "*Decent Work and Economic Growth*" target among the Sustainable Development Goals and the European Green Deal, which is touted as the economic roadmap of green transformation. Green economic transformation constitutes the roadmap of human-oriented sustainable development as well as the direct or indirect effects of green jobs on employment.

Table 4. Road Map of Green Transformation: Green Jobs

Economic	• Integration of Green Jobs • Productivity Increase • New Employment Opportunities
Ecological	• Reduction in Carbon Emission Rates • Protection of Work Areas • Natural Resource Management
Social	• Energy Security • Social Equality • Decent Work

Source: Özsoy, 2016; Başol, 2018; Yılmaz, 2023.

As indicated in Table 4, the change and development that will be experienced in economic, ecological and social structures with the integration of the green business concept into the markets within the scope of green transformation forms the basis of sustainability, which is a multidimensional concept. With the integration of green transformation, it is possible to increase social welfare, reduce the pressure on the environment and positively affect economic indicators. Therefore, the concept of green business enables the integration of economic, ecological and social benefits into the social structure as a whole during and after the transition to a sustainable economy.

Table 5. Characteristics of Green Jobs

Source: UNEP/ILO/ITUC, 2008:3.

In particular, green jobs include jobs that protect the ecosystem and biodiversity and allow them to be passed on to future generations, and are free from the negative externalities that affect nature with traditional production methods (UNEP/ILO/ITUC, 2008:3). Jacobs (1994), who used the concept of green jobs for the first time, states that environmental sensitivity will increase and green jobs will emerge as a result of changes in economic and social policies and revision of traditional production models (Yılmaz, 2014:14). In this context, Kattumuri and Kruse (2017) state that green jobs integrated into the markets with green economic policies not only reflect positively on employment data, but also have social and environmental gains, especially in developing countries. Therefore, green economic transformation enables employment, sustainability of economic growth and eliminating the pressure on the environment. By promoting technology transfer, it contributes to the creation of new job opportunities and economic sustainability of countries by making investments to achieve sustainable development goals. In addition, Li et al. (2023) emphasize the importance of integrating technology transfer and industrial-based green transformation in terms of optimizing the employment structure. Especially in countries with high levels of technology transfer, industrial green transformation will be realized more effectively (Xie et al., 2020).

Table 6. The Impact of Green Economic Transformation on Employment

Effect	Observation
Positive and Negative Effects	• Business practices to be created within the scope of green policies can be effective in creating new jobs while preserving existing ones. • Concern that the change that green economy policies will create on production models will increase costs and the thought that costs may increase and affect employment can be considered as a negative impact.
Creation and preservation of new jobs	• Technology transfer and sectoral development may be effective in creating employment. • Possible employment loss can be prevented by taking precautions against the changes that traditional production will undergo.
Direct or indirect impact on employment	• The increase in production and demand due to technology transfer as a result of environmentally focused investments may have a positive impact on employment.
Temporary and Long-Term Employment	• It is likely that short and long-term jobs will arise within the scope of emerging needs. While the employment required for the assembly and installation of wind turbines within the scope of effective use of renewable energy resources can be given as an example of short-term employment, needs such as manufacturing and maintenance in sectors that will be created or transformed within the scope of green jobs can create longer-term employment.
Part-time and full-time employment	• Part-time jobs may be expressed as full-time jobs, reflecting the employment generated.

Source: UNEP/ILO/ITUC, 2008.

On the impact of green economic transformation on employment, Aghion (2014) emphasizes the need to combine carbon taxes with a broader set of macroeconomic policy instruments. These instruments should include interventions for "*green technologies*" and "*green employment*". In this context, as Porter and Van der Linde (1995) point out in their study, even if it is known that raising environmental standards will increase costs, it will bring innovations with market-based policies to be designed with the transition to a green economy. Therefore, it is foreseen that green economy arguments designed in accordance with the requirements of environmental sustainability will contribute to the expansion of the fields of activity of existing professions and create new employment areas in addition to the emergence of new professions (Özçağ and Hotunluoğlu, 2016).

However, even if it is necessary for green jobs to consist of environmentally sensitive jobs, it is not enough. It is very important that green jobs are not only environmentally sensitive but also decent jobs (Özsoy, 2016). According to the report "*Green Collar Jobs in America's Cities*" published by The Apollo Alliance in 2008, in addition to the positive contribution of the green job concept to environmental sustainability, it emphasizes the necessity of providing career opportunities for individuals working in these jobs. In this respect, it is emphasized that green jobs should be integrated with the Sustainable Development Goals (SDGs).

Başol (2018), on the fact that the concept of green jobs will create a transformation on existing jobs and will have positive effects on employment, interprets the benefits of green jobs from an economic perspective and states that new employment areas will be established and productivity will increase in existing sectors. In addition, the study states that negative externalities will also decrease due to the decrease in carbon emissions with new production models supported by technology transfer.

Jackson (2021) emphasizes that investments to be made among the basic components of the ecologically-based macroeconomy in order to ensure the sustainability of the economy will have a positive impact on employment and reveals the positive effect between green transformation and employment. In addition, Yılmaz (2014) argues that the steps to be taken by policymakers by paying attention to environmental problems and considering the optimal benefit in resource utilization will have positive effects on employment as well as ensuring sustainable development.

The sectoral distribution of green economic transformation refers to the interaction of various factors in many sectors. Variables such as reducing environmental pressure, technology transfer, industrial transition and various market mechanisms play an important role in driving green transformation (Liu et al., 2022).

Table 7. Sectoral Distribution of Green Transformation

		Green Business Potential	Current Green Business Progress	Long-Term Green Business Potential
Energy	Renewable energy	Very good	Good	Very good
	Carbon Capture and Storage	Middle	-	Unknown
Industry	Steel	Good	Middle	Middle
	Aluminum	Good	Middle	Middle
	Cement	Middle	Middle	Middle
	Pulp and Paper	Good	Middle	Good
	Recycle	Very good	Good	Very good
Transportation	Energy Efficient Vehicles	Fair-Good	Limited	Good
	Public transport	Very good	Limited	Very good
	Railway	Very good	Bad	Very good
	Aviation	Limited	Limited	Limited
Buildings	Green Building	Very good	Limited	Very good
	Strengthening	Very good	Limited	Very good
	Lighting	Very good	Good	Very good
	Efficient Equipment and Applications	Very good	Middle	Very good
Agriculture	Small Scale Sustainable Agriculture	Very good	Bad	Very good
	Organic farming	Very good	Limited	Good very good
	Environmental Services	Good	Limited	Unknown
Forest	Reforestation/Deforestation	Good	Limited	Good
	Agriculture Oriented Forestry	Good-very good	Limited	Good-very good
	Sustainable Forestry Management	Very good	Good	Very good

Source: UNEP/ILO/ITUC, 2008.

Aceleanu et al. (2015) emphasize the potential of green economic policies to transform many sectors and argue that green jobs can contribute to the sustainability of economic growth. In this direction, as shown in Table 7, many sectoral jobs are quite suitable for being revised in an environmentally sensitive manner. Therefore, the steps to be taken by policymakers on behalf of developed and developing countries and sectoral revisions in an environmentally sensitive manner will be very advantageous in terms of increasing employment and increasing new business lines as well as reducing the impact on the environment in the growth and development processes of economies (Wysokińska, 2013).

Table 8. Sector Based Employment Data of Environmentally Friendly Economic Policies

Country Group	Year	Waste Management	Wastewater Management	Other Environmental Protection Management	Energy Resources Management	Water Resources Management	Total Employment
EU	2000	880,000	695,000	910,000	596,000	137,000	3,217,000
EU	2001	894,000	694,000	944,000	636,000	137,000	3,305,000
EU	2002	901,000	673,000	921,000	987,000	134,000	3,615,000
EU	2003	913,000	663,000	896,000	828,000	131,000	3,431,000
EU	2004	941,000	640,000	884,000	855,000	134,000	3,452,000
EU	2005	975,000	605,000	864,000	893,000	139,000	3,476,000
EU	2006	1,023,000	588,000	918,000	1,016,000	143,000	3,688,000
EU	2007	1,002,000	608,000	910,000	1,181,000	145,000	3,845,000
EU	2008	1,026,000	581,000	917,000	1,245,000	142,000	3,911,000
EU	2009	1,038,000	595,000	953,000	1,297,000	141,000	4,024,000
EU	2010	1,074,000	576,000	956,000	1,442,000	137,000	4,185,000
EU	2011	1,075,000	584,000	976,000	1,664,000	138,000	4,439,000
EU	2012	1,118,000	578,000	990,000	1,716,000	139,000	4,540,000
EU	2013	1,105,000	594,000	986,000	1,605,000	141,000	4,432,000
EU	2014	1,123,000	598,000	917,000	1,494,000	142,000	4,274,000
EU	2015	1,196,000	607,000	943,000	1,540,000	150,000	4,437,000
EU	2016	1,204,000	569,000	947,000	1,647,000	138,000	4,506,000
EU	2017	1,221,000	557,000	1,026,000	1,654,000	135,000	4,593,000
EU	2018	1,259,000	589,000	1,042,000	1,636,000	137,000	4,663,000
EU	2019	1,305,000	612,000	1,079,000	1,700,000	139,000	4,836,000
EU	2020	1,322,000	634,000	1,144,000	1,813,000	142,000	5,056,000
EU	2021	1,333,000	633,000	1,167,000	1,967,000	143,000	5,244,000

Source: Based on Eurostat database.

Note: Statistical data refers to one thousand full-time equivalent persons.

Table 8. analyzes the employment created in various fields within the scope of the 2000-2021 time series in order to examine the effects of the European Union's (EU) environmentally sensitive economic policies on employment. It is observed that the employment created by the European Union in solid waste management, wastewater management, energy resources management, water resources management and other environmental protection management areas is in a continuous upward trend. Therefore, it shows that the integration of economy and ecology with the aim of economic sustainability of the policies implemented within the scope of the Sustainable Development Goals (SDGs) and the European Green Deal (EGD), which are created with the goal of green transformation, which the European Union has assumed the leadership of globally, can be realized with the green economy model.

The importance given by the European Union to the use and management of renewable energy resources can be seen through the tables and graphs. In this direction, the highest employment increase has been realized in the field of energy resources management. In addition, the importance given to energy resources and the investments made in this field can be interpreted as one of the concrete steps of the European Union to reduce the carbon footprint by reducing the use of fossil fuels. However, the reflection of the European Union's environmentally sensitive economic policies on employment is not limited to the energy sector. Employment has also increased in other fields such as solid waste management, wastewater management and water resources management. This situation shows that the European Union's environmentally friendly policies have endeavored to increase employment in various fields of economic activities. Therefore, the fact that environmentally

friendly economy approaches integrated into the economy through green transformation will provide a total of 5,244,000 new jobs by 2021 proves the positive impact of the policies implemented on employment.

In addition, Table 9. takes into account the fields of activity of the "*Renewable Energy Management*" heading analyzed within the scope of the study. In this context, within the sample group of European Union (EU) member countries and the time series covering the years 2000-2021, the reflections of policies focused on renewable energy and efficiency increase on employment are analyzed.

Table 9. Renewable Energy and Efficiency Focused Employment Data within the Scope of Resources Management

Country Group	Year	Renewable Resources Energy Production	Heat/Energy Saving and Management
EU	2000	342,000	254,000
EU	2001	344,000	292,000
EU	2002	654,000	333,000
EU	2003	453,000	375,000
EU	2004	430,000	425,000
EU	2005	415,000	478,000
EU	2006	473,000	543,000
EU	2007	567,000	614,000
EU	2008	604,000	641,000
EU	2009	651,000	646,000
EU	2010	768,000	674,000
EU	2011	950,000	714,000
EU	2012	966,000	750,000
EU	2013	826,000	779,000
EU	2014	668,000	826,000
EU	2015	671,000	869,000
EU	2016	697,000	950,000
EU	2017	629,000	1,025,000
EU	2018	541,000	1,095,000
EU	2019	532,000	1,168,000
EU	2020	573,000	1,240,000
EU	2021	591,000	1,376,000

Source: Based on Eurostat database.

Note: Statistical data refers to one thousand full-time equivalent persons.

The data analyzed shows that the steps taken by policymakers in the areas of renewable energy resources generation and heat/energy saving management have yielded positive results. In particular, the steady increase in employment in the renewable energy sector reflects the effectiveness of the EU's investment and incentive policies in this area, demonstrating their political commitment to the Sustainable Development Goals and the European Green Deal. Therefore, the steady increase in employment in the field of heat/energy saving management also allows the positive results of the EU's energy efficiency policies to be seen on the graph.

In addition, in Table 10, the time series 2000-2021 is analyzed in order to interpret the effects of the European Union's (EU) environmentally sensitive economic policies on the employment of the fields of activity in the field of "*Other Environmental Protection Management*" analyzed within the scope of the study.

Table 10. Employment Data Within the Scope of Other Environmental Protection Management

Country Group	Year	Protection of ambient air and climate	Protection and improvement of soil, groundwater and surface water	Noise reduction (except workplace protection)	Preservation of biodiversity and natural appearance	Anti-radiation protection, environmental R&D and other environmental protection
EU	2000	180,000	234,000	47,000	184,000	265,000
EU	2001	183,000	262,000	50,000	184,000	265,000
EU	2002	181,000	281,000	46,000	168,000	245,000
EU	2003	167,000	297,000	42,000	156,000	234,000
EU	2004	161,000	302,000	42,000	152,000	227,000
EU	2005	146,000	317,000	39,000	144,000	218,000
EU	2006	141,000	343,000	48,000	148,000	238,000
EU	2007	133,000	348,000	48,000	143,000	238,000
EU	2008	132,000	358,000	46,000	140,000	241,000
EU	2009	132,000	378,000	47,000	149,000	247,000
EU	2010	118,000	391,000	42,000	150,000	255,000
EU	2011	122,000	411,000	43,000	147,000	253,000
EU	2012	111,000	436,000	45,000	144,000	254,000
EU	2013	115,000	441,000	43,000	139,000	248,000
EU	2014	105,000	439,000	30,000	119,000	224,000
EU	2015	112,000	449,000	28,000	125,000	229,000
EU	2016	84,000	487,000	27,000	119,000	230,000
EU	2017	84,000	561,000	27,000	121,000	233,000
EU	2018	86,000	590,000	25,000	117,000	224,000
EU	2019	92,000	614,000	25,000	121,000	227,000
EU	2020	90,000	652,000	28,000	123,000	251,000
EU	2021	88,000	692,000	24,000	122,000	241,000

Source: Based on Eurostat database.

Note: Statistical data refers to one thousand full-time equivalent persons.

The data shows employment data in various fields such as protection of ambient air and climate, protection and improvement of soil, groundwater and surface water, noise reduction, protection of biodiversity and natural appearance, protection against radiation, environmental R&D and other environmental protection in the European Union (EU). In addition, it is seen that green economic modeling implemented within the scope of green transformation has created a total of 1,167,000 new jobs in the European Union Countries as of 2021 within the fields of activity examined.

5. METHODS

This study examines the theoretical foundations of ecology–economy integration, the developed conceptual framework, and environmentally conscious economic policies in EU countries based on sectoral employment data. First, a literature review was conducted to examine the historical and theoretical foundations of the concepts of sustainable development, the green economy, and ecology–economy integration. During this process, a conceptual framework was formulated by referencing internationally recognized documents such as the Club of Rome’s *The Limits to Growth* report, the Brundtland Commission’s *Our Common Future* report, and the Paris Agreement. To establish the quantitative dimension of the research, sectoral employment data

related to environmentally sensitive economic policies were collected and analyzed within the scope of a specified time series, utilizing Eurostat's open-access database.

In addition to quantitative analyses, descriptive tables outlining the conceptual structure of sustainability policies were also employed. These conceptual descriptions facilitated the linkage of quantitative findings with policy recommendations. The research method and approach applied allowed the article to provide a comprehensive analysis in both theoretical and quantitative dimensions and revealed the multidimensional impact of ecology–economy integration on employment.

6. CONCLUSION

The increasing level of production in the world since the industrial revolution has a positive impact on economic indicators. However, the unlimited needs of consumer societies put pressure on limited world resources. In this context, meetings and agreements made by governments and policymakers on a global scale focus on the concept of sustainability.

The basis of the Sustainable Development Goals set by the European Union and the policies established within the scope of the European Green Deal is to use our resources more fairly and comprehensively with the aim of passing them on to future generations. In this direction, it is essential for the individuals who make up the society to make radical changes in their existing consumption habits with environmental awareness in terms of the policies determined. This situation brings with it responsibilities for all segments of society. This responsibility, which starts with individuals, continues with states and the environmentally sensitive economic policies they will implement.

As a result of the examination of economic models based on the integration of economy and ecology within the scope of the study, the concept of green economy comes to the fore in order to ensure the sustainability of the concepts of development and growth, which are among the main goals of countries while maintaining environmental balance. In addition, "*Green Jobs*" emerging with the green transformation that will start with the concept of green economy concept is analyzed. The results show that green jobs overlap with the goals of "*Decent Work and Economic Growth*" and "*Responsible Production and Consumption*" in the Sustainable Development Goals, as well as the goals and policies set by the European Green Deal.

New business lines integrated into the markets with the concept of green jobs or the renewal of existing business models will reduce the negative pressure on the environment caused by traditional production models. In addition, the positive impact of green jobs on employment is confirmed by the data analyzed in the study.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, "*en az iki dış hakem*" ve "*çift taraflı körleme*" yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı "*Telif Devir Formu*" belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye "*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*" gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "*at least two external referees*" and "*double blinding*" method. The author(s) sent a signed "*Copyright Transfer Form*" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "*Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required*" was sent to the journal by the authors on this subject.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1, Y2 ve Y3, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1, Y2 ve Y3, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1, Y2 ve Y3. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1, Y2 and Y3, data collection, methodology, formal analysis – Y1, Y2 and Y3, Final Approval and Accountability – Y1, Y2 and Y3.

REFERENCES

- ACELEANU, Mirela Ionela, SERBAN, Andreea Claudia and BURGHELEA, Cristina (2015), ““Greening” The Youth Employment—A Chance For Sustainable Development”, **Sustainability**, S.7(3), ss.2623-2643.
- AGHION, Philippe (2014), “Industrial Policy for Green Growth”, **17th World Congress of The International Economics Association**, 6-10 June 2014 – Jordan, E-Publication, www.iea-world.org (Access of Data: 03.08.2024).
- AĞAÇAYAK, Tuğba, NASH, Sarah Louise and ŞAHİN, Ümit (2017), **İklim Politikalarında Trump Etkisi: Küresel İklim Mücadelesinde Zor Zamanlar**, İstanbul Politikalar Merkezi (IPM) ve Stiftung Mercator Girişimi Yayını, İstanbul.
- AL SIYABI, Ahlam Salim and HAKRO, Ahmed Nafiz (2020), “Green Economy and Sustainable Development in the Sultanate of Oman”, **Journal of Student Research** (E-Article), ss.(1-17), <https://www.jsr.org/index.php/path/article/view/915/788> (Access of Data: 03.08.2024).
- AYDINOĞLU, Arsev Umur and ÖZDEMİR, Bahar Esen (2022), “Yeşil Mutabakat: Tarihçe ve Akademik Araştırmaların İncelenmesi”, **Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi**, S.11(2), ss.107-121.
- BAI, Shukan, ZHANG, Boya and NING, Yadong (2023), “Comprehensive Assessment of the Environmental and Employment Impacts of International Trade from the Perspective of Global Value Chains”, **Frontiers in Environmental Science**, S.10, ss.(1099655).
- BARAÑANO, Leire, GARBISU, Naroa, ALKORTA, Itziar, ARAUJO, Andres and GARBISU, Carlos (2021), “Contextualization of the Bioeconomy Concept Through its Links with Related Concepts and the Challenges Facing Humanity”, **Sustainability**, S.13(14), ss.(7746).
- BARBIROLI, Giancarlo (2011), “Economic Consequences of the Transition Process Toward Green and Sustainable Economies: Costs And Advantages”, **International Journal of Sustainable Development & World Ecology**, S.18(1), ss.17-27.
- BAŞOL, Oğuz (2018), “Dünyada ve Türkiye’de Yeşil İşlerin Gelişimine İlişkin Bir Değerlendirme”, **Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar**, S.636, ss.71-87.
- BINA, Olivia (2013), “The Green Economy and Sustainable Development: An Uneasy Balance?”, **Environment and Planning C: Government and Policy**, S.31(6), ss.1023-1047.
- BOULDING, Kenneth Ewart (1966), “The Economics of the Coming Spaceship Earth”, **Environmental Quality in a Growing Economy** (Ed. Harold Jarrett Barnett), Johns Hopkins University Press, Baltimore, ss.3-14.
- BUCHHOLZ, Wolfgang and RUBBELKE, Dirk (2021), “Overstraining International Climate Finance: When Conflicts of Objectives Threaten its Success”, **International Journal of Climate Change Strategies and Management**, S.13(4/5), ss.547-563.
- CALDWELL, Lynton Keith (1973), “A World Policy for the Environment”, **The UNESCO Courier: A Window Open on the World**, S.26(1), ss.4-7(32-illus).
- CANAN, Armağan (2017), “Ekolojik İktisatta Kalkınma Sorunu Karşılaştırmalı Bir İnceleme”, **Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- CANAN, Armağan (2020), **Ekolojik İktisatta Kalkınma Sorunu Karşılaştırmalı Bir İnceleme**, Astana Yayınları, Ankara.
- COSTANZA, Robert (1991), “Ecological Economics: A Research Agenda”, **Structural Change and Economic Dynamics**, S.2(2), ss.335-357.
- COSTANZA, Robert and DALY, Herman Edward (1992), “Natural Capital and Sustainable Development”, **Conservation Biology**, S.6(1), ss.37-46.

- DE OLIVEIRA, Flavia de Pavia Medeiros and CECATO, Maria Aurea Baroni (2016), “*Trabalho Decente E Emprego Verde: Uma Análise À Luz Do Caráter Pluridimensional Da Sustentabilidade*”, **Revista De Direito E Sustentabilidade**, S.2(2), ss.207-225.
- EHRLICH, Paul (1968), **The Population Bomb**, Ballantine Books Publisher, New York.
- ERGÜN, Turan and ÇOBANOĞLU, Nesrin (2017), “*Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre Etiği*”, **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.3(1), ss.97-123.
- ERTOŞ, Yunus Emre (2022), “*Sürdürülebilir Küresel Refah İçin Ekolojik Ayak İzi Analiz*”, **Yüksek Lisans Tezi**, İzmir Demokrasi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- EŞENLİKÇİ, Ahmet Cem (2023), “*Türkiye’de Organize Sanayi Bölgelerinin Yeşil Dönüşümü: Yeşil Organize Sanayi Bölgesi Projesi*”, **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi**, S.13(1), ss.337-357.
- EUROPEAN COMMISSION (2019), **Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: The European Green Deal**, European Commission Press, Brussels.
- GIBSON, Bob, HASSAN, Selma and TANSEY, James (2013), **Sustainability Assessment: Criteria and Processes**, Routledge Publisher, Oxfordshire.
- GLASER, Gisbert (2012), “*Base Sustainable Development Goals on Science*”, **Nature**, S.491(7422), ss.35-35.
- GORDON, Kate and HAYS, Jeremy (2008), **Green-Collar Jobs in America’s Cities Building Pathways Out of Poverty and Careers in the Clean Energy Economy**, Apollo Alliance – Green for All – Center for American Progress – Center on Wisconsin Strategy Publishers, Sydney, <https://highroad.wisc.edu/wp-content/uploads/sites/2056/2020/05/2008-Green-Collar-Jobs-in-Americas-Cities-Building-Pathways-Out-of-Poverty-and-Careers-in-the-Clean-Energy-Economy.pdf> (Access of Data: 03.08.2024).
- HARDI, Peter and TERRANCE, Zdan (1997), **Assessing Sustainable Development: Principles in Praticce**, International Institute For Sustainable Development Press, Winnipeg.
- HUBACEK, Klaus, VAN DEN BERGH, Jeroen Cornelis and JOHANNES, Maria (2006), “*Changing Concepts of ‘Land’ in Economic Theory: From Single to Multi-Disciplinary Approaches*”, **Ecological Economics**, S.56(1), ss.5-27.
- ILO (2013), “*Sustainable Development, Decent Workand GreenJobs*”, **International Labour Conference**, 102nd session, Report V, Genova.
- JACKSON, Tim (2021), **Büyümesiz Refah Sonlu Bir Gezegen Yönelik Bir İktisat** (Çev. Alpogan Sabri Erdoğan), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- JACOBS, Michael (1994), **Green Jobs?: The Employment Implications of Environmental Policy**, World Wide Fund For Nature Press, Brussels.
- KARAKAYA, Etem and SOFUOĞLU, Emrah (2015), “*İklim Değişikliği Müzakerelerine Bir Bakış: 2015 Paris İklim Zirvesi*”, **International Symposium on Eurasia Energy Issues**, 28-30 May 2015 – İzmir, İzmir Katip Celebi University Publisher, İzmir, ss.28-30, https://www.academia.edu/24076152/%C4%B0klim_De%C4%9Fi%C5%9Fikli%C4%9Fi_M%C3%BCzakerelerine_Bir_Bak%C4%B1%C5%9F_2015_Paris_%C4%B0klim_Zirvesi (Access of Data: 03.08.2024).
- KARAKUŞ, Dalya Nur, NAZAN, An, TURP, Tufan and KURNAZ, Levent (2022), “*AB Yeşil Mutabakatı ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Kapsamında Temel Uygulama Yaklaşımlarına Küresel Bakış*”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.24(1), ss.47-67.
- KASZTELAN, Armand (2017), “*Green Growth, Green Economy And Sustainable Development: Terminological and Relational Discourse*”, **Prague Economic Papers**, S.26(4), ss.487-499.
- KATTUMURI, Ruth and KRUSE, Tobias (2019), “*Renewable Technologies in Karnataka, India: Jobs Potential and Co-Benefits*”, **Climate and Development**, S.11(2), ss.124-137.
- KILIÇOĞLU, Pınar (2005), **Türkiye'nin Çevre Politikalarında Sürdürülebilir Gelişme**, Turhan Kitabevi, Ankara.

- KOZANOĞLU, Hayri (2020), **50 Soruda Küresel İklim Değişikliği ve İnsanlar**, Altınbaş Üniversitesi Yayınları, Ankara.
- KUŞAT, Nurdan (2013), “Yeşil Sürdürülebilirlik için Yeşil Ekonomi: Avantaj ve Dezavantajları: Türkiye İncelemesi”, **Journal of Yaşar University**, S.8(29), ss.4896-4916.
- LI, Yue, HU, Mingzhao and ZHAO, Lingdi (2023), “Study on the Impact of Industrial Green Development and Technological Innovation on Employment Structure”, **Frontiers in Earth Science**, S.11, ss.(1115476).
- LIU, Jian Hua, WANG, Hui Yang, HO, Holly Wen Wei and HUANG, Liangchao (2022), “Impact of Heterogeneous Environmental Regulation on Manufacturing Sector Green Transformation and Sustainability”, **Frontiers in Environmental Science**, S.10, ss.(938509).
- MANGA, Müge (2019), “Ekolojik İktisatın Kavramsal Boyutu”, **Ekolojik İktisat** (Ed. Gülçin Güreşçi), Ekin Yayınevi, İstanbul, ss.1-12.
- MUNDA, Giuseppe (1997), “Environmental Economics, Ecological Economics, and the Concept of Sustainable Development”, **Environmental Values**, S.6(2), ss.213-233.
- ONIONS, Charles Talbut (1964), **The Shorter Oxford English Dictionary**, Clarendon Press, Oxford.
- ÖZÇAĞ, Mustafa and HOTUNLUOĞLU, Hakan (2015), “Kalkınma Anlayışında Yeni Bir Boyut: Yeşil Ekonomi”, **Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.13(2), ss.303-324.
- ÖZSOY, Ceyda Erden (2016), “Yeşil İşler ve İstihdam Olanakları Üzerine Bir Tartışma”, **Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.8(1), ss.51-60.
- PORTER, Michael Eugene and LINDE, Claas van Der (1995), “Toward a New Conception of the Environment - Competitiveness Relationship”, **Journal of Economic Perspectives**, S.9(4), ss.97-118.
- RODIYAH, Rodiyah, ARIFIN, Rakha Ramadhani, WULANSARIE, Retno, BAIQUNI, Mi and ZAINUROHMAH, Zainurrohman (2023), “Capturing the Opportunity of Green Economic Policy for Environmental Sustainability”, **IOP Conference Series: Earth and Environmental Science**, S.1248(1), ss.(012035).
- SABUNCU, Tanyeli (2015), “COP 20 Lima Sonrası Notlar ve Paris'e İlişkin Değerlendirmeler”, **TÜSİAD Kurumsal Web Sayfası** (E-Makale), <https://tusiad.org/tr/fikir-ureten-fabrika/item/8285-cop-20-lima-sonrasi-notlar-ve-parise-iliskin-degerlendirmeler> (Access of Data: 03.08.2024).
- SINGH, Sangeeta (2014), “Sustainable Development: An Eastern Hope”, **Environment and Sustainable Development** (Eds. Madhusudan H. Fulekar, Bhawana S. Pathak, Raosaheb K. Kale), Springer Publisher, New Delhi, ss.23-29.
- ŠNEIDERIENĖ, Agnė and RUGINĖ, Henrika (2019), *Theoretical Approach on the Green Technologies Development*, **Regional Formation & Development Studies**, S.28(2), ss.124-134.
- UN – UNITED NATIONS (n.d.-b), “Goals 8: Sustainable Development Goals”, **United Nations Corporate Web Page** (E-Document), <https://sdgs.un.org/goals/goal8> (Access of Date: 14.04.2024).
- UN – UNITED NATIONS (n.d.-c), “Goals 12: Sustainable Development Goals”, **United Nations Corporate Web Page** (E-Document), <https://sdgs.un.org/goals/goal12> (Access of Date: 14.04.2024).
- UNEP/ILO/IOE/ITUC (2008), **Green Jobs: Towards Decent Work in a Sustainable, Low-Carbon World**, Worldwatch Institute Press, Washington DC, 24 September 2008, https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/documents/publication/wcms_158727.pdf (Access of Date: 14.04.2024).
- VAN DEN BERGH, Jeroen C. (2001), “Ecological Economics: Themes, Approaches, and Differences with Environmental Economics”, **Regional Environmental Change**, S.2(1), ss.13-23.
- WAAS, Tom, HUGÉ, Jean, VERBRUGGEN, Aviel and WRIGHT, Tarah (2011), “Sustainable Development: A Bird's Eye View”, **Sustainability**, S.3(10), ss.1637-1661.

- WANG, Kai-Hua, ZHAO, Yan-Xin, JIANG, Cui-Feng and LI, Zheng-Zheng (2022), “Does Green Finance Inspire Sustainable Development? Evidence from a Global Perspective”, **Economic Analysis and Policy**, S.75, ss.412-426.
- WYSOKINSKA, Zofia (2013), “Transition to a Green Economy in the Context of Selected European and Global Requirements for Sustainable Development”, **Comparative Economic Research: Central and Eastern Europe**, S.16(4), ss.203-226.
- XIE, Wancheng, YAN, Taihua, XIA, Senmao and CHEN, Fengzhang (2020), “Innovation or Introduction? The Impact of Technological Progress Sources on Industrial Green Transformation of Resource-Based Cities in China”, **Frontiers in Energy Research**, S.8, ss.(598141).
- YILMAZ, Arlı Selen (2014), “Yeşil İşler ve Türkiye’de Yenilenebilir Enerji Alanındaki Potansiyeli”, **Kalkınma Bakanlığı Uzmanlık Tezi**, T.C. Kalkınma Bakanlığı Yayını, Ankara.
- YILMAZ, Filiz (2023), **Yeşil İşler’e Doğru Sürdürülebilir Gelişme ve Yeşil Ekonomi**, Nobel Yayınları, İstanbul.
- ZENGİN TAŞDEMİR, Selin (2021), “Ekonomi - Ekoloji Etkileşimi: Neoklasik Çevre İktisadı ile Ekolojik İktisadi Düşünce Birbirini Tamamlıyor Mu?”, **Ekonomi Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi**, S.6(2), ss.356-370.

<https://ec.europa.eu/eurostat/statistics> (Access of Date: 14.04.2024).



Akademisyenlerde Uzaktan Çalışma ile Teknostres İlişkisi

Relationship Between Remote Working and Technostress Among Academicians

Elif ÖZDİL DEMİREL

Dr. Öğr. Üyesi, Muş Alparslan Üniversitesi,
Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü,
e.ozdil@alparslan.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0003-0343-2952>

Makale Başvuru Tarihi: 17.10.2024

Makale Kabul Tarihi: 24.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Bengü ŞEKEROĞLU

Daire Başkanı, Muş Alparslan Üniversitesi,
b.sekeroglu@alparslan.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-5675-603X>

ÖZET

Bu araştırmanın amacı akademisyenlerde uzaktan çalışma ile teknostres arasındaki ilişkinin test edilmesidir. Çalışmada verilerin toplanması amacıyla üç bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. İlk bölümde cinsiyet, yaş, mesleki kıdem yılı, unvan ve teknoloji kullanımında yeterlilik düzeyini içeren genel bilgiler bulunmaktadır. İkinci bölümde “Uzaktan Çalışma Yaşam Ölçeği” son bölümde ise “Teknostres ölçeği” bulunmaktadır. Araştırma, bir devlet üniversitesinde farklı akademik programlarda görev yapan toplam 249 öğretim elemanı ile gerçekleştirilmiştir. Veriler korelasyon analizi, regresyon analizi, bağımsız örneklem t-testi ve ANOVA testi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın sonucunda uzaktan çalışma ve teknostres arasında istatistiksel olarak anlamlı düşük düzeyde ve pozitif yönde ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca akademik personelin teknostres düzeylerinin cinsiyet, yaş, mesleki kıdem yılı, unvan ve teknoloji kullanım düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği, uzaktan çalışma açısından ise cinsiyet, mesleki kıdem yılı ve teknoloji kullanım düzeyi değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken yaş ve unvana göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler:

Uzaktan Çalışma,

Teknostres,

Akademisyen,

ABSTRACT

The aim of this study is to test the relationship between remote working and technostress in academicians. In the study, a questionnaire form consisting of three sections was used to collect data. The first part includes general information including gender, age, years of professional seniority, title and level of competence in the use of technology. The second part includes the “Remote Work Life Scale” and the last part includes the “Technostress Scale”. The research was conducted with a total of 249 academic staff working in different academic programs at a state university. The data were analyzed using correlation analysis, regression analysis, independent sample t-test and ANOVA test. As a result of the study, it was determined that there is a statistically significant low level and positive relationship between telecommuting and technostress. In addition, it was concluded that the technostress levels of academic staff did not show a significant difference according to gender, age, years of professional seniority, title and technology usage level variables, and in terms of remote working, it did not show a significant difference according to gender, years of professional seniority and technology usage level variables, but it showed a significant difference according to age and title.

Keywords:

Remote Working,

Teknostress,

Academician,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ÖZDİL DEMİREL, Elif ve ŞEKEROĞLU, Bengü (2025), “Akademisyenlerde Uzaktan Çalışma ile Teknostres İlişkisi”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.392-405, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1569220>

1. GİRİŞ

Çalışanların vakitlerinin büyük bir kısmını geçirdikleri çalışma ortamları düşünüldüğünde akla gelen ilk ortamlar ofis, büro, iş yeri gibi fiziki mekânlardan oluşmaktadır. Bugün işlerin büyük bir kısmı bu tür fiziki mekânlar aracılığı ile yerine getirilmektedir. Ancak bir dönüm noktası olarak ifade edilecek olan Covid-19 pandemisinin yaşandığı dönemde yoğun karantina uygulamaları, sosyal mesafe, seyahat yasakları gibi uygulamalar çalışma ortamının da mecburi olarak dönüşmesini gerektirmiştir. Böylelikle uzaktan çalışma kavramı çalışma hayatında zorunlu olarak uygulanması gereken bir konu haline gelmiştir.

Tarihsel sürece bakıldığında bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve bu teknolojilerin maliyetlerindeki düşüşlerle çok sayıda kişinin bu teknolojileri kullanabilmesi uzaktan çalışma eğilimini kolaylaştıran unsurlardan olmuştur (Olson, 1983:182). Uzaktan çalışmanın işe gidiş geliş maliyetlerini düşürmesi, çalışma saatlerini esnetmesi, zamandan tasarruf sağlaması gibi birçok avantajı sebebiyle de her geçen gün daha fazla ilgi gördüğü ifade edilebilir.

Covid-19 pandemisinin etkisi ile çalışma hayatının önemli bir parçası haline gelen uzaktan çalışma her sektörü etkilediği gibi eğitim hizmetlerini de derinden etkilemiştir. Devamında asrın felaketi olarak nitelendiren ve Türkiye’yi büyük ölçüde etkileyen deprem felaketi Yükseköğretim kurumlarında uzaktan öğretimi yine bir süre zorunlu kılmıştır. Bu durum da akademisyenlerin teknoloji kullanımını zorunlu olarak artırmıştır.

Uzaktan çalışma, çalışanların bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmalarını gerektirmektedir. Bu teknolojilerin sürekli olarak gelişmesi ve güncellenmesi kullanıcıların da bilgilerini sürekli güncellemelerini gerektirmektedir. Bu nokta da yaşanan yeni gelişmelere uyum sağlayamama ve teknolojinin hayatın büyük bir alanına yayılması durumu kişilerde stresin teknolojiyle alakalı boyutunu içeren teknostres kavramını gün yüzüne çıkarmıştır. Teknostres, içinde bulunulan teknolojik çağdaki gelişmelerin neden olduğu yeni bir durum haline gelmiştir. Yaşanan bu stres işimizi, evimizi ve boş zaman aktivitelerimizi istila eden yeni geliştirilmiş teknolojik araçların ve bilgisayar yükseltmelerinin artmasıyla etkileşime girerken yaşanan bir endişe türü olarak ifade edilmektedir (Owusu-Ansah vd., 2016:234).

Bu çalışma kapsamında uzaktan çalışmayı uzaktan eğitim süreçlerinde kullanan öğretim elemanlarında uzaktan çalışma ve teknostres ilişkisi incelenmiştir. Bir devlet üniversitesinde farklı akademik programlarda görev yapan 249 öğretim elemanının katılımıyla yürütülen bu çalışmada anket yöntemiyle veriler toplanmış ve analiz edilmiştir.

2. ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Araştırmanın bu bölümünde sırasıyla “uzaktan çalışma” ve “teknostres” kavramları ana hatlarıyla ele alınacaktır.

2.1. Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma olgusu 1980’li yıllarda düşünülmesine rağmen içinde bulunulan zamanda yeni önem kazanmaktadır. Meslek sayılarındaki artış, internet erişiminin sağlandığı bilgisayar ve telefonlarla birçok işin yürütülebilmesi geleneksel ofislere duyulan ihtiyacı günden güne azaltmaktadır. Bu eğilim zaman içinde uzaktan çalışmanın tamamen geleneksel çalışma türlerinin yerini alabilme olasılığını gündeme getirmektedir (Klopotek, 2017:39).

Alanyazın incelendiğinde uzaktan çalışma ile ilgili ilk tanımlamalardan birisinin Olson (1983:182) tarafından yapıldığı ve uzaktan çalışmanın “*normal organizasyonel alan ve zaman sınırları dışında gerçekleştirilen örgütsel çalışma*” olarak ifade edildiği görülmektedir. 4857 sayılı İş Kanunu’nun 14. maddesinde ise (Ek fıkra: 2 md.) uzaktan çalışma “*işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisidir*” şeklinde ifade edilmiştir.

Akman vd. (2023:256) ise uzaktan çalışmayı “*çalışanların iş ve özel yaşam dengesini sağlamak üzere geleneksel işyeri alanlarının dışında gerçekleştirilen çalışmaları*” olarak tanımlamıştır. Uzaktan çalışma alışılan çalışma ortamlarından farklı uygulamalar gerektirmektedir. En başta işe geliş - eve dönüş gibi günlük hareketlilik rutininin ortadan kalkmasına neden olmaktadır. Uzaktan çalışma sisteminin çalışanlara sağladığı

birçok kolaylıkla birlikte bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Klopotek (2017:44-45) çalışması sonucunda uzaktan çalışmanın en önemli avantajlarını ve dezavantajlarını aşağıdaki gibi sıralamıştır. Bu kapsamda uzaktan çalışmanın avantajları şunlardır;

- İşe gidiş gelişlerde zamandan tasarruf sağlar
- Çalışma saatleri esnektir
- Resmi işyeri uzaklaşır
- Çalışma ortamı üzerinde etki sahibidir (*müzik, oda sıcaklığı, mobilyalar*)
- Bağımsız hareket edebilme imkânı sunar
- Bakmakla yükümlü olunan engelliler ve çocuk sahibi anneler için idealdir
- İş yerinde amir olmaması

Uzaktan çalışmanın bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bu dezavantajlar şunlardır (Klopotek, 2017:44-45);

- Sosyal izolasyon
- Organizasyon becerilerine daha fazla gereksinim duyulması
- Örgüt kültürüne katılım eksikliği
- Profesyonel bağlantıları kaybetme riski
- Ev işlerini mesleki rollerden ayırmadan zorluk yaşama

Uluslararası İşgücü Organizasyonu (2016) ise uzaktan çalışmanın avantajları ve dezavantajlarını toplum, işverenler ve çalışanlar açısından kategorize ederek aşağıdaki gibi sıralamıştır.

Tablo 1. Uzaktan Çalışmanın Avantaj ve Dezavantajları

	Fayda ve Avantajları	Zorluk ve Dezavantajları
Toplum	Çevre dostluğu Ulaşım stresinin azalması Küresel iş birliği Beklenmedik durumlara uyum sağlayabilme Engelli bireyler için fırsat sunması	
İşverenler	Giderlerde azalma Gelirlerde artma İşgücü devir oranında düşme Daha yetenekli çalışanlara ulaşabilme İstenilen faydayı daha ucuza sağlayabilme	Farklı harcamaların ortaya çıkması Bilişim teknolojilerine karşı talep artışı Güvenlikle ilgili problemler Her işe uygun yapıda olmaması İşe karşı kontrol kaybı
Çalışanlar	İşe gidiş harcamaları ve süresinin azalması Yaşam tarzında esneklik Bakmakla yükümlü olunanlara bakma esnekliği Özerklik İş tatmininin artması Stresin azalması İş-aile çatışmasının azalması	İş ve özel yaşam sınırlarının birbirine karışması Aile ve iş çatışmasının artması Tatilde bile çalışma gerekliliği İş ile bağıni koparılamaması Sosyal ve profesyonel yaşamdan izole olma Fırsatların kaçırılması

Kaynak: International Labour Office, 2016.

Tablo 1’de de görüldüğü gibi uzaktan çalışmanın hem birçok avantajı bulunmakta hem de birçok zorluğu bünyesinde barındırmaktadır. Uzaktan çalışma yöntemini uygulayacak olan örgütlerin bu avantaj ve dezavantajları iyi değerlendirmesi ve yapılacak işin uzaktan çalışmaya uygunluğuna göre karar vermesi gerekmektedir.

2.2. Teknostres

Teknostres ile ilgili ilk tanımlama Brod (1984) tarafından yapılmış ve teknostres “*teknolojik değişimlere karşı uyum sağlama ile ilgili bir başa çıkma yetersizliği*” olarak ifade edilmiştir (Alam, 2016:63). Daha sonra Weil ve

Rosen (1997) teknostres kavramını “*teknolojinin doğrudan veya dolaylı olarak neden olduğu tutumlar, düşünceler, davranışlar veya vücut fizyolojisi üzerinde oluşturduğu olumsuz etkiler*” şeklinde genişletmişlerdir (La Torre vd., 2018:27). Bilgi sistemleri literatüründe ise teknostres genel olarak işle ilgili teknoloji kullanımının neden olduğu stres olarak anılmaktadır (Singh vd., 2022:271).

Teknostres, bireyin bilgi ve iletişim teknolojileri ile baş edemediği veya alışamadığı durumlarda yaşadığı bir uyum sorunudur. Örgütsel açıdan teknostres, bireylerin sürekli gelişim gösteren bilgi ve iletişim teknolojilerine ve bunların kullanımıyla ilgili değişen fiziksel, sosyal ve bilişsel gereksinimlerle başa çıkma girişimlerinden ve mücadelelerinden kaynaklanan bir stres türüdür (Tarafdar vd., 2007:304). Farklı bir tanımlamaya göre ise teknostres, bilgi iletişim teknolojisinde iyi olan kişiler için maruz kalınan çok fazla bilgiyi işleyememe stresi ve yeni bilgi iletişim teknolojilerine uyum sağlama güçlüğünden kaynaklanan psikolojik baskı olarak ifade edilmiştir (Kim ve Lee, 2021:2).

Tarafdar vd. (2007) teknostresin “*tekno-aşırı yüklenme*”, “*tekno-istila*”, “*tekno-karmaşıklık*”, “*tekno-güvensizlik*” ve “*tekno-belirsizlik*” bileşenlerinden oluştuğunu ifade etmekte ve aşağıda belirtildiği gibi açıklamaktadır;

- **Tekno-Aşırı Yüklenme:** Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanıcıları daha hızlı ve daha uzun süre çalışmaya zorladığı durumlardır.
- **Tekno-İstila:** Bilgi ve iletişim teknolojilerinin, herhangi bir zamanda ulaşılabilecek kullanıcılara sürekli aktif olma ihtiyacı hissettirmesi ve işin özel yaşam alanını istila etmesidir.
- **Tekno-Karmaşıklık:** Bilgi ve iletişim teknolojileriyle ilişkili yaşanan gelişmelerde kullanıcıların kendilerini yetersiz hissetmesi ve bilgi ve iletişim teknolojilerinin çeşitli yönlerini öğrenmek ve anlamak için zaman ile çaba harcamaya zorladığı durumlardır.
- **Tekno-Güvensizlik:** Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sürekli gelişmesi nedeniyle kullanıcıların kendilerinden daha iyi teknoloji kullananların yerlerini alması ve işlerini kaybetme endişesi yaşamasıdır.
- **Tekno-Belirsizlik:** Bilgi ve iletişim teknolojileri kullanıcılarının kendilerini sürekli olarak yeni teknolojileri öğrenme gerekliliği konusunda yaşadıkları belirsizlik durumudur.

Ragu-Nathan vd. (2008:421) teknostresi anlamak için ortaya koydukları kavramsal modellerinde teknostresin ortaya çıkmasına etki eden faktörleri yaş, cinsiyet, eğitim ve bilgisayar kullanım becerisi gibi bireysel özellikler şeklinde sıralamışlardır. Teknostresin oluşumu engelleyecek faktörleri ise iş tatmini, örgütsel bağlılık ve devam bağlılığı şeklinde ifade etmişlerdir. Bilgi ve iletişim teknolojileri ile ilgili teknostresin semptomları arasında panik, endişe, direnç, teknofobi, zihinsel yorgunluk, fiziksel rahatsızlıklar, hoşgörüsüzlük, mükemmeliyetçilik, baş ağrısı, eklem ağrıları ve uykusuzluk bulunmaktadır (Owusu-Ansah vd., 2016:125). Dolayısıyla çalışanların işyerinde yaşadığı stresin farklı bir boyutu olan teknostresin de birey üzerinde çok çeşitli yıkıcı etkilerinin olduğu ifade edilebilir.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışanlar çok uzun yıllardır işlerini işyerleri ortamında yerine getirmektedir. Uzaktan çalışmanın yaygın olarak kullanılmadığı çalışma ortamlarında çalışanların hızlı bir şekilde uzaktan çalışma sürecine uyum sağlaması kolay değildir. Singh vd. (2022:270) uzaktan veya evden çalışmaya alışkın olmayan kişilerin, aniden bu duruma zorlanmaları halinde yüksek düzeyde teknostres geliştirebileceklerini ifade etmektedir.

Farmania vd. (2022) Endonezya'da uzaktan çalışmanın, bilgi ve iletişim teknolojilerinin daha yoğun kullanımını gerektirdiğinden çalışanlar arasında teknostres oranını artırdığını ortaya koymuşlardır. Covid19 Pandemisi döneminde, uzaktan çalışma zorunluluğu tüm işlerin teknoloji kullanılarak yapılması ve aynı anda yeni sistem ve uygulamalara uyum sağlanmasını gerektirdiğinden teknostresi artmıştır. Singh vd. (2022), hem iş hem de kişisel amaçlı dijital platform kullanımının, zorunlu uzaktan çalışma döneminde teknostres oluşturduğunu ifade etmektedir. Daha önce uzaktan çalışma deneyimine sahip çalışanların ise teknostresle daha iyi başa çıkabildiğini belirtilmektedir.

Halen uzaktan çalışmanın birçok meslek kolunda uygulanıyor olması ve kalıcı bir uygulama haline dönüşebilme ihtimali konunun daha detaylı incelenmesini gerektirmektedir. Çalışma hayatının en büyük problemlerinden olan stresin de uzaktan çalışmayla birlikte etkisini artırarak teknostres haline dönüşmesi uzaktan çalışma ve teknostres kavramları arasındaki ilişkinin incelenmesini gündeme getirmektedir. Dolayısıyla bu çalışmanın

konusunu uzaktan çalışmayı zorunlu olarak kullanmak durumunda kalan akademisyenlerde uzaktan çalışma ve teknostres ilişkisinin incelenmesi oluşturmaktadır.

Uzaktan çalışma ve teknostres ilişkisinin ortaya konulması teknolojinin çalışanlar üzerindeki etkisini görebilmek, klasik işyeri anlayışının yerine uzaktan çalışma tarzıyla yeni iş kültürlerinin oluşumunu değerlendirebilme olanağı sunmaktadır. Bundan dolayı bu iki kavramın ilişkisinin ortaya konulmasının alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların uzaktan çalışma ve teknostres düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesi de bu iki konuyu yönetebilme açısından fayda sağlayacaktır.

Araştırmanın evrenini bir devlet üniversitesinin akademisyenleri oluşturmaktadır. Üniversitesi'nin 2023 yılı verilerine göre 631 akademik personel bulunmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın evreni 631 akademik personelden oluşmaktadır. Bu çalışma uzaktan eğitim süreci devam ederken gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Bu süreçte akademisyenlerden bir kısmının ofisleri dışında uzaktan eğitim faaliyetlerini yürütmesi nedeniyle evren içerisinden 249 akademisyene ulaşılarak anket doldurtulabilmiştir. Bu durum araştırmanın en büyük kısıtını oluşturmaktadır. Araştırma verileri Haziran-Aralık 2023 tarih aralığında yüz yüze toplanmıştır. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Muş Alparslan Üniveritesi Etik Komisyonundan 05/06/2023 tarih ve 95200 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır.

Akademisyenlerde uzaktan çalışma ile teknostres ilişkisini belirleyebilmek için yapılan bu çalışmada veri toplama aracı olarak 3 bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. İlk bölümde cinsiyet, yaş, mesleki kıdem yılı, unvan ve teknoloji kullanımında yeterlilik düzeyini içeren genel bilgiler bulunmaktadır. İkinci bölümde Grant vd. (2019) tarafından geliştirilen, Akman vd. (2023) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 17 ifadeli “*Uzaktan Çalışma Yaşam Ölçeği*” bulunmaktadır. Son bölümde ise Tarafdar vd. (2007) tarafından geliştirilen, Ilgaz vd. (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 23 ifadeli “*Teknostres Ölçeği*” bulunmaktadır.

3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Uzaktan çalışma, çalışma hayatına getirdiği yenilikler ve kolaylıklarla birlikte bazı dezavantajları da bünyesinde barındırmaktadır. Çalışanların yüz yüze kaldıkları bu yeni çalışma ortamı, çalışanlara bazı durumlarda yeteneklerini aşan ve teknostres yaşamalarına neden olan yeni talepler yüklemektedir (Camacho ve Barrios, 2022:453). Çalışanların bu taleplere cevap verebilmeleri, bilgi ve becerilerini sürekli güncel tutup geliştirebilmeleri ve karmaşık teknolojilerle başa çıkabilmeleri bir gereklilik haline gelmiştir.

Her geçen gün yeni teknolojilerin ortaya çıktığı günümüz iş dünyasında bu yeniliklere hemen uyum sağlayabilmek kolay olmamakla birlikte çalışanların teknostres yaşamasına neden olmaktadır. Taser vd. (2022), finans sektöründen çalışanların katılımıyla yaptıkları çalışmalarında iyi bir uzaktan çalışma deneyimine sahip olanların daha düşük teknostres düzeylerine sahip olma eğiliminde olduklarını tespit etmişlerdir. Schoch (2023), Covid-19 pandemisi sırasında 1553 Alman çalışan üzerinde yaptığı çalışması sonucunda uzaktan çalışmanın teknostres ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Ali vd. (2023) çalışmaları sonucunda öğretmenlerin geleneksel eğitim modelinden uzaktan eğitime geçiş sürecinde teknostres yaşadıklarını ortaya koymuşlardır.

Uzaktan çalışmanın giderek yaygınlaşması, sürekli gelişen ve kullanımı hızla artan bilgi ve iletişim teknolojileri ile “*uzaktan çalışma*” ve “*teknostres*” kavramlarının daha detaylı incelenmesi gerekmektedir. Uluslararası yazında uzaktan çalışma ve teknostres ilişkisini araştıran çalışmalar (Comacho ve Barrios, 2022; Hinojasa-Lopez, 2021; Tahir, 2021) bulunmasına rağmen ulusal yazında özellikle akademisyenler üzerinde böyle bir çalışmaya rastlanılmaması bu çalışmanın alana katkı sağlayacağını düşündürmektedir. Ayrıca akademisyenlerin uzaktan eğitim ve teknostres düzeylerinin demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğinin tespiti de bu kavramları yönetebilmek açısından önemlidir. Bu doğrultuda araştırmanın hipotezleri aşağıda sıralandığı gibi oluşturulmuştur:

H1: Uzaktan çalışma teknostres düzeyini etkilemektedir.

H2: Teknostres düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H2a: Teknostres düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H2b: Teknostres düzeyleri yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H2c: Teknostres düzeyleri unvan değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H2d: Teknostres düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H2e: Teknostres düzeyleri teknoloji kullanma düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3: Uzaktan çalışma demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H3a: Uzaktan çalışma cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3b: Uzaktan çalışma yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3c: Uzaktan çalışma unvan değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3d: Uzaktan çalışma mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.

H3e: Uzaktan çalışma teknoloji kullanma düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

3.2. Verilerin Analizi ve Araştırma Bulguları

Akademisyenlerde uzaktan çalışma ve teknostres arasındaki ilişkiyi ve bu kavramların demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etme amacı güden bu araştırma kapsamında bağımsız t- testi, ANOVA testi, değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmaya katılan akademik personelin, demografik bilgilerine ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre İstatistiksel Dağılımlar

Değişkenler	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Kadın	70	28,1
	Erkek	179	71,9
Yaş	25-29	21	8,4
	30-34	58	23,2
	35-39	80	32
	40-44	61	24,4
	45-49	21	8,4
	50 ve üzeri	8	3,2
Unvan	Prof. Dr.	2	0,8
	Doç. Dr.	38	15,3
	Dr. Öğr. Üyesi	79	31,7
	Öğr. Gör.	100	40,2
	Arş. Gör.	30	12,0
Mesleki Kıdem	1 yıldan az	6	2,4
	1-5 yıl arası	56	22,4
	6-10 yıl arası	99	39,6
	11-15 yıl arası	65	26
	16-20 yıl arası	14	5,6
	21 yıl ve daha çok	9	3,6
Teknoloji Kullanma Düzeyi	Yetersiz	9	3,6
	Orta Düzeyde	111	44,6
	Yeterli	129	51,8
	Toplam	249	100

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan akademik personelin cinsiyet değişkenine göre dağılımının %28,1 ile kadın, %71,9 ile erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların yaş dağılımına bakıldığında %8,4’ünün 25-29 yaş aralığında, %23,2’sinin 30-34 yaş aralığında, %32’sinin 35-39 yaş aralığında, %24,4’ünün 40-44 yaş aralığında, %8,4’ünün 45-49 yaş aralığında ve %3,2’sinin 50 ve üzeri yaş aralığında olduğu görülmektedir. Diğer taraftan araştırmaya katılanların %40,2’si Öğr. Gör., %31,7’si Dr. Öğr. Üyesi, %15,3’ü Doç. Dr., %12’si Arş. Gör. ve %0,8’i Prof. Dr. olarak görev yapmaktadır. Mesleki kıdem bakımından incelendiğinde ise %2,4’ünün 1 yıldan az, %22,4’ünün 1-5 yıl arası, %39,6’sının 6-10 yıl arası, %26’sının 11-15 yıl arası, %5,6’sının 16-20 yıl arası, %3,6’sının 21 yıl ve daha üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan akademik personel, teknoloji kullanma düzeylerini ise %51,8 oranında yeterli, %44,6 oranında orta düzeyde ve %3,6 oranında yetersiz olarak ifade etmişlerdir.

Tablo 3. Uzaktan Çalışma ve Teknostres Ölçeklerine Ait Güvenirlilik Analizi

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha (α)	Çarpıklık	Basıklık
Uzaktan Çalışma Yaşam Ölçeği	17	0,667	0,174	1,093
Teknostres ölçeği	23	0,858	-0,285	-0,225

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerine bakmak için Cronbach Alpha değerlerine, normal dağılıma uygun olup olmadığını incelemek için ise çarpıklık ve basıklık değerlerine yer verilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde ölçeklerin hem güvenilir hem de normal dağılıma uygun olduğunu çıkarımı yapılabilmektedir. Akademisyenlerde uzaktan çalışma ile teknostres arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yapılan korelasyon analizi sonucu Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Akademisyenlerde Uzaktan Çalışma ile Teknostres İlişkisine Dair Korelasyon Testi Sonuçları

		Uzaktan Çalışma	Teknostres
Uzaktan Çalışma	Pearson Correlation	1	0,224**
	Sig. (2-tailed)		0,000
	N	249	249
Teknostres	Pearson Correlation	0,224**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	
	N	249	249

**p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizi ile uzaktan çalışma ve teknostres arasında anlamlı bir ilişkinin var olup olmadığı test edilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde uzaktan çalışma ile teknostres arasında istatistiksel olarak anlamlı düşük düzeyde ve pozitif yönde ilişkinin olduğu görülmektedir ($r= 0,224$ $p<0,01$). Yani çalışanların uzaktan çalışma durumu arttıkça teknostres düzeyleri de artmaktadır. Akademisyenlerde uzaktan çalışmanın teknostres üzerindeki etkisini tespit etmek için uygulanan regresyon analizi sonucu Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Akademisyenlerde Uzaktan Çalışma ile Teknostres İlişkisine Dair Regresyon Testi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	T	p
(Sabit)	2,003	0,229		8,747	0,000
Uzaktan Çalışma	0,268	0,074	0,224	3,605	0,000
R=0,224	R ² =0,050	F=12,999	p<0,001		

Tablo 5 incelendiğinde uzaktan çalışmanın teknostres üzerindeki etkisini tespit etmek için uygulanan regresyon analizinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($p<0,01$). Uzaktan çalışmanın teknostresi %0,05 gibi düşük bir oranda açıkladığı tespit edilmiştir. Bu sonuca göre “H1: Uzaktan çalışma teknostres düzeyini etkilemektedir” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. Teknostres ve Uzaktan Çalışma Puanlarının Cinsiyet Değişkenine Göre Bağımsız T-Testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	$\bar{X}$	S.S	t testi		
					t	df	p
Teknostres	Kadın	70	2,73	0,550	-1,40	134,72	0,163
	Erkek	179	2,84	0,591			
Uzaktan Çalışma	Kadın	70	13,22	3,65	-1,27	116,72	0,205
	Erkek	179	13,84	3,34			

Bağımsız grup t-testi kullanılarak teknostres ve uzaktan çalışma puanlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Buna göre teknostres ve uzaktan çalışmanın cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmış ($p>0,05$) ve “H2a: Teknostres düzeyleri cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir” ile “H3a: Uzaktan çalışma cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermektedir” hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 7. Teknostres ve Uzaktan Çalışma Puanlarının Yaş Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

	Yaş Grupları	N	$\bar{X}$	S.S	F- değeri	p
Teknostres	25-29	21	2,64	0,442	0,647	0,664
	30-34	58	2,80	0,595		
	35-39	80	2,87	0,616		
	40-44	61	2,83	0,574		
	45-49	21	2,73	0,473		
	50 ve üzeri	8	2,88	0,789		
Uzaktan çalışma	25-29	21	3,05	0,349	3,09	0,01
	30-34	58	3,15	0,451		
	35-39	80	3,08	0,51		
	40-44	61	3,01	0,409		
	45-49	21	2,72	0,585		
	50 ve üzeri	8	2,81	0,689		

ANOVA testi kullanılarak teknostres ve uzaktan çalışma puanlarının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Buna göre teknostresin yaş açısından anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmış ($p>0,05$) ve “*H2b: Teknostres düzeyleri yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir.*” hipotezi reddedilmiştir. Uzaktan çalışmanın ise yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılığın 45-49 yaş (ort.2,72) ile 30-34 yaş (ort.3,15) ve 40-44 yaş(ort.3.01) yaş aralığında olanlarla olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre yaş arttıkça uzaktan çalışma puanlarının yükseldiği görülmektedir. Bu sonuca göre “*H3b: Uzaktan çalışma yaş değişkenine göre farklılık göstermektedir*” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 8. Teknostres ve Uzaktan Çalışma Puanlarının Unvan Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

	Unvan	N	$\bar{X}$	S.S	F- değeri	p
Teknostres	Prof. Dr.	2	3,43	1,045	1,138	0,339
	Doç. Dr.	38	2,72	0,531		
	Dr. Öğr. Üyesi	79	2,88	0,634		
	Öğr. Gör.	100	2,79	0,587		
	Arş. Gör.	30	2,77	0,422		
Uzaktan Çalışma	Prof. Dr.	2	2,79	0,45	2,633	0,035
	Doç. Dr.	38	3,2	0,45		
	Dr. Öğr. Üyesi	79	2,99	0,49		
	Öğr. Gör.	100	2,98	0,48		
	Arş. Gör.	30	3,19	0,423		

ANOVA testi kullanılarak teknostres ve uzaktan çalışma puanlarının unvan değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Buna göre teknostresin unvan açısından anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmış ($p>0,05$) ve “*H2c: Teknostres düzeyleri unvan değişkenine göre farklılık göstermektedir.*” hipotezi reddedilmiştir. Öte yandan uzaktan çalışma puanlarının unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu değişkenin ise Prof (ort. 2.79) ile Doç (ort. 3.2) unvanları arasında olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre “*H3c: Uzaktan çalışma unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir*” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9. Teknostres ve Uzaktan Çalışma Puanlarının Mesleki Kıdem Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem	N	$\bar{X}$	S.S	F- değeri	p
Teknostres	1 yıldan az	6	2,92	0,630	0,786	0,561
	1-5 yıl arası	56	2,79	0,463		
	6-10 yıl arası	99	2,74	0,648		
	11-15 yıl arası	65	2,90	0,551		
	16-20 yıl arası	14	2,87	0,587		
	21 yıl ve daha çok	9	2,93	0,666		

Uzaktan çalışma	1 yıldan az	6	3,17	0,45	1,493	0,193
	1-5 yıl arası	56	3,12	0,41		
	6-10 yıl arası	99	3,08	0,46		
	11-15 yıl arası	65	2,96	0,54		
	16-20 yıl arası	14	2,88	0,28		
	21 yıl ve daha çok	9	2,86	0,76		

ANOVA testi kullanılarak teknostres ve uzaktan çalışma puanlarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Buna göre teknostres ve uzaktan çalışmanın kıdem açısından anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmış ($p>0,05$) ve “*H2d: Teknostres düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.*” ile “*H3d: Uzaktan çalışma mesleki kıdem değişkenine göre farklılık göstermektedir.*” hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 10. Teknostres ve Uzaktan Çalışma Puanlarının Teknoloji Kullanma Düzeyine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Teknostres	Düzeyleyler	N	$\bar{X}$	S.S	F- değeri	p
	Yetersiz	9	2,70	0,738	1,336	0,265
	Orta Düzeyde	111	2,88	0,509		
	Yeterli	129	2,76	0,624		
Uzaktan çalışma	Düzeyleyler	N	$\bar{X}$	S.S	F- değeri	p
	Yetersiz	9	3,01	0,545	1,588	0,193
	Orta Düzeyde	111	2,97	0,434		
	Yeterli	129	3,09	0,518		

ANOVA testi kullanılarak teknostres ve uzaktan çalışma puanlarının teknoloji kullanma düzeyine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Buna göre teknostres ve uzaktan çalışmanın teknoloji kullanma düzeyi açısından anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmış ($p>0,05$) ve “*H2e: Teknostres düzeyleri teknoloji kullanma düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.*” ile “*H3e: Uzaktan çalışma teknoloji kullanma düzeyi değişkenine göre farklılık göstermektedir.*” hipotezleri reddedilmiştir. Bu sonuçlara göre “*H2: Teknostres düzeyleri demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.*” hipotezi reddedilmiş, “*H3: Uzaktan çalışma demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.*” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

4. SONUÇ

Çalışma hayatı açısından eski bir kavram olmasına rağmen son dönemlerde yaşanan olumsuzluklar (*Covid-19 pandemisi, deprem felaketi*) nedeniyle uzaktan çalışma, işverenlerin tekrar yönelmek zorunda kaldığı konulardan bir tanesi olmuştur. Zamandan sağladığı tasarruf, daha ekonomiklik, işleri daha esnek bir şekilde yerine getirebilme gibi avantajlarından dolayı da bazı meslek kollarında uzun dönemde uygulanmaya devam edilmiştir. Fakat uzaktan çalışma, çalışanların hayatına kattığı avantajlarla birlikte bazı dezavantajları da bünyesinde barındırmaktadır. Bunlardan bir tanesi de teknostres kavramıdır.

Çalışma hayatında yaşanan iş stresinin farklı bir yönü olarak teknostres kavramı, yeni teknolojileri kullanma ve uyum sağlama noktasında çalışanların yaşadığı stresi ifade etmektedir. Çalışma hayatında teknolojinin en yoğun bir şekilde kullanıldığı dönemlerden olan uzaktan çalışmanın da teknostresi etkilediği birçok araştırma sonucuyla ortaya konulmuştur.

Bu çalışmada da zorunlu uzaktan eğitim dönemlerinde uzaktan çalışmak durumunda kalan akademik personellerde uzaktan çalışma ve teknostres ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda uzaktan çalışma ve teknostres arasında istatistiksel olarak anlamlı düşük düzeyde ve pozitif yönde ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. ($r= 0,224$ $p<0,01$). Uzaktan çalışmanın teknostres üzerindeki etkisini tespit etmek için uygulanan regresyon analizinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve uzaktan çalışmanın teknostresi %0,05 gibi düşük bir oranda açıkladığı tespit edilmiştir. Bu etki oranının düşük olmasında, öğretim üyelerinin geçmiş dönemlerde uzaktan eğitim noktasında tecrübe sahibi olmaları, teknostres düzeylerini kontrol edebilme becerisi kazanmaları, teknolojiye olan yüksek uyum, kurumun dijital alt yapısının iyi olması gibi faktörler etki etmiş olabilir.

Alanyazın incelendiğinde bu araştırma sonucunda olduğu gibi uzaktan çalışma ve teknostres arasındaki pozitif ilişkiyi ortaya koyan birçok araştırma bulunmaktadır. Fernandez vd. (2023) teknostresin uzaktan çalışanları önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Taser vd. (2022), finans sektöründe çalışanların katılımıyla yaptıkları çalışmaları sonucunda iyi bir uzaktan çalışma deneyimine sahip olanların daha düşük teknostres düzeylerine sahip olma eğiliminde oldukları bulgusunu saptamışlardır. Schoch (2023), Covid-19 pandemisi sırasında Alman çalışanlar üzerinde yaptığı çalışması sonucunda uzaktan çalışmanın teknostres ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Ali vd. (2023) öğretmenlerin geleneksel eğitim modelinden uzaktan eğitime geçiş sürecinde teknostres yaşadıklarını ortaya koymuşlardır. Farmania vd. (2022) araştırmalarında, Endonezya'da uzaktan çalışmanın bilgi ve iletişim teknolojilerinin daha yoğun kullanımını gerektirmesi nedeniyle çalışanlar arasında teknostres oranını artırdığını tespit etmişlerdir. Farklı bir çalışmada Molino vd. (2020) uzaktan çalışmanın teknostres ile güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Bu araştırma bulguları ışığında, çalışanların yürütmek zorunda oldukları işlerini uzaktan çalışma ile yapmaları teknostres yaşamalarına neden olduğu söylenebilir. Farklı bir ifade ile çalışanların teknostres yaşamalarına neden olan etkenlerden bir tanesinin uzaktan çalışma olduğu ve uzaktan çalışma sürecini etkin yönetebilenlerin daha az teknostres yaşadıkları ifade edilebilir.

Bu araştırma kapsamında test edilmek istenen diğer hipotezler akademik personelin uzaktan çalışma ve teknostres düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğidir. Yapılan analizler sonucunda akademik personelin teknostres düzeyleri ile cinsiyet, yaş, unvan, çalışma süresi ve teknoloji kullanma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı; uzaktan çalışma ile cinsiyet, çalışma süresi ve teknoloji kullanma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, yaş ve unvana göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre bu araştırmaya katılan akademik personelin teknostres düzeylerinin demografik değişkenlerden etkilenmediği, uzaktan çalışma açısından ise kısmen etkilendiği ifade edilebilir.

Alanyazın incelendiğinde bu araştırma bulgularına paralel şekilde uzaktan çalışma ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığını ortaya koyan çalışmalar (Başol ve Çömlekçi, 2021; Toygur Eroğlu vd., 2023; Duran ve Döven, 2024) bulunmaktadır. Kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla uzaktan çalışmaya daha pozitif yaklaşım göstereceği düşüncesi bu sonuçlara göre doğrulanmamaktadır. Teknostres açısından bakıldığında teknostres düzeyinin cinsiyet değişkeni ile anlamlı bir fark oluşturmadığını ortaya koyan çalışmalarla (Krishnan, 2017; Çoklar vd., 2016; Akman ve Durgun, 2022; Gökbulut, 2021; Akgün, 2019; Altıntaş, 2020; Gökaslan, 2022) birlikte cinsiyet değişkeninin teknostres üzerinde etkili olduğunu ifade eden çalışmalar da (Estrada-Munoz vd., 2021; Gabr vd., 2021; Ragu-Nathan vd., 2008; Erdoğan ve Akbaba, 2022; Gökbulut ve Dindaş, 2022) bulunmaktadır. Estrada-Munoz vd. (2021) ile Gabr vd. (2021) kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla teknostres yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Kadınların daha fazla teknostres yaşamaları durumu uzaktan çalışma dönemlerinde evlerinde çalışırken aynı zamanda çocuklarına ve ailelerine bakma yükümlülüğünden kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Diğer taraftan uzaktan çalışmaya yaş değişkeni açısından bakıldığında Koçoğlu (2024)' nun çalışmasında bu çalışma sonucunda olduğu gibi uzaktan çalışma yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Teknostres açısından bakıldığında ise yaş ve teknostres arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı bulgusuna benzer şekilde sonuçlar içeren çalışmalarla (Wang vd., 2008; Krishnan, 2017; Akman ve Durgun, 2022; Altıntaş, 2020; Çetin ve Bülbül, 2017; Gökaslan, 2022) birlikte teknostres düzeyinin yaşa göre farklılaştığını ortaya koyan çalışmalara (Ragu-Nathan vd., 2008; Şahin ve Çoklar, 2009; Akgün, 2019; Can Yalçın ve Beğenirbaş, 2021; Çoban ve Aydoğdu, 2020) rastlanmaktadır. Akademik unvan değişkeni açısından bakıldığında ise Gabr vd. (2021) tarafından yapılan çalışma sonucunda akademik unvanı yüksek olanların düşük unvanlılara göre daha çok teknostres yaşadığını görülmektedir. Gökaslan (2022) ise akademik unvanın teknostres ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığını ortaya koymuştur.

Kıdem değişkeni açısından bakıldığında bu araştırma bulgusundan farklı olarak Koçoğlu (2024) uzaktan çalışma ile çalışma süresi arasında anlamlı farklılığın olduğunu ortaya koymuştur. Öte yandan bu araştırma bulgusuna paralel olarak teknostres ile kıdem arasında anlamlı bir farklılığın oluşmadığı bulgusunu içeren çalışmalara da rastlanmaktadır (Gökbulut, 2021; Altıntaş, 2020; Çetin ve Bülbül, 2017; Çoban ve Aydoğdu, 2020; Gökaslan, 2022; Kopuz ve Aydın, 2020).

Sonuç olarak teknolojiden bağımsız düşünemeyeceğimiz çalışma hayatında çalışanların teknostres yaşama ihtimali hep var olacaktır. Çünkü dinamik bir yapı olarak teknoloji kendini her geçen gün güncellemektedir. Çalışanların da bu yeniliklere hızla uyum sağlaması gerekmektedir. Uzaktan çalışmanın, teknostresin bir öncülü ve çalışma hayatı için daha çok gündemde kalabilecek bir yapıda olduğu göz önüne alındığında çalışanların ve

örgütlerin teknostresi azaltıcı önlemler alması kaçınılmazdır. Bu noktada öncelikle çalışanların uzaktan çalışma dönemlerinde teknostres yaşamalarına etki eden nedenleri iyi tespit edip, onları ortadan kaldırma yönünde çaba sarfetmesi de gerekmektedir. Ev ortamında çalışılması gerekiyorsa, evde ayrı bir çalışma ortamı oluşturulup düzenli bir program dâhilinde işler yürütülmelidir. Uzaktan çalışma sürecinde ev ve çalışma hayatının birbirine karışmaması adına çalışma ve çalışma dışı saatlerin net bir şekilde belirlenmesi fayda sağlayacaktır. Örgütler ise bu süreçte çalışanlarının işlerini sağlıklı yürütebilmesi adına ihtiyaç duyulan teknolojik araç ve donanımları temin etmelidir. Gerekli görülen noktalarda dijital eğitim kursları düzenlenmelidir.

Son olarak bu çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Uzaktan çalışmanın teknostres üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla yapılan regresyon analizinde $R^2=0.05$ gibi oldukça düşük bir açıklayıcılık oranı elde edilmiştir. Bu oranın düşüklüğü çalışmanın sınırlılıkları arasındadır. Bu etkinin düşük olması araştırmanın yapıldığı kurumda çalışan öğretim üyelerinin teknolojiye olan yüksek uyumlarını, öğretim üyelerinin geçmiş dönemlerde uzaktan eğitim noktasında tecrübe sahibi olmalarını, kurumun teknolojik alt yapısının güçlü olmasını ifade ediyor olabilir. Kısıtlılık olarak ifade ettiğimiz bu durum aslında uzaktan çalışmanın iyi kurgulanması halinde teknolojiyi bir stres kaynağı değil, kolaylaştırıcı unsur haline getirebileceğini göstermektedir. Bu çalışmanın bir diğer sınırlılığı zaman ve maliyet kısıtından dolayı sadece yüksek öğretim hizmeti veren bir kurumda yapılmasıdır. Bundan sonra yapılacak çalışmalar farklı sektörlerde ve daha geniş örneklem gruplarında yapılabilir. Yine aynı kurumda ileri zamanlarda aynı çalışmalar tekrarlanarak sonuçlar karşılaştırılabilir. Farklı değişkenler de araştırma içeriğine dâhil edilebilir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orjinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Muş Alparslan Üniversitesi Etik Komisyonundan 05/06/2023 tarih ve 95200 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by “*at least two external referees*” and “*double blinding*” method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed “*Copyright Transfer Form*” to the journal. Regarding the conduct of this research, an “*Ethics Permission Certificate*” dated 05/06/2023 and numbered 95200 was obtained from the Ethics Committee of the University of Muş Alparslan.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1** ve **Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1** ve **Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1** ve **Y2**. / Conceptualization, writing-original draft, editing – **Y1** and **Y2**, data collection, methodology, formal analysis – **Y1** and **Y2**, Final Approval and Accountability – **Y1** and **Y2**.

KAYNAKÇA

- AKGÜN, Fatma (2019), “Öğretim Elemanlarının Bilgi ve İletişim Teknolojilerine Yönelik Kabulleri ve Teknostres Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, S.9(2), ss.40-66.
- AKMAN, Abdullah Zübeyr, EVLİYA OGLU, Fetullah, ERDOST ÇOLAK, H. Ebru ve ERDİRENCELEBİ, Meral (2023), “Uzaktan Çalışma Yaşam Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.24(1), ss.254-277.
- AKMAN, Emrah ve DURGUN, Burçin (2022), “Öğretmenlerin Meslekî Motivasyon ve Teknostres Düzeylerinin İncelenmesi”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.32(2), ss.487-500.
- ALAM, Muhammad Aftab (2016), “Techno-Stress and Productivity: Survey Evidence from the Aviation Industry”, **Journal of Air Transport Management**, S.50, ss.62-70.
- ALI, Saadia, RUBAB, Aneela, JAMSHED, Kamran, SHEIKH, Muhammad Zeeshan Ahmed, JAMSHAD, Samrah ve EMAN, Noor (2023), “Impact of Techno Stress on Work Engagement with Mediating Role of Workload and Moderating Role of Computer Self-Efficacy”, **Journal of Xidian University**, S.17(2), ss.515-540.
- ALTINTAŞ, Mustafa (2020), “Teknostres ile Değişime Direnç Arasındaki İlişki: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma”, **ISPEC Journal of Social Sciences & Humanities**, S.4(2), ss.1-27.
- BAŞOL, Oğuz ve ÇÖMLEKÇİ, Mehmet Fatih (2021), “Uzaktan Çalışmanın Sosyal ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.16(3), ss.755-776.
- CAMACHO, Sonia ve BARRIOS, Andres (2022), “Teleworking and Technostress: Early Consequences of a COVID-19 Lockdown”, **Cognition, Technology & Work**, S.24, ss.441-457.
- CAN YALÇIN, Rukiye ve BEĞENİRBAŞ, Memduh (2021), “Covid-19 Pandemi Sürecinde Teknostres ve İş-Aile Çatışması”, **Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi**, S.11(2), ss.700-730.
- ÇETİN, Damla ve BÜLBÜL, Tuncer (2017), “Okul Yöneticilerinin Teknostres Algıları ile Bireysel Yenilikçilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.17(3), ss.1241-1264.
- ÇOBAN, Ramazan ve AYDOĞDU, Tayfun (2020), “Havacılık Sektöründe Zaman Baskısının Teknostrese Etkisi: Uçak Bakım Teknisyenleri Üzerine Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, S.12(3), ss.2442-2460.
- ÇOKLAR, Ahmet Naci, EFİLTİ, Erkan, ŞAHİN, Yusuf Levent ve AKÇAY, Arif (2016), “Investigation of Techno-Stress Levels of Teachers Who Were Included in Technology Integration Processes”, **TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology**, S.(November), ss.1331-1339.
- DURAN, Abdulsamet ve DÖVEN, Musa Said (2024), “Uzaktan Çalışma Tutumunun Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi**, S.6(2), ss.110-132.
- ERDOĞAN, Erdi ve AKBABA, Bülent (2022), “Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Teknostres Düzeylerinin Yordanmasında Cinsiyet, TPAB, Okul Desteği ve Mesleki Doyumun Rolü”, **Eğitim ve Bilim Dergisi**, S.47(210), ss.193-215.
- ESTRADA-MUNOZ, Carla, VEGA-MUNOZ, Alejandro, CASTILLO, Dante, MULLER-PEREZ, Sheyla ve BOADA-GRAU, Joan (2021), “Technostress of Chilean Teachers in the Context of the COVID-19 Pandemic and Teleworking”, **International Journal of Environmental Research and Public Health**, S.18(5458), ss.1-14.
- FARMANIA, Aini, ELSYAH, Riska Dwindi ve FORTUNISA, Ananda (2022), “The Phenomenon of Technostress During the COVID-19 Pandemic Due to Work from Home in Indonesia”, **Sustainability**, S.14(8669), ss.1-14.

- FERNANDEZ-FERNANDEZ, Maria, MARTINEZ-NAVALON, Juan Gabriel, GELASHVILI, Vera ve ROMAN, Camilo Prado (2023), “*The Impact of Teleworking Technostress on Satisfaction, Anxiety and Performance*”, **Heliyon**, S.9, ss.1-17.
- GABR, Hala Marawan, SOLIMAN, Shaimaa Sherif, ALLAM, Heba Khodary ve RAOUF, Shaimaa Yaihya Abde (2021), “*Effects of Remote Virtual Work Environment During COVID-19 Pandemic on Technostress Among Menoufia University Staff, Egypt: A Cross-Sectional Study*”, **Environmental Science and Pollution Research**, S.28, ss.53746-53753.
- GÖKASLAN, Mehmet Oktay (2022), “*Akademisyenlerin Teknostres Kaynaklarının ve Teknostres Seviyelerinin Belirlenmesi*”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi**, S.6(2), ss.354-383.
- GÖKBULUT, Bayram (2021), “*Öğretmenlerin Teknostres ve Teknopedagojik Yeterlikleri Arasındaki İlişki*”, **Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi**, S.22(1), ss.472-496.
- GÖKBULUT, Bayram ve DİNDAŞ, Serhat (2022), “*Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik ve Teknostres Düzeylerinin İncelenmesi*”, **International Journal of Eurasia Social Sciences (IJOESS)**, S.13(47), ss.42-59.
- HINOJOSA-LOPEZ, Jessica Ivonne, SALAS-RUBIO, Maria Ines ve REYNA-CASTILLO, Miguel Angel (2021), “*Telework and Technostress in Educational Organizations: Lessons from the COVID-19 Pandemic in Mexico*”, **Contaduría y Administración**, S.66(5), ss.1-25.
- ILGAZ, Gökhan, ÖZGÜR, Hasan ve ÇUHADAR, Cem (2016), “*The Adaptation of Technostress Scale into Turkish*”, **11th International Balkan Education and Science Congress**, 12-14 Ekim 2016 – Poreč (Hırvatistan), ss.155, http://ibes.ufzg.hr/public/publications/Book_of_Abstracts.pdf (Erişim Tarihi: 03.08.2024).
- ILO - INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (2016), **Challenges and Opportunities of Teleworking for Workers and Employers in the ICTS and Financial Services Sectors**, International Labour Organization Publisher, Geneva.
- KIM, Dae Geun ve LEE, Chang Won (2021), “*Exploring the Roles of Self-Efficacy and Technical Support in the Relationship between Techno-Stress and Counter-Productivity*”, **Sustainability**, S.13(4349), ss.1-16.
- KŁOPOTEK, Magdalena (2017), “*The Advantages and Disadvantages of Remote Working from the Perspective of Young Employees*”, **Scientific Quarterly: Organization and Management**, S.4(40), ss.39-49.
- KOÇOĞLU, Seher (2024), “*Uzaktan Çalışmanın İş-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- KOPUZ, Koray ve AYDIN, Gamze (2020), “*Sağlık Çalışanlarında Teknostres: Bir Özel Hastane Örneği*”, **Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi**, S.2(3), ss.249-264.
- KRISHNAN, Satish (2017), “*Personality and Espoused Cultural Differences in Technostress Creators*”, **Computers in Human Behavior**, S.66, ss.154-167.
- LA TORRE, Giuseppe, ESPOSITO, Alessia, SCIARRA, Iliana ve CHIAPPETTA, Marta (2019), “*Definition, Symptoms and Risk of Techno-Stress: A Systematic Review*”, **International Archives of Occupational and Environmental Health**, S.92, ss.13-35.
- MOLINO, Monica, INGUSCI, Emanuela, SIGNORE, Fulvio, MANUTI, Amelia, GIANCASPRO, Maria Luisa, RUSSO, Vincenzo, ZITO, Margherita ve CORTESE, Claudio G. (2020), “*Wellbeing Costs of Technology Use During Covid-19 Remote Working: An Investigation Using the Italian Translation of the Technostress Creators Scale*”, **Sustainability**, S.12(5911), ss.1-20.
- NATHAN, Ragu T. S., TARAFDAR, Monideepa, RAGU-NATHAN, Bhanu S. ve TU, Qiang (2008), “*The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation*”, **Information Systems Research**, S.19(4), ss.417-433.
- OLSON, Margrethe H. (1983), “*Remote Office Work: Changing Work Patterns in Space and Time*”, **Communications of the ACM**, S.26(3), ss.182-187.

- OWUSU-ANSAH, Samuel, AZASOO, Julius Quarshie ve ADU, Isaac Nyarko (2016), “*Understanding the Effects of Techno-Stress on the Performance of Banking Staff*”, **International Journal of Business Continuity and Risk Management**, S.6(3), ss.222-237.
- SCHOCH, Manfred (2023), “*The Interplay of Challenge-Hindrancel-Appraisal and Self-Efficacy: Technostress and Remote Working Performance*”, **Australasian Journal of Information Systems**, S.27, ss.1-25.
- SINGH, Pallavi, BALA, Hillol, DEY, Bidit Lal ve FILIERI, Raffaele (2022), “*Enforced Remote Working: The Impact of Digital Platform-Induced Stress and Remote Working Experience on Technology Exhaustion and Subjective Wellbeing*”, **Journal of Business Research**, S.151, ss.269-286.
- ŞAHİN, Yusuf Levent ve ÇOKLAR, Ahmet Naci (2009), “*Social Networking Users’ Views on Technology and the Determination of Technostress Levels*”, **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, S.1, ss.1437-1442.
- TAHIR, Sumbul (2021), “*Remote Working During the Pandemic and Technostress*”, **Academia Letters**, S.1017, ss.1-4.
- TARAFDAR, Monideepa, TU, Qiang, RAGU-NATHAN, Bhanu S. ve RAGU-NATHAN, T. S. (2007), “*The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity*”, **Journal of Management Information Systems**, S.24(1), ss.301-328.
- TASER, Didem, AYDIN, Esra, ÖZER TORGALÖZ, Alev ve ROFCANIN, Yasin (2022), “*An Examination of Remote E-Working and Flow Experience: The Role of Technostress and Loneliness*”, **Computers in Human Behavior**, S.127(107020), ss.1-10.
- TOYGUR EROĞLU, Duygu, GÜNDEM, Ramazan & EROĞLU, Umut (2023), “*Demografik Özelliklere göre Çalışanların Uzaktan Çalışma Algıları Arasındaki Farklılıkların Analizi*”, **Business and Economics Research Journal**, S.14(1), ss.87-107.
- WANG, Kanliang, SHU, Qin ve TU, Qiang (2008), “*Technostress Under Different Organizational Environments: An Empirical Investigation*”, **Computers in Human Behavior**, S.24, ss.3002-3013.
- 4857 sayılı İş Kanunu (10.06.2003 tarih ve 25134 sayılı Resmî Gazete).



X, Y ve Z Kuşaklarının Uzaktan Çalışma Modeline Bakış Açılarının Değerlendirilmesi¹

Evaluation of X, Y and Z Generations' Perspectives on Remote Working Model

Nida GÜNSAN

Dr., Bağımsız Araştırmacı,

nidaqnsn93@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7014-3099>

Makale Başvuru Tarihi: 12.12.2024

Makale Kabul Tarihi: 24.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

İnsan doğası gereği değişime açık bir yapıdadır. Her çağın değişen koşullarına uyum sağlamaya çalışan insanlar, çağın getirdiği yeniliklere göre hedeflerini, düşüncelerini ve yaşam tarzlarını şekillendirmiştir. Bu sebeple her kuşak ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeler sonucunda bir önceki kuşağa göre daha fazla bilgi sahibi ve teknoloji odaklı olmakla beraber değişime daha açık hale gelmektedir. Bu durum bireysel tutumları, inançları ve davranışları üzerinde farklılık ortaya çıkarmaktadır. Her kuşağın kendine has özellikleri çalışma hayatında da etkili olmaktadır. Z kuşağının da çalışma hayatına katılması ile üç kuşak çalışma hayatında bir araya gelmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sonucu olarak her geçen gün daha fazla dijitalleşen çalışma hayatı pandemi döneminde uzaktan çalışma modelinin uygulanması ile önemli bir kırılma yaşamıştır. Kalıcı hale getirilmek istenen uzaktan çalışma modeli, bu üç kuşak arasında çalışma hayatında yaşanan değişime karşı farklılıklar ortaya çıkarmaktadır. Teknoloji çağına doğmuş kuşak olarak adlandırılan Z kuşağının uzaktan çalışma modeline bakış açıları ile Y ve X kuşaklarının bakış açıları farklılık gösterdiğinden çalışma hayatında verimliliği arttırmak adına bu kuşakların çalışma hayatına dair beklentilerinin değerlendirilmesi çalışma hayatının bu beklentiler içerisinde modernize edilmesi önemlidir.

ABSTRACT

Human beings are inherently open to change. Adapting to evolving conditions across eras, people reshape their goals, thoughts, and lifestyles to align with new innovations. Consequently, economic, social, and technological advancements have made each generation more knowledgeable, tech-oriented, and adaptable than its predecessor. These differences manifest in individual attitudes, beliefs, and behaviors. Each generation's unique traits also influence working life. With Generation Z entering the workforce, three generations now coexist in workplaces. Due to advancements in digital technology, the pandemic accelerated a major shift: the remote work model. As organizations move to make remote work permanent, generational differences in adapting to this change have emerged. Generation Z (born into the digital age) holds distinct views on remote work compared to Generations Y and X. To boost productivity and modernize work practices, understanding these generations' expectations is critical.

Anahtar Kelimeler:

Kuşak,

Çalışma Hayatı,

Esnek Çalışma,

Uzaktan Çalışma,

Keywords:

Generation,

Working Life,

Flexible Working,

Remote Working,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): GÜNSAN, Nida (2025), “X, Y ve Z Kuşaklarının Uzaktan Çalışma Modeline Bakış Açılarının Değerlendirilmesi”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.8(2), ss.406-420, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1600545>

1 Bu çalışma, 9-10 Mayıs 2024 tarihlerinde Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi tarafından düzenlenen Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Kongresi’de yazar tarafından sunulan özet bildirinin genişletilmiş ve güncellenmiş tam metin halidir.

1. GİRİŞ

Bu çalışmanın teorik çerçevesi Howe ve Strauss'un (1991) sosyal kimlik teorisinin bir alt kümesi olan kuşak teorisine (Patalano, 2008) ve Nilles'in (1975), Telecommunications and Organizational Decentralization başlıklı çalışmasında ilk olarak değinmiş olduğu uzaktan çalışma modeline dayanmaktadır. Howe ve Strauss'un (1991) sosyal kimlik teorisinin bir alt kümesi olan kuşak teorisi, her insanın büyürken yaşadığı tarihsel olaylar ve koşulların inanç, tutum ve değerleri üzerinde etkisi olduğu inancına dayanmaktadır (Patalano, 2008:3-4).

Codrington (2014), kuşak teorisini şöyle açıklamaktadır: *“Tarih nesiller yetiştiriyor, nesiller de tarih yaratıyor. Her kuşak geçmişte büyüklerinin hatalarını düzeltiyor ve kendi yaşam biçimini ve kurallarını oluşturuyor”* (Codrington, 2014; Erin, 2019). Nilles (1975) makalesinde uzaktan çalışma kavramına ilk olarak atıfta bulunmuştur. 1970'lerde artan enerji fiyatları, ofis ve evlerin birbirinden uzakta olması, trafik sıkışıklıkları ile birlikte insanlar zor durumda kaldığı zamanlarda Nilles uzaktan çalışma kavramını ortaya atmıştır. 21. yüzyılda bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler hız kesmeden devam ederken köklü değişim ve dönüşümler yaşanmaktadır. Bu değişimler sosyal hayattan çalışma hayatına kadar çok yönlü etkiler oluşturmaktadır. Kuşakları birbirinden ayıran istekler, bakış açıları iş yeri ortamına da yansımaktadır. Geçmişteki otorite ve kuralları kabul eden, yenilikleri daha az açık çalışanlar yerine sorgulama gücü daha fazla olan farklı talepleri olan daha sosyal yeni kuşak bir iş gücü gelmektedir. Geçmişten geleceğe iş organizasyonlarının yapılarının değişmesi ile işlerin yapılma şekilleri de değişmeye başlamıştır. Teknolojinin hızla ilerlediği günümüzde dijitalleşmeye bağlı olarak yapılan işler yaygınlaşacak, böylelikle çalışanlar daha esnek ve bağımsız hale gelecektir (Toprakçı Alp vd., 2019:806).

Çalışma hayatında değişim ve dönüşümlerin yaşandığı önemli bir nokta Covid-19 pandemisi oldu. Bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığı ile yapılan uzaktan çalışma COVID-19 nedeniyle tüm dünyada zorunlu olarak uygulandı. Karantina önlemleri kapsamında uygulanan bu çalışma modeli pandemiye pek çok çalışan ve işveren tarafından benimsendi ve pandemi sonrasında da uygulamaya devam edilmesi istendi. Bugün birçok şirket uzaktan çalışma için teknolojik alt yapısını geliştirmekte ve çalışanlarına uzaktan çalışılabilmesi için fırsat sunmaktadır. X, Y ve Z kuşaklarının aynı anda çalıştığı günümüz çalışma hayatında her kuşağın kendilerine ait değerleri, düşünce yapısı, öncelikleri ve çalışma istekleri bulunmaktadır. Örneğin; X kuşağı çalışma hayatında daha disiplinli, dominant, esnek olmayan bir çalışma hayatı arzularken, teknoloji çağına doğan kuşak olan Z kuşağı, değişimlere daha açık daha yenilikçidir. Bu sebeple bu kuşak ofis ortamından farklı bir yerde çalışmayı tercih eden bağımsız ve esnek çalışma hayatı arzulamaktadır. Y kuşağı ise X ve Z kuşağı arasında kalan iki tarafa da yakın olan, fakat X kuşağına göre teknolojinin getirdiği yenilikleri daha çabuk benimsemesi özelliği ile Z kuşağı ile daha iyi iletişim kurabilen bir kuşaktır. Kuşakların zamanla farklılaşan özellikleri çalışma hayatında çatışma ortamı oluşturmaktadır. Bu sebeple her geçen gün teknolojik ilerlemeler ile daha fazla esneklik kazanan çalışma hayatında uzaktan çalışmanın daha fazla gündeme gelmesi bu üç kuşak arasındaki farklılıkları daha fazla ortaya çıkaracaktır. X ve Y kuşağındaki ücret ve disiplin gibi motive eden unsurlar yerini Z kuşağında uzaktan çalışma, boş zaman gibi unsurlara bırakmaktadır. Geleneksel çalışma yöntemleri yavaş yavaş terk edileceğinden Z kuşağının çalışma hayatından beklentilerinin iyi bilinmesi ve yöneticiler tarafından politikalar geliştirmesi gerekmektedir. Uzaktan çalışmanın en önemli anahtarı denetim ve tecrübedir (Demirel Alay ve Yıldız Bozdoğan, 2023; Durmaz ve Okumuş, 2021; Nowakowski, 2019).

Bu makalede çalışma hayatının çoğunluğunu oluşturan X, Y ve Z kuşaklarının uzaktan çalışma modeline bakış açıları değerlendirilmiştir. Çalışmada Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı kavramlarına değinilmiştir. Çalışma hayatında X, Y ve Z kuşağı olmak üzere üç nesil bir arada çalıştığından bu üç kuşağın uzaktan çalışma modeline bakış açıları incelenmiştir. Bu bağlamda öncelikle kuşak kavramı ve kuşak türleri açıklanmıştır. Ardından uzaktan çalışmanın doğurduğu sonuçlar X, Y ve Z kuşakları çerçevesinde kapsamlı bir şekilde değerlendirilmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Makalede X, Y ve Z kuşaklarının çalışma hayatının yeni normali olan uzaktan çalışmaya bakış açıları değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda derinlemesine ve kapsamlı bir literatür taraması yapılmıştır. Literatürde çalışma hayatının dijitalleşmeyle esneklik kazanan dünyasında kuşaklar arasındaki farklılıkları en aza indirmek performans ve motivasyonlarını artırmak amacıyla çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Çalışma hayatının değişen döngüleri içerisinde çalışanlar ve iş verenler için gelecekte karşılaşılabilecekleri zorlukları ve fırsatları öngörebilmek için bu çalışmaların incelenmesi önemlidir.

Smola ve Sutton (2004), çalışma hayatında kuşaklar arası farklılıkların nedenlerini incelemiştir. Çalışanların çalışma hayatına bakışlarının yaşlandıkça değiştiğini ve iş-yaşam dengesini kurma isteğinin zamanla arttığını göstermiştir. Twenge (2014), Y kuşağının çalışma hayatındaki değişimlerini araştırmıştır. Y kuşağını işe alırken, X kuşağından farklı olarak daha esnek programların uygulanması gerektiğini önermiştir.

Pandita (2022), Y kuşağının çalışma hayatına girmesiyle elde edilen deneyimlerden hareketle Z kuşağının çalışma hayatında neler beklediklerini araştırmıştır. Z kuşağının gözünden çalışma hayatını değerlendirmenin önemli olduğunu Z kuşağının çalışma hayatında paranın her şey olmadığını onların iş etiği ve esnek çalışma şekline daha fazla önem verdiğini sonucuna ulaşmıştır.

Ghadi vd., (2023), Birleşik Arap Emirlikleri'nde X, Y ve Z kuşağının iş değerlerini ölçmek amacıyla çeşitli sektörlerde çalışan 130 çalışana anket uygulamıştır. X kuşağının çalışma hayatında geleneksel yöntemlere daha bağlı kaldığını, Y ve Z kuşağının daha çalışma hayatında daha esnek yöntemlerin uygulanmasını istedikleri sonucuna varmıştır.

Pietruszyńska (2023), Avrupa Birliği'nde X, Y ve Z kuşaklarının çalışma hayatındaki benzerlik ve farklılıkları araştırmıştır. 2021 Avrupa çalışma koşulları anketinde yer alan verilerden yararlanılmıştır. Bu kuşaklar arasında temel ayrım işverene karşı güven duygusu, refah kavramları üzerinde şekillenmektedir. Çalışanlara yönelik yüksek güven düzeyinin X kuşağı çalışanlarının bağlılık düzeyini ve Y kuşağı çalışanlarının refah düzeyini belirlediği sonucuna ulaşmıştır.

Mutlu (2023), çalışma hayatında kuşakların geleceğine dair bir nitel araştırma yapmıştır. Farklı çalışma deneyimine sahip 24 katılımcı ile yapılan görüşmeler sonucunda Y ve Z kuşağının çalışma hayatında daha fazla bireysel olmak istediğini bulgulamıştır. Bireysel, esnek ve bağımsız çalışmak istemelerin temel nedenlerin biri olarak da finansal ve ekonomik etkenlerin etkili olmuştur.

Söner (2024), iş yerinde kuşaklar arasında kariyer anlayışının nasıl değiştiğini ve değişimde etkili olan sebeplerin neler olduğunu araştırmıştır. X kuşağı iş-yaşam dengesine ve geleneksel kariyer anlayışına daha fazla bağlı olduğu görülürken, Y ve Z kuşağının çalışma hayatından daha esnek ve gelenekselden farklı bir kariyer anlayışı istemektedir. Fakat X kuşağının geçmişten gelen tecrübeleri ile Y ve Z kuşağının teknolojiye olan yatkınlıkları bir araya getirildiğinde daha motive edici ve iş yerinde üretkenliği artıracak ifade etmiştir.

Faber (2025), Y ve Z kuşaklarının X kuşağına göre iş yerinde çok çalışmak ve terfi almak yerine zamandan ve mekândan bağımsız çalışma istediklerini ayrıca teknik ve sosyal becerileri geliştirirken doğru para, anlam ve refah dengesini optimize etmeye çalıştıklarını ifade etmiştir.

Şahin (2025), Üniversite öğrencilerinin hem eğitimlerini devam ederken hem uzaktan çalışırken eğitim ve istihdam dengelerini nasıl sağladıklarını amacıyla araştırma yapmıştır. Bu amaçla lisans ve yüksek lisans eğitimine devam eden 13 katılımcı ile görüşmeler yapılmıştır. Teknolojiye yatkınlıkları ve esnek çalışma modellerine olan ilgisi ile bilinen Z kuşağı açısından uzaktan çalışmanın beklentileri karşıladığı sonucuna varılmıştır.

3. KUŞAKLAR VE ÇALIŞMA YAKLAŞIMLARI

Kuşak kavramı, Türk Dil Kurumu'nun Güncel Türkçe Sözlüğü'nde yapılan tanımda aynı yıllarda doğmuş, aynı şartlarda yaşamış benzer sıkıntılar ve sorumlulukları paylaşmış gruptur (TDK, 2023). Latince "*generāre*" kelimesinden türetilen kuşak kavramı doğurmak anlamına gelmektedir. Kuşak kavramının anlamlı bir analogisi, teknolojinin gelişiminde birbirini izleyen gelişim aşamalarına, yani genel olarak evrime atıfta bulunur. Kuşak, bir toplumda aynı tarih aralığında doğmuş olan kişilerden oluşan yaş grubudur (Levickaitė, 2010:170).

Magrelli vd. (2022), kuşak kavramını "*yaşamın biçimlendirici yıllarında kolektif anıları paylaşan bir yaş grubuna üyeliğe dayalı*" doğum kohortları olarak tanımlamaktadır. Sosyal bir perspektiften bakıldığında kuşak, benzer tarihsel ve sosyo-kültürel ortamda doğan, aynı tecrübeleri yaşayan ve böylelikle birleştirici ortaklıklar geliştiren bir grup birey topluluğudur (Lyons ve Kuron, 2013:139). 19. yüzyılda Auguste Comte, kuşakları sistematik olarak incelemek için ciddi bir girişimde bulunan ilk filozof olmasına rağmen, toplumsal değişimin kuşak değişimi ve özellikle de birbirini izleyen kuşaklar arasındaki çatışma tarafından belirlendiğini öne sürmüştür (Jaeger,1985:275).

Mannheim (1952) "*problem of generations*" adlı çalışmasında sosyal ve entelektüel hareketlerin yapısını anlamada bir rehber olarak kuşakların önemine dikkat çekmiştir. Mannheim, kuşakların ortaya çıkış sebepleri olarak şunları ifade etmiştir: (1) tarihsel süreçte yeni bireyler ortaya çıkmaktadır. (2) eski bireyler yok

olmaktadır. (3) bir kuşağın üyeleri tarihsel sürecin yalnızca zamansal olarak sınırlı bir bölümüne katılabilmektedir. Dolayısıyla (4) kültürel mirasın aktarılması gerekmektedir. Son olarak (5) kuşaktan kuşağa geçiş süreklidir (Parry ve Urwin, 2011:81).

Kuşak, bir ülkede belirli bir dönem aralığında doğmuş kendi davranış ve tutumlarını sergileyen kültürdür. Yıllar öncesinde ortaya çıkan önemli makro düzeydeki sosyal, siyasi ve ekonomik olaylar bir kuşağın yaşamı boyunca değer, inanç ve beklentilerini etkileyerek kimliğinin şekillenmesine neden olmaktadır (Egri ve Ralston, 2015:210).

Literatürde kuşak türlerine dair bir fikir birliği olmasa da bazı yazılı materyaller incelendiğinde beş kuşaktan bahsedilmektedir: Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı, Z Kuşağı (Williams ve Page, 2011:2). Tablo 1’de kuşakların sınıflandırılması verilmiştir.

Tablo 1. Kuşakların Sınıflandırılması

Kuşaklar	Doğum Yılları
Sessiz Kuşak	1925-1945
Bebek Patlaması Kuşağı	1946-1964
X Kuşağı	1965-1979
Y Kuşağı	1980-1999
Z Kuşağı	2000 ve sonrası

Kaynak: Koçer ve Aysel, 2019:81.

- **Sessiz Kuşak (1925 - 1945):** Ekonomik buhran ve İkinci Dünya Savaşı dönemlerinde yaşayan kuşaktır. Bu yüzden pragmatik, sabırlı ve muhafazakâr bir bakış açısına sahiptirler (Lissitsa vd., 2022:2). Doğru ve güvenilir işleri yapmayı amaç edinmiş bir kuşaktır. Bu yüzden, yeniliklere yavaş yavaş adapte olma gibi yönleri vardır. Kendilerini işlerine adanmış ve değişimleri daha zor benimseyen demografik kohorttur (Howard, 2016:53). Günümüzde işgücüne katılım oranı en düşük gruptur (Crampton ve Hodge, 2009:1).
- **Bebek Patlaması Kuşağı (1946 - 1964):** Bebek patlaması denmesinin nedeni, erkeklerin İkinci Dünya Savaşı’ndan döndükten sonra doğum oranlarında büyük bir artış olmasıdır (Smith ve Nicholls, 2015:39). Kargaşa ve umut, bu kuşağın yaşam deneyimlerinin iki ayırt edici özelliğidir. Genç yetişkinler olarak savaş ve sosyal çalkantılarla şekillendiler ve ilerleyen yaşlarında tarihteki en yüksek boşanma oranlarını ve ikinci evlilikleri yaşadılar. Ancak aynı zamanda bu kuşağın çoğu sözde Amerikan Rüyası’nın peşinden gitmeye devam etti. Bu arayış (ve bu konudaki başarıları) onlara materyalizm ve açgözlülük konusunda bir ün kazandırdı. Bu da bu grubun “*ben kuşağı*” olarak bilinmesine yol açtı (Grubb, 2017:18). Dünyada “soğuk savaş dönemi çocukları”, Türkiye’de ise “*patlama kuşağı*” olarak da ifade edilen bu kuşak; savaş sonrasında yaşadıkları ekonomik sıkıntılar ile refah bir hayat sürmeye hasret kalan kuşaktır. Zorlayıcı çalışma koşullarında çalışan bebek patlaması kuşağı 1990’lardan itibaren çalışma hayatında yönetici pozisyonunda yer aldılar (Erdem Okumuş, 2016:6). Birçoğu emekli olmaya başlayan bu kuşağın çalışma hayatında sayıları azalmaktadır.
- **X Kuşağı (1965 - 1979):** Bazı araştırmacılar X kuşağını dikkat süresi kısa olan ve iş ahlakından yoksun, bencil ve tembel bir kuşak olarak tanımlamaktadırlar (Kupperschmidt,1988). Challenger Faciası, Berlin Duvarı’nın yıkılışı, petrol krizi; Türkiye’de ise 68 Kuşağı, sinemanın ve TV’nin evlere girmesi, sağ-sol çatışmaları gibi tarihsel olaylara şahit oldular (Mücehver ve Erdem, 2018:63). 1980’li yılların sonunda kadınların çalışma hayatına katılmasıyla geleneksel aile yapısı da değiştirmiştir. Kadınların çalışma hayatına katılması ile eşler birlikte aile ekonomisine katkıda bulunmuştur. Kadınların çalışma yaşamına girmesi ile kadınların görev ve sorumlulukları değişti. Kadınların evlerindeki çamaşır, bulaşık vb. gibi işlerine ek olarak bir ofisteki görev ve sorumlulukları yüklendi. Dolayısıyla X Kuşağı kadınları da çalışma yaşamına hazırlanmak üzere büyütüldüler. Ancak X kuşağının motivasyon aracı, paradan ziyade bireysel yaşamlarının kalitesi için gerekli zaman olduğundan birçok X kadını, iş-yaşam dengesini sağlamak için kariyerlerinden vazgeçti (Taş ve Kaçar, 2018:648).
- **Y Kuşağı (1980 - 1999):** Bu kuşak internet (veya dot.com) kuşağı, echo boomers, millenials ve Nexters olarak da adlandırılmaktadır. Y kuşağı, kendilerinden daha yaşlı olan X Kuşağı ve Baby boomers’tan farklı deneyim ve beklentilere sahiptir (Broadbridge, 2007:8). İyimserlikleri, eğitimleri, iş birliği yetenekleri, açık fikirlilikleri ve azimleri ile tanımlanmaktadırlar. Kendilerini her zaman ihtiyaç duyulan ve vazgeçilmez hisseden Y kuşağının, çalışma hayatında beklentileri yüksektir (Spiro, 2006:16). Bu

kuşak geleneksel çalışma metoduna uygun olarak işlerini devam ettirmek istemektedir. Öte yandan bu kuşak iş hayatı ile özel hayat dengesini sağlamaktan yanadırlar. Bu kuşak, çalışma hayatına adım attığı günden itibaren kariyerlerinde yükselmeyi hedeflemiş, eleştiriye çok az açık olmuş ve yaptıkları işlerde mükemmeliyetçi olmak istediler (Çetin Aydın ve Başol, 2014:4). Y Kuşağı üyeleri her şeyi başarabileceklerine inanmaktadırlar, Bu kuşak, yeniliklere daha açıktırlar. Y kuşağı, modern teknolojiler ve tüketim toplumuyla çevrili bir ortamda büyüdüler (Koç ve Demirel, 2020:211).

- **Z Kuşağı (2000 ve sonrası doğanlar):** Bu kuşak, “Post millenar”, “Facebook kuşağı”, “Dijital Yerliler”, “Switchers” gibi çeşitli isimlerle adlandırılmaktadır. Bu kuşak, günümüzde 14-25 yaş arasındadır (Csobanka, 2016:67). Teknolojik bir dünyaya doğan Z kuşağı, dünyanın herhangi bir yerinde başka bir kişiyle saniyeler içinde haberleşmektedir. 7/24 internetten bilgi alışverişinde bulunan bu kuşak internet ortamında sosyalleşmektedir. Teknoloji ile bilgiye erişim hızlarının artması ve çeşitli iletişim yöntemlerini kullanabilmeleri olumlu katkılar sağlasa da sosyal medyaya bağımlılıklarının artması birçok olumsuz duruma neden olmaktadır (Gümüş, 2022:384). Z kuşağı, özgürlüğüne düşkün, iş birliği, eğlence, dürüstlük, hız gibi faktörleri önemser. Geleneksel eğitim yöntemleri ile uyumlu olmayan sınıf ortamı, tahta masa haricinde daha interaktif bir ortamda sunum, konferans gibi dijital eğitim modellerini tercih etmektedirler (Ay, 2023:16). Aslında Z kuşağını anlatan iki kelimenin hız ve teknoloji olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Teknolojinin ivme kazanması ile yapılan işler hız kazanmış; böylelikle bu kuşak aslında biraz olumlu biraz olumsuz anlamda çoğu işi zahmetsiz yapmaya başladı. Bu esneklik onların karakterlerini, düşüncelerini ve bakış açılarını şekillendirmektedir. Geleneksel yapıdan farklı olan bu kuşakla iletişim kurabilmek önemlidir. Bu bireyler geleceğin eğitimcisi, anne babası ve yöneticisi olacağından onlarla aynı dili konuşabilmek günümüze kadar olan o geleneksel yapıdan ayrılan yönlerini iyi kavramak ve sağlıklı gelecek için elzemdir (Uğur, 2023:15).

4. X, Y VE Z KUŞAKLARI İLE ÇALIŞMA HAYATI

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ivme kazanması ile yaşam ve iletişim biçimlerinin değiştiği küresel bir dünyadayız. Küresel iş dünyasının ve onu yönlendiren kuruluşların temellerini dönüştüren beş teknolojiyi şunlardır; bulut ve mobil bilişim, büyük veri ve makine öğrenimi, sensörler ve akıllı üretim, gelişmiş robotik teknoloji ve temiz enerji teknolojileridir. Bu teknolojiler sadece insanların işleri daha iyi ve daha hızlı yapmalarına yardımcı olmakla kalmamakta, aynı zamanda kuruluşlarda işlerin yapılma şekillerinde de köklü değişikliklere olanak sağlamaktadır (Cascio ve Montealegre, 2016:350).

Bu değişiklikler mikro düzeyden makro düzeye (birey – işletme - devletler) her kesim için değişim yaratmaktadır. Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerle birlikte dünya farklı bir yöne doğru evrilmeye devam etmektedir. Her geçen gün daha fazla dijitalleşen dünyamızda bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığı ile yapılan işler artmaya başladı. Teknolojik alt yapısını daha fazla geliştirebilen şirketlerin rekabet gücü artmaktadır. Teknolojik alt yapısını daha fazla geliştirebilen şirketlerin rekabet edebilme gücü artmaktadır. Nitekim Covid-19 sürecinde bu duruma yakından şahit olundu. Teknolojik alt yapısı sağlam olan şirketler işlerini aksama olmadan devam ettirebildi. Dijital çağda teknolojiyi içselleştirebilen çevrimiçi çalışan bireylerin sayısı artmaktadır. 21.yüzyılın dünyasında değişim ve dönüşüm hızla devam etmektedir. Bu değişimleri önceden tahmin etme, adapte olma işletmelerin sürdürülebilirliği ve rekabetleri için önemlidir. İşletmelerin değişimleri yakından takip etmesi verimliliği arttırabilmek için çalışanları bu değişimlere uyum hale getirmesi, çalışanlarının da bulundukları işte devamlılığı için esastır (Bejtkovský, 2016:26).

X, Y ve Z kuşağında bir araya geldiği çalışma hayatında her kuşağın düşünceleri, istekleri ve çalışma tarzları çalışma hayatında çatışmalara neden olmakta ve çalışma hayatının dinamiklerini belirlemektedir. Kuşak farklılıkları arasındaki çatışmalar, işyerinde hem yöneticileri hem de diğer çalışanları olumsuz etkileyebilmektedir. Bu sebeple çalışanların motivasyonu, performansı ve işletmelerin devamlılığı için kuşaklar arasındaki farklılıkları iyi bilinmesi gereklidir.

Tablo 2. X, Y ve Z Kuşaklarının Çalışma Hayatında Tutum ve Davranışları

	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Çalışma Etiği	Dengeli	İstekli	Daha gerçekçi
Çalışma Hakkındaki Düşünceleri	İş hayatın önemli bir parçası olarak görmektedir.	İş, farklılık yaratmak için yapılır.	İşi hayatlarında bir hobi olarak görürler.
Kişisel Özellikler	Bireyselci	Beklentisini yüksek tutan, takım kurucu, farklılıklara karşı anlayışlı, Özgüveni yüksek	Teknoloji vazgeçilmezleridir.
Çalışma ile İlgili Özellikler	- Otoriteyi kabul eden - İşe karşı kendilerini sorumlu hissetme - Çalışma hayatında iş bölümü ve uzmanlaşmayı önemseme	- Nedenleri bilmek isteme - Mükemmeliyetçi - Eğlenceli bir işyerinden hoşlanma - Anlık sorumluluk isteme - Zaman sınırlı küçük hedefler isteme - İş & yaşam dengesinin önem vermek - Bir işletme ile uzun ömürlü bir ilişki istememe - Yeteneklerine güvenme	- Fikirlerini paylaşmayı ve ekip çalışmasını seven - Çevresel, sosyal ve ekonomik sorunları çözmek zorunda kalma - Teknoloji ve bilgiyi hemen içselleştirebilme - Uzaktan çalışma

Kaynak: Çetin ve Karalar, 2016:163.

Tablo 2’ de X, Y ve Z kuşağının çalışma hayatındaki tutum ve davranışları yer verilmiştir. Kuşaklar çalışma etiği, çalışma hakkındaki düşünceleri, bireysel özellikler ve çalışma ile ilgili özellikleri açısından karşılaştırılmıştır. Z kuşağının önceki kuşaklardan farklı gereksinimleri ve motive edici faktörleri olduğu görülmektedir. Bu kuşağın çalışma hayatına dair beklentileri diğer kuşaklara kıyasla daha farklıdır. Teknoloji çağında doğan ve yetişen kuşak olarak, onlar için iş yeri ve iş kavramı farklı tanımlanmaktadır. Bu yüzden şirketler, Z kuşağının bakış açısına göre kurum kültürü ve iş yeri ortamını şekillendirerek, sektör içinde ve dışında Z kuşağının ilgisini çekecek faktörler belirlemelidir (Singh ve Dangmei, 2016:4). X kuşağının iletişim yöntemi Y ve Z kuşağına göre daha farklıdır. Örneğin, X kuşağı yöneticileri ile iletişim kurmak ve iş ile ilgili görüşmelerini paylaşmak için yüz yüze görüşerek iletişim kurmak isterler. Fakat Y ve Z kuşağı, teknolojiye olan yatkınlıklarından dolayı e-posta ile iletişim kurmak isterler (Mahmoud vd., 2019:197). Z kuşağı ise haftada 40 saat masa başında çalışmak istemezler. Bunun yerine, kendi iş yerlerinde daha bağımsız ve esnek çalışmak isterler (Looper ve Bowie, 2024).

X, Y ve Z kuşaklarının bir arada bulunduğu çalışma hayatında yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Bu doğrultuda, doğru iş için doğru kişiyi işe almak, bu kişilerin en iyisini yapmalarını sağlamak, onları eğitmek, açık organizasyon şemaları çizmek, planlamak, organize etmek, kadrolamak, yönlendirmek ve kontrol etmek işletmelerin başarısı, verimliliği ve sürekliliği için gereklidir (Arar ve Yüksel, 2015:5).

4.1. X, Y ve Z Kuşaklarının Uzaktan Çalışmaya Dair Yaklaşımları

Yaşlı ve genç kuşaklar çalışma hayatında teknoloji kaynaklı değişim yaşandığı konusunda hemfikirdir. Bu değişim kurumsal, sosyal sorumluluktan, iş-yaşam dengesine kadar geniş bir yelpazede etkili olmaktadır (Singh, 2013). X kuşağı çalışma hayatında daha ciddi ve gelenekselcilerdir. İşleri için boş zamanlarından fazlasını feragat eden bu kuşak düzenli ve planlı çalışma modellerini benimsediklerinden uzaktan çalışmaya olumlu yaklaşmazlar (Bayramov, 2021:125-126).

Y kuşağı, X ve Bebek patlaması kuşağına göre oldukça farklıdır. 20’li ve 30’lu yaşların başında olan kuşak, esnek çalışma programları, daha fazla boş zaman, yöneticilerinden sürekli geri bildirim ve kariyer tavsiyesi istemektedirler (Schawbel, 2012). Yöneticiler Z kuşağının çalışma hayatına katılması ile elektronik araçların daha fazla olacağını, esnek çalışma modelleri ve dijital işlerin yaygınlaşacağını belirtmektedir (Taş vd., 2017:1041). Farklı zamanlarda doğmuş olan ve şartlar altında büyümüş olan kuşaklar çalışma hayatında kendilerine özgü özellikleri vardır. Bu sebeple işverenler kuşakların çalışma hayatında ve çalışma hayatında yaşanan değişime karşı bakışlarını iyi bilmelidir. Gelenekçiler ve Baby boomersların emekli oldukları düşünüldüğünde Tablo 3’te sadece X, Y ve Z kuşakları değerlendirilmektedir (Baysal Berkup, 2014:224).

X, Y ve Z kuşaklarının yer aldığı çok kuşaklı bir çalışma hayatının yönetimi için çeşitli içgörüler sunulmaktadır. X, Y ve Z kuşaklarının uzaktan çalışmaya bakış açılarındaki farklılıkları belirlemek, uzaktan çalışmanın geleceği açısından belirleyici olacaktır. Bu kuşaklardan çalışma ekosistemine yönelik görüşlerin alınması,

çalışma hayatında hem çalışanlar hem de işverenler için sürdürülebilirlik açısından önemlidir (USIQ, 2024). Çalışanlar hem ekip arkadaşları ile hem de yöneticileri ile daha iyi bir iletişim kurabildikleri ve ortak bir fikirde buluşabildikleri zaman hem kurumsal aidiyet bağları güçlenir hem üretkenlikleri artar (Globacare, 2023).

Kuşakların sahip oldukları değerleri hem iş tercihlerine hem de kariyer tercihlerine yansımaktadır. Y kuşağı çalışma hayatında özgünlük ve yaratıcılık isterken, Z kuşağı kendi tecrübelerini yaşayan insanlardan geri bildirim istemektedir. Teknolojiyle büyüyen Y kuşağı ve teknoloji içine doğan Z kuşağı yüksek teknolojiyle çalışmayı tercih etmektedir. Bireysel başarılarını önem veren bu nesiller, başarı getiren işlerde bir kariyer yolu çizmek istiyorlar (Becer, 2021:99). Uzaktan çalışma modeline dair bu üç kuşağın bakış açılarını değerlendirebilmek için onlara;

- Çalışma saatleri/İstihdam biçimi nasıl olmalıdır?
- Çalışırken kullanmak istedikleri iletişim yöntemleri nelerdir?
- Çalışma alanlarının nasıl olmasını istemektedirler?
- Teknoloji ile entegrasyonları nasıldır?, şeklinde sorular yönetilmesi önemlidir.

Uzaktan çalışma, bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla ofis ortamından bağımsız herhangi bir mekândan çalışanların kendi belirledikleri çalışma saati içerisinde yapılan çalışma modelidir. Çalışma hayatının geleneksel yapısından çok fazla uzaklaşmak istemeyen Y ve Z kuşağına göre farklı düşüncelere sahiptirler. Dolayısıyla teknoloji ile entegrasyonları Y ve Z kuşağına göre daha zayıf olan X kuşağının, çalışma hayatında tercih ettikleri istihdam biçimi, iletişim yöntemleri, çalışma alanları ile ilgili farklı yaklaşımları bulunmaktadır. Tablo 3'de X, Y ve Z kuşaklarının uzaktan çalışmada başarılı olmalarında etkili olan faktörler verilmektedir.

Tablo 3. X, Y, Z Kuşaklarının Uzaktan Çalışmada Başarılı Olmalarında Etkili Olan Faktörler

Kuşaklar	Çalışma Saatleri/İstihdam Biçimi	İletişim Yöntemleri	Çalışma Alanları Tercihleri	Teknoloji Entegrasyonu
X	Uzaktan çalışmayı verimsiz bir çalışma ortamı olarak gördüklerinden tipik istihdam biçimini tercih etmektedirler (Raišiene vd., 2021:17).	Geleneksel iletişim yönetimi tercih ederler (Zelma, 2024:671). Örneğin; yüz-yüze görüşme, telefon ya da faks (Güleş, 2004:236; Globacare, 2023).	Açık planlı ofis (Mikomax, 2024).	Teknolojik ilerlemelerin ilk zamanlarına denk geldiklerinden teknolojiyi tam olarak içselleştiremeyen kuşaktır. Fakat teknolojinin hızla ilerlediği bir dönemde yaşadıklarından zorunlu olarak teknolojiyi kullanma becerilerini geliştirmektedirler (Aslan Özlü, 2023:20; Zelma, 2004:236).
Y	A tipik istihdam biçimi tercih etmektedirler. Esnek çalışma modellerini tercih etmektedirler (Perry, 2023). Pandemiden sonra esnek çalışmaya daha fazla önem vermeye başladılar (Robert Walters, 2023).	Sanal iletişimi tercih eden (Zelma, 2024:671). Örneğin; Mesajlaşma, E-posta Telekonferans (Zoom, Skype, Microsoft Teams) (Kınessor, 2024; Wiedmer, 2015:57).	Tipik bir ofis ortamında çalışmayı tercih etmemektedirler (Groen ve Lub, 2015:11).	Y kuşağı, sosyal ve bilimsel gelişmelerle birlikte ayrıca zamanın trendi tarafından değişime uğramıştır. Medyanın yükselişi, anlık iletişim sağlayan araçlar, çalışma hayatının gelenekselliğini değiştirmiştir. Bilgisayar ve internet teknolojisi Y kuşağı üzerinde önemli etkileri olmuştur (Bayer vd., 2021:209). X kuşağı kadar teknolojiye yabancı olmayan ve teknolojik becerilerini geliştirebilecek kuşaktır.
Z	A tipik istihdam biçimi tercih etmektedirler. Esnek çalışma modellerini tercih etmektedirler (Perry, 2023).	Sanal iletişimi tercih eden (Zelma, 2024:671). Örneğin; Mesajlaşma, E-posta Telekonferans (Zoom, Skype, Microsoft Teams) (Kınessor, 2024; Wiedmar, 2015:57).	Kendilerine ait bir ofis ortamında çalışmayı tercih etmektedir. Eğer ofisten çalışacaklarsa çalıştıkları ortamın oldukça sade olmasını istemektedirler (Kızıldağ, 2019:35; Güleç Bekman ve Gündüz, 2022:656).	Teknoloji çağına doğan kuşak, sanal dünyada daha fazla aktiftirler. Tablet bilgisayarlar, akıllı telefonlar gibi teknolojik araçlar hayatlarının vazgeçilmezidir. Bu sebeple sanal iletişimi tercih eden kuşaktır (İcil Tuncer, 2014:123; Zelma, 2004:671).

*Tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

Çalışanların motivasyonları ve performanslarını etkileyen unsurlar onların çalışma hayatındaki başarılarını ve sürekliliklerini de etkilemektedir. Çalışanlara nasıl çalışma istedikleri ve çalışma hayatından beklentileri gibi şekilde soruların yönetilmesi gerekmektedir. Hızla ilerleyen teknoloji, birçok alana etki ettiği gibi işgücü organizasyonlarının da yapısını ve işlerin yapılış şekillerini değiştirmeye devam etmektedir. Değişen çalışma koşullarına çalışanların uyumu önemlidir.

X, Y ve Z kuşağı, bugün çalışma hayatında aktif rol oynamakta ve teknolojiyle şekillenen çalışma hayatının geleceği noktasında beklentileriyle etkili olmaktadır. Değişimler insan hayatının vazgeçilmezidir. Dijitalleşen dünyada bilgi ve iletişim teknolojileriyle desteklenen uzaktan çalışma modelinde çalışanların, tercih ettikleri çalışma saatleri, kullandıkları sanal ortamlar ve çalışma ortamları incelenmelidir. Ayrıca teknolojiye dayalı olan bu iş modelinde çalışanların teknoloji ile uyumu değerlendirilmelidir. Bu dört faktör uzaktan çalışmanın anahtarıdır. Tablo 3'ten hareketle X, Y ve Z kuşakları için istihdam biçimleri, iletişim yöntemleri, çalışma alanları ve teknoloji ile entegrasyonlarını şu şekilde değerlendirmek mümkündür.

X kuşağı, çalışma biçimi olarak tipik istihdam biçimini; tek bir işverene ve iş yerine bağlı olarak tam zamanlı çalışmayı tercih ederken, Y ve Z kuşağı atipik çalışma biçimini; kısmi zamanlı çalışmayı, işin evde ya da başka bir mekânda yürütülmesini istemektedir. X kuşağı haftanın 5 günü ve 8 saat çalışmayı, izin günlerinin ise cumartesi pazar olmasını istemektedirler. Y ve Z kuşağı istihdam biçimi noktasında hemfikir gibi gözükmemektedirler. Y ve Z kuşağı kendi çalışma takvimlerini (*çalışma saatleri, izin günlerini, çalışma günlerini*) belirlemek ve çalışma hayatlarını daha fazla esnetmek istemektedirler (Kılınç, 2021:104).

X kuşağı çalışma alanı olarak sabit herhangi bir yerde değil, ofis tabanlı tercih etmektedir. Y ve Z kuşağı ise ofis ortamını tercih etmemektedirler. Hiyerarşik sistem ve sabit dizilmiş çok bölmeli ofisler X kuşağının ofis tipolojisini yansıtmaktadır (Unvan ve Özturan, 2020:555). Bu kuşak kendi masalarının sunduğu mahremiyete hem de iş birliğine dayalı açık planlı bir ofis ortamı isterler. Açık planlı bir ofis ise gerektiğine mahremiyete sahip olmak için bölmelerle döşenmiş ofis planıdır (Mikomax, 2024). Şekil 1'de X kuşağının tercih ettiği bir çalışma alanı gösterilmektedir.

Şekil 1. X Kuşağı Ofis Mekânı Örneği



Kaynak: Unvan ve Özturan, 2020:555.

Özgürlüğüne düşkünlüğü ve iletişime yatkınlığıyla Y kuşağı, X kuşağının ofis tipolojisinden biraz ayrılarak bölmeli ofis ortamlarını tercih etti (Unvan ve Özturan, 2020:556). Şekil 2'de Y kuşağının ofis mekânı örneği gösterilmektedir.

Şekil 2. Y Kuşağı Ofis Mekânı Örneği



Kaynak: Unvan ve Özturan, 2020:556.

Z kuşağı çalışma mekânını çalışma mekânlarının yaşamsal mekânlarla bütünleşeceği konforlu ofis ortamlarını tercih etmektedirler (Yıldırım ve Güvenç, 2020).

Şekil 3. Z kuşağı Açık Planlı Ofis Mekânı Örneği



Kaynak: Unvan ve Özturan, 2020:557.

Şekil 3'te görüldüğü üzere, kuşaklar arasında ortaya çıkan farklılıklar çalışma alanlarını yeni düzenlemeyi ve alternatifleri sunmayı gerekli kıldı. Bu sebeple, kuşakların bu isteklerine cevap verebilen çalışma alanlarının tasarlanmak için tasarımcılar, mobilyacılar ve mimarlara çözüm üretmeye devam edecektir (Bekar ve Kutlu, 2022:426).

X, Y ve Z kuşaklarının teknoloji ile ilgili tercihleri ve tecrübeleri üç kuşak arasında önemli farklılıklar ortaya çıkarmaktadır. *X kuşağı*, gelişen teknoloji ile büyümüş, kişisel bilgisayar, tuşlu telefonlar ortaya çıktığı döneme tanık olmuşlardır. Fakat teknolojik ürünleri kullanan ilk kuşak olmalarına rağmen günümüzdeki kuşaklara ayak uydurmakta zorlanmaktadır (Dawis, 2016; Aslan Özlü, 2023).

Y kuşağı, 1990'larda teknolojiye önemli gelişmeler ve eğitim programlarındaki artış nedeniyle Y kuşağı, işgücünün en eğitilmiş ve teknolojik açıdan en sofistike kuşağıdır (Lemmens, 2010:7). Z kuşağı, teknoloji ile iç içe geçmiş ve yakından takip eden kuşaktır. Y ve Z kuşağına göre teknolojiyi sonradan öğrenmemişler. Bu kuşak, daha çok küçük yaşlardan kendilerine ait telefon, tablet, akıllı saat gibi birçok teknolojik ürüne sahiptirler (İlhan, 2019:24). Fakat belirtilmesi gereken önemli bir noktanın altını çizmeliyiz. Kuşaklar arasında geleneksel çalışma ve esnek çalışmaya bakış açıları farklılık gösterirken sadece doğum yıllarının bir kıstas olarak ele alınması ve genelleme yapmak doğru değildir. Doğum yılları dışında kuşakların bakış açıları üzerinde etkili olan

tecrübeler, işin özgünlüğü, kültür ve toplumsal yaşam, sosyoekonomik şartlar da kuşakların bakış açıları üzerinde etkili olmaktadır. Nesilden bağımsız olarak, istihdamla ilgili olarak bireyler için neyin önemli olduğunu genel olarak değerlendirecek olursak, öğrenme ve gelişme yeteneği, karar alma sürecine katılma yeteneği, iş-yaşam dengesi, yenilik ve bağımsızlık uygulama fırsatı, samimi ortam ve iyi çalışma ilişkileri, ekibin çeşitliliği ve kozmopolit yapısı, zorlayıcı ve çalışılan alanda bir iş, ücret miktarı gibi pek çok faktör sıralanabilir. Bu sebeple tek tek kuşaklara belirli özellikler atfetmenin ve bu temelde tüm kuşak hakkında sonuçlar içi genel bir yargıda bulunmak temelsiz olabilecektir (Zelma, 2024:667; Snýdrová vd., 2021:145).

Tüm bu bilgiler ışığında çalışma hayatında her kuşağın kendine ait değerleri ve normları, değişen ve esnekleşen işgücü piyasalarına yönelik tutumları vardır. Bu bakış açılarının belirlenmesi ve bu yönde adımlar atılması çalışanların kurumları ile aidiyet bağlarını daha da güçlendirecek olup çalışanlar arasındaki kuşak çatışmalarının da önüne geçecektir.

5. SONUÇ

Bu çalışmada X, Y ve Z kuşaklarının çalışma hayatının yükselen trendi olan uzaktan çalışmaya bakış açıları değerlendirilmiştir. Hızla gelişen teknolojinin, işgücü organizasyonlarının yapısında ve işlerin yapılış şekillerinde değişimler yarattığı dönemdeyiz. Teknolojinin hızla gelişmesi ile dijitalleşmeye bağlı olarak yapılan işler artmakta ve işletmeler için dijitalleşmenin getirdiği yeniliklere uyum sağlamak bir tercih değil, zorunluluk haline gelmektedir. Dijitalleşme ile esnekleşen işgücü piyasalarında esnek çalışma modelleri ortaya çıkmaktadır. Esnek çalışma modellerinden biri olan uzaktan çalışma, zamandan ve mekândan bağımsız olarak ofis dışında bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığı ile yapılan çalışmadır.

1970'lerden bu yana yaklaşık olarak 50 yılı aşkın bir sürede Fordist sistemden Post-fordist sisteme geçiş birlikte çalışma hayatından var olan uzaktan çalışmanın yükselişi, Covid-19 pandemisi olmuştur. Pandemi döneminde özellikle hizmet sektöründe pek çok çalışan uzaktan çalışma ile işlerini sürdürdü. Çalışanlar açısından iş-yaşam dengesi, işverenler açısından ise maliyetleri düşürmesi sebebiyle teknolojik altyapısı uygun olan şirketler Post-pandemik dönemde de uzaktan çalışmanın kalıcı olması yönünde adımlar attı.

Şirketler ve yöneticiler, çalışma hayatının değişimine uyum sağlamaya çalışırken, günümüzde çalışma hayatında yan yana çalışan X, Y ve Z kuşaklarının özelliklerini iyi bilmesi önemli hale gelmiştir. Bu durum şirketlerin sürdürülebilirliği, çalışanların ise motivasyon ve performansları için önemlidir. Bu nedenle Y ve Z kuşaklarının düşünce yapıları ve yaşam biçimleri hakkında bilgi sahibi olunması ile değişen çalışma hayatında bu kuşakların nasıl yönetileceği açısından önemlidir.

X, Y ve Z kuşağının çalışma hayatında beklentileri ve düşünce yapıları birbirinden farklı olduğundan çalışma hayatında kuşaklar arası çatışmalar yaşanabilmektedir. Çalışma hayatının yeni normali olarak ifade edilen uzaktan çalışma ise atipik bir çalışma şekli olduğundan kuşaklar arasındaki bu farklılıkları daha da derinleştirdi. Bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla yapılan esnek çalışmanın bir türü olan uzaktan çalışma; geleneksel ofis ortamının dışında farklı bir mekânda yapılmaktadır. Bu sebeple tipik bir istihdam biçimleri, yüz yüze iletişimi, ofis ortamında çalışmayı tercih eden X kuşağına karşın; Y ve Z kuşağı atipik istihdam biçimi, geleneksel ofis ortamından farklı mekânları ve telekonferans araçları ile iletişim kurmayı tercih etmektedir.

Y kuşağı; X ve Z kuşağı arasındaki bağlantıları sağlayan kuşak olmaktadır. X kuşağı, çalışma hayatında yaşanan bu değişime karşı daha dirençli olurken, Y kuşağı değişimlere uyum sağlayabilen ve teknolojiye yatkınlıkları ile bilinen Z kuşağı ile daha fazla yakınlık göstermektedir. Başka bir ifade ile çalışma hayatında yaşanan bu dönüşümün etkileri Y kuşağında daha etkili olmuştur. X kuşağın tercih ettiği tipik istihdam şekline kıyasla Y kuşağı atipik istihdam biçimine daha ılımlı yaklaşmıştır. Z kuşağı ise zaten dijital çağda doğup büyüdüğü için teknoloji günlük hayatlarının vazgeçilmez bir parçası olduğundan dijitalleşen işlerde daha başarılı olabilmektedir. Z kuşağı için uzaktan çalışma kendi çalışma takvimlerini oluşturabilme, farklı bir mekânda çalışabilme gibi imkânları tanıdığından cazip gelmektedir. Bu minvalde, günümüzde teknoloji ile yeni çalışma şekillerinin ortaya çıkacağı, işlerin dijital platformlarda daha fazla yapılacağı ve geleceğin çalışma modeli olarak ifade edilen uzaktan çalışmanın yaygınlaşacağı ihtimali kaçınılmaz gözükmemektedir.

Teknolojiye olan hakimiyetleri ile geleneksel normları geride bırakıp çalışma hayatını şekillendirecek kuşaklar Y ve Z kuşakları olacaktır. Y ve Z kuşağından farklı düşünen X kuşağının da belli bir süre daha çalışma hayatında devam edeceği göz önünde bulundurularak, şirketlere ve yöneticilere önemli sorumluluklar düşmektedir. Kuşaklar arasındaki çatışmaları en aza indirebilmek için sağlıklı iletişim kurmak önemlidir. Yöneticilerin çalışanları ile sağlıklı iletişim kurması, çalışanların kendi içlerinde de barışçıl bir ortamda

çalışmalarına rehberlik edecektir. Bu durum çalışanların performans ve motivasyonları işletmelerin ise sürekliliği için önemlidir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “en az iki dış hakem” ve “çift taraflı körleme” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “Telif Devir Formu” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazar tarafından dergiye “Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the author on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKÇA

- ARAR, Tayfun ve YÜKSEL, İhsan (2015), “How to Manage Generation Z in Business Life”, **JGEMBR**, S.4(4), ss.195-202.
- ASLAN ÖZLÜ, Damla (2023), “X, Y ve Z Kuşaklarının Bilgi ve İletişim Teknolojileri Tutumları ile Bu Tutumların Çalışan Performansına Etkisi: Konya İlinde Bir Uygulama”, **Yüksek Lisans Tezi**, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- AY, Ömer (2023), “Çalışma Hayatından Beklentiler Kuşaklarla Birlikte Değişiyor mu? Y ve Z Kuşakları Üzerine Bir Araştırma”, **Yüksek Lisans Tezi**, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- BAYER, Nükhet, GÖLBAŞI, Zehra ve GÜLEŞEN, Gülşen (2021), “X, Y, Z Kuşağı Hemşirelerde Profesyonel Benlik Kavramı ve Etkileyen Faktörler”, **Ordu Üniversitesi Hemşirelik Çalışmaları Dergisi**, S.4(2), ss.208-218.
- BAYRAMOV, Suraç, GEYLAN, Aslı ve BENLİGİRAY, Serap (2021), “X, Y ve Z Kuşak Çalışanlarının Esnek Çalışmaya Yönelik Tutumlarının Karşılaştırılması”, **Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.3(1), ss.122-139.
- BAYSAL BERKUP, Sezin (2014), “Working with Generations X and Y in Generation Z Period: Management of Different Generations in Business Life”, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, S.5(19), ss.218-229.
- BECER, Tuğba (2021), “The Influence of Generations Y and Z on Career Future”, **International Journal of Management and Social Researches**, S.8, ss.15-91.
- BEJTKOVSKÝ, Jiří (2016), “The Current Generations: The Baby Boomers, X, Y and Z in the Context of Human Capital Management of the 21st Century in Selected Corporations in the Czech Republic”, **Littera Scripta**, S.9(2), ss.25-45.
- BEKAR, İrem ve KUTLU, İzzettin (2022), “Covid-19 Sonrası Ofis Mobilyalarındaki Değişimin Sürdürülebilirlik Bağlamı”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.31(2), ss.423-436.
- BROADBRIDGE, Adelina, MAXWELL, Gill ve OGDEN, Susan (2007), “13 2 30: Experiences, Perceptions and Expectations of Retail Employment for Generation Y”, **Career Development International**, S.12(6), ss.523-544.

- CASCIO, Wayne ve MONTEALEGRE, Ramiro (2016), “How Technology is Changing Work and Organizations”, **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, S.3, ss.349-375.
- CODRINGTON, Graeme (2014), “Keeping Generations & Work”, **TomorrowToday Global**, 9 Haziran 2014, <https://tomorrowtodayglobal.com/2014/06/09/keeping-generations-work/> (Erişim Tarihi: 09. 07.2014).
- CRAMPTON, Suzanne ve HODGE, John (2009), “Generation Y: Uncharted Territory”, **Journal of Business & Economics Research**, S.7(4), ss.1-6.
- CSOBANKA, Zsuzsa Emese (2016), “The Z Generation”, **Acta Technologica Dubnicae**, S.6(2), ss.63-76.
- ÇETİN AYDIN, Gülşen ve BAŞOL, Oğuz (2014), “X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı?”, **Electronic Journal of Vocational Colleges**, S.4(4), ss.1-15.
- ÇETİN, Canan ve KARALAR, Serol (2016), “X, Y ve Z Kuşağı Öğrencilerin Çok Yönlü ve Sınırsız Kariyer Algıları Üzerine Bir Araştırma”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, S.14(28), ss.157-197.
- DAWIS, Elissa (2016), “Work Value Priority of Millennial Students”, **Senior Honors Thesis**, S.466, ss.1-19.
- DEMİREL ALAY, Büşra ve YILDIZ BOZDOĞAN, Selver (2023), “İş Yaşamında Motivasyon ve Kuşaklar Farklılıkları”, **Bursa Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, S.42(2), ss.129-141.
- DURMAZ, Şerife ve OKUMUŞ, Bülent (2021), “İş Hayatında Kuşaklararası Farklılıklar ve Z Kuşağı”, **Pearson Journal of Social Sciences**, S.6(16), ss.47-68.
- EGRI, Carolyn ve RALSTON, David (2015), “Generation Cohorts and Personal Values: A Comparison of China and the United States”, **Organization Science**, S.15(2), ss.210-220.
- ERDEM OKUMUŞ, Bihter (2016), “Kuşakların Farklı Özelliklerine Göre Şekillenen Ofis İç-Mekân Tasarımı Kriterlerinin İrdelenmesi Y ve Z Kuşağı Üzerine Araştırma ve Model Önerisi”, **Doktora Tezi**, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- ERİN, Büşra (2019), “Türkiye’de İşveren Markasının Önemi ve İşveren Markasının ve X Kuşağı Açısından İncelenmesi”, **Yüksek Lisans Tezi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.
- FABER, Elizabeth (2025), “Growth and the Pursuit of Money, Meaning, and Well-Being: Insights from Deloitte’s 2025 Gen Z and Millennial Survey”, **Forbes**, <https://www.forbes.com/sites/deloitte/2025/05/14/growth-and-the-pursuit-of-money-meaning-and-well-being-insights-from-deloittes-2025-gen-z-and-millenn> (Erişim Tarihi: 14.05.2025).
- GHADI, Mohammed Yasin, ALGHAZO, Ali M., AL-NAKEEB, Ahmed, QURESHI, Tahir Masood, SHEHATA, Omya I. ve GHADI, Omar (2023), “Exploring the Differences in Work Value Among Generations in the UAE”, **International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology**, S.14(1), ss.1-15.
- GLOBACARE (2023), “What’s Important to Gen X in the Workplace”, **Globacare Corporate Web Page**, <https://www.globacare.co.uk/guides/gen-x-in-the-workplace> (Erişim Tarihi: 11.09.2023).
- GROEN, Breanda ve LUB, Xander (2015), “Generational Differences in the Perception of Work and Workplace”, **Journal for Facility Management**, S.11, ss.35-54.
- GRUBB, Valeria (2017), **Clash of the Generations: Managing the New Workplace Reality Defining the Generations**, John Wiley & Sons Publisher, New Jersey.
- GÜLEÇ BEKMAN, Özlem ve GÜNDÜZ, Şafak (2022), “Yöneticilerin Z Kuşağından Beklentileri ve Z Kuşağının İş Yaşamı Beklentileri”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, S.18(2), ss.649-682.
- GÜLEŞ, Hasan Kürşat (2004), “Bilişim Teknolojilerinin Müşteri İlişkileri Yönetimine Katkıları”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.12, ss.231-243.
- GÜMÜŞ, Niyazi (2022), “Z Kuşağı Tüketicilerin Satın Alma Karar Tarzlarının İncelenmesi”, **Journal of Yasar University**, S.15(58), ss.381-396.

- HOWARD, Tonyaa Renee (2016), “*Developing Generation-Based Volunteer Management Practices*”, **Doktora Tezi**, Walden University, Minneapolis - Minnesota.
- HOWE, Neil ve STRAUSS, William (1991), **Generations: The History of American's Future, 1584 to 2069**, William Morrow & Co Publisher, New York.
- İCİL TUNCER, Aslı (2014), “*İnternet Reklamlarının X,Y ve Z Kuşakları Üzerindeki Etkisi*”, **Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi**, S.12, ss.120-137.
- İLHAN, Ümit Deniz (2019), “*Kuşaklar Arası Çalışma Değerleri Algısı ve Örgüte Duygusal Bağlılık: X ve Y Kuşakları Arasındaki Farklılıklar Üzerine Bir Araştırma*”, **Doktora Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- JAEGER, Hans (1985), “*Generations in History: Reflections on a Controversial*”, **History and Theory**, S.24(3), ss.273-292.
- KILINÇ, Neslihan (2021), “*Atipik Çalışma ve Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık*”, **Endurun Dergisi**, S.5(2), ss.103-116.
- KINESSOR (2024), “*Remote Work - 9 Factors for Effective Collaboration*”, **Kinessor Corporate Web Page**, <https://www.kinessor.com/en/remote-work-9-factors-for-effective-collaboration/> (Erişim Tarihi: 11.09.2023).
- KIZILDAĞ, Duygu (2019), “*Z Kuşağı Hangi Beklentilerle İş Yaşamına Giriyor? Seçme ve Yerleştirme Sürecine İlişkin Bir eğerlendirme*”, **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.12, ss.32-46.
- KOÇ, Mustafa Can ve DEMİREL, Mehmet (2020), “*The Relationship between Serious and Casual Leisure and Leisure Management and its Education: A Research on Generation Y*”, **African Educational Research Journal**, S.8(2), ss.210-220.
- KOÇER, Sevim ve AYSEL, Aysu (2019), “*Kuşakların Tüketim Davranışlarındaki Farklılıklar Üzerine Bir İnceleme*”, **Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Araştırma Dergisi**, S.14, ss.77-105.
- KUPPERSCHMIDT, Br (1988), “*Understanding Generation X Employee*”, **JONA: The Journal of Nursing Administration**, S.28(12), ss.36-43.
- LEMMENS, Krissie (2010), **Generations, Their Perceptions on Human Resource Outcomes and How Work Values Influence These Perceptions**, Tilburg Üniversitesi Publisher, Hollanda.
- LEVICKAITĖ, Rasa (2010), “*Generations X, Y, Z: How Social Networks Form the Cof the World Without Borders (The Case of Lithuania)*”, **LIMES: Cultural Regionalistics**, S.3(2), ss.170-183.
- LISSITSA, Sabina, ZYCHLINSKI, Ester ve KAGAN, Maya (2022), “*The Silent Generation vs Baby Boomers: Socio-Demographic and Psychological Ppredictors of the “Gray” Digital Inequalities*”, **Computers in Human Behavior**, S.128, ss.1-9.
- LOOPER, Lance ve BOWIE, Desiree (2024), “*Gen Z Age Range, Traits and Nicknames*”, **How Stuff Works Corporate Web Page**, <https://people.howstuffworks.com/culture-traditions/generation-gaps/generation-z.htm> (Erişim Tarihi: 11.11.2024).
- LYONS, Sean ve KURON, Lisa (2013), “*Generational Differences in the Workplace: A Review of the Evidence and Directions for Future Research*”, **Journal of Organizational Behavior**, S.35, ss.139–157.
- MAGRELLI, Vittoria, ROVELLI, Paola, BENEDETTI, Carlotta, UBERBACHER, Ruth ve MASSIS, Alfredo (2020), “*Generations in Family Business: A Multifield Review and Future Research Agenda*”, **Family Business Review**, S.35(1), ss.15-44.
- MAHMOUD, Ali, FUXMAN, Leonara, MOHR, Iris, REISEL, William ve GRIGORIOU, Nicholas (2021), “*We Aren't Your Reincarnation! Workplace Motivation Across X, Y and Z Generations*”, **International Journal of Manpower**, S.42(1), ss.193-209.
- MANNHEIM, Karl (1952), “*The Problem of Generations*”, **Essays on the Sociology of Knowledge** (Ed. Kec Skemeti), Routledge & Kegan Paul Press, London, ss.276–322.

- MIKOMAX (2024), “What Workplace Factors Motivate Gen X, Y and Z to Work? Let’s Explain?”, **Miko Max Smart Office Corporate Web Page**, <https://mikomaxsmartoffice.com/en/what-workplace-factors-motivate-gen-x-y-and-z-to-work-lets-explain/> (Erişim Tarihi: 11.09.2023).
- MUTLU, Hüseyin (2023), “Farklı Kuşaklarda Çalışmanın Anlamlandırılması: Nitel Bir Araştırma”, **Yüksek Lisans Tezi**, Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- MÜCEVHER, Muhammed Hamdi ve ERDEM, Ramazan (2018), “X Kuşağı Akademisyenler ile Y Kuşağı Öğrencileri Birbirlerine Karşı Algıları”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, S.9(22), ss.60-74.
- NILLES, Jack (1975), “Telecommunications and Organizational Decentralization”, **IEEE Transactions on Communications**, S.23(10), ss.1142-1147.
- NOWAKOWSKI, Lauren (2019), “Generational Differences in Remote Work”, **Honors Thesis**, Western Michigan University, Kalamazoo - Michigan.
- PARRY, Emma ve URWIN, Peter (2011), “Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence”, **International Journal of Management Reviews**, S.13, ss.79–96.
- PANDITA, Deepika (2022), “Innovation in Talent Management Practices: Creating an Innovative Employer Branding Strategy to Attract Generation Z”, **International Journal of Innovation Science**, S.14(3/4), ss.556-569.
- PATALANO, Carla (2008), “A Study of the Relationship Between Generational Group Identification and Organizational Commitment: Generation X vs. Generation Y”, **Doktora Tezi**, Nova Southeastern University, Florida.
- PERRY, Elizabeth (2023), “5 Generations in the Workplace: How to Manage Them All”, **Better Up Corporate Web Page**, <https://www.betterup.com/blog/generations-in-the-workplace> (Erişim Tarihi: 03.08.2023).
- PIETRUSZYŃSKA, Weronika (2023), “Comparative Analysis of the X/Y/Z Generations on the Labor Market in the European Union Countries”, **Catallaxy**, S.8(2), ss.81-101.
- RAIŠIENĖ, Agoda Giedre, RAPUANO, Violeta ve VARKULEVIČIŪTĖ, Kristina (2021), “Sensitive Men and Hardy Women: How Do Millennials, Xennials and Gen X Manage to Work From Home?”, **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, S.7(106), ss.1-17.
- ROBERT WALTERS (2023), “Gen X, Gen Y and Gen Z: Why You Need All Three in the Workplace”, **Robert Walters**, <https://www.robertwalters.be/insights/hiring-advice/blog/Gen-X-Gen-Y-and-Gen-Z-why-you-need-all-three-in-the-workplace.html> (Erişim Tarihi: 09.07.2023).
- SCHAWBEL, Dan (2012), “Millennials vs. Baby Boomers: Who Would You Rather Hire?”, **Business Time Corporate Web Page**, <http://business.time.com/millennials-vs-baby-boomers-whowould-you-rather-hire> (Erişim Tarihi: 29.03.2012).
- SINGH, Amarendra P. ve DANGMEI, Jianguanglung (2016), “Understanding the Generation Z: The Future Workforce”, **South-Asian Journal of Multidisciplinary Studies**, S.3(3), ss.1-5.
- SINGH, Vibhav (2013), “Exploring the Concept of Work Across Generations”, **Journal of Intergenerational Relationships**, S.11(3), ss.272-285.
- SMITH, Travis ve NICHOLS, Tommy (2015), “Understanding the Millennial Generation”, **Journal of Business Diversity**, S.15(1), ss.39-47.
- SMOLA, Karen Wey ve SUTTON, Charlotte (2002), “Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millennium”, **Journal of Organizational Behavior**, S.23(4), ss.363-382.
- ŠNÝDROVÁ, Marketa, DEPOO, Lucie ve ŠNÝDROVÁ, Ivana (2021), “How University Graduation Shapes Attitudes Toward Employment in Different Generations Operating at Job Market?”, **Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science**, S.14(3), ss.143-153.
- SÖNER, Osman (2024), “Kuşaklar Arası Anlayış: X, Y ve Z'nin Kariyer Değişimleri Üzerine Bir İnceleme”, **Çekmece Sosyal Bilimler Dergisi**, S.12(25), ss.169-189.

- SPIRO, Cara (2006), “*Generation Y in the Workplace*”, **Defense AT&I**, S.35(6), ss.16-19.
- ŞAHİN, Elif (2025), “*Z Kuşağının Eğitime Katılma ve Uzaktan Çalışma Pratikleri: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*”, **Hitit Sosyal Bilimler Dergisi**, S.18(1), ss.213-232.
- TAŞ, Hacı Yunus ve KAÇAR, Semih (2018), “*X, Y ve Z Kuşağı Çalışanlarının Yönetim Tarzları ve Bir İşletme Örneği*”, **Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, S.11(18), ss.644-675.
- TAŞ, Hacı Yunus, DEMİRDÖĞMEZ, Mehmet ve KÜÇÜKOĞLU, Mahmut (2017), “*Geleceğimiz Olan Z Kuşağının Çalışma Hayatına Muhtemel Etkileri*”, **Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi**, S.7(7), ss.1031-1048.
- TDK – TÜRK DİL KURUMU (2023), “*Kuşak*”, **Güncel Türkçe Sözcük**, TDK Yayını, Ankara, <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 30.03.2024).
- TOPRAKÇI ALP, Gözde, TUNCER, Azim Doğuş, SULAIMAN, Shaharin Anwar ve GÜNGÖR, Afşin (2019), “*Çalışma Hayatında Y ve Z Kuşağının Motivasyonel Farklılıkları*”, **Uluslararası 2. Teknoloji ve Bilim Konferansı Bildiriler Kitabı**, 14-16 Kasım 2019 – Burdur, MAKÜ Yayını, Burdur, ss.803-810.
- TWENGE, Jean M. (2010), “*A Review of the Empirical Evidence on Generational Differences in Work Attitudes*”, **Journal of business and Psychology**, S.25, ss.201-210.
- UĞUR, Gizem (2023), “*Kuşaklararası Farklılaşma: X – Y - Z Kuşaklarının İş - Aile Çatışması ve Liderlik Tutumlarının Karşılaştırmalı Analizi*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- UNVAN, Melisa ve ÖZTURAN, Özgü (2020), “*Z Kuşağı Çalışma Alanları: Değişen Ofis Kavramının Tasarımında Mekân Kurgusuna Etkisi*”, **Mimarlık ve Yaşam Dergisi**, S.5(2), ss.551-560.
- USIQ (2024), “*Generation X, Y, Z: The Difference Between the Generations in the Workplace*”, **USIQ Corporate Web Page**, <https://www.usiq.org/generation-x-y-z-the-difference-between-the-generations-in-the-workplace/> (Erişim Tarihi: 25.03.2024).
- WIEDMER, Terry (2015), “*Generations Do Differ: Best Practices in Leading Traditionalists, Boomers, and Generations X, Y, and Z*”, **Delta Kappa Gamma Bulletin**, S.82(1), ss.51-58.
- WILLIAMS, Kaylene C. ve PAGE, Robert (2011), “*Marketing to the Generations*”, **Journal of Behavior Studies in Business**, S.3(1), ss.1-17.
- YILDIRIMALP, Sinem ve GÜVENÇ, Dilay (2020), “*Z Kuşağının Geleceğe Yönelik Ofis ve Çalışma Ortamı Beklentilerine İlişkin BİR Çalışma*”, **Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.10(1), ss.57-76.
- ZELMA, Emil (2024), “*Generations and Remote Work-Companies Scope: Scientific Papers of Silesian University of Technology*”, **Organization Management/Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej**, S.202, ss.665-691.



Yer Hizmetlerinde Kaynak Yönetimi: Uçak Çevrim Süresi Verimliliğinin Dijital Simülasyonu¹

Resource Management in Ground Services: Digital Simulation of Aircraft Turnaround Time Efficiency

Ümmühan Beste YILDIRIM

Öğr. Gör., Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi,
Bucak Hikmet Tolunay MYO, Ulaştırma Hizmetleri Bölümü,
ubesteon@mehmetakif.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-5334-2333>

Makale Başvuru Tarihi: 13.01.2025

Makale Kabul Tarihi: 18.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Savaş Selahattin ATEŞ

Doç. Dr., Eskişehir Teknik Üniversitesi,
Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü,
ssates@eskisehir.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0003-2462-0039>

ÖZET

Havacılık sektöründe yer hizmetleri, uçakların havalimanlarındaki operasyonlarının verimli bir şekilde yönetilmesi açısından kritik bir rol oynamaktadır. Yer hizmetleri, uçakların yerde geçirdiği süreyi minimuma indirmek amacıyla çeşitli alt hizmetler sunarak uçak çevrim süresini etkiler. Yer hizmetleri kaynak yönetiminin uçak çevrim süresi verimliliğine etkisinin incelendiği bu çalışmada, yer hizmetleri ve uçak çevrim süresi kavramları ele alınmış, ardından kaynak yönetimi ve yer hizmetleri kavramlarının önemi üzerinde durulmuştur. Kaynak yönetiminin çevrim süresi verimliliğine etkisi Arena yazılımı ile simülasyon modellemesi yapılarak incelenmiştir. Covid-19 salgını öncesinde ortalama 44.29 dakika olan uçak çevrim süresi, salgın sonrasında 66.03 dakikaya çıkmıştır. Uçak çevrim süresini en çok etkileyen faktörler ise personel çalışması oranlarıyla belirlenmiştir; yükleme ve boşaltma %66,78, temizlik %34,68 ve yakıt ikmali %21,84 zaman almaktadır. Yer hizmetlerindeki verimliliği artırmak için kaynak yönetimi kavramı ve kurumsal kaynak planlama (ERP) sistemleri kullanılmaktadır. ISO 55000 standartlarına göre tanımlanan kaynak yönetimi, kuruluşların stratejik planlarını gerçekleştirmek amacıyla kaynaklarını ve performanslarını yaşam döngüleri boyunca en iyi ve güvenilir şekilde yönetmelerini sağlar. Havacılık sektöründe ERP sistemleri, maliyet tasarrufu, kalite artışı, insan faaliyetlerinin geliştirilmesi ve verimlilik artışı gibi nedenlerle tercih edilmektedir.

Anahtar Kelimeler:

Yer Hizmetleri
Verimliliği,

Uçak Çevrim Süresi,

Kaynak Yönetimi,

ERP Sistemleri,

ABSTRACT

In this study, which examines the effect of resource management in ground handling services on the efficiency of aircraft cycle time, the concepts of ground handling services and aircraft cycle time will be discussed, followed by an emphasis on the importance of resource management and ground handling services. The effect of resource management on cycle time efficiency will be analyzed through simulation modeling using Arena software. In the aviation sector, ground handling services play a critical role in the efficient management of aircraft operations at airports. Ground handling services impact aircraft cycle time by offering various sub-services aimed at minimizing the time aircraft spend on the ground. Before the COVID-19 pandemic, the average aircraft cycle time was 44.29 minutes, which increased to 66.03 minutes after the pandemic. The primary factors affecting aircraft cycle time have been determined based on staff work ratios: loading and unloading take 66.78%, cleaning 34.68%, and refueling 21.84% of the total time. To enhance efficiency in ground handling services, the concept of resource management and enterprise resource planning (ERP) systems are utilized. Defined according to ISO 55000 standards, resource management enables organizations to manage their resources and performance in the most optimal and reliable way throughout their life cycle to achieve their strategic plans. In the aviation industry, ERP systems are preferred for reasons such as cost savings, quality improvement, enhancement of human activities, and increased efficiency.

Keywords:

Ground Services
Efficiency,

Aircraft Turn Around
Time,

Resource Management,

ERP Systems,

1 Bu çalışma, yazarlar tarafından 7-8 Aralık 2024 tarihlerinde Hindistan'da düzenlenen "10th International CEO Congress" etkinliğinde online olarak sunulan bildirinin tam metin halidir. Araştırma, Eskişehir Teknik Üniversitesi tarafından 24DRP046 numaralı Bilimsel Araştırma Projesi (BAP) ile desteklenmektedir.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): YILDIRIM, Ümmühan Beste ve ATEŞ, Savaş Selahattin (2025), “Yer Hizmetlerinde Kaynak Yönetimi: Uçak Çevrim Süresi Verimliliğinin Dijital Simülasyonu”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.8(2), ss.421-429, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1619188>

1. INTRODUCTION

The concept that meets the services provided to aircraft at the airport is the concept of ground handling services in aviation literature. Airline companies conduct ground operations at airports through specialized ground handling service providers. In the aviation sector—characterized by intense time pressure and increasing competition—the time an aircraft spends on the ground is critically important. This leads us to the concept of aircraft cycle time. Aircraft cycle time is the whole of the sub-services provided to the aircraft by different providers such as catering and fuelling, and good management of aircraft cycle processes plays an important role in the efficiency and success of airline companies. Ateş et al. (2018) emphasize that ground handling services are critical to ensuring airline (Ateş et al., 2018).

The time allocated for aircraft cycle time for airline operators varies depending on the aircraft type but generally ranges between 35 minutes and 100 minutes. According to the study conducted by Öztürk and Ateş (2021), the average aircraft cycle time of an aircraft was 44.29 minutes before the Covid-19 outbreak, while it was 66.03 minutes on average after Covid-19 measures and measures taken. In the same study, the sources affecting the aircraft cycle time are also indicated with their percentages. According to the results of the study, for the post-Covid-19 period, the ratio of personnel working during loading and unloading is 66.78%, the ratio of cleaning personnel working is 34.68%, and the ratio of fuel workers working is 21.84%, which are the most time-consuming services (Öztürk and Ateş, 2021).

According to Wu and Caves (2004), operations at the airport cause a significant portion of the delays in the air transport system (Wu and Caves, 2004:26). Delays constitute a cost for airline companies. Due to delays, the costs of airline businesses cause significant increases in the short and long term (Uslu, 2009). According to a study conducted in the USA in 2019, the average cost of aircraft cycle time is \$74.24 per minute. Due to delays, airline operators incur various costs such as productivity costs and gate costs. FAA/Nextor estimates that the annual cost of airline delays to airlines in 2018 was approximately \$28 billion (U.S. Passenger Carrier Delay Costs, 2020).

The costs in aviation, the necessity to make decisions by considering safety and passenger comfort make decision-making processes complex. The concept of Resource Management (Asset Management) appears at this point. As defined in ISO 55000 standards, resource management is the systematic activity by which an organisation manages its resources and resource systems, their associated performances, risks and expenditures in the best and most reliable way throughout their life cycle in order to achieve its strategic plans (ACRP, 2012). Enterprise resource planning (ERP) systems are among the popular systems preferred in many organisations. Although there are many reasons for using ERP systems in the aviation industry, the main reasons are summarised as saving costs, improving quality, managing resources, improving human activities and increasing productivity (Ramadhan and Koutaini, 2019).

In this study, in which the effect of the use of resource management in ground handling services on the efficiency of aircraft cycle time is examined, the concepts of ground handling services and aircraft cycle time will be discussed, followed by the importance of resource management and ground handling services. The effect of resource management on the efficiency of the cycle time will be examined by simulation modelling through Arena software.

2. MATERIAL AND METHOD OF RESEARCH

2.1. Literature Review

In aviation literature, ground handling services is a concept that defines the services provided to an aircraft while it is in motion and parked on the ground at the airport. Ground handling operations involve many processes. Some of these processes are the provision and operation of the equipment required for ground

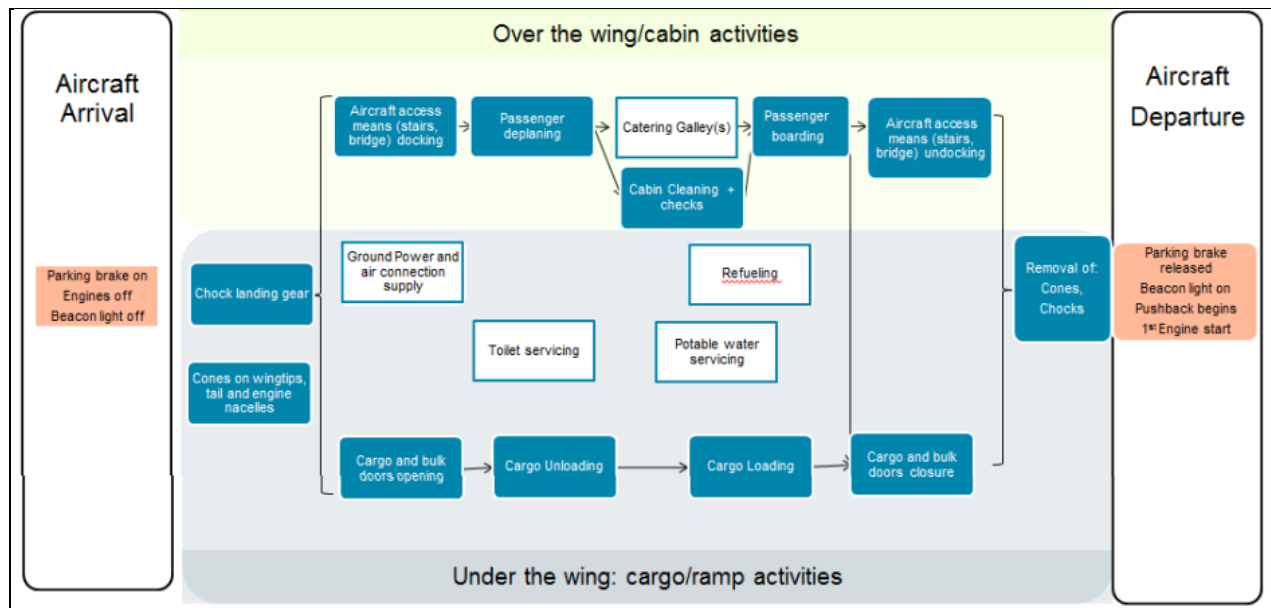
handling, loading and unloading of the aircraft, as well as the transport of crew, passengers and baggage between the aircraft and the terminal, and catering services. Kwasiborska (2010), describes and models the overall operation in the ground handling processes performed on the apron (Kwasiborska, 2010).

Schmidberger et al. (2009) conducted a study on the development of a performance measurement system after the liberalisation of ground handling services at European airports. In this study, they emphasised that the work steps carried out in ground handling processes play an important role in increasing competition and cost pressure in the airline sector. They defined ground handling processes as one of the basic functions of airports, covering all handling activities carried out on the apron. Loading and unloading operations of aircraft, transport of passengers, cargo and cargo between the airport and the aircraft are within the scope of ground handling activities. Due to the increasing competitive pressure in the sector, businesses have to redesign their business scopes and strategies in ground handling services (Schmidberger et al., 2009:104-105). In their paper, Wu and Caves (2004) conducted a performance study of the turn around processes carried out at airports within the scope of ground handling services using simulation and modelling. They mentioned that the operations carried out at airports are important in air transport delays. They also pointed out that ground handling processes affect the punctuality performance of airline companies and the change in passenger airline preference.

This is where the management of aircraft turnaround time comes into play. Wu and Caves argue that good management of aircraft turnaround processes plays an important role in the efficiency and success of airlines. There are multiple activities that affect this process. The aircraft turnaround process can be considered as the whole of the sub-services provided to the aircraft by different providers such as catering and fuel purchase. One of the unique and important points of the aircraft turnaround process is that many different services are provided to the aircraft at the same time (Wu and Caves, 2004).

In the study conducted by Tabares and Camino in 2017, it is seen that the aircraft turnaround time is divided into two in the processes after the arrival of the aircraft. The services provided to the aircraft above the wing start with the staircase / bellows docking and then end with the disembarkation of the arriving passenger from the aircraft, the docking of the catering vehicle and the catering, the cleaning of the cabin, the boarding of the departing passenger and the staircase / bellows towing. The services provided to the aircraft under the wing include independent processes such as receiving support from external tactics and ventilation etc., opening the cargo and loading door, receiving toilet services, loading clean water, loading fuel. The end of the service is achieved by pulling the cargo equipment and closing the door. The process of aircraft cycle time is shown in detail in Figure 1.

Figure 1. Aircraft Cycle Time Process



Kaynak: Tabares ve Camino, 2017.

Horstmeier (2001), investigated the effect of new and large aircraft on aircraft turn around time. Horstmeier and Haan define the turn around time as the time between the arrival and departure of the aircraft at the gate or ground handling point. They emphasised that this process has become very important in terms of ensuring passenger comfort and safety as well as ensuring that airlines are punctual. In their study, they drew attention to

the point that there may be differences in service times according to the size differences of the aircraft served. When the services provided during the aircraft turnaround process are considered in terms of time, it is noticeable that not all services are provided at the same time. For example, while passengers are disembarking (de-boarding) and boarding (boarding), services such as cleaning and catering loading are not provided to the aircraft due to the comfort of the passengers. Likewise, refuelling while passengers are on board is not preferred according to safety rules. When the processes affecting the aircraft turnaround time are examined in general terms, it is observed that there are six basic processes affecting this process. These processes are; (1) passenger loading and unloading, (2) baggage handling, (3) cargo handling, (4) refuelling, (5) catering and (6) waste water service (Horstmeier and Haan, 2001:266-267).

The study by Nugroho et al. provides performance improvement recommendations for ground handling services. The ground handling processes specifically mentioned in the study are baggage, passenger services and in-flight cleaning activities. The reason for the selection of these activities is that they affect the turnaround process and these activities have a direct impact on passenger satisfaction. In this study conducted at PT Garuda Indonesia, the three services mentioned above were analysed, almost all the existing activities were observed, and the existing activities were analysed in terms of added value. In the study, various suggestions have been made that are thought to improve the process. Some of these suggestions are; creating reminder boards about the documents that passengers need to prepare before arriving at the security checkpoint, creating information boards about passenger boarding priorities during boarding, saving time in services by creating boards prepared with the help of visuals to facilitate x-ray operations, redesigning in-flight cleaning processes prepared with motion study principles. At this point, in this research conducted by Nugroho et al., it was concluded that as a result of appropriate studies, various measures can be applied to increase the efficiency of the process in the aircraft cycle time and thus improve the process (Nugroho et al., 2012).

In their research, Szabo et al. (2022) focused on increasing the efficiency of ground handling services provided to aircraft. The measurement of the whole standard airport, which is a part of the handling process, is considered within the subject of the research. In the study, airport was analysed in a certain season. Looking at the results of the research, an interesting result was obtained, such as time savings can be achieved if improvements are made in the food/catering trucks related to the catering service (Szabo et al., 2022). The study conducted by Öztürk and Ateş (2021) covers simulation analysis of the aircraft turnaround process. In this study, the periods determined for narrow-body aircraft were taken into consideration and the process before and after Covid-19 was taken into consideration. According to the results, Covid-19 has significantly affected the aircraft turnaround process, but despite this, it is stated that the airline company used in the study is successful according to the standards. Another important point noted in the study is that the cleaning process has increased due to the measures taken during the Covid-19 process, which increases the workload of the cleaning team. It is mentioned that this situation can be overcome by reinforcing the staff and increasing the resources of the cleaning team (Öztürk and Ateş, 2021:1637).

Fei and Shu'an (2016) investigated ground handling scheduling problems in their study. In the study, the problem of decreasing service quality due to shorter turn around times at airports was addressed. In this study, which is based on real flight data and supports effective operation planning, cleaning processes are also addressed while modelling. In this respect, this study by Fei and Shu'an reveals the possibility of encountering negative situations as a result of the turn around process improvement activities to be carried out in ground handling services and the possibility of encountering an undesirable result such as decreased service quality (Fei and Shu'an, 2016).

Resource management is a management approach that aims to manage the physical assets of the enterprises in the most favourable way by considering all the economic-environmental-political conditions and the processes of occupational health practices together. It can be realised by combining business processes such as resource management, maintenance management, quality management and integrity management (Ercan, 2009). Asset Management, i.e. resource management, is defined based on ISO 55000 standards. It is the systematic activities by which an organisation manages its resources and resource systems, their associated performances, risks and expenditures in the best and most reliable way throughout their life cycle to achieve its strategic plans. In airline transport, while providing ground handling services to landing and take-off aircraft, safety should be prioritised, passenger comfort should be taken into consideration and work should be carried out quickly. The aircraft cycle time should also be carried out as efficiently as possible, considering these principles. Taking all of these factors into consideration, decision-making processes in ground handling services are becoming increasingly complex. According to Ramadhan and Koutaini (2019), the importance of information systems increases with the complexity of decision-making processes.

Enterprise resource planning (ERP) is one of the popular information systems preferred by many organisations. ERP is a system that integrates many software that centralises business functions. Organisations that effectively implement these systems see the unlimited benefits of the system (Ramadhan and Koutaini, 2019). These systems, which aim to integrate, synchronise and centralise corporate data, are generally accepted as a vital tool for businesses to succeed in the rapidly changing global market. The selection of systems is a strategically important decision for businesses as well as a difficult decision. Because ERP systems have high costs in terms of purchasing, installation and implementation (Kılıç et al., 2014). The use of enterprise resource planning (ERP) software in aviation enables businesses to do business more efficiently. ERP software organises processes in many parts of the business. Examples of these processes include sales, accounting, supply chain, inventory management. Airline companies use various ERP systems to manage their processes efficiently. These systems include SAP, ramco, Trax, Amos, Oracle e-business suite, Microsoft Syspro, Quantum, Pentagon, Corridor, Quickbooks (Frank, 2020).

2.2. Methodology of Research

The purpose of this study is to determine the effect of the use of resource management on the efficiency of aircraft turnaround time in the ramp services provided to the aircraft at the parking position. In order to make this determination, simulation method with Arena programme was used. Arena is a successful simulation programme developed by Systems Modeling Corporation. In the simulation, input and output data can be analysed in detail (Büyüksaatçı et al., 2008:8). Antalya Airport was selected as the application area because it is busy during the summer season and handles ground services for a large number of aircraft. The study was shaped by considering the services provided to a private airline in 2021-2022.

This study primarily examined aircraft turnaround time. Turn around time is defined by Wu and Caves as the time it takes to serve an aircraft from the time it parks in the parking position until the aircraft closes the door and chocks are removed (Wu and Caves, 2004:49). Resource management is the systematic activities in which businesses manage their resources, associated performances, risks and expenditures in the best and most reliable way throughout their life cycles (Ramadhan and Koutaini, 2019). From this point of view, the main problem of the research is the effect of resource management usage on the efficiency of aircraft cycle time in ground handling operations, and this effect is examined by means of Arena simulation programme.

Table 1. Data on Operation Processes and Distributed Times in Over the Wing Processes

Operation Time in Over the Wing Processes	Distributed Duration
Passengers leaving the aircraft	TRIA (5,15,20)
Cabin crew controls	TRIA (10,15,20)
In-flight cleaning	TRIA (30,35,40)
Catering unloading	TRIA (5,6,8)
Loading catering	TRIA (5,6,8)

The method used in the research is the interview method. Face-to-face interview technique, one of the qualitative research methods, was used. The interviewee works as a ramp supervisor in a private ground handling company. As a result of the interviews, all durations used in the research were determined by taking expert opinion and applied in simulation with triangular distribution. According to the answers given by the participant, the durations of the activities affecting the aircraft turnaround process in the ground operation were tried to be determined and the distributed durations are expressed in the tables below.

Table 2. Data on Operation Processes and Distributed Times in Under the Wing Processes

Operation time in Under the Wing Processes	Distributed Duration
Sewage water extraction	TRIA (20,25,30)
Clean water intake	TRIA (15,20,30)
Luggage emptying	TRIA (13,15,17)
Luggage loading	TRIA (15,17,20)
Fuel purchase	TRIA (8,10,12)

As for the assumptions and limitations of the study, the data of a private airline serving as a traditional carrier are used in the study. Since the airline flies to Antalya Airport with only one type of aircraft, a narrow-body aircraft with Expo 1 distribution is considered operationally in the study. It is assumed that the equipment

serving the aircraft during the aircraft turnaround time operates continuously, the equipment arrives at the aircraft immediately as soon as the aircraft arrives, and the equipment subject to the research serves only the private airline served.

Table 3. Resources and Number of Resources Used in the Aircraft Turnaround Process

Resources Used in the Aircraft Turnaround Process	Number of Resources
Airbridge	21
Stairs	30
Cobus	30
Transfer vehicle for the cleaning team	3
Catering vehicle	1
Sewage truck	2
Clean water vehicle	2
Fuel vehicle	1
Conveyor	40

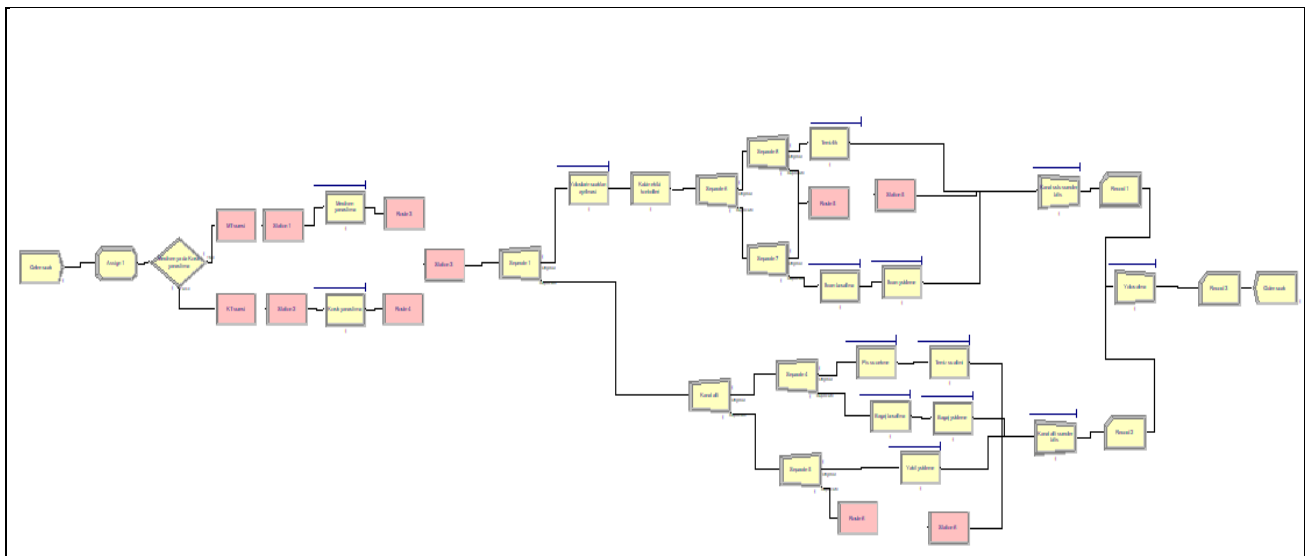
The reason why the catering and fuel vehicles specified in the tables in the study is 1 is that these services are outsourced and one is allocated for each aircraft served. In addition, the break times of the personnel working in the study, the periods when the equipment is under maintenance and the procedures applied for passengers requiring special service are ignored.

3. ANALYSIS AND FINDINGS OF RESEARCH

This research simulates, using the Arena simulation program, how the use of resource management in ground handling services affects the turnaround time efficiency of a narrow-body aircraft operated by a traditional private airline at Antalya Airport, taking into account the services provided during the aircraft cycle time.

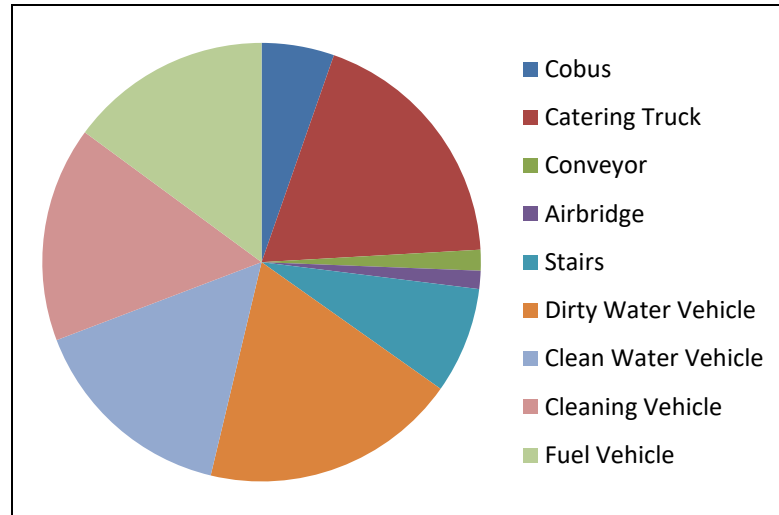
According to the data received, among the aircraft arriving at Antalya Airport in a day, the number of aircraft that the private ground handling company deals with is 111, while the number of aircraft transferred to the departing aircraft section after the services provided during the aircraft cycle time is 108 (*these data were obtained by running the simulation in a 24-hour period*). Different results can be displayed by increasing or decreasing the number of ground equipment serving the aircraft on the simulation. In this way, in different possibilities, data such as whether the number of aircraft served has increased or not, in which scenario we can get which result can be displayed. In the figure below, the simulation image of the aircraft turnaround time in which all processes are taken into account separately on the wing and under the wing is given.

Figure 2. Simulation Image of Aircraft Turnaround Time Process



Source: This figure was created by the authors of the study in the simulation programme according to the data obtained.

The utilisation intensities of the resources owned by the ground handling company are given in Figure 3 below;

Figure 3. Utilisation Intensity of the Resources Owned by the Ground Handling Company

Based on the resource utilization intensities presented in the graphs from the Arena simulation results;

- It is concluded that the use of catering trucks, dirty water vehicles, clean water vehicles, cleaning vehicles and fuel vehicles is quite intensive.
- In addition, it is seen that the number of cobus, conveyors, airbridges and stairs are more than the number of aircraft we serve.

In the application named Pan Analyser within the simulation, possibilities can be tested. Here, it is checked whether there is an increase or decrease in the number of aircraft served during the day in case of resource increase. Figure 4 below shows the pan analyser results.

Figure 4. Pan Analyzer Results

	Scenario Properties				Controls								Response	
	S	Name	Program File	Reps	Cobus	Ikram Araci	Konveyör	Korukler	Merdiven	Pis Su Araci	Temiz Su Araci	Temizlik Araci	Yakit Araci	System.NumberOut
1		Scenario 1	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	40.0000	21.0000	30.0000	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000	108.000
2		Scenario 2	8 : 30.05.202	1	40.0000	1.0000	40.0000	21.0000	30.0000	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000	108.000
3		Scenario 3	8 : 30.05.202	1	30.0000	2.0000	40.0000	21.0000	30.0000	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000	113.000
4		Scenario 4	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	50.0000	21.0000	30.0000	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000	108.000
5		Scenario 5	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	40.0000	31.0000	30.0000	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000	108.000
6		Scenario 6	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	40.0000	21.0000	40.0000	2.0000	2.0000	3.0000	1.0000	108.000
7		Scenario 7	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	40.0000	21.0000	30.0000	3.0000	2.0000	3.0000	1.0000	108.000
8		Scenario 8	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	40.0000	21.0000	30.0000	2.0000	3.0000	3.0000	1.0000	107.000
9		Scenario 9	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	40.0000	21.0000	30.0000	2.0000	2.0000	4.0000	1.0000	109.000
10		Scenario 10	8 : 30.05.202	1	30.0000	1.0000	40.0000	21.0000	30.0000	2.0000	2.0000	3.0000	2.0000	109.000

As can be seen in the figure 4, in each scenario, by increasing the number of equipment, it was analysed whether the number of aircraft served by the system per day increased or not. In Scenario 1, all available equipment was included and the number of aircraft served by ground handling services within 24 hours with the available equipment was displayed. The evaluation of the possibilities started as of scenario 2. In Scenario 2, the number of cobuses increased from 30 to 40 and the number of aircraft served remained the same, while in Scenario 3, the number of catering vehicles increased from 1 to 2 and the number of aircraft served per day increased to 113. Similar changes are observed in scenario 9 with the increase in the number of cleaning vehicles to 4 and in scenario 10 with the increase in the number of fuel vehicles to 2, and the total number of aircraft served per day increases from 108 to 109. As a result of the experiments, according to the pan analyzer data, if the number of cleaning vehicles, catering vehicles and refuelling vehicles are increased, the number of aircraft served can be increased in the same period.

4. CONCLUSION

In the study, an application was made by evaluating the services received by a traditional airline from a private ground handling service during the aircraft cycle time. In the application, ground handling services provided to a narrow-body aircraft of the company at Antalya Airport during the 2021-2022 summer season. The times during the aircraft cycle were obtained by interview method. Trial simulation was also used to examine whether the resource utilisation leads to a change in the number of aircraft served per day with the scenarios prepared.

According to the information obtained at Antalya Airport, the operation of 108 aircraft per day can be successfully completed within 24 hours as a result of the services provided to narrow-body aircraft. When the resources of a private ground handling company that provides service during the aircraft cycle process are reviewed, it is concluded that the use of catering vehicles, dirty water vehicles, clean water vehicles, cleaning vehicles and fuel vehicles is quite intensive.

On the other hand, it is seen that the number of cobus, conveyors, bellows and stairs are also high compared to the number of aircraft served. In the trials where the number of resources is increased, if the number of cleaning vehicles, catering vehicles and refuelling vehicles are increased, the number of aircraft served can be increased in the same period.

This shows that the number of available resources, the duration of their use and the speed at which they serve the aircraft affects the aircraft cycle time efficiency. In future studies, the scope of the study can be improved by choosing a ground handling company serving different airlines and different aircraft types. Conducting similar studies at different times will be very important to reveal that the use of resource management in ground handling services affects aircraft cycle time efficiency. Topics such as profitability that will arise from the correction of such processes can also be addressed.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırma, Eskişehir Teknik Üniversitesi tarafından 24DRP046 numaralı Bilimsel Araştırma Projesi (BAP) ile desteklenmektedir. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orijinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Eskişehir Teknik Üniversitesi Etik Komisyonundan 24/04/2023 tarih ve 35/21 sayılı “*Etik İzni Belgesi*” alınmıştır. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare. The research is supported by Eskişehir Technical University through Scientific Research Project (BAP) number 24DRP046. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by “*at least two external referees*” and “*double blinding*” method. For the scale used in the article, it is declared by the authors that permission was obtained from the original owner of the scale. The author(s) sent a signed “*Copyright Transfer Form*” to the journal. Regarding the conduct of this research, an “*Ethics Permission Certificate*” dated 24/04/2023 and numbered 35/21 was obtained from the Ethics Committee of the University of Eskişehir Teknik.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – **Y1 ve Y2**, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – **Y1 ve Y2**, Nihai Onay ve Sorumluluk – **Y1 ve Y2**. / Conceptualization, writing-original draft, editing – **Y1 and Y2**, data collection, methodology, formal analysis – **Y1 and Y2**, Final Approval and Accountability – **Y1 and Y2**.

İTHAF VE SAYGI / DEDICATION AND RESPECT:

Bu makalenin süreç yönetimi gerçekleştirilirken makale yazarlarından Doç. Dr. Savaş Selahattin ATEŞ, 21 Ocak 2025 günü geçirdiği bir kaza neticesinde vefat etmiştir. Dergi olarak kendisine rahmet diler; değerli ailesi ve sevenlerine sabırlar dileriz. Geride bıraktığı eserleri ve güzel hatıraları ile hatırlanması dileğiyle. / While the process management of this article was being carried out, one of the authors of the article, Assoc. Prof. Dr. Savaş Selahattin ATEŞ, passed away as a result of an accident on January 21, 2025. As the magazine, we wish him mercy and patience to his valuable family and loved ones. We hope that he will be remembered with the works and beautiful memories he left behind.

REFERENCES

- ACRP (2012), **Part 2 - Asset and Infrastructure Management for Airports Guidebook**, The National Academies Publisher, Washington D.C. (US).
- ATEŞ, Savaş Selahattin, KAFALI, Haşim and ÇELİKTAŞ, Meryem (2018), "Analysis of Internal/External Factors Affecting Time Management and the Reasons of Delay in Aviation", **Journal of Aviation**, S.2(2), ss.105-118.
- BÜYÜKSAATÇI, Sinem, KÜÇÜKDENİZ, Tarık and ESNAF, Şakir (2008), "Geri Dönüşüm Tesislerinin Yerinin Gustafson-Kessel Algoritması-Konveks Programlama Melez Modeli Tabanlı Simülasyon ile Belirlenmesi", **İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi**, S.13, ss.1-20.
- ERCAN, Noyan (2009), "Günümüz Endüstrisinde Güvenirlilik ve Varlık Yönetimi", **Engineer and the Machinery Magazine**, S.50(598), ss.16-24.
- FEI, Tang and SHU'AN, Liu (2016), "Research of Aircraft Ground Service Scheduling Problems", **Chinese Control and Decision Conference**, IEEE Publisher, Shenyang, ss.3405-3410.
- FRANK, Ben (2020), "Enterprise Resource Planning (ERP) Software in Aviation", **Rota Bull Corporate Web Page** (E-Document), <https://rotabull.com/blog/erp-for-aviation#:~:text=In%20aviation%2C%20ERP%20stands%20for,record%22%20for%20your%20business%20data> (Erişim Tarihi: 25.09.2022).
- HORSTMEIER, Theo and HAAN, Floris de (2001), "Influence of Ground Handling on Turn Round Time of New Large Aircraft", **Aircraft Engineering and Aerospace Technology**, S.73(3), ss.266-270.
- KILIÇ, Hüseyin Selçuk, ZAİM, Selim and DELEN, Dursun (2014), "Development of a Hybrid Methodology for ERP System Selection: The Case of Turkish Airlines", **Decision Support Systems**, S.66, ss.82-92.
- KWASIBORSKA, Anna (2010), "Modelling of Ground Handling Operations at Airport", **Journal of KONES Powertrain and Transport**, S.17(3), ss.253-261.
- NUGROHO, Ibrahim, RIASTUTI, Ustica and IRIDIASTADI, Hardianto (2012), "Performance Improvement Suggestions for Ground Handling Using Lean Solutions Approach", **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, S.65, ss.462-467.
- ÖZTÜRK, Ahmet and ATEŞ, Savaş Selahattin (2021), "Uçak Çevrim Süresinin Covid-19 Öncesi ve Sonrası Simülasyon Analizi", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, S.20(80), ss.1628-1640.
- RAMADHAN, Sherzad and KOUTAINI, Hassan (2019), "The Significance of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems in Aviation Industry", **European Scientific Journal**, S.15(10), ss.100-112.
- SCHMIDBERGER, Stephan, BALS, Lydia, HARTMANN, Evi and JAHNS, Christopher (2009), "Ground Handling Services at European Hub Airports: Development of a Performance Measurement System for Benchmarking", **International Journal of Production Economics**, S.117, ss.104-116.
- SZABO, Stanislav, PILÁT, Marek, MAKÓ, Sebastian, KORBA, Peter, CICVÁKOVÁ, Miroslava and KMEC, L'ubomír (2022), "Increasing the Efficiency of Aircraft Ground Handling- A Case Study", **Aerospace**, S.9(2), ss.1-13.
- TABARES, Diego Alonso and MORA-CAMINO, Felix (2017), "Aircraft Ground Handling: Analysis for Automation", **17th AIAA Aviation Technology, Integration, and Operations Conference**, 5-9 June 2017, AIAA AVIATION Forum, Denver – Colorado (US), ss.1-16.
- USLU, Suat (2009), "Uçuş Gecikmeleri ve Havayolu İşletmelerinin Maliyetleri Üzerindeki Etkileri", **Verimlilik Dergisi**, S.4, ss.115-126.
- WU, Cheng-Lung and CAVES, Robert (2004a), "Modelling and Simulation of Aircraft Turnaround Operations at Airports", **Transportation Planning and Technology**, S.27 (1), ss.25-46.
- WU, Cheng-Lung and CAVES, Robert (2004b), "Modelling and Optimization of Aircraft Turnaround Time at an Airport", **Transportation Planning and Technology**, S.27 (1), ss. 47-66.

1945- 1960 Arası Türkiye’de Siyasal Yapı: Demokrat Parti İktidarının Analizi

Political Structure in Türkiye between 1945 and 1960: Analysis of the Democrat Party Government

Mehmet Uğur ALPTEKİN
Uzman Psikolog, Bağımsız Araştırmacı,
m.uguralptekin@hotmail.com,
<https://orcid.org/0009-0004-3457-742X>

Makale Başvuru Tarihi: 24.07.2024
Makale Kabul Tarihi: 07.06.2025
Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Bu makale, Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan sonra Mustafa Kemal Atatürk'ün vefatı ve II. Dünya Savaşı'nın etkileri doğrultusunda yaşanan siyasi ve sosyal değişimleri ele almaktadır. Özellikle, savaş sonrası dönemde Türkiye'nin demokratik süreçlere geçişi ve çok partili siyasi yaşamın gelişimi incelenmektedir. Makalenin amacı, Türkiye'nin savaş sonrası dönemdeki ekonomik ve sosyal reformlarını, çok partili siyasi yaşama geçiş sürecini ve bu süreçte yaşanan zorlukları detaylandırmaktır. Ayrıca, Demokrat Parti dönemi ve 27 Mayıs 1960 askeri müdahalesinin Türkiye'nin siyasi tarihindeki etkileri değerlendirilmektedir. Bu makale, Türkiye'nin siyasi tarihindeki önemli dönemeçleri ve reformları kapsamlı bir şekilde analiz ederek, okuyuculara ülkenin demokratikleşme süreci hakkında derinlemesine bilgi sunmayı amaçlamaktadır. Özellikle, savaş sonrası dönemdeki politik ve ekonomik değişimlerin demokratik normlar üzerindeki etkilerini anlamak açısından önemlidir. Makale, tarihsel analiz ve belge tarama metodolojilerini kullanarak hazırlanmıştır. İlk olarak, döneme ait resmî belgeler, yasa metinleri ve tarihi kaynaklar incelenmiş; ardından bu kaynaklardan elde edilen veriler doğrultusunda, savaş sonrası reformlar ve siyasi değişimler detaylandırılmıştır. Ayrıca, dönemin siyasi liderlerinin ve parti politikalarının etkileri üzerine yapılan literatür taraması ve mevcut akademik çalışmalar dikkate alınmıştır. Makalenin sonunda, Türkiye'nin II. Dünya Savaşı sonrası geçirdiği dönüşüm sürecinin ve çok partili yaşama geçişin, ülkenin demokratikleşme süreci üzerindeki etkileri ortaya konulmuştur. Demokrat Parti dönemindeki baskıcı politikalar ve demokratik normlara zarar veren uygulamalar, 27 Mayıs 1960 askeri müdahalesine zemin hazırlamış ve bu durum, Türkiye'nin siyasi tarihindeki önemli bir dönüm noktası olarak değerlendirilmiştir.

ABSTRACT

This article examines the political and social changes in Turkey following the establishment of the Republic, focusing on the effects of Mustafa Kemal Atatürk's death and World War II. Specifically, it explores the transition to democratic processes and the development of a multi-party-political system in the post-war period. The aim of this article is to detail Turkey's economic and social reforms during the post-war period, the transition to a multi-party-political system, and the challenges encountered in this process. Additionally, it evaluates the impact of the Democrat Party era and the May 27, 1960 military coup on Turkey's political history. This article seeks to provide a comprehensive analysis of significant milestones and reforms in Turkey's political history, offering readers in-depth insights into the country's democratization process. It is particularly important for understanding the impact of political and economic changes on democratic norms during the post-war period. The article employs historical analysis and document review methodologies. It begins with the examination of official documents, legislative texts, and historical sources from the relevant period. Based on the data obtained from these sources, post-war reforms and political changes are detailed. Additionally, a review of literature and existing academic studies on the political leaders and party policies of the era is incorporated. The article concludes by presenting the effects of Turkey's post-World War II transformation and the transition to a multi-party system on the country's democratization process. It highlights how the repressive policies and anti-democratic practices of the Democrat Party era laid the groundwork for the May 27, 1960 military coup, marking a significant turning point in Turkey's political history.

Anahtar Kelimeler:

Demokrat Parti,
27 Mayıs,
Adnan Menderes,
Anayasa,
1945-1960 Yılları,

Keywords:

Democrat Party,
27 May,
Adnan
Menderes,
Constitution,
The Years 1945-1960

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ALPTEKİN, Mehmet Uğur (2025), “1945- 1960 Arası Türkiye’de Siyasal Yapı: Demokrat Parti İktidarının Analizi”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.430-447, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1521459>

1. GİRİŞ

Türkiye Cumhuriyeti'nin temellerinin atılmasının ardından, özellikle Mustafa Kemal Atatürk'ün ölümünden ve II. Dünya Savaşı'nın patlak vermesinden sonra, ülke büyük ekonomik, sosyal ve siyasi sorunlarla karşılaşmıştır. II. Dünya Savaşı, tarihteki en büyük yıkımlardan biri olarak birçok ülkenin büyük tahribata uğramasına ve milyonlarca insanın hayatını kaybetmesine neden olmuştur. Türkiye, savaşın doğrudan bir parçası olmamasına rağmen, savaşın ekonomik ve sosyal yükleriyle başa çıkmak zorunda kalmış; bu dönemde devletin kaynaklarının savaşa yönlendirilmesiyle toplumsal uçurum derinleşmiştir. Bu durum, işçi ve köylü sınıflarının ihmal edilmesine ve sermaye sahiplerinin zenginleşmesine yol açmıştır. 1940'tan itibaren uygulanan Millî Korunma Kanunu, Varlık Vergisi ve Toprak Mahsulleri Vergisi gibi önlemler, bu ekonomik adaletsizlikleri düzeltmeye yönelikti. Ancak bu çabalar, genellikle yeni istismar biçimlerine neden olmuştur. Savaşın getirdiği gelir eşitsizlikleri ve sosyal zorluklar, dönemin ekonomik ve sosyal dinamiklerinde önemli bir rol oynamıştır.

Savaş sonrası Türkiye'de önemli ve köklü değişimler yaşanmıştır. Çiftçiye Topraklandırma Kanunu'nun tartışmaları ve hükümet politikalarının basında eleştirilmesi, tek parti iktidarına karşıt muhalefetin belirginleşmesine yol açmıştır. Türkiye'nin Birleşmiş Milletler'e katılımı ve yeni anayasanın kabulü, demokratik ideallere doğru bir adım olarak görülmüş; tek parti rejimini sarsarak çok partili siyasi hayatın temelini hazırlamıştır. Türk delegasyonu, 1945'teki San Francisco Konferansı'na katılarak Türkiye'nin modern demokrasiye doğru ilerlediğini ve anayasanın medeni olduğunu vurgulamış; savaş sonrası demokratik akımları destekleme taahhüdünde bulunmuştur. San Francisco Konferansı sonrasında basında demokrasi konusunun tartışılması, bu konudaki geniş çaplı değerlendirmelere yol açmıştır. İsmet İnönü'nün demokrasiyi geliştirme yönündeki konuşmaları ve BM Anayasası'nı imzalaması, muhalefetin sesini yükseltmiş ve bu süreç, tek parti rejimine karşı muhalefetin güç kazanmasını simgelemiştir.

Türkiye'nin çok partili siyasi hayata geçişinde hem Türk toplumunun hem de uluslararası çevrelerin demokratik ideolojilere yönelimi önemli bir rol oynamıştır. Bu geçiş, İsmet İnönü'nün etkisi ve Halk Partisi Hükûmeti'nin kararlarıyla sağlanmıştır. İnönü, 1 Kasım 1945'te TBMM'nin açılış konuşmasında, Türkiye'nin çok partili siyasi sisteme geçişinin gerekliliğini vurgulamış ve iktidar partisinin karşısında eleştiriler yapabilecek bir muhalefet partisinin eksik olduğunu ifade etmiştir. Geçmiş deneyimlerin başarısızlıkla sonuçlandığını belirten İnönü, yeni bir muhalefet partisinin kurulması için uygun şartların oluştuğunu dile getirmiştir. Çiftçiye Topraklandırma Kanunu'nun tartışıldığı dönemde muhalefetin varlığı kendini göstermiş ve eleştiriler basın bültenlerinde geniş yer bulmuştur.

Türkiye'nin Birleşmiş Milletler'e katılması, basını demokrasi konusunu tartışmaya teşvik etmiş ve dönemin gazeteleri bu tartışmalara geniş yer vermiştir. İnönü'nün demokrasiyi geliştirme konusundaki konuşmaları ve BM Anayasası'nı imzalaması, muhalefetin sesini yükseltmiştir. Çok partili siyasi hayata geçişte Türk toplumunun etkisi büyük olmuşken, dış dünyanın demokratik ideolojilere olan etkisi de önemli olmuştur. Demokrat Parti'nin kuruluşu 7 Ocak 1946'da gerçekleşmiş ve bu dönem, DP'nin yükselişine işaret eden bir süreci başlatmıştır. Parti, ülke genelinde teşkilatlanarak CHP'nin baskısına karşı halk nezdinde mazlum bir imaj oluşturmayı başarmıştır. DP ve CHP'nin ideolojik farklılıkları, programları ve teşkilat yapıları göz önüne alındığında; DP'nin alttan üste bir yapılanma benimsediği, CHP'nin ise üstten alta bir teşkilat olduğu görülmektedir. DP, kendisini millî iradeye sahip çıkan bir parti olarak tanıtmış; CHP'yi ise bürokratik elit olarak göstermeye çalışmıştır.

DP'nin ekonomi politikaları beklenen etkiyi yaratmamış ve ülkenin ekonomik ve mâlî durumu daha da kötüleşmiştir. 1958 sonrasında iktidar ve muhalefet arasındaki çekişmeler, Vatan Cephesi ve Güç Birliği'nin oluşmasına neden olmuştur. Bu durum, basın ve partililer arasında gerginliğe yol açmıştır. DP'nin baskıcı politikaları, basın ve muhalefete yönelik sert yaptırımlarla daha da belirginleşmiştir. Bu demokratik olmayan uygulamalar, 27 Mayıs 1960 askerî müdahalesine zemin hazırlamış ve DP'nin kapatılmasıyla Türkiye'de demokrasi ortamı bir kez daha aksaklığa uğramıştır.

Bu çalışma, Türkiye'nin çok partili siyasi hayata geçiş sürecini ve bu sürecin arka planındaki ekonomik, sosyal ve siyasi dinamikleri kapsamlı bir şekilde incelemeyi hedeflemektedir. Literatürde bu döneme dair pek çok çalışma bulunmakla birlikte, mevcut analizler genellikle tek bir bakış açısıyla sınırlıdır. Bu çalışma hem ulusal hem de uluslararası faktörleri değerlendirerek bu geçişin çok boyutlu bir analizini sunmayı amaçlamaktadır. Literatürde, Türkiye'nin demokratikleşme süreci ve çok partili hayata geçişi üzerine yapılan çalışmalar genellikle siyasi liderlerin ve uluslararası etkilerin öne çıktığı analizler sunmaktadır. Bu çalışmanın özgünlüğü, ekonomik ve sosyal faktörler ile basın ve kamuoyunun rolünü detaylı bir şekilde ele alarak daha kapsamlı bir değerlendirme sunmasıdır. Ayrıca Demokrat Parti'nin kuruluşu ve etkileri üzerine yapılan çalışmalar genellikle

ideolojik yapıya odaklanırken; bu çalışma, parti içi dinamikler ve toplum üzerindeki etkileri de göz önüne alarak literatüre katkıda bulunacaktır. Bu çalışma, Türkiye’nin çok partili siyasi hayata geçiş sürecinin daha geniş bir perspektiften anlaşılmasına katkıda bulunmayı ve mevcut literatürdeki eksiklikleri gidermeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın bulguları, akademik literatüre ve Türkiye’nin siyasi tarihine yönelik yeni bir bakış açısı sunacaktır.

2. ÇOK PARTİLİ DÖNEME GEÇİŞ GİRİŞİMİ VE TERAKKİPERVER CUMHURİYET FIRKASI’NIN OLUŞUMU

Tek partili dönem, Türkiye’nin siyasi tarihinde önemli bir evreyi temsil eder. Bu dönemde ideolojik çeşitlilik ve çok yönlü siyasi düşüncelere gereken önem verilmemiş; bunun sonucunda sınırlı bir siyasi spektrum hâkim olmuştur. Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşuyla birlikte belirlenen çağdaşlaşma ve modernleşme hedefleri, geleneksel toplumsal yapıların dönüşümünü ve modern dünya ile entegrasyonunu amaçlamıştır. Ancak bu süreçte, çok partili bir siyasi sisteme geçiş denemeleri umulan toplumsal ve politik desteği bulamamıştır. 1924 yılının 17 Kasım’ında Türkiye siyasi sahnesine, "*Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası*" adıyla yeni bir aktör katılmıştır. Bu parti, liberal politik ve ekonomik ilkeleri benimseyerek Ali Fuat Paşa, Sabit Sağiroğlu, Kazım Paşa, Adnan Bey, Rauf Bey ve İsmail Canbulat gibi dönemin tanınmış isimlerini bünyesinde toplamıştır (Koçak, 2008:78).

Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası, programında liberal ideolojii öne çıkarmıştır. Parti; *İstiklal*, *Son Telgraf*, *Tevhid-i Efkâr* ve *Vatan* gibi gazetelerin desteğini almıştır. Ancak Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası’nın kuruluşunu izleyen yıl, 1925’te Doğu Anadolu’da Şeyh Said önderliğinde bir isyan patlak vermiştir. Bu isyanın ardından alınan sert önlemler kapsamında "*Takrir-i Sükûn Kanunu*" yürürlüğe girmiş ve hükümete muhalif basın organlarına kısıtlamalar getirilmiştir. Engin’in (2011:102) açıkladığı gibi, bu süreçte Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası da faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmış; bu gelişmeler, çok partili siyasetin son bulmasına ve Cumhuriyet Halk Fırkası’nın tek parti olarak yönetimde kalmasına sebep olmuştur.

2.1. Serbest Cumhuriyet Fırkası’nın Kurulması

Türkiye’nin sosyal reform süreci; kılık kıyafet, alfabe, dil ve tarih alanlarında yapılan değişikliklerle birlikte, ikinci çok partili döneme kadar devam etmiştir. Bu dönem, toplumsal yapıda gerçekleştirilen dönüşümlerin, aynı zamanda ekonomik yeniliklere de ihtiyaç duyduğu bir zaman dilimi olarak kabul edilir. 1929 küresel ekonomik krizinin etkisiyle, Türkiye’nin de bu dalgadan nasibini aldığı bilinmektedir. Bu zorlu dönemde, ekonomik ve siyasal politikalarda meydana gelen aksaklıkları düzeltme niyetiyle Mustafa Kemal Atatürk, çok partili siyasi hayata bir kez daha şans verme kararı almıştır. Bu süreçte Atatürk, Fethi Okyar’ı destekleyerek 1930 yılında Serbest Cumhuriyet Fırkası’nın kurulmasına önayak olmuştur. Ancak bu siyasi çeşitliliğe geçiş dönemi, Serbest Cumhuriyet Fırkası’nın toplumun büyük bir kesimi tarafından benimsenmesi ve Menemen Olayı gibi bazı zorluklarla karşılaşılması nedeniyle uzun soluklu olamamıştır. Bu gelişmeler, partinin kendi kendini feshetme kararı almasına ve çok partili denemenin sona ermesine neden olmuştur.

Goloğlu (2013:97), bu durumu 1945’e kadar devam eden ve sonuçta Millî Kalkınma Partisi’nin kuruluşuna yol açan bir süreç olarak tanımlar. Bu dönem, aynı zamanda Atatürk’ün 10 Kasım 1938’de vefatıyla önemli bir siyasi değişikliğe sahne olmuştur. Vefatının ardından yapılan seçimlerde İsmet İnönü, oy birliğiyle Türkiye Cumhuriyeti’nin ikinci Cumhurbaşkanı olarak seçilmiştir. 1939 yılında, Celal Bayar’ın yerine Başbakan olarak Refik Saydam atanmıştır. Saydam, bu görevini 1942 yılına kadar sürdürmüştür. Lewis (2010:107) tarafından bu dönem, Türkiye’nin modern siyasi tarihinde önemli bir dönüm noktası olarak değerlendirilmiştir.

2.2. Atatürk’ün Ölümü Sonrasında Siyasal Yapı ve DP’nin Kuruluşuna Kadar Geçen Dönem

Türkiye’nin 1937-1945 yılları arasındaki siyasi manzarası, II. Dünya Savaşı’nın etkisi altında şekillenmiş ve ülkeyi önemli politik dönüşümlere sürüklemiştir. Savaş, Türkiye’yi ekonomik olarak zorlamış ve yeni siyasal stratejilerin geliştirilmesine neden olmuştur. Almanya’ya savaş ilanı ve seferberlik gibi adımlar, toplumda ve ekonomide belirgin etkiler oluşturmıştır. Tarım sektöründe yaşanan aksamalar, büyük toprak sahiplerine avantaj sağlarken halk arasında karaborsa ve enflasyon gibi sorunlar artmıştır. 1940’ta bu sorunlara çözüm bulmak amacıyla "*Millî Korunma Kanunu*" yürürlüğe konmuştur. Ancak bu uygulama, ekonomik zorlukları hafifletmede yetersiz kalmıştır (Koçak, 2008:93).

Refik Saydam'ın hükûmeti, bu dönemde "*Varlık Vergisi*" ve "*Toprak Mahsulleri Vergisi*" gibi düzenlemelerle gelir dağılımındaki adaletsizlikleri gidermeye çalışmıştır. "*Çiftçiyi Topraklandırma Kanunu*", topraksız köylülere toprak sağlama ve toprak ağalarının etkinliğini azaltma hedefiyle tasarlanmıştır. Bununla birlikte, bu kanun özellikle CHP içindeki büyük toprak sahipleri ve zengin iş insanları tarafından eleştirilmiştir (Demirel, 2014:113).

Tarım alanındaki bu düzenlemeler, tarımsal verimliliği ve kırsal kesimde gelir artışını hedeflemiş olmasına rağmen, siyasi anlamda çatışmalara yol açmıştır (Hamitoğulları, 1966:145). Bu ekonomik ve toplumsal politikalar, CHP içerisinde artan muhalefetle karşılaşmıştır. Özellikle 1945'teki "*Çiftçiyi Topraklandırma Kanunu*" görüşmeleri sırasında Adnan Menderes ve Refik Koraltan gibi figürlerin muhalefeti öne çıkmıştır. Bu eleştiriler, partiden ihraçlara ve özellikle 7 Haziran 1945'te sunulan "*Dörtlü Takrir*" ile zirveye ulaşmıştır. Bu dönemde Bayar, Menderes, Koraltan ve Köprülü, çok partili siyasete geçişin gerekliliğini vurgulayan bir takrir sunmuştur. Ancak bu çabalar, iktidar tarafından kabul edilmemiştir. Bunun sonucunda bu isimler partiden ayrılarak, 7 Ocak 1946'da Demokrat Parti'yi kurmuşlardır (Goloğlu, 2013:123).

Bu politik dönüşümler, Türkiye'nin demokratikleşme sürecinde önemli bir dönemeç olarak görülmektedir. Ekonomik alanda yaşanan sorunlar ve siyasi alandaki muhalefetin artışı, Türkiye'nin siyasi yapısında ve parti sisteminde köklü değişikliklere sebep olmuştur. "*Çiftçiyi Topraklandırma Kanunu*" ve "*Varlık Vergisi*" gibi düzenlemeler, toplumsal ve ekonomik adaletin sağlanması amacını taşısa da aynı zamanda siyasi arenada yeni gerilim ve çatışma alanları oluşturmıştır. Bu süreç, ülkenin çok partili siyasi yaşama geçişinde ve demokrasinin gelişiminde belirleyici bir rol oynamıştır.

3. ÇOK PARTİLİ DÖNEMİN SİYASİ DİNAMİĞİ

Türk siyasal hayatında çok partili dönem, 1945'te Millî Kalkınma Partisi'nin kurulmasıyla başlamış olmasına rağmen, çok partiliğin etkili hâle gelmesi 1946'da Demokrat Parti'nin kurulmasıyla gerçekleşmiştir. DP, 7 Ocak 1946'da kurulmuştur. Ancak, üçüncü çok partili sistem denemesinin ilk muhalif partisi MKP olmuştur.

3.1. Siyasi Partilerin Kuruluş Süreci ve Çok Partili Dönem

18 Temmuz 1945 tarihinde Nuri Demirağ önderliğinde kurulan Millî Kalkınma Partisi, Türkiye'de çok partili siyasi dönemin başlamasına katkıda bulunmuştur. Parti, tek dereceli seçim sistemi lehine görüş bildirerek ve nispi temsil sistemine geçişin önemini vurgulayarak, devletçilik ilkesine karşı liberal bir yaklaşım benimsemiştir (Demirel, 2014:46-47). Ne var ki, 1946 seçimlerinde beklenen başarıyı elde edemeyen MKP, Demokrat Parti'nin sahneye çıkışıyla gölgede kalmıştır. Kurucusu Nuri Demirağ'ın 1954'te DP'den bağımsız olarak seçimlere katılmasının ardından partinin etkisi azalmış ve 1958 yılında faaliyetlerine son vermiştir (Uyar, 2012:182).

Demokrat Parti; Adnan Menderes, Celal Bayar, Fuat Köprülü ve Refik Koraltan'ın liderliğinde, 7 Ocak 1946'da resmen kurulmuştur. Parti, şehirlerdeki büyük iş insanları ve etkili aydınları kapsayan bir yapıya sahiptir (Ağaoğlu, 2016:55). "*Parti Başkanı*", "*Genel Yönetim Kurulu*" ve "*Merkez Haysiyet Divanı*"ndan oluşan merkezi organları, Büyük Kongre tarafından seçilmiştir (Goloğlu, 2013:147). Demokrat Parti; demokrasi, cumhuriyet ve hukuk eşitliği gibi ilkeleri ön plana çıkararak, liberal devletçilik ve karma ekonomiyi destekleyen bir programla faaliyet göstermiştir (Eroğlu, 1998:13).

DP, Cumhuriyet Halk Partisi'ne karşı olan grupların birleşimiyle kurulmuş ve toplumun geniş kesimlerine hitap etmiştir. DP'nin ilk dönemlerdeki gücü, çeşitli toplumsal gruplara yönelik politikalarından kaynaklanmıştır (Karpat, 2017:488). Partinin tüzüğü; "*Parti Başkanı*", "*Genel İdare Kurulu*" ve "*Merkez Haysiyet Kurulu*"ndan oluşan bir merkezi yapıyı belirlemiştir. Genel İdare Kurulu, parti yönetimini elinde tutmuş ve milletvekili adaylarının seçiminde önemli bir rol oynamıştır. Taşra örgütleri ise il, ilçe ve bucak düzeyinde yapılanmıştır (Burgaç, 2013:163-184).

1946 seçimlerinde, CHP'nin erkene alınan seçimlerle DP'nin ülke çapında örgütlenmesini engelleme çabası gözlemlenmiştir. Yapılan yasal değişikliklerle halkın milletvekillerini doğrudan seçmesi mümkün kılınarak, iki dereceli seçim sistemi kaldırılmıştır (Burgaç, 2013:163-184). DP'nin iktidar döneminde yaşanan gerilim, 12 Temmuz Beyannamesi ile dindirilmeye çalışılmıştır. Ancak bu girişim, partide tasfiyelere yol açmıştır. Sonrasında 31 milletvekili, Millet Partisi adında yeni bir siyasi oluşuma öncülük etmiştir (Pancaroglu, 2006:51).

Millet Partisi, çeşitli grupların birleşimiyle kurulmuş; Genel Başkanı Hikmet Bayur ve fahri başkanı Mareşal Fevzi Çakmak olmuştur. Parti, cumhuriyetçilik, adalet ve milliyetçilik ilkelerine bağlılığını vurgulamış; aynı zamanda devletçi olmayan bir tutum sergileyerek ılımlı liberal düşünceleri benimsemiştir. Millet Partisi, 21 Haziran 1954 tarihinde alınan bir kararla faaliyetlerine son vermiştir. Bu süreçte partinin mensupları, 10 Şubat 1954’te Cumhuriyetçi Millet Partisi’ni kurmuşlardır. 12 Temmuz Beyannamesi’nin etkileri sadece DP’yi değil, CHP’yi de etkilemiş; bu partilerdeki radikal ve sert söylemlere sahip bireylerin tasfiyesine yol açmıştır (Burgaç, 2013:163-184).

Bu tarihî gelişmeler, Türkiye’nin siyasi tarihinde çok partili sisteme geçiş sürecindeki önemli aşamaları ve siyasi parti dinamiklerini ortaya koymaktadır. MKP ve DP’nin kuruluşları, programları ve politikaları, Türk siyasetinin bu dönemdeki çeşitliliğini ve dinamizmini yansıtmaktadır. DP’nin demokratik ve liberal yaklaşımları, o dönemin toplumsal ve politik gerekliliklerine yanıt verirken; MKP’nin daha az etkili olması, siyasi arenadaki rekabetin yoğunluğunu göstermektedir. Her iki partinin de siyasi tarih içerisindeki rolleri ve etkileri, Türkiye’nin demokratikleşme sürecinde önemli kilometre taşları olarak kabul edilmektedir.

3.2. Demokrat Parti İktidarı

14 Mayıs 1950’deki Türkiye seçimleri, Demokrat Parti’nin tarihi bir zaferiyle sonuçlanmıştır. DP, toplamda 4.391.694 oy alarak %55,2’lik bir orana ulaşmış ve Meclis’te 416 milletvekili ile çoğunluğu kazanmıştır. Buna karşılık Cumhuriyet Halk Partisi, 3.148.626 oy ve %39,6’lık bir oy oranıyla yalnızca 69 milletvekili elde ederek muhalefet rolüne gerilemiştir. Millet Partisi ise %4,6 oy oranı ve 368.537 oy ile sadece 1 milletvekili çıkarabilmiştir. Bu dönemde DP’nin zaferi, Türk siyasi tarihinde “*Beyaz Devrim*” olarak adlandırılmış; siyasi dengelerdeki bu değişim, Türkiye’nin demokratikleşme sürecinde bir dönüm noktası olarak değerlendirilmiştir (Pancaroglu, 2006).

Seçim sonrası oluşan yeni politik yapıda, Celal Bayar Cumhurbaşkanı seçilmiş ve DP Genel Başkanlığı’ndan ayrılarak bu göreve odaklanmıştır. Adnan Menderes Başbakanlık görevini üstlenirken, Refik Koraltan Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanı olarak atanmıştır. Fuat Köprülü ise Dışişleri Bakanlığı görevini üstlenmiştir (Akşin, 2018:271). Bu tarihî seçimler ve ardından gelen siyasi değişiklikler, Türkiye’nin siyasi tarihinde önemli bir dönüşümü temsil etmektedir. DP’nin zaferi ve iktidara gelişi, Türkiye’de çok partili sistemin oturması ve demokratik sürecin güçlenmesinde belirleyici bir rol oynamıştır. Bu dönem, aynı zamanda toplumsal ve siyasi hareketler açısından da önemli bir evre olarak kabul edilmekte; siyasi arenada yeni bir dönemin başlangıcı olarak görülmektedir.

3.3. Demokrat Parti Döneminde Meydana Gelen Siyasal ve Toplumsal Olaylar

Demokrat Parti’nin 1950’de iktidara gelmesiyle birlikte Türkiye’de pek çok önemli değişiklik yaşanmıştır. İktidarın ilk dönemlerinde, 16 Haziran 1950’de Arapça ezan yasağının kaldırılması gibi dikkat çeken kararlar alınmıştır. Bu karar, DP’nin laiklik ilkesine olan bağlılığı ve irtica faaliyetlerine karşı duruşunu ifade eden Adnan Menderes’in beyanatıyla desteklenmiştir (Eroğul, 1998:163). Aynı dönemde, 14 Temmuz 1950’de, CHP döneminde işlenen suçları affeden “*Genel Af Kanunu*” yürürlüğe girmiştir.

Ekonomik alanda DP, tarıma önemli yatırımlar yaparak traktör satışlarını artırmış ve toprak ekim alanlarını genişletmiştir. 1950’de, Kore Savaşı’nın etkisiyle hammadde ve tarım ürünleri fiyatlarında artış yaşanmıştır. 1948’den 1956’ya kadar, toprakların ekim alanı 9,5 milyon hektardan 14,6 milyon hektara yükselmiştir (Akşin, 2018). Bununla birlikte, 1952’de NATO’ya üyelik ve Marshall Planı kapsamında alınan dış yardımlar, ekonomik ve siyasi alanda DP’ye destek sağlamıştır.

Ayrıca Halkevleri ve Halkodalarının devletleştirilmesi, CHP’nin mal varlığının devlete devredilmesi gibi bazı kararlar, muhalefetin eleştirilerine neden olmuştur (Uyar, 2012:281). DP iktidarının dış politikadaki önemli adımlarından biri de Türkiye, Yunanistan ve Yugoslavya arasında 28 Şubat 1953’te imzalanan “*Balkan Paketi*”dir. Bu antlaşma, bölgesel iş birliği ve dayanışmayı amaçlamıştır (Eroğul, 1998). 1954 seçimlerinde, DP’nin basın üzerindeki baskıları artmıştır. Seçimlerden %57 oy alarak zaferle çıkan DP, iktidarını güçlendirmiştir. Bu dönemde, Sümerbank’tan ayrılan Türkiye Selüloz ve Kâğıt Fabrikaları İşletmesi Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Ancak ekonomik zorluklar, dış borçlanmaya yol açmıştır (Uyar, 2012:328). Yabancı sermayeyi Türkiye’ye çekmek amacıyla, 18 Ocak 1954’te “*Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu*” kabul edilmiştir. Fethi Çelikbaş, bu konuda geniş imkânların sağlandığını belirtmiştir (Özdemir, 2008:157).

Kıbrıs meselesi, dönemin en önemli konularından biri olmuş; 6-7 Eylül Olayları ve 1959'da imzalanan Zürih ve Londra Antlaşmaları ile şekillenmiştir (Akşin, 2018). Bu dönemde Türk basını, Kıbrıs müzakereleri ve Yunanistan'ın tutumuna ilişkin haberlerle yoğun şekilde ilgilenmiştir (Eroğul, 1998:362). 1957 seçimlerinde, DP'nin oy oranı azalmış ve ekonomik kriz derinleşmiştir. Irak'taki askerî darbe ve iç siyasette artan baskılar, “*Vatan Cephesi*” adı altında bir birliğin oluşturulmasına neden olmuştur. İsmet İnönü'nün 1959'daki Ege gezisinde yaşanan protestolar, siyasi gerilimi artırmıştır (Uyar, 2012:287).

Bu dönemde kurulan ve geniş yetkilere sahip “*Tahkikat Komisyonu*”, DP'nin muhalefeti sindirme girişimlerinin bir parçası olarak görülmüş ve 1960'ta Meclis tarafından kabul edilmiştir. Bu komisyonun oluşturulması ve faaliyetleri, siyasi atmosferde büyük bir gerilime neden olmuştur (Akşin, 2018:342). Siyasi baskılar ve toplumsal hareketler, üniversitelerde de hissedilmeye başlanmıştır. 1960 başlarında, İstanbul Üniversitesi öğrencilerinin düzenlediği eylemler, bir öğrencinin ölümüyle ve birçok kişinin yaralanmasıyla sonuçlanmıştır. Sıkıyönetim ilan edilmiş; Ankara Üniversitesi'nde de benzer eylemler yaşanmıştır. Ordu içinde de hareketlenmeler görülmüş; Kara Kuvvetleri Komutanı Cemal Gürsel, iktidar değişikliği talebinde bulunmuş ve Harp Okulu öğrencilerinin eylemleriyle gerilim daha da artmıştır (Akşin, 2008:344).

Bu siyasi ve toplumsal gerginlik, 27 Mayıs 1960'ta 38 üyeli Millî Birlik Komitesi tarafından gerçekleştirilen askerî darbeye sonuçlanmıştır. Bu darbe, Türkiye'deki genç subaylar tarafından yürütülmüş ve önceki darbelerden farklı olarak genç subaylar ile generaller arasında bir ayırım yapılmasını gerektirmiştir. Darbenin ardından, 1961 Anayasası'nın oluşturulmasıyla aydın kesim, öğrenciler ve işçi sınıfının siyaset yapma imkânları genişlemiştir. Yassıada'da kurulan “*Yüksek Adalet Divanı*”nda yapılan yargılamalar sonucunda, Adnan Menderes, Fatin Rüştü Zorlu ve Hasan Polatkan idam edilmiştir. Celal Bayar'ın idam cezası ise yaş haddi nedeniyle hapis cezasına çevrilmiştir (Özdemir, 2008:297). Bu dönem ve sonrasında yaşanan olaylar, Türk siyasi hayatında önemli bir dönemeç oluşturmuş ve uzun süre kamuoyunda tartışmalara konu olmuştur.

4. DEMOKRAT PARTİ İKTİDARI (1950- 1960)

İsmet İnönü'nün 19 Mayıs 1945'te demokrasiye yönelik vurgusu, Türkiye'de siyasi beklentileri artırmış ve Cumhuriyet Halk Partisi'ne karşı muhalefetin güçlenmesine yol açmıştır (Doğaner, 2013:27). İnönü, 1 Kasım 1945'te TBMM'nin açılışında yaptığı konuşmada, Türkiye'de demokratik bir yönetimin kurulmasının önündeki engelin; hükûmet partisine karşı çıkacak ve antidemokratik unsurların iyileştirilmesi için mücadele edecek bir muhalefet partisinin eksikliği olduğunu ifade etmiş; 1947 seçimlerinin tek dereceli olmasını umduğunu ve gelecek iktidarın vatandaşların oylarıyla belirleneceğini belirtmiştir. Bu açıklamalar, Türk siyasi hayatında yeni bir dönemin başlangıcı olarak algılanmıştır. Bu dönemin temsilcisi ise Demokrat Parti olmuştur (Eroğul, 1998:10). Dörtlü Takrir'in hazırlanması ve Meclise sunulması, DP'nin kuruluş sürecinde önemli bir rol oynamıştır. CHP içindeki dört milletvekili, bu hareketle partideki yönetici kadroyu uyarmayı ve bir değişim oluşturmayı hedeflemişlerdir. Ancak Dörtlü Takrir'in reddedilmesi, DP'nin kuruluşuna zemin hazırlamıştır. 7 Ocak 1946'da DP resmî olarak kurulmuştur. Bu dört milletvekili, partinin kurucuları arasında yer almıştır (Kırkpınar, 2000:90).

DP'nin siyasi ve iktisadi liberalizm vurgusu, daha önceki Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası ve Serbest Cumhuriyet Fırkası'nın programlarıyla benzerlikler taşımaktadır. Mustafa Albayrak'a göre, Halk Partililer yeni kurulan DP'nin kendi kontrolleri altında olabileceğine inanmışlardır. Ancak DP, CHP'nin bu beklentisini karşılamamış ve kısa sürede iktidara yükselme potansiyelini göstermiştir. DP'nin üye yapısı; ticaretle uğraşanlar, büyük çiftlik sahipleri ve sanayiciler gibi gruplardan oluşmuştur. Bu durum, partinin daha az bürokratik bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir (Eroğul, 1998:11). DP, merkezini Samsun'da kurmuş ve Şefik Avni Özudoğru'yu Samsun İl Başkanı olarak atamıştır. Partinin Genel İdare Kurulu, dört tüccar ve iki avukattan oluşmuştur. Bu atamalar, DP'nin bürokratik yöntemlerle özel teşebbüsü ve serbest ticareti teşvik etmeyi amaçladığını ve bu meslek gruplarını partiye çekmeyi başardığını göstermektedir (Albayrak, 2004:65). Samet Ağaoğlu, DP'nin bir cemiyet ve hayat görüşünün ürünü olduğunu belirtmiştir. DP'nin ilk parti programı; kuruluş amacını, demokrasiyi, ulusal iradeyi ve bürokrasi ile ilgili temel maddeleri kapsamıştır. Bu program, Türkiye'deki siyasi ve toplumsal yapıya yeni bir yön verme amacını taşımıştır.

4.1. Türkiye Genel Seçimleri (21 Temmuz 1946)

Demokrat Parti'nin, Cumhuriyet Halk Partisi'nden ayrılarak kurulması, Türk siyasi sahnesinde yeni bir dönemin başlangıcı olmuştur. DP, başlangıçta “*aşırı solculuk*” ve “*bölücülük*” gibi suçlamalarla karşı karşıya kalmıştır. Ancak Serbest Fırka'nın yaşadığı başarısızlığın aksine, DP daha dikkatli adımlar atarak halkın güvenini

kazanmayı hedeflemiştir. Halk arasında, çok partili sistemin yalnızca bir görüntüden ibaret kalacağı endişesi hâkimken, DP’nin gerçek bir muhalefet yaptığını göstermesi beklenmiştir.

Hem DP hem de CHP, halka muhalefetin gerçek olduğunu vurgulamak için çaba göstermiştir. DP’nin kuruluşunun ilk aylarında, CHP ile ilişkileri genellikle dostane bir seyir izlemiştir (Uyar, 2012:51). İsmet İnönü, DP’nin kurulmasına başlangıçta sessiz kalmıştır. Ancak daha sonra, belediye seçimlerinin tarihini öne çekerek muhalefetin örgütlenmesine fırsat tanımadan seçim yapılmasını sağlamıştır (Karpaz, 2008:240). DP, bu antidemokratik tutumu eleştirmiş ve belediye seçimlerine katılmama kararı almıştır. Celal Bayar, bu durumu hükûmetin DP üzerindeki yasa dışı baskılarına bağlamıştır (Eroğul, 1998:22).

DP’nin yükselişi, CHP içinde endişelere neden olmuştur. 1946 seçimleri, demokratik standartlardan uzak bir ortamda gerçekleşmiştir. Seçim sonuçları, halkın gerçek tercihlerini yansıtmamıştır. Bu seçimlerde hile iddiaları ve protesto mitingleri gündeme gelmiştir (Yalçın, 2012:251). İzmir ve Bursa’daki mitinglerde, CHP’li grupların DP’ye yönelik saldırıları siyasi gerilimi artırmıştır. DP, seçim kampanyasında tek parti dönemine ve CHP’nin baskıcı tutumuna eleştiriler yöneltmiştir. İnönü’nün demokrasi vurgusuna rağmen, bu eleştiriler halk nezdinde karşılık bulmuş ve tepkilere yol açmıştır (Yalçın, 2012:251).

1946 seçimleri, Türkiye’nin modern anlamda ilk demokratik seçimleri olarak kabul edilse de DP’nin muhalefet olarak konumunu güçlendirdiği bir süreç olmuştur. DP, muhalefette kalarak siyasi iktidarın halktan alınması ve vatandaş haklarının korunması üzerine yoğunlaşmıştır. Bu süreçte önemli kongreler düzenleyerek gelecekteki politikalarını şekillendirmiş ve halk desteğini artırmayı başarmıştır.

4.2. Birinci Büyük Kongre (1947)

Demokrat Parti’nin ilk kurultayı, kış koşullarına rağmen 906 delegenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Kurultayın temel amacı; partinin geçmişteki faaliyetlerini gözden geçirmek, gelecek planlarını belirlemek, parti programını incelemek ve parti organlarını oluşturacak üyeleri seçmek olarak belirlenmiştir (Aydemir, 1973:167).

Kurultayın açılış konuşmasını yapan Celal Bayar, demokrasinin sağlanması için üç anahtar unsurun önemini vurgulamıştır: antidemokratik uygulamaların sonlandırılması, seçim kanununun değiştirilerek oy güvenliğinin temin edilmesi ve cumhurbaşkanının parti başkanı olmaması (Aydemir, 1973:167).

Kurultay sırasında, CHP’ye yönelik eleştirilerin oldukça sert bir dille yapıldığı gözlemlenmiştir. Sadık Aldoğan’ın yaptığı konuşma sırasında CHP’ye yönelik eleştiriler, katılımcılar tarafından coşkuyla karşılanmıştır. Kongrede, hükûmet politikaları sıkça eleştirilmiş; ancak parti programı detaylı bir incelemeye tabi tutulmadan kabul edilmiştir. Farklı görüşlerin dile getirilmesi engellenmiştir (Eroğul, 1998:34).

Kurultayda, “*Hürriyet Misakı*” adında bir bildiri oy birliğiyle kabul edilmiştir. Bu bildiri, Celal Bayar’ın açılış konuşmasında belirtilen üç ana şartı içermekte ve çok partili sisteme geçiş için alınması gereken önlemleri vurgulamaktadır. Ancak CHP ve bazı basın organları, Misak’ı antidemokratik bulduklarını iddia ederek eleştirmişlerdir (Yücel, 2001:61).

Kurultayda iktidara karşı farklı görüşler ortaya çıkmıştır: demokratik yöntemlerle mücadele edilmesi gerektiğini savunanlar, daha radikal adımlar atılmasını isteyenler ve Celal Bayar’ın dile getirdiği üç şartı içeren “*Hürriyet Misakı*”nı destekleyenler (Aydemir, 1973:170). DP’nin bu kurultayı, parti içi demokrasinin yetersiz olduğu ve çeşitli görüşlerin serbestçe ifade edilmediği yönünde eleştirilere maruz kalmıştır. Yine de *Hürriyet Misakı*’nın kabulü ile parti, demokratik sürece önemli bir katkıda bulunmuştur. Bu kurultay, DP’nin gelecekteki siyasi yol haritasını belirleyen ve partinin demokratikleşme sürecine yönelik tutumunu ortaya koyan bir dönemeç olmuştur.

4.3. İkinci Büyük Kongre Dönemi (20- 24 Haziran 1949)

Demokrat Parti’nin Ankara’da düzenlenen ikinci kongresi, 20–24 Haziran 1949 tarihleri arasında gerçekleşmiştir. Bu kongrede, ilk kongrede seçilen parti İdare Kurulu üyelerinin çoğunun görevden alınması ve *Hürriyet Misakı*’nın uygulanamaması, önemli gelişmeler arasında yer almıştır. Kongre, basında geniş yer bulmuş ve Türkiye’de demokrasinin sağlanması açısından kritik bir olay olarak değerlendirilmiştir (Karpaz, 2008:270). Muhip Dıranas’ın analizlerine göre, iktidardakilerin Türk olmalarına rağmen uzun süre iktidarda kalmaları, demokratik süreçlerden uzaklaşmalarına ve genç yeteneklerin etkisizleştirilmesine neden olmuştur (Dıranas, 1971:244). Kongrenin temel amacı, parti içindeki ayrılıkları gidermek ve Millet Partisi’nin etkisini

azaltmak olarak belirlenmiştir. Ancak parti içi muhalefetin tasfiye edilmesi, DP için önemli bir kayıp oluşturmuş ve seçimler öncesinde karmaşık bir duruma yol açmıştır (Albayrak, 2004:107).

Cihat Baban, kongreyi “*Tasfiye Kongresi*” olarak adlandırmayı önermiş ve DP’nin bu kongre sonrası iç problemlerini çözerek daha da güçleneceğini belirtmiştir (Karpaz, 2008:318). DP, seçimler öncesinde son bir istişari kongre düzenlemiş ve yeni seçim yasası konusunda baskı oluşturarak, 1950 seçimlerinde avantaj elde etmeyi hedeflemiştir. DP, CHP’ye yönelik toplumsal muhalefeti kendi lehine dönüştürerek destek kazanmış ve genelleyici kavramlar kullanarak halkın beklentilerini karşılamaya çalışmıştır (Albayrak, 2004:107; Yalçın, 2012:545). Bu stratejilerle DP, geniş kitlelerin desteğini kazanmayı başarmış ve seçimlerde etkileyici bir performans sergilemiştir. Bu süreç, DP’nin siyasi arenada nasıl bir rol oynadığını ve Türkiye’nin çok partili siyasi sisteminde nasıl bir konum kazandığını gösteren önemli bir örnektir.

4.4. 1950 Seçimleri: CHP'den DP'ye Geçiş ve Türkiye'nin Demokratikleşme Süreci

1950 yılında, 14 Mayıs seçimlerine yaklaşırken, Türkiye’nin çoğunluğu Demokrat Parti’yi destekliyordu. Medya alanında, DP yanlısı yayınların yanı sıra Cumhuriyet Halk Partisi’ni destekleyen yayınlar da mevcuttu. DP’nin kampanyası, özgürlük ve demokrasi vurgularıyla doluydu (Yıldırım, 2008:175). Basın, DP’nin yanı sıra CHP’nin de seçmenleri memnun etmek amacıyla bazı değişiklikler yaptığını aktarmıştır. Ancak seçim sonuçları, DP’nin zaferi ve CHP’nin beklenen başarıya ulaşamaması şeklinde sonuçlanmıştır. Bu durum, CHP’nin fikirlerini değiştiremediğini göstermiş ve DP’nin iktidara gelmesiyle sonuçlanmıştır (Uyar, 2012:23).

Seçimlerin ardından, DP’nin zaferi Türkiye Cumhuriyeti tarihinde bir dönüm noktası olarak kabul edilmiş ve şefflik sistemi sona ermiştir. Gazeteci Nadir Nadi, DP’nin beklenmedik başarısını vurgulamıştır (Karpaz, 2008:478). 1950 seçimleri, “*ilk tek dereceli, genel ve gizli oy, açık tasnif, basit çoğunluk kuralları*” ile gerçekleştirilmiştir. DP’nin iktidara gelmesiyle, 27 yıllık CHP iktidarı sona ermiştir. Bu seçimler, Türk siyasi tarihinde halklarıyla gerçekleşen ilk iktidar değişimi olarak anılmıştır. Nadir Nadi, DP’nin zaferini önemli bulmuş; ancak kampanya sürecinde partinin bu denli başarılı olacağını öngörmediğini, DP’nin 487 milletvekilinden 408’ini alacağını tahmin etmediğini ifade etmiştir (Akın, 2012:350).

Necmettin Sadak, “*Eski İşime Dönerken*” başlıklı yazısında, CHP’nin seçimleri kazanması durumunda şiddet ve karışıklıkların artacağını; ancak gerçekleşen zaferle sükûnetin sağlandığını ve ülkenin iyi günler beklediğini ifade etmiştir (Korkmaz, 2012:7). Hüseyin Cahit Yalçın ise “*Yeni Bir Devir Açılıyor*” başlıklı yazısında, seçimlerin Türkiye’de yeni bir dönemin başlangıcını işaret ettiğini vurgulamıştır (Akın, 2012:349).

İsmet İnönü, CHP Başkanı olarak 14 Mayıs 1950 seçimlerinde liderlik sergilemiş ve parti içindeki radikal görüşleri kontrol altına alarak DP’nin iktidar mücadelesini meşrulaştırmıştır. Seçim sonucunda, CHP’nin kazanması hâlinde iktidarın devredilmemesi ve sonucun iptal edilmesi yönündeki önerileri reddetmiş ve yumuşak bir geçiş için Celal Bayar ile müzakereler gerçekleştirmiştir (Korkmaz, 2012:9).

A. Emin Yalman, İsmet İnönü’nün seçimlerdeki tavrını takdirle karşılamış ve onun Cumhurbaşkanlığı görevinden ayrılırken milletin nazarında yeni bir mertebeye yükseleceğini ifade etmiştir. İnönü, demokratikleşme çabalarını güçlendirerek, devleti Celal Bayar’a devretmiştir. Bayar, Cumhurbaşkanı olarak atanmış; Adnan Menderes ise Başbakanlığa getirilmiştir. İnönü, muhalefet lideri olarak görev yapmaya başlamıştır. DP Genel İdare Kurulu, seçimlerin ardından bir beyanname yayımlayarak bu demokratik geçişi resmileştirmiştir (Akın, 2012:350).

Bu seçimler, tek parti iktidarının sona erdiği ve halkın oylarıyla gerçekleşen demokratik bir iktidar değişiminin yaşandığı bir dönem olarak tarihe geçmiştir. Özellikle İsmet İnönü’nün muhalif partiye karşı sergilediği olgun tavrı ve aşırılıkları engelleme çabaları, bu dönüşümün başarılı bir şekilde gerçekleşmesinde kilit rol oynamıştır. Çok partili sisteme geçiş sürecinde her iki parti de sorumluluk üstlenmiş ve Türk siyasi tarihinde bir ilk olarak bu geçiş demokratik bir şekilde gerçekleşmiştir.

Bu önemli dönemde basında yer alan farklı görüşler ve yorumlar, seçimlerin ve sonrasındaki siyasi gelişmelerin önemini ve etkisini vurgulamıştır. Necmettin Sadak’ın ve Hüseyin Cahit Yalçın’ın yazıları, yeni dönemin Türkiye’nin siyasi tarihinde nasıl bir yer tuttuğunu ve toplumsal algıyı nasıl şekillendirdiğini ortaya koymuştur. Nadir Nadi ve A. Emin Yalman gibi gazetecilerin analizleri ise dönemin siyasi liderlerinin tutumlarına ve Türkiye’nin demokratikleşme sürecine dair derinlemesine değerlendirmeler sunmuştur. Bu dönüşüm, Türkiye’nin siyasi tarihinde demokrasi anlayışının gelişimini ve çok partili sistemin işleyişini önemli ölçüde etkilemiştir.

4.5. Genel Seçimler (Mayıs 1954)

1954 genel seçimleri, Türkiye’de iktidarın gücünün net bir şekilde gözlemlendiği bir dönem olarak tarihe geçmiştir. Bu seçimlerde katılım oranı %83,63 olmuştur. Demokrat Parti, halkın büyük çoğunluğunun oylarını alarak millî iradenin hâkimiyetini etkili bir şekilde sergilemiştir. Bu sonuçlar, DP’nin 1950 seçimlerine göre çok daha büyük bir çoğunlukla iktidara geldiğini ortaya koymuştur.

Seçimlerden sonra Başbakan Adnan Menderes, basın ve aydınların eleştirilerine kulak asmayacağını belirterek sert politikaların başlatılmasını öngörmüştür. Bu durum, Menderes’in bazı destekçilerini kaybetmesine yol açmıştır. R. S. Burçak gibi isimler, DP’nin bu dönemdeki tutumunu eleştirmiş ve parti yönetiminin özgün ideallerinden sapma ihtimaline dikkat çekmiştir (Korkmaz, 2012:9).

DP’nin aldığı sert tutum ve eleştirilere verdiği tepkiler, sadece muhalefetten değil; aynı zamanda basın mensuplarından da gelmiştir. Özellikle Asım Us, İsmet İnönü’nün Malatya’daki konuşması üzerinden DP yönetimini eleştirmiştir. Us, DP’nin 1950 seçimleri sırasında dile getirilen sorunların, iktidarın değişmesiyle birlikte sihirli bir şekilde çözülmediğine dikkat çekmiştir (Eroğul, 1998:113).

DP, İsmet İnönü karşısında kendini güvende hissetmemiş ve onu zayıflatmak amacıyla çeşitli stratejiler uygulamıştır. 1954 seçimlerinden sonra artan sert politikalar ve baskı uygulamaları sonucunda birçok gazeteci cezaevine konulmuştur. Hüseyin Cahit Yalçın, DP iktidarını halkın sorunlarını anlamamakla ve göz ardı etmekle suçlamıştır (Korkmaz, 2012:10).

DP’nin sert yönetim anlayışı, seçim kanunundaki değişikliklerle de kendini göstermiştir. Muhalefet partilerinin seçim iş birliğine gitmesinin önüne engeller konulmuş; seçim bölgelerinde değişiklikler yapılmıştır. Başbakan Menderes’in CHP’ye yönelik sert tehditleri ve polemikleri, DP içindeki muhalif üyeleri de rahatsız etmiştir. Bazı üyeler, DP’nin verdiği sözlerden dönerek mevcut kurumlarla çalışmayı tercih ettiğini düşünmüştür (Eroğul, 1998:113).

DP içindeki muhalif sesler, parti yönetimi tarafından susturulmaya çalışılmıştır. Ancak bu sesler, Hürriyet Partisi adı altında siyasi alanda varlık göstermeye başlamıştır. Bu dönem, DP’nin iktidarının ve siyasi yaklaşımlarının hem içeride hem de dışarıda eleştiri ve tartışmaları beraberinde getirdiği, Türk siyasi tarihinin önemli bir evresi olarak kaydedilmiştir.

5. DEMOKRAT PARTİ HÜKÜMETİNİN ELEŞTİRİ TOPLAYAN POLİTİKALARI

Menderes Hükûmeti’nin gündeme getirdiği politikalar, çalışanlar için umut verici bir perspektif sunuyordu. Hükûmetin programı; masrafları azaltarak enflasyonla mücadele etmeyi, özel sektöre destek olmayı, grev hakkını belirli sınırlar dâhilinde kabul etmeyi, basın özgürlüğünü güvence altına almayı ve bir af kanunu çıkarmayı hedefliyordu. Ancak hükûmetin sosyal politikalara yönelik ilk adımı olan Af Kanunu, yeterli hazırlık yapılmadığı için beklenen sonuçları getirememiştir (Yalçın, 2012:562).

Falih Rıfki Atay, DP iktidarının icraatlarına ilişkin değerlendirmesinde, yeni iktidarın eski ve yeni düzen arasında bir mücadele başlattığını; ülkeyi tehlikeli kararlarla karşı karşıya bıraktığını ve vatandaşların çıkarlarına aykırı iç sosyal ve ekonomik kararlar aldığını belirtmiştir. Bu adımların, başarı getirmekten ziyade zamanı tartışmalarla harcadığını ifade etmiştir (Korkmaz, 2012:40).

DP iktidarının, özellikle 1954 seçimlerinin ardından eleştirilen ve günümüzde de tartışılan bazı uygulamaları olmuştur. Bu uygulamalar, hem dönemin toplumsal ve siyasi yapısını hem de DP’nin yönetim anlayışını etkileyen önemli faktörler olarak görülmüştür. Hükûmetin politikalarının ve uygulamalarının hem olumlu hem de olumsuz yönleriyle ele alınması, Türkiye’nin siyasi ve sosyal tarihindeki değişim ve gelişim süreçlerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamıştır. Falih Rıfki Atay gibi dönemin tanınmış gazetecilerinin ve yazarlarının eleştirileri, bu dönemin değerlendirilmesinde önemli bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Bu eleştiriler, dönemin siyasi atmosferini ve hükûmet politikalarının toplum üzerindeki etkilerini yansıtmaktadır.

5.1. Ezanın Arapça Okunması

Demokrat Parti Hükûmeti’nin göreve gelmesinin ardından aldığı kararlar, Türkiye’de din ve laiklik konularını ön plana çıkarmıştır. Hükûmet, Arapça ezan yasağını ve radyoda dinî programların yayın yasağını kaldırmıştır. Bu adımlar, bazı aydınlar arasında laiklik ilkesine yönelik endişelere yol açarken; Maraş Milletvekili Tevfik

İleri gibi siyasetçiler, Türk milletinin din hürriyetini yeniden kazanma hakkını vurgulamışlardır (Anadol, 2004:63).

Başbakan Adnan Menderes, bu değişikliklerin gerekçesi olarak Atatürk dönemindeki irtica tehlikesinin artık geçerli olmadığını ve taassubun yıkılmasının gerekliliğini savunmuştur. Menderes, ezanın Türkçe okunmasının gereksiz olduğunu ve irtica tehlikesinin ortadan kalktığını iddia etmiştir (Korkmaz, 2012:158).

Bu kararlar ve gerekçeleri, medyada geniş yer bulmuştur. Ahmet Emin Yalman gibi gazeteciler, Arapça ezan yasağının kalkmasının Türk insanının vicdan hürriyetini artıracak ve dinî özgürlüğün gelişmesine katkı sağlayacağını ifade etmişlerdir (Albayrak, 2004:136). 16 Haziran 1950’de TBMM’ye sunulan ve hem CHP hem de DP milletvekillerinin desteklediği yasa önerisiyle, Arapça ezan ve kamet okuma yasağı sona erdirilmiştir. Bu değişiklik, Zafer gazetesinde “*Ezana Ait Tasarı Dün Kanunlaştı*” başlığıyla haber yapılmış ve kamuoyuna duyurulmuştur. Türk Ceza Kanunu’nun ilgili maddesinde yapılan bu değişiklikle, Arapça ezan ve kamet okuma yasağı kaldırılmıştır (Albayrak, 2004).

Bu süreçte, CHP’nin din derslerini okullara sokması ve türbeleri açması gibi önceki dönem uygulamaları göz önünde bulundurularak, partinin Arapça ezan yasağının kaldırılmasına karşı çıkmaması eleştirilmiştir (Yücel, 2001:149). Menderes, laiklik ilkesinin korunacağını ve din özgürlüğünün sağlanacağını vurgularken; bu değişiklikler, bazı gerici çevrelerde hareketlenmeye ve Atatürk heykel ve büstlerine yönelik saldırılara yol açmıştır (Yücel, 2001:149). Bu dönem, Türkiye’nin siyasi tarihinde din ve laiklik konularının nasıl ele alındığını ve toplumun bu konudaki çeşitli tepkilerini gösteren önemli bir dönemeç olarak kabul edilmektedir.

5.2. Ordu İçindeki Reform Süreci ve Değişiklikler

Demokrat Parti’nin iktidarında ve sonrasında en fazla eleştirilen meselelerden biri, askerî ve idarî kadrolarda yaptığı değişiklikler olmuştur. CHP’nin iktidarda olduğu yıllarda bürokrasinin çoğunluğunu asker kökenli yetkililer oluşturuyordu. Bu durum, cumhuriyetin asker kökenli kurucularına dayanıyor olsa da askerî elitin siyasetteki devam eden rolü eleştirilere neden olmuştur (Yalçın, 2012:551).

DP, Genelkurmay Başkanı ve üst düzey subayları emekliye ayırarak askerî kadrolarda önemli değişiklikler yapmıştır. 6 Haziran 1950’deki bu değişiklikler, CHP tarafından şiddetle protesto edilmiştir. Medyada bu değişikliklerle ilgili farklı yorumlar yer almıştır. *Hürriyet* gazetesi, değişiklikleri eleştirenlerin amaçlarını sorgularken; *Ulus* gazetesi, bu eleştirileri “*Komutanlarımıza İftira Etmeyelim*” başlığı altında değerlendirmiştir. *Milliyet* gazetesi ise, CHP dönemindeki ordu mensuplarının siyasî etkinliğine dikkat çekmiştir (Dıranas, 1971:274).

Nadir Nadi, *Cumhuriyet* gazetesindeki “*Kadro*” başlıklı yazısında, bu değişikliklerin yeni bir hükûmetin doğal bir sonucu olduğunu savunmuştur. Nadi, kritik pozisyonlara yetenekli kişilerin atanmasının bir hükûmetin sorumluluğu olduğunu belirtmiştir (Eroğul, 1998:88). Yine de yapılan bu değişiklikler sonrasında orduda huzursuzluk devam etmiştir. DP’nin orduya yönelik tutumu, subaylar arasında öfkeye neden olmuştur. DP’nin orduya karşı küçümseyici ifadeleri ve sivil otoriteye olan yaklaşımı, askerî çevrelerde rahatsızlık oluşturmuştur (Özdağ, 1997:152).

Bu durum, Türkiye’nin siyasi tarihinde ordu ile sivil yönetim arasındaki ilişkilerin karmaşıklığını ve hassasiyetini gözler önüne sermiştir. DP’nin askerî ve idarî kadrolarda yaptığı değişiklikler hem dönemin siyasi atmosferini hem de daha sonraki dönemlerdeki siyasi dinamikleri etkileyen önemli bir faktör olarak değerlendirilmiştir. Bu süreç, askerî ve sivil otoriteler arasındaki dengeyi sağlama konusunda yaşanan zorlukları ve bu zorlukların siyasi sonuçlarını açıkça ortaya koymuştur.

5.3. Atatürk’ü Koruma Kanunu

Din hürriyeti tartışmaları, başlangıçta İslamiyet adına bir kitle tepkisi veya örgütlü siyasi bir hareket olarak ortaya çıkmamıştır. Ancak din özgürlüğünün genişlemesiyle birlikte çeşitli sorunlar meydana gelmiştir. Özellikle Tıcani Tarikatı’nın faaliyetleri ve Mareşal Fevzi Çakmak’ın cenaze töreni, dikkat çekici olaylar arasında yer almıştır. Çakmak’ın cenaze töreninde bazı muhafazakâr kesimlerin olayı kendi çıkarlarına uygun şekilde kullanmaları, dinin siyasete alet edildiği şeklinde yorumlanmıştır (Ahmad ve Ahmad, 1976:64).

Adnan Menderes, 1953 yılındaki bir basın toplantısında, iktidara geldiklerinde komünizm ve Tıcani hareketi gibi özgürlükleri tehdit eden unsurlarla karşılaştıklarını ifade etmiştir (Karpaz, 2008:497). *Pazar Postası*, irtica konusuyla ilgili olarak önlemlerin alınmasını talep etmiş; DP’nin iktidara gelmesiyle birlikte Atatürk ve

inkılaplarına yönelik saldırıların arttığını ve laik Cumhuriyet’in korunması gerektiğini vurgulamıştır (Korkmaz, 2012:39).

1951 yılında Kırşehir’de Atatürk büstüne yapılan saldırılar, ülke genelinde protestolara neden olmuştur. Hükümet, Atatürk’ün manevi değerlerine yönelik suçlarda artış olduğunu gözlemleyerek, “*Atatürk Aleyhinde İşlenen Suçlar Hakkında Kanun*” tasarısını hazırlamıştır (Yücel, 2001:90). 1950 yılına kadar Atatürk büstlerine yönelik 67 saldırı gerçekleşmişken, 1951 yılının ilk yarısında bu sayının 15’e yükseldiği belirlenmiştir (Yalçın, 2012:551).

Atatürk’ü Koruma Kanunu’nun çıkarılmasına rağmen, iktidarın devrimlere yeterince sahip çıkmadığı yönünde eleştiriler yapılmıştır. Nadir Nadi, *Cumhuriyet* gazetesindeki yazısında, kanunun geç de olsa olumlu bir adım olduğunu vurgulamıştır. Bu kanun, Atatürk’e yönelik saldırıları önlemeyi ve onun manevi değerini korumayı amaçlamıştır (Akın, 2012:354).

DP’nin bu kanunla Atatürk’e olan saygısını ve Türk halkının manevi değerlerine duyduğu özeni göstermeye çalıştığı söylenebilir. Bu süreç, Türkiye’nin siyasi tarihinde dinî özgürlükler, laiklik ve Atatürk’ün mirasının korunması konularındaki çeşitli görüş ve tartışmaları içermekte olup, dönemin siyasi ve toplumsal yapısını anlamada önemli bir yer tutmaktadır.

5.4. CHP'nin Mal Varlığının Hazineye Devredilmesi ve Halk Evlerinin Kapatılması

Demokrat Parti, muhalefetin etkinliğini azaltma çabaları kapsamında, Cumhuriyet Halk Partisi’nin mal varlıklarına el koyma girişimlerine başlamıştır. İktidara geldikten kısa bir süre sonra, üniversite çevrelerinde yaygın olan ve çoğunlukla CHP ile ilişkili olan akademisyenlerin politik faaliyetlerine kısıtlamalar getirilmesi, bu sürecin bir parçası olmuştur. DP, üniversite profesörlerinin siyaset yapmalarını yasaklayan bir kanun tasarısını Meclis’e sunarak, 21 Temmuz 1953’te yasalaştırmıştır (Yalçın, 2012:553). Bu adım, DP’nin akademik camianın desteğini kaybetmesine yol açmıştır. DP’nin, muhalefette olduğu dönemde 1946 Üniversiteler Yasası’nı eleştirmesi ve akademik camianın bu görüşleri desteklemesi, iktidara geldikten sonra üniversitelerin muhalefet seslerine dönüşmesine katkıda bulunmuştur (Albayrak, 2004:249). “*Millî Selâmet Kanunları*” adı altında çıkarılan bu yasalarla, profesörlerin siyasetten uzak durmaları sağlanmıştır. Ancak DP’nin bu hamleleri basın tarafından eleştirilmiştir. DP’nin, muhalefetteyken sunduğu “*Millî Husumet Andı*” ile iktidardayken çıkardığı “*Millî Selâmet Andı*” arasındaki çelişki, eleştirilerin odak noktası olmuştur (Bulut, 2009:126).

Profesörlerin siyasetten uzak tutulması meselesinin çözülmesinin ardından, DP Hükümeti, CHP’nin mal varlıklarına el koyma girişiminde bulunmuştur. “*CHP’nin Haksız İktisaplarının Hazineye Devri Hakkında Kanun*” teklifi, 9 Aralık 1953’te Meclis’e sunulmuş ve CHP merkez binasına el konulmasıyla süreç resmî olarak başlamıştır (Ahmad ve Ahmad, 1976:77). Tek parti döneminde Halkevleri aracılığıyla hizmet veren CHP, çok partili dönemde bu kurumların devletleştirilmesiyle karşı karşıya kalmıştır. Bu durum, Cumhuriyet dönemi aydınlanma çalışmalarına siyasî çıkarlar gözetilerek son verilmesi şeklinde yorumlanmıştır (Ağaoğlu, 2016:116). Hükümetin, CHP’nin mallarını haksız kazanç olarak göstermesi, iki parti arasındaki gerilimi artırmıştır. Bazı CHP’li isimler, bu kanunu “*kanun kaçınılmaz değil, ihtilalcî*” olarak nitelendirirken, *Hürriyet* gazetesi bu adımı “*müsadere*” olarak değerlendirmiştir (Şur, 2015:152).

Bu gelişmeler, dönemin basınında geniş yer bulmuştur. Başbakan Adnan Menderes’in, CHP’nin elindeki gücü kötüye kullandığına dair sözleri, bu sürecin siyasî tartışmalarını daha da kızıştırmıştır (Ağaoğlu, 2016:117). DP’nin eleştirilere karşı sert tutumu da dikkat çekmiştir. Mümtaz Faik Fenik, DP’yi savunarak, millî iradeyi temsil ettiğini iddia ettiği DP’nin eleştirilmesini “*hainlik*” olarak değerlendirmiştir. Falih Rıfkı Atay ise bu politikaların ülkenin imajını olumsuz etkileyeceğini savunmuştur (Akşin, 2008:232).

5.5. Millet Partisi'nin Faaliyetleri ve Mal Varlığının Devri Süreci

1947 yılı, Demokrat Parti içerisindeki fikir ayrılıklarının belirginleştiği bir dönem olarak kayda geçmiştir. Bu dönemde, DP grup toplantılarını protesto eden on milletvekilinin “*Müstakil Demokratlar Grubu*” adı altında hareket etmeye başlamaları, parti içi çatlakların bir göstergesi olmuştur (Balci, 2015:398).

Nadir Nadi, *Cumhuriyet* gazetesindeki yazılarında bu ayrılığı tehlikeli bir işaret olarak görmüş ve yeni grubun tek parti döneminin etkilerinden kaynaklandığını dile getirmiştir. Nadi, halkın bu gruba gösterdiği ilgiyi, özgürlük atmosferine duyulan arzuya bağlamıştır (Yücel, 2001:228). 20 Temmuz 1948’de Türkiye’nin üçüncü

büyük partisi olarak Millet Partisi kurulmuş, partinin liderleri arasında Fevzi Çakmak, Sadık Aldoğan ve Osman Nuri Köni gibi isimler yer almıştır (Karpas, 2008:357).

Partinin kurucuları arasında, İsmet İnönü'ye muhalefet eden kişilerin bulunması, partinin kamuoyundaki imajını etkilemiştir. Abidin Daver, DP içindeki ayrılığın, partinin kuruluşundan beri mevcut olan bir sorunun sonucu olduğunu vurgulamış ve DP'den ayrılanların yeni bir parti kurduğunu belirtmiştir (Karpas, 2008). MP, liberalizmi benimseyerek ifade özgürlüğünü savunmuştur. Ancak şahsi saldırılara ağırlık vermesi nedeniyle halktan yeterli desteği alamamıştır (Karpas, 2008).

DP ve CHP'ye şiddetli muhalefet etmesine rağmen, MP'nin sürekli olarak DP'yi hedef almasına Celal Bayar ve Tanrıöver gibi siyasi figürler eleştirel yaklaşmışlardır. Adnan Menderes de Osman Bölükbaşı hakkında sert eleştirilerde bulunmuştur. 1951'de düzenlenen İstanbul İl Kongresi'nde laiklik konusu tartışılmış; Hikmet Haznedar gibi konuşmacılar, dinin siyasete alet edilmemesi gerektiğini vurgulamışlardır (Ahmad ve Ahmad, 1976:341).

MP içindeki çatışmalar, Atatürk reformlarına karşı olan tutucular ile bu reformlara saygı gösterilmesini isteyen ılımlılar arasında gerçekleşmiştir. Bayur ve Kentli liderliğindeki gruplar arasındaki gerginlikler, parti içinde derin bölünmelere yol açmıştır (Albayrak, 2004:187). 1953'te gerçekleşen parti kongresinde, MP'nin politik tutumu daha fazla tartışma konusu olmuş ve partinin gerici olduğu yönündeki iddialar gündeme gelmiştir (Tökin, 1965). Adnan Menderes, TBMM'de yaptığı bir konuşmada, MP'nin ülkedeki huzur ortamını bozduğunu ifade etmiştir (Tunaya, 1952). 1953'te geçici olarak kapatılan MP, yedi ay süren yargı sürecinin ardından kapatılma kararı almıştır. Bu süreç, basında geniş yankı uyandırmıştır. MP'nin "*Adi Bir İsyen Çetesi*" olarak nitelendirilmesi gibi sert eleştirilerle karşılaştığı görülmüştür (Bulut, 2009:238).

MP'nin kapatılmasının ardından Osman Bölükbaşı ve arkadaşları, Cumhuriyetçi Millet Partisi'ni kurmuş; daha sonra Köylü Partisi ile birleşerek Cumhuriyetçi Köylü Millet Partisi adını almışlardır (Başgil, 1966). DP'nin din ile ilgili politikaları, özellikle dindar kesimin oylarını kazanmayı hedeflemiştir. Millet Partisi, dinî konularda özgün politikalar önerse de din temelli bir devlet yapısı kurmayı amaçlamamıştır. Ancak DP'den uzaklaşan seçmenlerin MP'yi alternatif olarak görmekte tereddüt etmeleri, partinin başarısızlığının önemli nedenlerinden biri olmuştur (Sitebölükbaşı, 1995:317).

Millet Partisi'nin 1951 yılında düzenlediği İstanbul İl Kongresi'nde laiklik konusu önemli bir tartışma konusu olmuştur. Hikmet Haznedar gibi konuşmacılar, dinin siyasete alet edilmemesi gerektiğini bir kez daha vurgulamışlardır. Parti içindeki ayrışmalar, Atatürk reformlarına karşı olan tutucu grup ile bu reformlara saygı gösteren ılımlılar arasında yaşanmıştır. Hikmet Bayur ve Mustafa Kentli liderliğindeki bu iki grup arasındaki çatışmalar, parti içindeki gerilimi artırmıştır (Albayrak, 2004:305).

1953'te gerçekleşen parti kongresinde, MP'nin iç politikadaki tutumu daha da tartışılmalı hâle gelmiştir. Parti, gerici olmakla ve dinî politikaya alet etmekle suçlanmıştır (Tökin, 1965:263). Adnan Menderes, TBMM'de yaptığı bir konuşmada, MP'nin kendi ilkelerine aykırı hareket ettiğini ve toplumda kin ile nefret yaymaya çalıştığını belirtmiştir (Tunaya, 1952:347). 1953'te geçici olarak kapatılan Millet Partisi, yedi ay süren yargı sürecinin ardından 1954'te Ankara 3. Asliye Ceza Mahkemesi tarafından kapatılmıştır. Basında, MP'nin kapatılması ve yargılanması geniş yankı bulmuştur. *Akşam* ve *Zafer* gazetelerinde bu konuyla ilgili haberler ve yorumlar yer almıştır. *Zafer* gazetesinden Mümtaz Faik Fenik, MP'yi "*Adi Bir İsyen Çetesi*" olarak nitelendirmiş ve partinin faşist yöntemlerle hareket ettiğini, Türk milletinin varlığına kastettiğini iddia etmiştir (Bulut, 2009:284).

MP'nin kapatılmasının ardından Osman Bölükbaşı ve arkadaşları, Cumhuriyetçi Millet Partisi'ni kurmuş; daha sonra Köylü Partisi ile birleşerek Cumhuriyetçi Köylü Millet Partisi adını almışlardır. Bu süreç, DP'nin siyasî rakipleriyle olan ilişkilerini ve dönemin politik atmosferini şekillendiren önemli bir gelişme olarak kayıtlara geçmiştir. Millet Partisi'nin yürüttüğü siyaset ve sonrasındaki kapatılma süreci, Türkiye'nin çok partili siyasî tarihinde önemli bir dönemeç olmuştur.

5.6. Dönemin Dış Politikasındaki Tartışma Konuları

II. Dünya Savaşı sonrası dönemde Türkiye, Avrupa'daki değişiklikleri dikkate alarak Sovyet tehdidine karşı kendi güvenliğini sağlamaya odaklanmıştır. Türkiye'nin NATO'ya katılması, bu güvenlik arayışının bir parçası olarak değerlendirilmiştir. Ancak uluslararası siyasi sahnede yaşanan değişimler, Türkiye'nin yeni güvenlik stratejileri geliştirmesini zorunlu kılmıştır. Balkan ve Bağdat Paktları'nın oluşturulmasında Türkiye'nin aktif bir rol alması, bu dönemin dış politika çabalarının önemli bir yönünü oluşturmuştur. Bu süreç, 1945-1955 yılları

arasında Türk dış politikasını belirgin şekilde şekillendirmiştir. Öte yandan, 1955-1960 yılları arasında Kıbrıs meselesi, Türk dış politikasının öncelikli konularından biri haline gelmiştir (Uçarol, 2015:1025).

Türkiye’nin II. Dünya Savaşı sonrasında izlediği dış politika, Sovyetler Birliği’nin artan etkisine karşı bir önlem olarak şekillenmiştir. NATO’ya katılım, bu politikanın temel unsurlarından biri olmuştur. Ancak zamanla bu adımın tek başına yetersiz kaldığı anlaşılmıştır. Uluslararası siyasi değişimlere yanıt olarak Türkiye, Balkan ve Bağdat Paktı gibi bölgesel güvenlik anlaşmalarına yönelmiştir. Bu hamleler, 1945-1955 yılları arasında Türkiye’nin dış politika stratejisinin temelini oluşturmuş ve dış politika gündemini doğrudan etkilemiştir. 1955 yılından itibaren ise Kıbrıs meselesinin gündeme gelmesiyle birlikte Türk dış politikasında yeni bir öncelik ortaya çıkmıştır (Uçarol, 2015:1025).

Sovyet tehdidi karşısında Türkiye’nin dış politika yaklaşımı, NATO’ya katılım ile somut bir hâl almıştır. Ancak bu adımın tek başına yeterli olmadığı anlaşılmıştır. Türkiye, güvenliğini daha da pekiştirmek amacıyla Balkan ve Bağdat Paktı gibi bölgesel güvenlik yapılanmalarına katılmıştır. Bu dönemde Türkiye’nin dış politika gündemi, özellikle 1945-1955 yılları arasında bu ittifakların kurulması ve işleyişine odaklanmıştır. Kıbrıs meselesinin ortaya çıkışı ise 1955’ten itibaren Türk dış politikasının önemli bir parçası hâline gelmiş ve 1960 yılına kadar bu konu ön planda tutulmuştur (Uçarol, 2015:1025).

5.7. Kore Savaşı'nın Türkiye'nin NATO'ya Katılımı Üzerindeki Rolü

1945 ve 1946 yıllarında Sovyetler Birliği’nin Türkiye’ye yönelik doğu toprakları ve Boğazlar üzerinde hak iddiaları, Türkiye’nin güvenlik politikalarını şekillendirmiş ve ittifak arayışlarını tetiklemiştir. Bu dönemde Sovyet yayılmacılığı bir tehdit olarak algılanmış, Batı Avrupa’nın dengesiz yapısı ise NATO’nun 4 Nisan 1949’da kurulmasına zemin hazırlamıştır. NATO; Sovyet tehdidine karşı İzlanda, Norveç, Belçika, İtalya, Lüksemburg, Fransa, İngiltere, Hollanda, Danimarka, Portekiz, ABD ve Kanada’nın katılımıyla Washington’da oluşturulmuştur. Türkiye’nin NATO’ya katılım çabaları, özellikle ABD’nin desteğiyle gerçekleşmiştir. Ancak Türkiye’nin NATO üyeliğine başlangıçta İngiltere ve bazı diğer üye ülkeler, Sovyetler’in olası tepkisinden çekindikleri için karşı çıkmışlardır. Kore Savaşı’nın başlaması, bu ülkelerin tutumlarının değişmesine ve Türkiye’nin NATO’ya katılımının kolaylaşmasına neden olmuştur (Armaoğlu, 2007).

24 Haziran 1950’de başlayan Kore Savaşı, Türkiye’nin Batı’ya olan bağlılığını kanıtlamak ve NATO’ya katılımını desteklemek amacıyla yer aldığı bir savaş olmuştur. Yaklaşık iki yıl süren bu savaşta Türkiye, kaybedilen hayatlar pahasına NATO’ya katılım yolunu açmıştır (Eroğul, 1998:387). Birleşmiş Milletler’in çağrısı üzerine, Dışişleri Bakanı Fuad Köprülü Türkiye’nin taahhütlerini yerine getireceğini bildirmiştir. Türkiye, Kore Savaşı’na katılma kararıyla Güney Kore’ye yardım edeceğini açıklayan ikinci ülke olmuştur. Bu karar, Demokrat Parti hükümetinin Batı ile olan bağlılığını ve NATO üyeliği için ABD’yi etkileme çabasını açıkça göstermektedir. Öte yandan, CHP’nin bu karara muhalefeti, kararın TBMM’ye sunulmamasının Anayasa’ya aykırı bulunmasından kaynaklanmıştır (Ahmad ve Ahmad, 1976).

CHP Milletvekili Kasım Gülek, Kore’ye asker gönderme kararını eleştirerek hükümetin dış politikada muhalefetle istişare etmesinin önemine vurgu yapmıştır. DP yanlısı basın, Türkiye’nin NATO’ya katılımını olumlu bir gelişme olarak değerlendiren; muhalefet ve bazı basın organları, kararın Meclis tarafından alınması gerektiğini savunmuştur. Özellikle *Vakit* gazetesi, Kore’ye asker göndermenin savaş ilanı niteliğinde olduğunu ve Türkiye’nin ekonomik ve sosyal koşulları göz önüne alındığında, maddi yardım yapabilecek durumda olmadığını ifade etmiştir (Balcı, 2015:367). Bu dönemin olayları, Türkiye’nin Sovyet tehdidi karşısındaki güvenlik politikalarının dönüşümünü ve NATO’ya katılım sürecini, Kore Savaşı’na aktif katılım ile birlikte ele almıştır. Bu gelişmeler, Türkiye’nin güvenlik endişelerine yanıt olarak geliştirdiği stratejilerin bir parçası olarak tarihe geçmiştir.

5.8. Kıbrıs Anlaşmazlığı

1945 ve 1946 yıllarında Türkiye, Sovyetler Birliği’nin bölgesel talepleri ve Boğazlar üzerindeki hak iddiaları karşısında güvenlik politikalarını gözden geçirmiş ve çeşitli uluslararası ittifaklara katılmıştır. Bu dönemde Balkan İttifakı ve Bağdat Paktı gibi ittifaklar, Türkiye’nin güvenliğini sağlamak amacıyla tercih edilmiştir. Türkiye güvenlik politikalarını yürütürken Kıbrıs Meselesi öne çıkmış, DP-CHP arasındaki gerginliğin arttığı bir dönemde dikkatleri üzerine çekmiştir. Özellikle 6-7 Eylül Olayları’ndan sonra Kıbrıs Meselesi, Türkiye’nin gündeminde önemli bir yer tutmuştur (Karpaz, 2008).

Yunanistan, II. Dünya Savaşı sonrasında Kıbrıs'ta Enosis planlarını uygulamak için harekete geçmiş ve bu süreçte Kıbrıs'taki komünistler, adanın Yunanistan'a bağlanması için çaba sarf etmişlerdir. İtalya'nın Osmanlı Devleti'nden işgal ettiği On İki Ada'yı Yunanistan'a devretmesi, Yunanların cesaretini artırmıştır (Armaoğlu, 2007). Kıbrıs'ta yaşayan Türk nüfus, Yunanların Enosis hareketlerine maruz kalmıştır. Bu sebeple Türk basını, konuyu yakından takip etmiş ve sıkça yazılar yayınlamıştır. 16 Ağustos 1954'te Yunanistan'ın Kıbrıs'ın bağımsızlığı konusunu ilk kez BM'ye götürmesi, meseleyi uluslararası bir sorun hâline getirmiştir. Yunanistan, Kıbrıs halkının kendi geleceğini belirleme ilkesinin uygulanmasını istemiş; ancak asıl amacının adayı Yunanistan'a bağlamak olduğu düşünülmüştür (Uçarol, 2015:251).

1955 yılında Yunan Albayı Grivas'ın EOKA terör örgütünün başına geçmesiyle adada gerilim artmış, EOKA militanları İngiliz polis ve askerlerine saldırmış ve üç Kıbrıslı Türk polis memurunu öldürmüştür (Demirer, 1995). Türkiye, 1955 yılına kadar Kıbrıs konusunda aktif bir politika izlememiştir. Ancak Dışişleri Bakanı Fuat Köprülü'nün ifadeleriyle, Yunanistan'la savaş ihtimali reddedilmiştir (Uçarol, 2015:351). İngiltere, 1955'te düzenlediği Londra Konferansı'na Türkiye ve Yunanistan'ı davet etmiş; ancak anlaşmazlık sürmüştür. Türkiye, adanın taksim edilmesini savunmuş ve bu görüşünü İngiltere'ye iletmeyi başarmıştır (Armaoğlu, 2007:243).

1956 başlarında Kıbrıs'ta Rum eylemleri artarken Türkiye, adanın taksim edilmesini önermiştir. Türk kamuoyu ise adanın, İngiltere'nin çekilmesi durumunda Türkiye'ye iade edilmesi talebinde bulunmuştur. Türk Hükûmeti, adanın taksim edilmesi tezini kabul etmiş ve bu görüşü halka benimsetmiştir. Bu durum, Türkiye'nin güvenlik politikalarında ve dış ilişkilerinde önemli bir dönemeç olmuştur. Kıbrıs Meselesi, Türkiye'nin uluslararası alandaki konumunu şekillendiren önemli bir faktör hâline gelmiştir.

Türkiye'nin Kıbrıs konusunda aldığı bu tutum, uluslararası alanda bazı tepkilere neden olmuştur. İngiltere'nin Kıbrıs'a muhtariyet planı, Yunanistan'ın taleplerine bir ölçüde taviz vermesine rağmen, Türkiye'nin taksim talebi karşısında direnç göstermiştir. Türkiye, Kıbrıs Türklerinin özgürlük ve yaşama haklarını garanti altına alacak bir çözüm önererek, adanın statüsünün korunmasını savunmuştur. Bu süreç, Kıbrıs Türklerinin haklarını koruma ve adanın geleceği konusundaki Türkiye'nin pozisyonunu netleştirmiştir. Yunanistan'ın Kıbrıs'taki Enosis hareketleri ve bu hareketlere karşı Türkiye'nin tepkisi, iki ülke arasındaki ilişkilerde gerilimi artırmıştır.

Kıbrıs konusu, Türkiye'nin güvenlik ve dış politikasında önemli bir yere sahip olmuş ve uluslararası arenada Türkiye'nin hareket alanını belirleyen faktörlerden biri hâline gelmiştir. Türk Hükûmeti'nin adanın taksim edilmesi yönündeki tezini benimsemesi, Kıbrıs Türklerinin haklarını koruma ve adanın geleceğini şekillendirmede önemli bir strateji olmuştur. Türk kamuoyu ve hükûmetinin Kıbrıs konusunda sergilediği tutum, Türkiye'nin uluslararası politikalarında etkili bir rol oynamış ve adanın geleceği üzerinde önemli bir etkiye sahip olmuştur.

Genel olarak bakıldığında, 1945-1946 yıllarında Sovyetler Birliği'nin talepleri ve Kıbrıs Meselesi; Türkiye'nin güvenlik ve dış politikalarını şekillendiren, uluslararası ittifaklara katılımını motive eden ve Türkiye'nin uluslararası konumunu belirleyen önemli faktörler olmuştur. Bu dönem, Türkiye'nin Soğuk Savaş dönemindeki güvenlik stratejilerinin oluşturulmasında ve uluslararası ilişkilerdeki rolünün şekillenmesinde kritik bir öneme sahiptir.

5.9. 6-7 Eylül Olayları

Atatürk'ün doğduğu evin saldırıya uğramasıyla ilgili haberlerin İstanbul'a ulaşmasının ardından, 6-7 Eylül Olayları patlak vermiştir. Bu olaylar, kışkırtma yoluyla büyütülerek devletin başına büyük sıkıntılar açmıştır. Olaylar kontrol altına alınamayınca askerler müdahale etmiş ve sıkıyönetim ilan edilmiştir. Başbakan, olayların suçlusu olarak basını görmüştür. *Akşam* gazetesi, olayları ele alarak İstiklal Meydanı'nda yanan bir otomobilin resmini paylaşmıştır. Bu dönemde birçok gazete, olaylar hakkında çeşitli yazılar yayımlamıştır (Karpas, 2008:515).

Zafer gazetesi, 6-7 Eylül Olayları'nı Kıbrıs meselesinden ayrı tutarak, olayların amacının Türkleri Rumlarla, fakiri zenginle ve Türkiye'yi Yunanistan'la düşman etmek olduğunu belirtmiştir. *Zafer* gazetesi, olayları isteyenlerin amacına ulaştığını ifade etmiştir. Daha sonra yayımlanan yazısında ise olayların başlangıçta Türk geleneklerine uygun bir şekilde başladığını; ancak tahrik edici güçlerin olayları körüklediğini ve kontrolsüz hâle getirdiğini yazmıştır (Akşin, 2008:235).

Olayların sorumlusu olarak hükûmeti gören muhalefet partileri ve birçok kişi, 6-7 Eylül Olayları'nı tam bir kaos ortamına dönüştüren iktidarı suçlamıştır. DP'li İstanbul Milletvekili Aleksandros Haçopolas, olaylarda suçlu olan herkesi tahrik etmekle suçlamış ve emniyet teşkilatının olaylara müdahale etmediğini, hatta bazı

durumlarda göz yumduğunu ifade etmiştir (Şahhüseyinoğlu, 2005:87). 6-7 Eylül’de İstanbul’da yaşanan olaylar; İstanbul, İzmir ve Ankara’da sıkıyönetim ilan edilmesine neden olmuştur. Ancak sıkıyönetim kararının anayasal koşullara uygun olmadığına dair iddialar bulunmaktadır. Olayların ardından sıkıyönetim ilan edilmesi, muhalefetin susturulması için bir araç olarak görülmüştür. Muhalefetin sıkıyönetimin kaldırılması talebine rağmen, DP Meclis Grubu sıkıyönetimin altı ay daha uzatılması kararını almıştır (Ahmad ve Ahmad, 1976:141).

Sıkıyönetim kararı, Menderes’in komünistleri olayların suçlusu olarak görmesiyle ve güvenlik güçlerinin müdahale etmemesiyle ilgili eleştirilerle birlikte, iktidarın zayıflığını göstermiştir. Bu durum, hükûmetin olayları kontrol altına alamadığını açıkça ortaya koymuştur. Sıkıyönetim ilan edilmesiyle birlikte çeşitli özgürlükler kısıtlanmıştır (Ahmad ve Ahmad, 1976:113).

Akşam gazetesi, zarar görenlerin taleplerini ele alan bir yazıda, 6-7 Eylül Olayları’nda zarar görenlerin zararlarının tazmin edilmesi için çeşitli önerilerde bulunmuştur. Bu öneriler arasında, gelir vergisinin ikinci taksitinin alınmaması, kredi yardımı yapılması ve inşaat malzemelerinin uygun fiyatlarda tutulması gibi maddeler yer almaktadır. 6-7 Eylül Olayları’ndan sonra İstanbul’daki çok kültürlü yapının sona ermesiyle birlikte, özellikle Rumlar olmak üzere azınlıklar Türkiye’den göç etmiştir. Çavdar, bunu Rum azınlığının tasfiye edilmesi olarak değerlendirerek, kalan azınlıkların da sonradan yurt dışına çıkarıldığını belirtmiştir.

5.10. Demokrat Parti’nin Ekonomi Yaklaşımı

CHP’ye yönelik memnuniyetsizlik, DP’nin ortaya çıkmasında önemli bir etken olmuştur. Bu muhaliflerin temel şikâyetleri iki ana kaynaktan beslenmiştir. Birincisi, egemen sınıfın iktidara olan arzusu; ikincisi ise halkın tek partili sisteme duyduğu bıkkınlıktır. Halk Partisi’nin müdahaleci ekonomik politikası, halkı tedirgin etmiş ve güvende hissetmemelerine neden olmuştur (Eroğul, 1998:105).

Siyasi partiler, Türkiye’deki devletçilik politikasına dair çeşitli görüşler benimsemişlerdir. Celal Bayar, Türkiye’deki devletçilik politikasının öncülerinden biri olarak orta yolu benimsemiş ve devletçiliği ılımlı bir şekilde yürütme gerekliliğine vurgu yapmıştır. Bayar, ekonomik liberalizmin artık geçerliliğini yitirdiğini ve devletin ekonomiye doğrudan müdahalesinin sınırlı olması gerektiğini savunmuştur. Özel sermayeye öncelik verilmesi gerektiğini ve devletin sadece özel sektörün başarısız olduğu alanlara müdahale etmesi gerektiğini belirtmiştir. Bayar, devletçiliğin ağır vergiler yoluyla sermaye biriktirerek yaşam standardını ve kültür seviyesini düşürdüğünü ve bu durumun devletçiliğin sosyal amaçlarına aykırı olduğunu ifade etmiştir (Çavdar, 1996:17).

DP, iktidara geldiği dönemde ürün fiyatlarının artırılması, Ziraat Bankası’nın kredilerinin artırılması ve tarımda traktör kullanımının teşvik edilmesi gibi politikalarla ekonomiyi kısa süreliğine rahatlatmıştır. Ancak bu rahatlama uzun süreli olmamış ve halktan şikâyetler artmıştır (Balci, 2015:131). 1950’lerden sonra devletin fabrikalarını özel sektöre devretme girişimleri başarısız olmuştur. Türkiye’deki şartlar göz önüne alındığında, devletçiliğin bir süre daha devam etmesi gerektiği anlaşılmıştır. 1954’te başlayan ekonomik bunalım, 1957 seçimlerinden sonra siyasi bir bunalıma dönüşmüş ve DP’nin ekonomi politikasını değiştirmemesine yol açmıştır. Hükûmet, enflasyonla mücadele etmek için 1956’da Millî Korunma Kanunu’nu yeniden uygulamaya koymuştur. Ancak bu kanun daha sonra kaldırılmıştır (Çavdar, 1996:18).

DP’nin ekonomik başarısızlığı, 4 Ağustos 1958’de Avrupa Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Teşkilatı ülkelerinin yardımı durdurmasının ardından ortaya çıkmıştır. DP’nin ekonomik istikrarı yeniden sağlamak için aldığı tedbirler, yoğun zamlar, enflasyon ve piyasa yorgunluğuna neden olmuştur. 1958-1959 yıllarında yaşanan ekonomik bunalımlarla birlikte dış borç miktarı artmış ve alınan yeni krediler geçici bir rahatlama sağlamış olsa da artan baskılar huzursuzluğu artırmıştır (Balci, 2015:134).

6. SONUÇ

Türkiye, II. Dünya Savaşı’nın ardından uluslararası ilişkilerde tarafsız kalmanın artık mümkün olmadığını kabul etmiş ve değişen dünya düzenine uyum sağlamak için çeşitli adımlar atmıştır. Ancak Cumhuriyet’in ilanından sonra iki kez denenmiş olan çok partili sisteme geçiş girişimleri başarısızlıkla sonuçlanmıştır. DP’nin halk desteğiyle iktidara gelmesine rağmen, demokratik bir geçişin bu geçiş sürecine yardımcı olmaması en büyük zorluklardan birini oluşturmuştur.

DP, 1950 seçimlerinde büyük bir halk desteğiyle iktidara geldikten sonra, iktidarda kalma korkusuyla sert önlemlere başvurmuştur. Muhalifleri bastırmak amacıyla yeni yasalar çıkarılmış, muhalefet partisi üyelerinin

konuşma ve dolaşma özgürlükleri kısıtlanmıştır. Basının sert eleştirilerini bastırmak için muhalif gazeteciler tutuklanmış ve gazeteler kapatılmıştır. Bu önlemler, hatta DP'yi destekleyenlerin bile muhalefete geçmesine neden olmuştur.

Ekonomik politikaların beklenen sonuçları vermemesiyle ülke ekonomisi kötüye gitmeye başlamış ve halkın şikâyetleri artmıştır. Bu eleştirilerin yükseldiği dönemde, CHP önderliğindeki muhalefet partileri "*Güç Birliği Cephesi*"ni oluşturmuştur. DP, 1957 seçimlerinde eski gücünü kaybettiğini fark ederek, kaybettiği desteği geri kazanmak ve muhalefet partilerine karşı güç oluşturabilmek için "*Vatan Cephesi*"ni kurmuştur. Vatan Cephesi'nin amacı, özellikle CHP'li vatandaşların desteğini kazanmaktır.

Vatan Cephesi'nin kuruluşu, Menderes'in Ekim 1958'de yaptığı Manisa konuşması sırasında ortaya çıkmıştır. Vatan Cephesi'nin örgütlenmesi hızlandırılmış ve kamu mallarının ödül olarak dağıtılması gibi uygulamalarla katılımcı sayısı artırılmaya çalışılmıştır. DP yayınlarında, Vatan Cephesi'ne üye olanların sayısının bir milyona ulaştığı iddia edilmiştir. DP, Güç Birliği'nin etkisini azaltmak ve Vatan Cephesi'nin daha güçlü olduğunu göstermek amacıyla desteklediği medya organlarıyla yayınlar yapmıştır. Ancak bu yayınlarda, katıldığı söylenen kişilerin bu partiye katılmadıkları ve hatta ölü kişilerin isimlerinin dahi okunduğu iddiaları, DP'ye karşı muhalefeti artırmış ve Vatan Cephesi'nin gerçek amacının iktidarı korumak olduğu anlaşılmıştır.

Partililer arasındaki çatışmalar Meclis'ten sokağa taşınmış; farklı partilere oy veren ve destekleyen insanlar arasında bile huzur kalmamıştır. İnönü'nün halkla buluşma girişimlerinde olaylar çıkması ve toplumsal huzursuzluklar, ordu içinde darbe yanlılarının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Türkiye Cumhuriyeti tarihindeki ilk darbe, 27 Mayıs 1960'ta Millî Birlik Komitesi (MBK) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu askerî müdahale ile DP iktidarı sona ermiş ve DP'nin üst düzey yöneticileri Adnan Menderes (17 Eylül), Fatin Rüştü Zorlu (16 Eylül) ve Hasan Polatkan (16 Eylül) idam edilmiştir. Türk tarihinde halkoylarıyla iktidara gelen ve çok partili hayata geçişin örneklerinden olan DP dönemi, böylelikle sona ermiştir. Darbenin ardından, DP'li milletvekilleri ve bakanlar tutuklanarak Yassıada'da yargılanmışlardır. Yassıada Davalarında çeşitli konulardan yargılanan DP mensuplarının, Vatan Cephesi teşekkülünün tartışmalı yönleri de ele alınmıştır.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, "*en az iki dış hakem*" ve "*çift taraflı körleme*" yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı "*Telif Devir Formu*" belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye "*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*" gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the author on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKÇA

- AĞAOĞLU, Samet (2016), “*Arkadaşım Menderes- İpin Gölgesindeki Günler*”, **Marmara'da Bir Ada** (Ed. Tamer Erdoğan), Yapı Kredi Yayınları, İstanbul ss.78-102.
- AHMAD, Feroz ve TURGAY, Bedia (1976), **Türkiye’de Çok Partili Politikanın Açıklamalı Kronolojisi: 1945-1971**, Bilgi Yayınevi, İstanbul.
- AKIN, Rıdvan (2012), **Türk Siyasal Tarihi: 1908- 2000**, On İki Levha Yayıncılık, İstanbul.
- AKŞİN, Sina (2008), “*Siyasal Tarih 1950-1960, Çağdaş Türkiye Tarihi 1908-1980*”, **Çağdaş Türkiye** (Ed. Sina Akşin), Cem Yayınevi, İstanbul, 10. Baskı.
- ALBAYRAK, Mustafa (2004), **Türk Siyasi Tarihinde Demokrat Parti 1946-1960**, Phoenix Yayınevi, Ankara.
- ANADOL, Cemal (2004), **Türk Siyâset Târihinde Demokrat Parti**, Çetin Matbaacılık, İstanbul.
- ARMAOĞLU, Fahir (2007), **20. Yüzyıl Siyasi Tarihi 1914-1995**, Alkım Yayınevi, İstanbul, Cilt.1-2, 16. Baskı.
- AYDEMİR, Şevket Süreyya (1973), **İhtilalin Mantığı**, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- BALCI, Meral (2015), **Sıradışı Bir Siyasetçi: Kasım Gülek Hayatı ve Siyasi Faaliyetleri**, Yeditepe Yayınları, İstanbul.
- BAŞGİL, Ali Fuad (1966), **27 Mayıs İhtilâli ve Sebepleri**, Çeltüt Matbaacılık, İstanbul.
- BULUT, Sedef (2009), “*Üçüncü Dönem Demokrat Parti İktidarı (1957-1960): Siyasi Baskılar ve Tahkikat Komisyonu*”, **Gazi Akademik Bakış Dergisi**, S.2(4), ss.125-145.
- BURGAÇ, Murat (2013), “*1946 Genel Seçimlerinde Propaganda*”, **Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi**, S.13(26), ss.163-184.
- ÇAVIDAR, Tefvik (1996), **Türkiye’nin Demokrasi Tarihi (1950-1995)**, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara.
- DEMİREL, Ahmet (2014), **Tek Partinin İktidarı: Türkiye’de Seçimler ve Siyaset**, İletişim Yayınları, İstanbul.
- DEMİRER, Mehmet Arif (1995), **6 Eylül 1955 Yassıada 6/7 Eylül Davası**, Bağlam Yayınları, İstanbul.
- DOĞANER, Yasemin (2013), **Türk Demokrasi Tarihinde Vatan Cephesi**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- ENGİN, Vahdettin (2011), **Hesaplaşma: Atatürk ve Muhalefet Arasındaki İktidar Mücadelesinde Son Hamle İzmir Suikastı**, Yeditepe Yayınevi, İstanbul.
- EROĞUL, Cem (1998), **Demokrat Parti Tarihi ve İdeolojisi**, İmge Kitabevi Yayınları, Ankara.
- GOLOĞLU, Mahmut (2013), **Demokrasiye Geçiş 1946-1950**, İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- GÜRKAN, Nilgün (1998), **Türkiye’de Demokrasiye Geçişte Basın (1945-1950)**, İletişim Yayınları, İstanbul.
- HAMİTOĞULLARI, Beşir (1966), “*Türkiye’de Toprak, Toprak Reformu ve İktisadi Kalkınma*”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Dergisi**, S.12(1), ss.21-46.
- KARPAT, Kemal H. (2008), **Kısa Türkiye Tarihi 1800-2012**, Timaş Yayınları, İstanbul.
- KARPAT, Kemal H. (2017), **Türk Demokrasi Tarihi**, Timaş Yayınları, İstanbul.
- KIRKPINAR, Leyla (2000), “*Demokrat Parti ve Muhalefet Stratejisi*”, **Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi**, S.3(10), ss.87-98.
- KOÇAK, Cemil (2008), “*Siyasal Tarih 1923-1950*”, **Çağdaş Türkiye Tarihi 1908-1980** (Ed. Sina Akşin), Cem Yayınevi, İstanbul, 10. Baskı, ss.85-173.
- KORKMAZ, Ferhat (2012), **İkinci Yeni Limanı Pazar Postası**, Salkımsöğüt Yayınları, Konya, 2. Baskı.
- LEWIS, Bernard (2010), **Modern Türkiye’nin Doğuşu**, Arkadaş Yayınevi, Ankara, 4. Baskı.

- ÖZDAĞ, Ümit (1997), **Menderes Döneminde Ordu- Siyaset İlişkileri ve 27 Mayıs İhtilali**, Boyut Kitapları, İstanbul.
- ÖZDEMİR, Hikmet (2008), “*Siyasal Tarih 1960-1980*”, **Çağdaş Türkiye Tarihi 1908-1980** (Ed. Sina Akşin), Cem Yayınevi, İstanbul, 10. Baskı.
- PANCAROĞLU, Adnan Feruh (2008), “*Yakın Tarihimizde Millet Partisi Olgusu*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- SİTEMBÖLÜKBAŞI, Şaban (1995), **Türkiye’de İslâmın Yeniden İnkişafı (1950-1960)**, İsam Yayınları, Ankara.
- ŞAHHÜSEYİNOĞLU, H. Nedim (2005), **Dünden Bugüne Düşünceye ve Basına Sansür**, Paragraf Yayınları, Ankara.
- ŞUR, Şükrü (2015), “*Demokrat Parti ve Atatürk’ün Üç İlkesi: Cumhuriyetçilik, Laiklik ve Devletçilik (1950-1960)*”, **Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi**, S.56, ss.147-176.
- TBMM – TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ (1945), **Tutanak Dergisi**, D.7, C.17, 14 Mayıs 1945.
- TÖKİN, Füruzan Hüsrev (1965), **Türkiye’de Siyasi Partiler ve Siyasi Düşüncenin Gelişmesi 1839-1965**, Elif Yayınları, İstanbul.
- TUNAYA, Tarık Zafer (1952), **Türkiye’de Siyasi Partiler 1859-1952**, Arba Yayınları, İstanbul.
- UÇAROL, Rifat (2015), **Siyasi Tarih (1789-2014)**, Der Yayınları, İstanbul, Genişletilmiş 10. Baskı.
- UYAR, Hakkı (2012a), **Tek Parti Dönemi ve CHP**, Boyut Yayıncılık, İstanbul.
- UYAR, Hakkı (2012b), **Türk Siyasal Yaşamında Cepheleşmeye Bir Örnek Vatan Cephesi**, Boyut Yayıncılık, İstanbul.
- YALÇIN, Durmuş (2012), **Türkiye Cumhuriyeti Tarihi II**, Atatürk Araştırma Merkezi Yayını, Ankara.
- YETKİN, Çetin (2017), **Karşı Devrim 1945-1950**, Kilit Yayınları, Ankara.
- YILDIRMAZ, Sinan (2008), “*Vatan Cephesi: Demokrat Parti’nin Politik Meşrutiyyet Krizi ve Toplumsal Muhalefeti Kontrol Altına Alma Çabası*”, **Türkiye’de Siyasal Muhalefet: 1923-1980 Makaleler** (Der. Ayşegül Komsuoğlu), Bengi Yayınları, İstanbul.
- YÜCEL, M. Serhan (2001), **Demokrat Parti**, Ülke Kitapları, İstanbul.



Türkiye’de Muhafazakâr Siyasetin Kökleri: Demokrat Parti ve Adnan Menderes’in Muhafazakâr Siyaseti

Roots of Conservative Politics in Türkiye: The Conservative Politics of the Democratic Party and Adnan Menderes

Emre GÖNÜLTAŞ

Y.L. Öğr., Mersin Üniversitesi, SBE,
Kamu Yönetimi A.B.D., emregonultas33@gmail.com
<https://orcid.org/0009-0003-0803-0749>

Makale Başvuru Tarihi: 17.01.2025

Makale Kabul Tarihi: 22.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Sami ZARİÇ

Doç. Dr., Mersin Üniversitesi, İİBF,
Kamu Yönetimi Bölümü, samizaric@mersin.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-3375-8825>

ÖZET

Nitel araştırma yöntemi kullanılarak hazırlanan bu çalışmada, Türkiye’de muhafazakârlık konusu açısından Adnan Menderes ve Demokrat Parti işlenmiştir. Türkiye Cumhuriyeti’nin dokuzuncu başbakanı olan Adnan Menderes, liberal ve muhafazakâr eğilimleri olan bir siyasetçi ve devlet adamı olarak tanınmıştır. 27 Mayıs 1960 askeri darbesiyle sonlanan iktidarı boyunca Türkiye’nin en önemli siyasi aktörlerinden birisi olan Adnan Menderes, Cumhuriyet Halk Partisi’nden ayrılarak Celal Bayar, Fuat Köprülü ve Refik Koraltan ile birlikte 1946 yılında Demokrat Parti’yi kurmuş ve 1950 seçimlerinde iktidara gelmiştir. Partinin temel eğilimlerinden birisi de muhafazakârlıktır. Demokrat Parti, ilk kez girdiği 1946 genel seçimlerinde ve iktidarda olduğu 1950, 1954 ve 1957 genel seçimlerinde muhafazakârlardan güçlü bir destek almıştır. Bu gelişmelerde Adnan Menderes’in kişiliğinin de önemli bir payı vardır. Adnan Menderes, muhafazakâr kamuoyunda her zaman farklı ve değerli birisi olarak görülmüştür. 1960 darbesi sonrasında siyaset sahnesinden silinen Demokrat Parti’de muhafazakârlık önemli bir yer tutmuş ve böylece parti, Türkiye siyasi kültürünün aktif bir partisi olmaktan çıkmıştır.

ABSTRACT

In this study, using qualitative research method, Adnan Menderes and the Democratic Party were discussed in terms of conservatism in Türkiye. Adnan Menderes, the ninth prime minister of the Republic of Türkiye, is known as a politician and statesman with liberal and conservative tendencies. Adnan Menderes, one of Türkiye’s most important political actors during his rule that ended with the military coup of May 27, 1960, left the Republican People’s Party and founded the Democratic Party in 1946 with Celal Bayar, Fuat Köprülü and Refik Koraltan, and came to power in the 1950 elections. One of the main tendencies of the party is conservatism. The Democratic Party received strong support from conservatives in the 1946 general elections in which it entered for the first time and in the 1950, 1954 and 1957 general elections in which it came to power. Adnan Menderes’s personality also has an important impact in these developments. Adnan Menderes has always been accepted as a different and valuable person by the conservative segment of Turkish people. Conservatism had an important place in the Democratic Party, which disappeared from the political scene after the 1960 coup, and thus, the party ceased to be an active party in Türkiye’s political culture.

Anahtar Kelimeler:

Muhafazakârlık,
Adnan Menderes,
Demokrat Parti,

Keywords:

Conservatism,
Adnan Menderes,
Democratic Party,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): GÖNÜLTAŞ, Emre ve ZARİÇ, Sami (2025), “Türkiye’de Muhafazakâr Siyasetin Kökleri: Demokrat Parti ve Adnan Menderes’in Muhafazakâr Siyaseti”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.448-456, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1622142>

1. GİRİŞ

Ülkemiz siyasi literatüründe yaygın bir şekilde kullanılan ancak Batı'daki anlamıyla siyasal eşdeğeri olmayan “*muhafazakârlık*” terimi, özellikle dini inanç ve geleneklere bağlılık olarak değerlendirilmiştir. Oysa Batıda, muhafazakârlık terimi kullanıldığında anlatılmak istenen, radikal değişimlere hoş bakılmayan ve özellikle toplumsal yapıdaki sınıfsal ayrımların korunması yönünde bir siyaset ideolojisidir. Bu anlayış farkına rağmen Batı'nın muhafazakârlığı ve Türkiye'deki muhafazakâr siyaset ideolojisi, geleneksel ilişkilere ve kurumlara sağladığı önemin yanı sıra, dinin toplumsal hayattaki rolüne verilen önemi ve aile yapısının korunması yönündeki söylemleri oldukça benzerlik göstermektedir (Sezik, 2012:113).

Bu anlamda Muhafazakârlık, hızlı toplumsal değişime karşı durarak geleneksel normları desteklemeyi savunan bir siyasi felsefedir. Ayrıca gelenekle olan bağlantısından ötürü çeşitli ülkelerde farklı bir biçimde belirmiştir (Aslan, 2017:162). Bu doğrultuda Türkiye'de muhafazakâr siyasetin gelişimi farklı bir çizgi izlemiştir. Bu çizginin evriminde ve gelişiminde Demokrat Parti de önemli bir yer tutmaktadır.

Muhafazakâr denildiğinde ise gelenek, örf ve adetlere bağlı olan ve mevcut düzenin sürdürülmesini amaçlayan bir aktörler grubu akla gelmektedir. Muhafazakâr söylem; değişime karşı olmamakla birlikte, değişimin çok ani ve hızlı olmasını istemez. Olanı korumak ve saklamak arzusundadır ki bu durum, kelime anlamı itibarıyla “*tutucu*” anlamına gelmektedir. Yani sahip olmak istediği değerler, gelenek - görenekler, yaşanmış deneyimler olmalıdır ki bu da kendi etimolojik geçmişinden kaynaklanmaktadır (Öztürk, 2014:622).

Muhafazakâr anlayışın siyasete yansımaları anlamında Türkiye siyasi tarihinde 1950'li yıllar oldukça önemli ve kritik bir sürece denk gelmektedir. Çok partili hayata geçildikten sonra 1950 genel seçimleriyle Cumhuriyet Halk Partisi (CHP)'nin 27 senelik tek parti iktidarı bitmiştir. Böylece Türkiye'de Demokrat Parti (DP) iktidarı başlamıştır. 1950'li yıllar Türk siyasi literatüründe “*Demokrat Partili Yıllar*” diye de adlandırılmaktadır. Demokrat Parti yeni bir parti olarak en büyük rakibi ve uzun siyasi geçmişi olan CHP karşısında geniş halk kitlelerini etkileyerek iktidarın yeni sahibi olmuştur. Bu seçim zaferinde partinin muhafazakâr bir politika söylemi de etkili olmuştur. Adnan Menderes, Türkiye siyasal hayatı ve kültürü açısından önemli bir dönüm noktası olan 1946 yılında kurulan bu partinin önemli isimlerinden ve kurucularındandır.

Doğrusu tek parti döneminin otoriter anlayışının etkisiyle 1950'lere kadar Türkiye'de muhafazakâr görüşler siyasi arenada belirgin bir güç olarak ortaya çıkmamıştır. Ancak Demokrat Parti'nin iktidara gelmesiyle bu durum değişmiş ve muhafazakârlık, toplumda önemli bir siyasi faktör haline gelmiştir. Din, milliyetçilik ve geleneksel değerlere verdiği önemle karakterize edilen muhafazakârlık ideolojisi, özellikle Adnan Menderes döneminde siyasi bir kimlik kazanmış ve geniş halk kitlelerinin desteğini almıştır.

Batılı muhafazakârlıktan farklı özelliklere sahip olsa da modernleşme sürecinde dini ve geleneksel değerlerin korunması gerektiği düşüncesinde birleşmektedir. Ancak bu ideoloji, daha çok bir sınıfın değil, geniş halk kitlelerinin duygularına hitap eden popülist bir karaktere sahip olması nedeniyle değişen koşullara uyum sağlama konusunda yetersiz kalmıştır. Dolayısıyla Türkiye'deki muhafazakâr siyasetin kökenleri, modernleşme sürecinde geleneksel değerlerin korunması isteğiyle ortaya çıkan bir tepkiye dayanmaktadır.

Özellikle 20. yüzyılın ortalarına kadar siyasi arenada etkin bir şekilde temsil edilemeyen bu görüş, Demokrat Parti'nin (DP) iktidara gelmesiyle birlikte önemli bir dönüşüm yaşamıştır. Demokrat Parti, Adnan Menderes liderliğinde halkın dini ve geleneksel değerlere verdiği önemi dikkate alarak, muhafazakâr siyasetin temellerini atmıştır.

Bu makale, Türkiye'de muhafazakâr siyasetin tarihsel süreçteki doğuşunu, gelişimini ve toplumsal karşılığını, özellikle Demokrat Parti (DP) dönemi ve Adnan Menderes üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. 1950'li yıllarda Türkiye siyaset sahnesinde önemli bir dönüm noktası olan DP'nin kuruluşu, muhafazakâr siyasetin toplumsal ve siyasal temellerini oluşturmuştur. Bu bağlamda makalede, DP'nin ortaya çıkış süreci, ideolojik duruşu ve uyguladığı politikalarla muhafazakâr değerlerin nasıl bir siyasal kimlik kazandığı ele alınacaktır.

Adnan Menderes'in liderliğinde şekillenen muhafazakâr siyaset anlayışının, halkın dini özgürlükler, geleneksel değerler ve modernleşme süreçlerine karşı tepkiler konusundaki taleplerini nasıl karşılayabildiği ve bu taleplerin siyasal bir kimlik olarak muhafazakârlığa nasıl yön verdiği değerlendirilecektir. Bunun yanı sıra Demokrat Parti'nin siyasal başarısının ardındaki sosyolojik ve ideolojik faktörler, Türkiye'deki muhafazakâr siyasetin temellerinin anlaşılması için detaylı bir şekilde tartışılacaktır. Makale bu doğrultuda muhafazakâr siyasetin Türkiye'nin siyasi tarihinde nasıl bir dönüşüm yarattığına dair kapsamlı bir analiz sunmayı hedeflemektedir.

2. TÜRKİYE’DE MUHAFAZAKÂRLIĞIN KÖKENLERİ

Türkiye siyasetinde önemli bir etkisi olan muhafazakâr siyaset, ideolojik yapısı ve sosyal olaylara bakışı bakımından Batı’daki muhafazakârlarla birçok yönden farklılık göstermesine rağmen çoğu zaman onların maruz kaldığı gerici, tutucu, irrasyonel, kötümser vb. negatif tanımlamalara maruz kalmıştır.¹ Bu bağlamda Türkiye muhafazakârlığı sıklıkla “*gericilik*”le özdeşleştirilmiş ve sıkça ilerlemeye engel olarak görülmüştür. Söz konusu algı Osmanlı’dan günümüze değin süregelen tarihsel süreçlerde her zaman görülmüştür (Sezik, 2012:113).

Türkiye’de muhafazakârlığın kökenleri, Osmanlı İmparatorluğu’nun son dönemlerindeki Batılılaşma hareketlerine gösterilen tepkilerle başlar. İmparatorluğun çöküşü ve Cumhuriyetin ilanı ile birlikte geleneksel değerlere bağlılık ve dini hassasiyetler ön plana çıkarak muhafazakâr bir anlayışın temelleri atılmıştır. Tanzimat Fermanı ve Meşrutiyet gibi reform hareketleri, toplumda geleneksel yapıyı sarsarak muhafazakâr kesimlerde kaygılar oluştururken, Cumhuriyetin ilanı ile birlikte başlayan köklü değişimler ise bu kesimlerde büyük tepkilere yol açmıştır. Özellikle laiklik ilkesi ve geleneksel kurumların ortadan kaldırılması, muhafazakârların tepkisini daha da artırmıştır. Çok partili hayata geçilmesiyle birlikte muhafazakâr kesimleri temsil eden siyasi partiler ortaya çıkmış, bu partiler, geleneksel değerlerin korunması ve İslam’ın daha etkin bir şekilde yaşanması gerektiğini savunmuşlardır.

Cumhuriyetin getirdiği yenilikler, özellikle din ve kültür alanındaki köklü değişimler, Türkiye’de muhafazakâr bir tepki yaratmıştır. Halifeliğin kaldırılması, dini hayatın devlet kontrolüne alınması gibi uygulamalar, muhafazakârlar tarafından geleneksel değerlerin yok edilmesi olarak görülmüştür. Yahya Kemal, Necip Fazıl Kısakürek gibi düşünürler, bu değişimlere karşı çıkarak muhafazakâr bir duruş sergilemişlerdir. Bu isimler, İslam medeniyetine ve Türk-İslam sentezine duydukları bağlılığı dile getirerek, geleneksel değerlerin korunması gerektiğini savunmuşlardır. Muhafazakârlığın esnek bir yapıya sahip olması nedeniyle bu dönemdeki muhafazakâr düşünürler aynı zamanda İslamcı veya Milliyetçi gibi farklı ideolojilerle de ilişkilendirilmiştir (Türköz, 2016:106).

Türkiye’deki muhafazakârlık, Batı Avrupa’daki muhafazakârlığın aksine, daha çok kültürel bir kimlik arayışı ve geçmişe duyulan özlem üzerinden şekillenmiştir. Muhafazakârlar, geleneksel değerlere bağlı olmalarına rağmen değişime ve yeniliğe tamamen kapalı değillerdir. Bu durum, Türk muhafazakârlığının dinamik ve sürekli değişime açık bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir (Yılmaz, 2004:25). Türkiye’de muhafazakârlık, siyasi bir ideolojiden ziyade, köklü bir kültürel miras üzerine inşa edilmiş bir kimlik arayışıdır. Bu kimlik, geçmişe duyulan saygı ile geleceğe yönelik umutları bir araya getirerek, Türkiye’nin karmaşık siyasi ve sosyal yapısının içinde kendine özgü bir yer bulmuştur.

Türkiye’de muhafazakârlık, cumhuriyet devrimlerine karşı kültürel bir tepki şeklinde belirmiştir. II. Dünya Savaşı sonrasında Türkiye’de çok partili sisteme geçilmesinden sonra çeşitli siyasal ideolojiler politik temsiliyet imkânına kavuşmuştur. Muhafazakârlık da bu dönemde hem CHP hem de DP’de güç elde etmiştir. DP’nin iktidara gelişiyle de siyasi temsil yetisini daha da pekiştirmiştir (Aslan, 2017:5). Dolayısıyla Osmanlı döneminde Hürriyet ve İtilaf Fırkasıyla başlayan muhafazakâr siyasi hareket, özellikle DP döneminde belirgin bir gelişim gösterir (Bingöl ve Akgün, 2005:8).

Demokrat Parti dönemi, Türkiye’de muhafazakâr düşüncenin siyasi hayata geçiş yaptığı ve önemli bir dönüşüm yaşadığı bir dönem olarak tarihe geçmiştir. Bu dönem hem muhafazakârların güçlenmesi hem de modernleşme sürecindeki farklılıkların ortaya çıkması açısından önemli bir dönüm noktasıdır. Tek parti döneminde yaşanan sıkı dini denetim ve kısıtlamalar, Demokrat Parti dönemiyle birlikte büyük ölçüde ortadan kalkmıştır. Bu durum, muhafazakârların dini inançlarını daha özgürce yaşamasına olanak tanıyarak, bu kesimin siyasete daha aktif katılımını sağlamıştır (Türköz, 2016:107).

CHP’nin yönetim kademesinin elit bir gruptan meydana gelmesi ve parti içi demokrasinin düzgün bir şekilde işlemesine engel olması, karar alma süreçlerinde çevrenin etkisini zayıflatır. Bu nedenle CHP’den ayrılan Menderes ve arkadaşlarının oluşturduğu parti, CHP içinde söz sahibi olamayan taban için bir araç haline gelir (Bingöl ve Akgün, 2005:3). DP iktidarıyla beraber Türkiye’de demokratik muhafazakârlık siyasi uygulamaya geçirilmiştir. O zamana dek yalnızca entelektüel bir kavram olarak var olan muhafazakârlık, halkın destek vermesi neticesinde DP ile iktidar olmuştur (Kıran, 2023:292).

¹ Çağdaş siyaset ideolojilerinden birisi olarak muhafazakârlık, Türkiye siyaseti içinde etkisini hissettirmekte, ancak bu akım Türkiye’de yeterince tanınmamaktadır ve genellikle olumsuz bir anlamda kullanılmaktadır. Bu duruma neden olarak, Tanzimat’tan beri gerçekleştirilmeye çalışılan radikal değişim projelerinin Türk aydınları tarafından temel kurtuluş yolu şeklinde telakkisi ve toplumu yeniden inşa etmeyi hedefleyen hâkim siyasi gelenek olarak gösterilmektedir (Safi, 2005:1).

Bu noktada Demokrat Parti (DP) iktidarıyla birlikte, Türkiye’de siyasal güç el değiştirerek yeni bir siyasal kimlik ortaya çıkmıştır. Bu yeni kimlik; çiftçi, tüccar, esnaf, toprak sahibi ağalar ve çalışanlar gibi ekonomik yükün altına giren geleneksel ve dini değerlere bağlı toplumsal kesimlerin temsil ettiği bir yapı halini almıştır. Demokrat Parti’nin Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) karşısında hızla güç kazanmasının ve Türk siyasal kimliğinde köklü bir dönüşüm yaratmasının temel nedeni, 1950 seçimlerinde devletçi ve seçkinci kesim ile gelenekçi ve liberal kesim ya da asker ve bürokrat sınıf ile halk arasında oluşan kutuplaşmadır (Göka vd., 2006:306). Bu ayrışma, sonraki yıllarda Türkiye siyasetini şekillendiren en önemli toplumsal ve siyasal bölünmelerden biri haline gelmiştir. Bu açıdan Demokrat Parti dönemi, siyaset sahnesinde “çevre” olarak nitelendirilen geniş halk kitlelerinin desteklediği bir oluşumun iktidara gelmesi açısından büyük bir öneme sahiptir. Bu kitle aynı zamanda muhafazakâr değerlerin taşıyıcısı ve savunucusu olarak da dikkat çekmektedir.

1950’li yıllarda muhafazakâr düşünce, dinin toplumdaki rolünü daha esnek bir şekilde ele alarak, daha ılımlı bir yol izlemiştir. Dinin katı pozitivist anlayışla toptan reddedilmesine karşı çıkarak, dinin varlığını ve önemini kabul eden muhafazakârlar, dinin toplumsal hayat içinde ve devlet ile ilişkisinde yeniden tanımlanması gerektiğini savunmuşlardır. Bu sayede dinin sadece bireysel bir inanç değil, aynı zamanda toplumsal bir olgu olduğu ve modern yaşamla uyum sağlayabileceği fikri ön plana çıkmıştır. Bu yeni yaklaşım, muhafazakâr düşüncenin daha kapsayıcı ve güncel bir hale gelmesine katkıda bulunmuştur (Mert, 2006:319-320).

Bu doğrultuda Demokrat Parti (DP) döneminde alınan bazı kararlar ve uygulamalar, muhafazakâr değerlerin korunması ve teşvik edilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Arapça ezanın yeniden okunabilmesi, ilkokullarda zorunlu din derslerinin getirilmesi, cami ve imam hatip okullarının sayıca artırılması, radyoda belirli günlerde Kur’an yayını gibi adımlar, muhafazakâr kesimin beklentilerini karşılamaya yöneliktir. Ayrıca Türk-İslam tarihine önem verilmesi, halk ve sanat müziği ile müze çalışmalarının desteklenmesi ve özellikle İstanbul’daki tarihi eserlerin restorasyonuna odaklanması vb. girişimler, muhafazakârlığın kültürel temelde güçlendirilmesine katkı sağlamıştır (Türköz, 2016:108).

1980 öncesi dönemde muhafazakâr taleplerin genellikle din eksenli bir çerçevede ele alındığı görülmektedir. Ancak bu dönemde yürütülen ekonomik ve kültürel faaliyetlerin muhafazakâr kesim üzerindeki etkisi sınırlı kalmıştır. 1980 sonrasında yaşanan değişim ise yeni bir muhafazakâr orta sınıfın oluşumunu hızlandırmış ve muhafazakâr kimlik algısında önemli bir dönüşüme yol açmıştır. Özetle 1980 öncesinde toplumun çevresinde yer alan muhafazakâr halk, toplumsal, ekonomik ve siyasal alanlarda kayda değer bir ilerleme sağlayamamıştır. Bu durum, muhafazakâr düşüncenin algılanma biçiminde önemli bir rol oynamıştır (Türköz, 2016:108).

3. MUHAFAZAKÂRLIK VE ADNAN MENDERES

Adnan Menderes (1899 - 1961), liberal ve muhafazakâr görüşe sahip bir siyaset adamı olarak kabul edilir. Ekonomi üzerine görüşleri ve uygulamaları açısından bakıldığında; liberal birisidir. Adnan Menderes’in kendisini liberal olarak kamuoyuna göstermesi onun hürriyetlere verdiği değeri ortaya koymaktadır (Yıldız, 2020:71). Özellikle Adnan Menderes’in halkın manevi ve milli değerlerine gösterdiği değer ve ilgi, muhafazakâr halk tarafından karşılık bulmuştur. Bunun sonucunda iktidar sahibi olmuş ve politikalarını da söz konusu eksende uygulamıştır.

Adnan Menderes, bireysel yaşantısında da inancına bağlı, dine değer veren ve dini inançlarını yaşamaya gayret eden birisi olarak tanınmıştır (Akın, 2018:123). Onun dine karşı hassasiyeti ve duruşu toplum nazarında da karşılık bulmuştur. Böylece halkın bu sempatisi kendisini ve partisini iktidara taşımıştır. Dolayısıyla iktidar döneminde de uzun yıllar geniş halk kitlelerince desteklenmiştir.

Adnan Menderes, başbakanlık döneminde Türkiye’de laiklik ilkesini yumuşak bir şekilde uygulamaya çalışmış ve laiklik ilkesinin sınırlarını zorlamaya çalışmıştır. Menderes, iktidara gelmesiyle birlikte dini özgürlüklerin daha fazla ön plana çıktığı bir siyaset izlemiştir. Menderes, dini eğitim ve uygulamaların serbest bırakılması gibi adımlar atarak, laiklik ile dinin bir arada var olabileceği bir siyasi yaklaşımı benimsemiştir. Daha sonraki yıllarda iktidar olan muhafazakâr siyaset düşüncesine sahip siyaset adamları da onun yolunu izlemişlerdir. Böylelikle Adnan Menderes Türk muhafazakârlığının ilk politik önderi olarak kabul edilir (Akın, 2018:124).

Adnan Menderes’in hayatında dinin önemli bir yer tuttuğu konusunda oğlu Aydın Menderes de bir ifadesinde belirtmiştir. Menderes, evde güne dua ederek başlar ve dini vecibelerini çoğunlukla aksatmazdı. Çocuklarının da dini eğitim almasını ister ve onları bu konuda teşvik ederdi. Bu durum, Menderes’in sadece siyasi bir lider değil, aynı zamanda dindar ve muhafazakâr bir kişiliğe sahip olduğunu gösterir. O’nun gündelik hayatında ve siyasi hayatında da derin bir inançla hareket etmesi dine verdiği değeri göstermektedir (Konca, 2011:46).

Aydın Menderes’in ifadelerine göre babası Adnan Menderes döneminde camilere maddi desteklerde bulunmuş ve din görevlileri sorununun çözümüne yönelik çalışmalar yapmıştır. Bütün bunlar Adnan Menderes’in İslam dinine ve muhafazakâr topluma hizmet anlayışının birer parçasıydı. Adnan Menderes maddi destekleri kendi cebinden ve kişisel çabalarıyla karşılamıştır. Eyüp Sultan Camisi’nde cemaat O’nun dokutup döşettirdiği halılarda ibadet etmiştir. Menderes ayrıca Kocatepe Camisi’nin temelinde de kendi cebinden maddi destek sağlamıştır (Konca, 2011:46).

Adnan Menderes verem hastalığı sebebiyle anne ve babasını kaybetmiştir. Babaannesi Fitnat Hanım tarafından büyütülmüştür. Fitnat Hanım, torununa hangi mesleği yaparsa yapsın, nerede bulunursa bulunsun, ata mirası olan topraklara dönmesini ve çiftçilikle uğraşmasını vasiyet etmiştir. Toprakla uğraşmayı peygamberlerin değerli bir mirası olarak görmüş ve Menderes’in sahip olduğu geniş arazileri terk etmesinin affedilmez bir günah olacağını ifade etmiştir. Fitnat Hanım’ın bu öğüdü köklere ve geçmişe bağlılık fikrini merkeze almaktadır. Bu öğüt, Menderes’in muhafazakârlık anlayışında toprağa, geçmişe ve aile mirasına duyulan saygının ne denli önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir. Fitnat Hanım’ın bu öğütleri, muhafazakâr düşüncenin temel değerlerinden biri olan geleneklere bağlılık ve geçmişle kurulan güçlü bağın bir yansıması olarak değerlendirilebilir (Şeyhanlıoğlu, 2009:120).

Adnan Menderes, İzmir Amerikan Koleji’nde eğitim görürken öğretmenlerinin okulda misyonerlik faaliyetleri yürüttüğünden dolayı resmî kurumlara şikâyetle bulunur. Menderes, kendi kültürel kimliğini ve değerlerini koruma içgüdüleriyle hareket ederek, okulda yürütülen misyonerlik faaliyetlerine karşı çıkmıştır. Bu durum, muhafazakârların genellikle kendi kültürlerine ve geleneklerine bağlı olma eğiliminde olduklarını gösterir. Adnan Menderes’in gençlik yıllarında yaşadığı bu olay, onun daha sonraki siyasi hayatında izleyeceği çizginin önemli bir dönüm noktası olarak görülebilir. Bu olay, Menderes’in muhafazakâr kimliğinin temellerinin atıldığı ve onun kültürel kimlik, dini değerler gibi konularda hassas bir duruş sergileyeceğinin işaretidir (Şeyhanlıoğlu, 2009:121).

Adnan Menderes’in 27 Mayıs darbesi sonucunda idama mahkûm edildikten sonra yazdığı son mektup, hem kişisel hem de siyasi duruşunu yansıtan önemli bir belge niteliğindedir. Özellikle mektubunda sergilediği soğukkanlılık, muhafazakâr ve dindar kimliğiyle sıklıkla bağdaştırılan sabır, metanet ve kadercilik gibi özelliklerle ilişkilendirilebilir. Muhafazakâr ve dindar bir kimliğe sahip olan Menderes, yaşam boyu kaderci bir bakış açısıyla hareket etmiştir. Bu nedenle başına gelenlerin Allah’ın takdiri olduğunu düşünerek duruma boyun eğmiş ve sakinliğini korumuştur (Şeyhanlıoğlu, 2009:126).

4. DEMOKRAT PARTİ VE MUHAFAZAKÂRLIK

1946 yılı, Türkiye’nin tarihi açısından önemli bir dönüm noktasını temsil etmektedir. Bu tarih, Türkiye’nin çok partili siyasal yaşama adım atışının başlangıcını göstermektedir. 7 Ocak 1946 tarihinde Celal Bayar, Adnan Menderes, Fuat Köprülü ve Refik Koraltan tarafından kurulan Demokrat Parti’nin başkanlığına, Celal Bayar atanmıştır (Akşin, 2011:244).

Demokrat Parti’nin (DP) kuruluş süreci kısaca şu şekilde açıklanabilir: 1945 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi’nde Toprak Reformu yasasının görüşülmesi sırasında, CHP içerisindeki bazı önde gelen isimler muhalif bir tutum sergilemeye başlamışlardır. Aynı yılın ilerleyen dönemlerinde gerçekleşen bütçe tartışmaları esnasında da bu muhalif yaklaşımlar devam etmiştir. Bu süreçte, başta Celal Bayar olmak üzere Adnan Menderes ve Fuat Köprülü gibi önemli kişiler, meclisteki bu tartışmalar sırasında yeni bir siyasi partinin temellerini atmışlardır (Kongar, 2005:145).

Bu yasanın kabul edilmesinden kısa süre sonra, 12 Haziran 1945 tarihinde, CHP’li milletvekillerinden Celal Bayar, Adnan Menderes, Refik Koraltan ve Fuat Köprülü, daha sonra “*Dörtlü Takrir*” olarak anılacak bir önergeyi CHP’nin meclis grubuna sunmuşlardır. Bu önerge, siyasal sistemin demokratikleşmesi gerektiğini vurgulayan önemli bir belge niteliğindedir. Ancak önerge grup tarafından reddedilmiş ve bu süreçte Fuat Köprülü ile Adnan Menderes CHP’den ihraç edilmiştir. Aynı şekilde kısa bir süre sonra Refik Koraltan da CHP’den çıkarılmıştır. Celal Bayar ise ilk olarak milletvekilliğinden, ardından parti üyeliğinden istifa etmiştir (Kongar, 2005:145-146). Tüm bu gelişmelerin sonucunda Celal Bayar, Adnan Menderes, Refik Koraltan ve Fuat Köprülü gibi isimler demokratikleşme ve liberalizm ilkelerini içeren yeni bir parti kurarak Demokrat Parti’yi (DP) oluşturmuşlardır. Üç yıl süren muhalefet döneminin ardından, 1950 seçimlerinde zafer elde ederek iktidara gelmişlerdir.

DP'yi Osmanlı - Türkiye siyasal hayatında önemli yapan en belirgin özelliklerden biri, muhalefet partisi olarak ilk kez seçim yoluyla iktidara gelmiş olmalarıdır. Ancak bu önemli gelişme, geniş halk desteğiyle iktidarı elde eden DP'nin iktidarı, bir müddet sonra askeri darbe ile iktidardan uzaklaştırılmasıyla son bulmuştur (Sunar, 1985:2076). Demokrat Parti, kuruluşunun ilk başlarında geniş bir kitleye hitap ederek gücünü, üniversite profesörlerinden köylü kesimlerine kadar farklı sosyal gruplardan almıştır. DP'nin bu ölçüde geniş bir kesime kolaylıkla ulaşabilmesinin sebepleri arasında, bu grupların CHP'ye karşı muhalif duruşları ve DP'nin tüm toplumsal kesimlere seslenebilecek bir siyasi yapılanma oluşturabileceği inancı bulunmaktaydı. Kuruluşunun ardından, parti hızlı bir şekilde gelişmiş ve geniş halk kitlelerine yayılmaya başlamıştır. DP'nin üye sayısının, kurulduktan sadece on bir ay sonra bir milyonu geçtiği iddia edilmiştir (Karpas, 2010:489).

Söz konusu gelişmelerin ardından CHP, Türkiye'deki genel seçim tarihini bir yıl öne alarak 21 Temmuz 1946 olarak belirlemiştir. CHP'nin amacı, yeni kurulan partiye karşı seçimleri kazanmayı garantilemektir. Bu nedenle DP, kuruluşunun üzerinden sadece altı ay geçmişken genel seçimlere katılmak mecburiyetinde kalmıştır. Seçim sonuçları, CHP için sürpriz bir şekilde gelişmiş ve tek parti yönetimine duyulan tepki, DP'ye büyük bir destek olarak yansımıştır. Ancak seçimlerin ardından, seçimlerin adil bir şekilde yapılmadığına dair söylentiler hem Meclis içinde hem de dışında hızla yayılarak tartışmalara neden olmuştur (Kongar, 2005:147). Bu noktada 1946 genel seçimleri, Türkiye'nin siyasal hayatında kritik bir dönüm noktasıdır. Bu seçim hem CHP'nin tek parti iktidarını sürdürme çabalarını hem de DP'nin yükselişini göstermesi açısından önemlidir. Ancak seçimlerin dürüstlüğü hakkındaki tartışmalar, Türkiye'nin demokratikleşme sürecinde önemli bir soru işareti olarak kalmıştır.

14 Mayıs 1950 tarihinde CHP için kaçınılmaz son sandığa yansımış ve DP, yerel örgütlenmesini hızla tamamladıktan sonra geniş bir halk ilgisiyle karşılaşmıştır. Parti, tek parti iktidarına karşı olan hemen hemen tüm unsurları toplayarak iktidara gelmeyi başarmıştır. Seçimlerin kurallara uygun bir şekilde yapılması, Türkiye'ye genel bir siyasi istikrar ve güven duygusu kazandırmıştır. Hükümet değişikliği de bu duygunun pekişmesini sağlamıştır (Karpas, 2010:496). Demokrat Parti'nin muhalefette olduğu döneme genel açıdan bakıldığında; DP'nin din söyleminde aşırılıklardan kaçındığı, fakat din konusunda ılımlı bir atmosfer oluşturmaya gayret gösterdiği ifade edilebilir. Bu süreçte muhafazakâr kesim, dine yaklaşımda Demokrat Parti'nin Cumhuriyet Halk Partisi'nden daha ılımlı durduğunun bilincindedir ve birçok kişi Demokrat Parti'ye destek vermiştir (Kırkpınar, 2018:353).

Demokrat Parti iktidarındaki yeniliklerden biri, Türkçe ezan uygulamasının sona erdirilmesi ve ezanın Arapça okunmasına yeniden geçilmesidir. Bu uygulamadaki değişiklik, özellikle kırsal kesim ve halk nezdinde olumlu bir şekilde algılanmıştır (Karpas, 2010:495). DP'nin bu muhafazakâr kimliği, partinin siyasi kimliğinin temelini oluşturmuştur. Gelenek ve dine verdiği önem, kırsal kalkınmaya yaptığı yatırımlar ve milli ve manevi değerlere vurgusu, DP'yi Türkiye'nin siyasal tarihinde önemli bir yere oturtmuştur. DP'nin bu politikaları, günümüz Türkiye siyasetini de şekillendirmeye devam etmektedir.

1950 seçimlerinden önce hem CHP hem de DP din politikaları üzerine yoğun şekilde siyaset icra etmiştir. Ancak CHP'nin din alanındaki politikası bu süreçte değişmeye başlamış olsa da özellikle muhafazakâr kesimler bu değişimi, CHP'nin seçim kazanma amacı güderek yaptığı bir hamle olarak değerlendirmiş ve geçmişteki uygulamaları göz önünde bulundurarak, CHP'yi bu konuda samimi bulmamıştır. Seçim sonrası iktidara geçen DP ise özellikle ezanın Arapça okunması, radyolarda Kur'an yayınlanması, camilerin onarılması ve yeni türbelerin açılması gibi vaatlerini yerine getirmiştir. DP'nin bu adımları, partinin muhafazakâr değerlere olan bağlılığını ve bu değerlere duyduğu saygıyı gösteren önemli semboller haline gelmiştir. Bu uygulamalar, halkın geniş kesimleri tarafından takdir edilerek, DP'nin iktidarını sağlamlaştıran faktörlerden biri olmuştur (Ahmad, 1995:154). Bu açıdan Türk siyasal yaşamında, DP dönemi, muhafazakârlaşma eğiliminin geniş bir şekilde yayıldığı yıllar şeklinde kabul edilmektedir. Bahse konu eğilim, genellikle laiklik düşüncesindeki yumuşamadan kaynaklanmaktadır.² Özellikle 1950'lerden sonra DP hükümetlerinin sağladığı din özgürlüğü ortamı, üniversitede okuyan bireylerin aynı zamanda dini cemaatlere katılarak, burada hem dini eğitim alabilmeleri hem de geleneksel kültürlerini yaşama fırsatı bulabilmelerine olanak sağlamıştır. Bu durum, "imanlı mühendis" gibi niteliklere sahip bireylerin yetişmesini desteklemiş, dini inanç ve profesyonel becerilerin birleşimiyle toplumsal hayata katkı sağlayacak yeni bir neslin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Böylece DP dönemi hem dini inançların hem de geleneksel kültürün yeniden canlandığı, toplumsal yapıyı daha fazla etkileyen ve

² Demokrat Parti, kuruluş tarihinden bu yana din temelli bir siyaset dili kullanmamış olsa da, uzun süreli tek parti iktidarının katı dini tutumunu devam ettirmeyeceğine dair işaretler vermiştir. Demokrat Parti'nin bu yaklaşımı, iktidar partisi olan CHP'yi de etkilemiş; iktidar partisi daha ılımlı bir din politikası benimseme yönünde adımlar atmıştır (Kırkpınar, 2018:357).

muhafazakâr değerlere daha yakın bir eğitim anlayışının gelişmeye başladığı bir dönem olmuştur (Öğün, 2004:540).

Demokrat Parti (DP), programında din eğitimi mevzusu ve söz konusu eğitimi verecek kurumların oluşturulmasını ve Üniversitelerde yer alacak özerk niteliği haiz bir İlahiyat Fakültesinin kurulmasını desteklemiştir. DP döneminde, bazı hukukçular dışında sosyal bilimciler, okul müfredatına din derslerinin eklenmesini, İmam Hatip okullarının açılmasını da oldukça olumlu karşılamıştır (Albayrak, 2004:367).

Aslında bu dönemde gerçekleşen olaylar dikkate alındığında DP, bir yandan Kemalist rejimi değiştirirken diğer yandan aynı rejimi koruyacak tedbirler almıştır. Örneğin; Türkçe ezan, Halkevleri, Köy Enstitüleri kapatılmış, harf inkılabı ve medeni kanun temel olarak korunarak yerinde saydırılmıştır. Kadın hakları ve eğitim birliği konusunda da gerileme yaşanmıştır. Bunun yanı sıra siyasi amaçlarla dini istismarla suçlanan Büyük Doğu ve Sebülürreşad gibi yayınlar üzerinde soruşturma başlatılmıştır. Aynı paralelde Atatürk heykellerini ve reformlarını korumayı hedefleyen Atatürk Kanunu DP döneminde yasalaşmıştır (Aslan, 2017:164).

Böylece Demokrat Parti (DP), Türkiye Cumhuriyeti’nin siyasi tarihinde önemli bir dönüm noktası olan 1950 seçimlerinde iktidara gelerek, ülkenin siyasi ve sosyal yapısında köklü değişikliklere öncülük etmiştir. Türkiye’de yaşanan hızlı değişim ve dönüşümlere karşı daha geleneksel ve muhafazakâr bir yaklaşım benimsemiştir. Partinin bu kimliği, çeşitli politikalarda kendini göstermiştir. Geleneksel ve muhafazakâr değerlere verdiği önemle bilinen DP, bu sayede geniş halk kitlelerinin desteğini kazanmış ve uzun yıllar iktidarda kalmıştır (Duman, 2010:174).

DP hükümet programlarında kültürel meselelerde milli, manevi ve geleneksel değerler üzerinde önemle duracağını vurgulamıştır. Ancak Atatürk’ün inkılâplarıyla ilgili görüşlerinde millete mal olmuş inkılâplara sahip çıkacaklarını dile getirmiştir. Bu anlamda irticai ve ırkçılık gibi ayrıştırıcı akımlara karşı önlemler alacakları da vurgulanmıştır. Dolayısıyla DP hükümet programında dini eğitimi bir din merkezli eğitim olarak değil, dini özgürlüğün bir gerekliliği şeklinde değerlendirilmiştir (Aslan, 2017:164). Ayrıca özellikle 1955 sonrasında, öncelikle Başbakan Adnan Menderes olmak üzere bazı Demokrat Partili siyasetçiler, açıklamalarında dini unsurları öne çıkarmışlardır. Demokrat Parti, muhafazakâr kesime olan ilgisinin ödülünü bu kesimce “*dini kurtaran parti*” diye değerlendirilmesi ve seçimlerde desteklenmesi ile almıştır (Kırkpınar, 2018:357). Dolayısıyla Türkiye’nin siyasi yelpazesindeki muhafazakâr renk, sağ parti temsilcileridir. Bu paralelde DP de merkez sağ çizgide siyaset muhafazakâr bir parti olmuştur. Bu noktada, toplumun tek parti baskısını aşarak geleneksel ve kültürel değerlerini yaşatmaya başladığı DP döneminde muhafazakârlıktan bahsedilebilir. Cumhuriyet döneminde baskı görüp sesi kısılan muhafazakâr ve İslamcı kesim, DP iktidarıyla birlikte bir ilerleme kaydetmiştir (Bingöl ve Akgün, 2005:7).

5. SONUÇ

Türk siyasal yaşamında muhafazakâr anlayışın etkilerinin incelenmesi ve anlaşılması oldukça önemlidir. Bu açıdan Cumhuriyetin ilanını takiben yaşanan otoriter tek parti döneminden (1923-1946) sonra başlayan çok partili hayatla beraber Türk siyasetinde genel olarak iktidar olmayı başaran merkez sağ çizgisindeki partilerde etkili olan muhafazakâr anlayışın izlerinin sürülmesi büyük önem taşımaktadır. Bu açıdan çok partili hayatla beraber kuruluşundan itibaren kısa sürede iktidara gelen Demokrat Parti’de ve karizmatik lideri Adnan Menderes’in siyasal yaşamında muhafazakâr anlayışın etkisi görülmektedir.

Türkiye Cumhuriyeti’nin dokuzuncu başbakanı olan Adnan Menderes, liberal ve muhafazakâr eğilimleri olan bir siyasetçi ve devlet adamı olarak tanınmıştır. 27 Mayıs 1960 askeri darbesiyle sonlanan iktidarı boyunca Türkiye’nin en önemli siyasi aktörlerinden birisi olan Adnan Menderes, Cumhuriyet Halk Partisi’nden ayrılarak Celal Bayar, Fuat Köprülü ve Refik Koraltan ile birlikte 1946 yılında Demokrat Parti’yi kurmuş ve 1950 seçimlerinde iktidara gelmiştir. Partinin temel eğilimlerinden birisi de muhafazakârlıktır. Demokrat Parti, ilk kez girdiği 1946 genel seçimlerinde ve iktidar olduğu 1950, 1954 ve 1957 genel seçimlerinde muhafazakârlardan güçlü bir destek almıştır. Bu gelişmelerde Adnan Menderes’in kişiliğinin de önemli bir payı vardır. Adnan Menderes, muhafazakâr kamuoyunda her zaman farklı ve değerli birisi olarak görülmüştür. 1960 darbesi sonrasında siyaset sahnesinden silinen Demokrat Parti’de muhafazakârlık önemli bir yer tutmuş ve böylece parti, Türkiye siyasi kültürünün aktif bir partisi olmaktan çıkmıştır.

Demokrat Parti, kuruluşundan itibaren Türk siyasal hayatından oldukça önemli bir yer edinmiş ve ilerleyen yıllarda merkez sağda ortaya çıkacak siyasi oluşumların öncülüğünü üstlenmiştir. Kendisinden önce kurulan Terakkiperver Cumhuriyet Fırkası ve Serbest Cumhuriyet Fırkası gibi diğer muhalif partilerin demokratik

ortamda seçimde yarışma imkânına kavuşamamasına rağmen DP bu imkânı elde etmiştir. Parti, bu imkânı iyi değerlendirmiştir. Zaten DP iktidarından sonra da Türk siyasal hayatında DP'nin mirasçısı olarak görülebilecek ve muhafazakâr demokrat çizgide siyaset yürüten merkez sağ partilerin iktidar dönemi başlamıştır.

Tek parti döneminden sonra DP'nin kuruluşu muhafazakâr kesim için adeta bir can simidi görevi üstlenmiş ve CHP iktidarından bunalmış toplumun neredeyse tüm kesimlerinin oyuna talip olmuştur. Parti, girdiği seçimlerde üstün başarı elde etmiştir. Muhafazakâr kesim özellikle din politikaları konusunda DP'nin vaat ettiği daha liberal ve özgürlükçü politikalarla umutlanmıştır. DP de iktidar süresi boyunca -*özellikle Adnan Menderes'in liderliğinde*- laiklik konusunda ılımlı politikalarıyla bu konuda beklenen değişimi ortaya koymuştur. Ancak yukarıda da değinildiği üzere DP ve yönetim kadrosu aşırılıkçı kesimle arasında mesafe koymuş ve Cumhuriyet inkılaplarına da sahip çıkmıştır. DP'nin, CHP'den bu konudaki temel farkı, din politikaları konusunda daha özgürlükçü bir tutum benimsemesi ve laiklik konusunda daha ılımlı bir siyaset gütmesidir.

Yapılan çalışmada Türkiye'de muhafazakâr siyasetin kökleri Demokrat Parti ve Adnan Menderes'in muhafazakâr siyaseti üzerinden değerlendirilmiştir. Akademik yazında Türkiye'deki muhafazakârlığın tarihsel kökleri ve gelişimi ile Demokrat Parti ve Adnan Menderes dönemini inceleyen çok sayıda yayın bulunmaktadır. Çalışmanın farkı ise bu unsurları bir arada değerlendirmesidir. Bu kapsamda ileride benzer olası çalışmalar da yapılabilir. Demokrat Parti içindeki diğer politik aktörler ve Demokrat Parti sonrsındaki diğer aktörler de yeni çalışmalarda ele alınabilir ve çalışmanın olduğu dönem ile kıyaslanarak analiz edilebilir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.

KAYNAKÇA

- AHMAD, Feroz (1995), **Demokrasi Sürecinde Türkiye (1945–1980)**, Hil Yayınları, İstanbul.
- AKIN, Mahmut Hakkı (2018), “*Turgut Özal ve Anavatan Partisi Muhafazakârlığı*”, **Muhafazakâr Düşünce Dergisi**, S.15(55), ss.121-139.
- AKŞİN, Sina (2011), **Kısa Türkiye Tarihi**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 12. Baskı.
- ALBAYRAK, Mustafa (2005), **Türk Siyasi Tarihinde Demokrat Parti (1946–1960)**, Phoenix Yayınları, Ankara.
- ASLAN, Aynur (2017), “*Demokrat Parti Döneminin Muhafazakâr Kültür Politikaları*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- BİNGÖL, Yılmaz ve AKGÜN, Şener (2005), “*Demokratlıktan Muhafazakâr Demokratlığa: Demokrat Parti ile Adalet ve Kalkınma Partisinin Karşılaştırmalı Bir Analizi*”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.9, ss.1-33.
- DUMAN, M. Zeki (2010), **Türkiye’de Liberal - Muhafazakâr Siyaset ve Turgut Özal**, Kadim Yayınları, Ankara.
- GÖKA, Erol, GÖRAL, F. Sevinç ve ÇETİN, Güney (2006), “*Bir Hayat İnsanı Olarak Türk Muhafazakârı ve Kaygan Siyasal Tercih*”, **Modern Türkiye’de Siyasi Düşünce: Muhafazakârlık** (Ed. Ahmet Çiğdem), İletişim Yayınları, İstanbul, ss.302-313.
- KARPAT, Kemal (2010), **Türk Demokrasi Tarihi**, Timaş Yayınları, İstanbul.
- KIRAN, İsmail (2023), “*Türkiye’de 1950-2014 Yılları Arasında Sağ Muhafazakâr Siyasette Yaşanan Değişim*”, **Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.25(2), ss.286-321.
- KIRKPINAR, Leyla (2018), “*Demokrat Parti (DP) ve Din-Siyaset İlişkisi (1946-1960)*”, **Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi**, S.18(36), ss.349-359.
- KONCA, Ömer Faruk (2011), “*Adnan Menderes’in Siyasal Yaşamı ve Kişiliği*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü, İzmir.
- KONGAR, Emre (2005), **21. Yüzyılda Türkiye**, Remzi Kitabevi, İstanbul, 36. Baskı.
- MERT, Nuray (2006), “*Muhafazakârlık ve Laiklik*”, **Modern Türkiye’de Siyasi Düşünce: Muhafazakârlık**, (Ed. Ahmet Çiğdem), İletişim Yayınları, İstanbul, ss.314-345.
- ÖĞÜN, Süleyman Seyfî (2004), “*Türk Muhafazakârlığının Kültürel Politik Kökleri*”, **Modern Türkiye’de Siyasi Düşünce: Muhafazakârlık** (Ed. Ahmet Çiğdem), İletişim Yayınları, İstanbul, ss.539-582.
- ÖZTÜRK, Tuğba Aydın (2014), “*Muhafazakârlık İdeolojisi Çerçevesinde Gelişen Kültür ve Sanat Politikaları*”, **Journal of International Social Research**, S.7(34), ss.621-627.
- SAFİ, İsmail (2005), “*Türkiye’de Muhafazakârlığın Düşünsel - Siyasal Temelleri ve ‘Muhafazakâr Demokrat’ Kimlik Arayışları*”, **Doktora Tezi**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- SEZİK, Murat (2012), “*Muhafazakâr Siyaset İdeolojisi ve Türkiye’de Muhafazakârlık*”, **I. Türkiye Lisansüstü Çalışmaları Kongresi Bildiriler Kitabı** (Ed. Furkan Yıldız), 29 Haziran – 1 Temmuz 2012, Konya, İlmi Etüdler Derneği Yayını, İstanbul, ss.113-125.
- SUNAR, İlkay (1985), “*Demokrat Parti ve Popülizm*”, **Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi** (Ed. Murat Belge), İletişim Yayınları, İstanbul, Cilt.8, ss.2076-2086.
- ŞEYHANLIOĞLU, Hüseyin (2009), “*Demokrat Parti ve Siyasal Muhafazakârlık*”, **Doktora Tezi**, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- TÜRKÖZ, Elif (2016), “*Özal’lı Anap Döneminde Muhafazakâr Düşüncenin Gelişimi*”, **Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.9(1), ss.103-116.
- YILDIZ, Murat (2020), “*Türkiye’de Liberal Siyaset ve Adnan Menderes*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- YILMAZ, Murat (2004), “*Türk Muhafazakârlığının Kültürel ve Siyasi İmkân ve Sınırlılıkları*”, **Liberal Düşünce Dergisi**, S.9(34), ss.25-32.

Sessiz İstifa Ölçeği: Türk Kültüründe Beyaz Yakalı Çalışanların Sessiz İstifa Davranışlarını Analiz Eden Bir Ölçek Geliştirme Çalışması

The Quiet Quitting Scale: A Scale Development Study Analyzing White-Collar Employees' Quiet Quitting Behavior within the Turkish Cultural context

Gülbeniz AKDUMAN

Doç. Dr., Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi,
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi,
Havacılık Yönetimi Bölümü, gakduman@fsm.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-3256-982X>

Makale Başvuru Tarihi: 28.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 24.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Son yıllarda özellikle Koronavirüs pandemisi sonrasında beyaz yakalı çalışanlar arasında yaygınlaşan sessiz istifa davranışı, çalışanların yalnızca iş tanımlarındaki asgari sorumlulukları yerine getirmesi, fazladan çaba göstermekten kaçınması ve psikolojik olarak işlerine mesafe koymasıyla karakterize edilmektedir. Bu çalışmanın temel amacı, sessiz istifa davranışını geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçebilen bir ölçek geliştirmektir. Araştırma sürecinde öncelikle kapsamlı bir literatür taraması yapılarak sessiz istifanın boyutları ve potansiyel ölçek maddeleri belirlenmiş, ardından uzman görüşleri doğrultusunda taslak bir madde havuzu oluşturulmuştur. Kolayda örnekleme yöntemiyle çevrimiçi olarak ulaşılan 263 beyaz yakalı çalışan üzerinde yapılan analizlerde, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, madde-toplam korelasyonu ve Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayıları kullanılmıştır. Elde edilen bulgular, yedi maddeden oluşan tek boyutlu "Sessiz İstifa Ölçeği"nin geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğunu ortaya koymuştur. Sessiz istifa ölçeği örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi literatürüne kavramsal ve metodolojik bir katkı sunarken, kurumlarda işten duygusal ve davranışsal olarak uzaklaşan çalışanların tespit edilmesine ve olası verimlilik kayıplarının önlenmesine yönelik stratejiler geliştirilmesine yardımcı olacaktır.

Anahtar Kelimeler:

Sessiz İstifa,

Sessiz İstifa Ölçeği,

Çalışan Emekli,

ABSTRACT

In recent years, particularly following the COVID-19 pandemic, the phenomenon of quiet quitting has become widespread among white-collar employees. This behavior is characterized by employees adhering strictly to their job descriptions, avoiding extra effort, and psychologically distancing themselves from their work. The primary aim of this study is to develop a valid and reliable scale to measure quiet quitting behavior. During the research process, a comprehensive literature review was first conducted to identify the dimensions of quiet quitting and potential scale items. Subsequently, a preliminary item pool was created based on expert feedback. Analyses were performed on data collected online from 263 white-collar employees using convenience sampling. Exploratory and confirmatory factor analyses, item-total correlations, and Cronbach's alpha reliability coefficients were employed to validate the scale. The findings demonstrated that the seven-item, unidimensional "Quiet Quitting Scale" is a valid and reliable measurement tool. The Quiet Quitting Scale makes a significant conceptual and methodological contribution to the organizational behavior and human resource management literature. Additionally, it serves as a practical instrument for identifying employees who are emotionally and behaviorally disengaged. This can help organizations develop strategies to mitigate potential productivity losses.

Keywords:

Quiet Quitting,

Quiet Quitting Scale,

Retired on Active Duty,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): AKDUMAN, Gülbeniz (2025), "Sessiz İstifa Ölçeği: Türk Kültüründe Beyaz Yakalı Çalışanların Sessiz İstifa Davranışlarını Analiz Eden Bir Ölçek Geliştirme Çalışması", *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.457-467, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1707958>

1. GİRİŞ

Koronavirüs salgını çalışma yaşamında köklü değişimlere yol açarak çalışan davranışları ve örgütsel dinamikler üzerinde kalıcı etkiler bırakmıştır. Koronavirüs salgını ve sonrasında hem iş yaşamında hem de çalışanların yaşamlarında artan belirsizlik, uzaktan çalışma modellerinin yaygınlaşması ve iş-yaşam dengesine yönelik arayışlar çalışan bağlılığında önemli bir düşüşe ve tükenmişlik sendromunun yaygınlaşmasına neden olmuş, çalışma yaşamında çalışan bağlılığındaki düşüşün ve tükenmişlik sendromunun yeni bir ifadesi olan sessiz istifa kavramı ilgili alan yazında yer bulmuştur. Sessiz istifa çalışanların görev tanımlarında belirtilen görevleri yerine getirmekle yetindikleri, sadece kendilerinden bekleneni karşılayıp beklenenin üstüne çıkmak ve performanslarını arttırmak için fazladan çaba göstermedikleri, duygusal ve psikolojik olarak işe yabancılaştıkları bir durumu tanımlamaktadır (Hamouche vd., 2023). Sessiz istifa davranışına giren çalışanlar işlerinden duygusal ve psikolojik olarak soğumakta ve ilgilerini kaybetmektedir.

Koronavirüs salgını döneminde gündeme gelen “büyük istifa” ile çalışanlar iş ve özel yaşam dengesini sağlamak ve kendilerine daha fazla zaman ayırmak adına tam zamanlı işlerinden ayrılarak yarı zamanlı ya da freelance çalışmaya yönelmişlerdir. Büyük istifada da çalışanlar işlerinden temelli ayrılma ya da çalışma modelini değiştirme eğilimi gösterirken sessiz istifada çalışan resmi olarak görevine devam ederken sadece beklentiye karşılayacak ve görev tanımıyla sınırlı sorumluluklarını yerine getirmektedir (Klotz ve Bolino, 2022). Çalışan kurumda çalışmaya devam etmekte ama performans göstermek için çaba göstermemektedir. Bir anlamda çalışanın “kurumda varlığı ile yokluğu bir” konumuna gelmiştir. Çalışanın işe gelirken ayakları geri geri gitmekte, mesai saatinin bitmesini sabırsızlıkla beklemekte, işini sahiplenmemekte, bilişsel ve duygusal olarak işe yabancılaşmakta, düşük motivasyon ve performansla çalışmaktadır. Gallup Küresel İşyerinin Durumu (2023) raporuna göre dünya genelinde çalışanların %59’u işlerine duygusal olarak bağlı değildir ve sessiz istifa davranışı sergilemektedir. Bu oran işletmelerin sürdürülebilirliği ve performansı açısından ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Bu bağlamda sessiz istifa etme davranışı hem bireysel hem de kurumsal verimlilik ve performansı olumsuz etkileyen, işletmeler açısından büyük istifa kadar olumsuz etki yaratan bir davranıştır.

İlgili alan yazında sessiz istifa kavramına yönelik artan bir ilgi olmasına rağmen, bu davranışı ölçmeye yönelik geçerli ve güvenilir ölçeklerin sayısı oldukça sınırlıdır. Mevcut ölçeklerin çoğu Batı kültürlerinde geliştirilmiş olup, Türk çalışanlarının özgün kültürel ve örgütsel dinamiklerini yansıtmaktan uzaktır. Kültür sessiz istifa davranışını etkileyen bir faktördür. Türk çalışanlarda sessiz istifa, kolektivist kültür (Hofstede, 1980) ve güç mesafesi nedeniyle farklılık gösterebilir. Türk işletmelerde yaşanan yüksek güç mesafesi nedeniyle çalışanlar yönetime açıkça itiraz etmek yerine sessiz direniş davranışında bulunmaya daha yatkındırlar (Aycan, 2008). Bu durum, sessiz istifa davranışının kültürel bağlamda farklılık gösterebileceğine işaret etmekte ve ölçek geliştirme çalışmalarında kültürel faktörlerin dikkate alınmasının önemini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda araştırmanın amacı Türk kültüründe beyaz yakalı çalışanlar için sessiz istifa davranışını analiz eden geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmektir. Ölçeğin geliştirilme sürecinde kapsamlı bir literatür taraması, uzman görüşleri ve istatistiksel analizlerden yararlanılmış olup, elde edilen bulguların hem akademik literatüre hem de örgütsel uygulamalara önemli katkılar sunması beklenmektedir.

2. SESSİZ İSTİFA KAVRAMI

Sessiz istifa kavramının kökeni Alman alan yazınıdır. Boldger (2009) konuşmacı olarak yer aldığı ekonomi konulu bir sempozyumda sessiz istifa konusunu bir nevi protesto olarak gündeme getirmiştir. Sessiz istifa çalışanların iş yerlerinde normal mesaiye gitmeleri ve fiziksel olarak iş yerinde olmalarına rağmen ruhen ve bilişsel olarak iş yerinde olmamalarını ve bilinçli olarak potansiyeli performansa dönüştürme konusunda isteksiz davrandıklarını belirten bir kavramdır. Boldger (2009) sessiz istifa kavramını “işyerinde pasif direniş” olarak tanımlamış ve bu davranışı çalışanların örgütsel adaletsizliklere veya tatminsizliklere karşı gösterdikleri sessiz bir protesto şekli olarak değerlendirmiştir. Sessiz istifa davranışı gösteren çalışan belli inanç kalıplarına saplanıp kalarak değişim ve gelişime direnç göstermekte, mevcut durumundan şikâyetçi olmasına rağmen çözüm için aksiyon almamaktadır (Arnet, 2022). Bu bağlamda sessiz istifa çalışanların memnuniyetsizliklerini ve şikâyetlerini dile getirmek yerine saklayarak tepkilerini en düşük verimle çalışarak gösterdikleri “örgütsel sessizlik teorisi” (Morrison ve Milliken, 2000) ile ilişkilidir. Sessiz istifa kapsamında ifade edilen pasif direniş ise çalışanların, örgütten aldıkları (maaş, tanınma) ile verdikleri (çaba, zaman) arasındaki dengesizliği protesto eden “sosyal değişim teorisi” (Blau, 1964) ile desteklenmektedir. Kahn (1990) “işe yabancılaşma kuramı” kapsamında belirtilen çalışanın amaç ve değerlerini sorgulaması, görevi üzerinde kontrol kaybı hissetmesi,

çalıştığı kuruma yabancılaşması, ait hissetmemesi ve çalışma ortamındaki sosyal bağlarından kopması gibi davranışlar sessiz istifa davranışının da temelini oluşturmaktadır. Kahn (1990) tarafından işe yabancılaşma kuramı kapsamında değerlendirilen çalışanın işe yabancılaşarak bağlılık kaybetmesi sessiz istifa davranışında çalışanın fiziksel olarak işte olsa da bilişsel ve duygusal olarak kopması ile aynı paralelde davranışlardır.

Sessiz istifa kavramı 2009 yılında ilk gündeme geldikten sonra uzun yıllar boyunca ilgili alan yazında rağbet görmemiştir. 2020 yılında yaşanan Koronavirüs salgını sonrası insanlar hayatlarının amacını ve değerini tekrar sorgulamaya başlamış ve iş ve özel yaşam dengesine önem vermeye başlamıştır. Bu dönemde Bryan Creely (2022) paylaştığı bir youtube ve Tik Tok videosunda sessiz istifa kavramını tekrar dile getirmiştir (Önder, 2022).

Çalışanları sessiz istifaya iten birçok neden bulunmakla birlikte başlıca sebepleri iş ve özel yaşam dengesinin iş yoğunluğu yüzünden kurulamaması, iş stresinin yarattığı tükenmişlik ve bıkkınlık olarak görülmektedir (Çalışkan, 2023). Bu nedenlerin dışında aşırı iş yükü ve stresi nedeniyle yaşanan tükenmişlik (Maslach ve Jackson, 1981), çalışanın işle uyumunun olmaması ve iş tatminsizliği yaşaması (Herzberg, 1966), yöneticilerin baskın, otoriter ve bürokratik davranış sergilemeleri (Bass, 1985) ve çalışma ortamında adaletsiz yönetsel uygulamaların varlığı da (Greenberg, 1990) çalışanları sessiz istifa davranışına yönlendirmektedir. Sessiz istifa kavramı ilgili alan yazında yer alan farklı araştırmacılar tarafından farklı kapsamalarda tanımlanmıştır;

- Sessiz istifa, çalışanın iş yerinde fiziksel olarak çalışıyor olmasına rağmen bilişsel ve psikolojik olarak çalışmaya odaklanmamasını, günü kurtarma felsefesiyle çalışmasını ifade eden bir kavramdır (Kahn, 1990).
- Sessiz istifa çalışanın sadece görev tanımında yer alan sorumlulukları yerine getirmesini, değişim ve gelişime direnç göstermesini ifade etmektedir (Seçer, 2011).
- Sessiz istifa, çalışanların işlerinden fiziksel olarak ayrılmadan, psikolojik ve duygusal olarak uzaklaşmaları durumunu ifade eden bir kavramdır. Sessiz istifa davranışında çalışan sürekli şikâyet etmekte ama sorunların çözümüne kafa yormamaktadır (Öztürk vd., 2023).
- Sessiz istifa, çalışanın çalışma yaşamından duyduğu huzursuzluğun ve şikâyetlerin sonucunda işinden ve kurumundan soğumasıyla sergilediği olumsuz bir tutumdur (Scheyett, 2023).

Farklı araştırmacılar tarafından yapılan sessiz istifa kavramı tanımlamalarının ortak noktası çalışanın bilerek ve isteyerek sahip olduğu potansiyeli performansa dönüştürmemesi, kuruma karşı bağlılık ve aidiyetinde azalma görülmesidir. Sessiz istifa davranışında olan kişiler işlerine dair motivasyonlarını kaybetmiş olup yalnızca zorunlu görevleri yerine getirek çalışmaya devam ederler, bir anlamda çalışan emeklilerdir.

Sessiz istifa davranışında bulunan çalışan işini sadece görev tanımı kapsamı dâhilinde yapmakta, ekstra görev almaktan çekinmekte, sadece planlanan çalışma saatlerine uyup öğle tatillerini ve molaları fazla kullanmakta, sıklıkla devamsızlık yapmakta ve mesai saatleri dışında iş taleplerine cevap vermemektedir (Bao Giang, 2024).

Sessiz istifanın boyutları ve nedenleri ile ilgili alan yazında bir fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Kaplan (2022) çalışanların kuruma ve yönetime karşı duydukları güven eksikliğinin ve değer görmeme duygusunun sessiz istifaya yönlendirdiğini savunurken, Formica ve Sfodera (2022) bu kriterlere kurumda gelişim imkânı olmaması, iş ve kişi uyumunun olmaması ve yapılan işin çalışana kendini gerçekleştirme hissi vermemesi gibi faktörleri de eklemişlerdir. Galanis vd. (2023) sessiz istifaya neden olan etkenler bazında ön yargısız davranma, inisiyatif kullanımı ve motivasyon olmak üzere üç boyut altında; çalışanın sadece görev tanımında yazan işleri yapması, mümkün olduğunca çalışma saatinden kaçınmak için daha fazla mola kullanması ve fikir ve görüşlerini işini geliştirmek amacıyla paylaşmamasını içeren dokuz maddelik bir ölçek oluşturmuşlardır. Patel vd. (2023) sessiz istifayı neden olan davranışsal bilişsel ve duygusal faktörler bazında üç ana boyutu altında yer alan 30 madde ile değerlendirmişlerdir, ölçek çalışanların sadece kendinden beklenenleri yaptığını ve bekleneni karşılamanın dışında bir sorumluluk almadıklarını ve inisiyatif kullanmadıklarını ve işlerini tamamlamaktan rahatsız olmadıklarını belirten maddeler içermektedir. Bu çalışmaları destekler şekilde Anand vd. (2023) tek boyut altında toplanan sekiz maddeden oluşan ölçeklerinde çalışanların sadece görev tanımlarında yer alan sorumlulukları işten konulmayacak şekilde yerine getirdiklerini ve yaptıkları işi anlamlı bulmadıklarını ifade etmektedirler. Aynı bağlamda Karrani vd. (2023) tek boyut altında topladıkları 10 maddelik ölçeklerinde yine diğer araştırmaları destekler şekilde çalışanın sadece görev tanımları yazan işleri yaptığını, ekstra sorumluluk almak istemediğini ve mesai bitiminde işini bitirerek işten psikolojik duygusal bilişsel olarak tamamen uzaklaştığını belirten maddeler yer almaktadır.

Türk alan yazınında yer alan ölçek çalışmaları incelendiğinde Boz vd. (2023) sessiz istifayı güven, iletişim, tutarlılık, değer görme ve aidiyet olarak beş alt boyut altında inceledikleri maddelerin sessiz istifaya neden olan olumsuz iş tutum ve davranışlarını içerecek şekilde (*yöneticilerle etkin iletişim kuramama, yöneticilerin güç ve otorite kullanmaları, çalışma ortamında çalışanın kendini gergin ve stresli hissetmesi, mesai sırasında ve sonrasında da çalışanın sürekli iş düşünmesi vb.*) yapılandırmışlardır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Beyaz yakalı çalışanların sessiz istifa davranışlarını ölçmek amacıyla geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirmek için gerçekleştirilen çalışmada süreç uluslararası kabul görmüş metodolojik standartlar doğrultusunda yürütülmüştür (DeVellis, 2016). Sessiz istifa ölçek geliştirme çalışması kapsamında kavramsal çerçevenin oluşturulması için literatür taraması yapılması, madde havuzunun geliştirilmesi, insan kaynakları alanında uzman ve akademisyenlerin görüşlerinin alınması, pilot uygulama ve psikometrik analizler olmak üzere beş temel aşama gerçekleştirilmiştir.

Beyaz yakalı çalışanlar için sessiz istifa ölçeği geliştirme amaçlı yapılandırılan çalışmada öncelikle ilgili ölçeğin psikometrik niteliklerine bağlı olarak kapsam geçerliliğini belirlemek için ilgili alan yazındaki yayınlar “*sessiz istifa, sessiz ayrılış, çalışan emekli ve sessiz çalışan*” kelimeleriyle ulusal ve uluslararası veri tabanlarında (Scopus, Web of Science, Google Scholar) taranmıştır. Ulusal ve uluslararası alan yazından anahtar kelimelerle ulaşılan çalışmalarda sessiz istifaya neden olan ya da sessiz istifa ölçeği kapsamında bulunan boyutlar baz alınarak sessiz istifa ile ilişkili 21 potansiyel madde belirlenmiş ve taslak bir ölçek formu oluşturulmuştur. Oluşturulan 21 maddelik taslak soru havuzu insan kaynakları ve örgütsel davranış alanında çalışan 41 insan kaynakları profesyoneli ve 21 akademisyenle paylaşılarak maddeleri açıklık, anlaşılabilirlik ve kavramsal uygunluk açısından değerlendirmeleri istenmiştir. Oluşturulan taslak soru havuzunun dil geçerliliği için iki Türkçe dil uzmanı tarafından maddelerin gramer ve anlam bütünlüğü kontrol edilmiştir. İnsan kaynakları profesyonelleri ve akademisyenlerden alınan geri dönüşler doğrultusunda 21 maddelik taslak ölçek, 10 maddeye indirgenerek tek boyut altında toplanmış ve 10 maddeden oluşan sessiz istifa ölçeği tasarlanmıştır. Ölçeğin değerlendirilmesi için literatürde sıklıkla kullanılan likert tipi değerlendirme tercih edilmiştir. Likert tipi değerlendirmeye göre “1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum” olarak puanlanmaktadır. Ölçek boyut ve soruları belirlendikten sonra ölçeğin test edilmesi amacıyla beyaz yakalı çalışanlara uygulanması aşamasına geçilmiştir.

3.1. Araştırmanın Örneklemi

Sessiz istifayı ölçen nicel bir ölçek geliştirmek amacıyla yapılandırılan çalışmada araştırma evrenine hızlı ve etkin bir şekilde ulaşmak için örneklem seçiminde, sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Araştırma evreni beyaz yakalı çalışanlardan oluşmakta olup örneklem ise 263 beyaz yakalı çalışandır. Kolayda örneklem yöntemiyle ulaşılan 263 beyaz yakalı çalışanla online olarak anket paylaşılmıştır. Sosyal bilimlerde araştırma evreni çok geniş kitlelerden oluştuğu için genellikle örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde ölçekte yer alan madde sayısının dört (MacCallum vd., 2001) ya da beş (Bryman ve Cramer, 2001) katı örneklem ulaşmanın yeterli olduğu savunulmaktadır. Bu bağlamda ölçekte yer alan yedi madde için gerekli örneklem sayısı dört katı baz alınırsa 28, beş katı baz alınırsa 35 olarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırma kapsamında ulaşılan 263 beyaz yakalı çalışan örneklem yeterliliğini sağlamaktadır. Araştırma sürecinde etik ilkelere uygun hareket edilmiştir. Anket uygulaması öncesinde tüm katılımcılardan yazılı onam alınmış, veriler anonim olarak toplanmış, kişisel bir bilgi alınmamış ve elde edilen veriler yalnızca araştırma amaçları doğrultusunda kullanılmıştır.

3.2. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırmada STATA 16 ve Lisrel 8.72 istatistik programları ile veriler analiz edilmiştir. Geçerlik değerlendirmesi için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri; güvenilirlik için madde toplam korelasyonu, Cronbach Alpha yöntemleri kullanılmıştır. Açıklayıcı (açıklayıcı) faktör analizi birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek, kavramsal olarak anlamlı daha az sayıda yeni değişkenler bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlanabilir. Açıklayıcı faktör analizinde öncelikle örneklem yeterli olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin ve Barlett's Küresellik Testi ile değerlendirilir. Genel olarak KMO>0,70 ve Barlett's Küresellik Testi için $p<0,05$ olması beklenir. Açıklayıcı faktör analizinde değişkenler

arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya yönelik bir işlem gerçekleştirilir. Faktör oluşturmaya yönelik çeşitli yöntemler bulunmakla birlikte, en sık başvuru yaklaşım temel bileşenler analizidir. Analiz sürecinde, döndürme tekniklerinden birinin uygulanmasıyla döndürülmüş faktör matrisi elde edilir. Sosyal bilimlerdeki çalışmalarda ise dik döndürme yöntemleri arasında Varimax tekniği yaygınlıkla tercih edilmektedir. Varimax döndürmesi neticesinde, maddelerin ilgili faktördeki yük değerleri, diğer faktörlerdeki yükleri ve çapraz faktör yük farkları detaylı şekilde incelenir. Faktör analizinde ölçek dışı maddelerin elimine edilmesi sürecinde şu kriterler dikkate alınmalıdır: Faktör yük değerlerinin yeterli büyüklükte olması (*0.45 ve üzeri ideal olmakla birlikte, 0.30 eşik değeri olarak kabul edilebilir*). Maddelerin yalnızca bir faktörde baskın yük değeri göstermesi (*en yüksek yük değerine sahip olduğu faktör ile diğer faktörler arasında minimum 0.10 fark bulunması*). Temel faktörlerin açıkladığı toplam varyansın mümkün olduğunca yüksek olması (*tercihen %60'ın üzerinde olması arzu edilir, ancak sosyal bilimlerde bu oranın daha düşük olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır*) (Büyüköztürk, 2011).

Doğrulamalı faktör analizi (DFA), latent değişkenlere ilişkin teorik çerçevelerin sınanmasına olanak tanıyan ve ileri istatistiksel araştırmalarda kullanılan sofistike bir yöntemdir. Bu analiz türü, önceden tanımlanmış ve sınırları belirlenmiş yapısal bir modelin geçerliliğinin test edilmesine odaklanır. Yapısal eşitlik modellemesinin bir alt türü olan DFA'da, öncelikle model uyumunun sağlanması esastır. Model uyumunun değerlendirilmesinde yaygın olarak şu uyum indeksleri kullanılmaktadır: Ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı (χ^2/sd), parametre tahminlerinin anlamlılık düzeyleri (t değerleri), kalıntı analizine dayalı uyum ölçütleri (SRMR, GFI), karşılaştırmalı uyum indeksleri (NNFI, CFI), yaklaşım hatalarının kök ortalama kare hatası (RMSEA). Bu uyum indekslerine ilişkin beklenen değerler Tablo 1'de özetlenmiştir. Modelin kabul edilebilirliği için bu indekslerin referans aralıkları içinde yer alması gerekmektedir.

Faktör analizleri gizli sürekli özellikleri ölçmek için kullanılan modeller olmakla birlikte standart tahminciler yalnızca sürekli tek modlu veriler için uygundur. Bernoulli-dağılımlı değişkenlerinin ima ettiği çarpıklık nedeniyle (*özellikle olasılık eşit olmayan bir şekilde dağıtıldığında*), bir Pearson korelasyon matrisinin faktör analizi bu bağlamda kullanıldığında oldukça yanıltıcı olabilir. Bu koşullar altında tetrakorik (tetrachoric) korelasyonların matrisinin faktör analizi daha uygundur (Uebersax, 2000). Bu çalışmada ölçek maddelerine verilen cevaplar 1 (evet) ve 0 (hayır) şeklinde ikili olduğundan tetrakorik korelasyon matrisleri oluşturularak AFA ve DFA analizlerinde korelasyon matrislerinden yararlanılmıştır.

Ölçek güvenirliğinin değerlendirilmesinde yaygın olarak kullanılan Cronbach Alfa katsayısı, ölçme aracı maddeleri arasındaki cevap tutarlılığını incelemek amacıyla istatistiksel bir yöntem olarak kullanılmaktadır. İkili cevap formatına sahip (evet/hayır gibi) ölçeklerde KR-20 formülünün uygulanması önerilmekle birlikte, 0-1 şeklinde kodlanan verilerde Cronbach Alfa ile KR-20'nin eşdeğer sonuçlar ürettiği bilinmektedir. İç tutarlılık katsayısı olarak yorumlanan Cronbach Alfa değerinin 0.70'in üzerinde olması ölçeğin güvenirliği açısından kabul edilebilir bir düzey olarak değerlendirilmektedir. Güvenirlik analizinde başvuru diğer bir yöntem olan madde-toplam korelasyonu, her bir madde puanı ile ölçek toplam puanı arasındaki ilişki düzeyini ortaya koymaktadır. Bu analiz, ölçek maddelerinin benzer davranışsal özellikleri ölçtüğünü ve ölçüm aracının içsel tutarlılığının yeterli olduğunu göstermektedir. Yapılan değerlendirmelerde: 0.30 ve üzeri korelasyon değerine sahip maddelerin bireyleri etkili şekilde ayırt ettiği, 0.20-0.30 aralığındaki maddelerin revizyon sonrasında ölçekte tutulabileceği, 0.20'nin altındaki değerler gösteren maddelerin ise ölçekten çıkarılmasının uygun olacağı önerilmektedir. Madde-toplam korelasyon analizi, ölçek maddelerinin hedeflenen davranışsal özellikleri ne derece ayırt edici şekilde ölçebildiğini ortaya koyan önemli bir istatistiksel göstergedir (Büyüköztürk, 2011).

Ölçek geliştirme sürecinde yürütülen geçerlik ve güvenirlik çalışmaları sonucunda ulaşılan bulgular, betimsel istatistikler tablosunda ayrıntılı şekilde özetlenmiştir. Ölçeğin toplam puanı ve alt ölçeklerine ait tanımlayıcı istatistikler (ortalama ve standart sapma), dağılımın normalite özelliklerini yansıtan parametreler (çarpıklık-basıklık değerleri) sistematik biçimde sunulmuştur. Araştırmada istatistiksel karar verme sürecinde kullanılan anlamlılık düzeyi %5 ($p<0.05$) olarak benimsenmiştir.

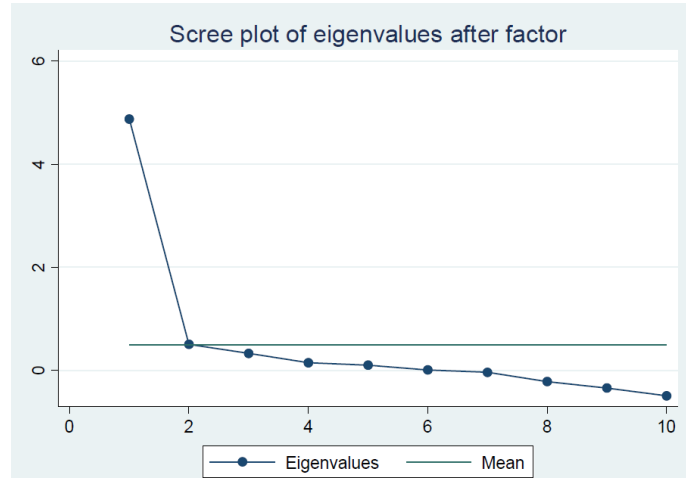
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Sessiz İstifa Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Bulguları

Sessiz istifa Ölçeği için ulaşılan 263 örneklemin açıklayıcı faktör analizi açısından uygunluğu için incelenen KMO=0,827 olup araştırma örneklemini yeterlidir. Yamaç birikinti analizine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde, özdeğer eğrisinin ikinci bileşenden sonra plato çizdiği anlaşılmaktadır. Grafik üzerinde yer alan her bir köşe

noktası, ayrı bir faktörü temsil etmektedir. Yamaç birikinti grafiği (Şekil 1) ölçüm aracının psikometrik yapısının tek faktörlü bir modelle daha tutarlı olduğuna işaret etmektedir.

Şekil 1. Sessiz İstifa Ölçeği Yamaç Birikinti Grafiği



Tablo 1’de açıklayıcı faktör analizi ve güvenirlik analizi sonuçları yer almaktadır. Tablo 1’deki öz değerler incelendiğinde 1’in üzerinde öz değere sahip tek faktör olduğu, yamaç birikinti grafiği, özdeğerler ve ölçeğin tek boyutlu olarak planlandığı dikkate alındığında tek boyutlu yapısıyla daha uygun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 1. Sessiz İstifa Ölçeği AFA ve Güvenirlik Bulguları

Madde No	İlk AFA	İlk MTK	Son AFA	Son MTK
1. Gelecekle ilgili işten bağımsız ve bulunduğunuz ortamın çok dışında kalan hayalleriniz var mı?	0,357	0,174	-	-
2. Değişimi gereksiz ya da durduk yere alınmış bir risk olarak algılayıp değişime karşı direnç gösteriyor musunuz?	0,819	0,604	0,835	0,628
3. Günü kurtarma felsefesiyle çalışıp uzun vadeli düşünmüyor musunuz?	0,824	0,598	0,823	0,613
4. Belli inanç kalıplarına sahip olarak farklı ve yeni yolları denemeyi gereksiz görüyor musunuz?	0,927	0,686	0,916	0,694
5. Heyecanlarınız daha çok iş dışındaki olaylarla ilgili olduğu için içsel motivasyondan ziyade dış motivasyona mı ihtiyaç duyuyorsunuz?	0,352	0,238	-	-
6. Küçük bir adım bile gözünüzde büyüdüğü için yeni adım atarak ilerleme kaydedemiyor musunuz?	0,738	0,520	0,741	0,541
7. Sürekli şikayet ederek çözüme kafa yormuyor musunuz?	0,738	0,532	0,750	0,547
8. Kurum içindeki ilişkileri işten çok düşünüyor musunuz?	0,269	0,190	-	-
9. Uzun süren yemek veya sigara molaları kullanıyor musunuz?	0,775	0,552	0,780	0,577
10. Hastalanma veya mazeretli olarak sık sık işe devamsızlık yapıyor musunuz?	0,805	0,552	0,822	0,591
KMO-Örneklem Yeterlilik Ölçümü	0,827	-	0,848	-
Özdeğer 1	4,875	-	4,610	-
Özdeğer 2	0,505	-	0,239	-
Varyans (%)	0,487	-	0,658	-
Cronbach Alpha	-	0,789	-	0,844

AFA: Açıklayıcı faktör analizi MTK: Madde toplam korelasyonu

Tablo 1’e göre açıklayıcı faktör analizi Varimax döndürmesi sonucunda tek faktörde açıklanan toplam varyans %48,7 düzeyinde olduğu, üç maddenin (m1, m5, m8) faktör yükünün 0,40’tan düşük olduğu tespit edilmiştir. Madde toplam korelasyonları incelendiğinde benzer şekilde üç maddenin (m1, m5, m8) madde toplam korelasyonunun 0,30’dan düşük olduğu, ölçeğin Cronbach Alpha katsayısının 0,789 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu maddeler ölçek dışında bırakılarak 7 madde ile tekrarlanan AFA ikinci aşamasında

açıklanan toplam varyansın %65,8'e ulaştığı, faktör yükü 0,40'tan yüksek madde olmadığı tespit edilmiştir. Madde toplam korelasyonlarının 0,30'dan yüksek olduğu (en düşük 0,54) ve Cronbach Alpha katsayısının 0,844 düzeyine ulaştığı tespit edilmiştir. Ölçeğin 7 madde ve tek boyutlu yapısı ile gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi (DFA) model uyum indekslerine Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Sessiz İstifa Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizinde Elde Edilen Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	Referans Değerler		Çalışmada Elde Edilen Değerler	
	İyi Uyum	Mükemmel Uyum	İlk DFA 7 madde	Son DFA 7 madde*
X ² /sd	< 5	<3	4,01	3,17
RMSEA	≤0,10	<0,08	0,11	0,09
SRMR	≤0,08	<0,05	0,05	0,04
GFI	≥0,90	>0,95	0,94	0,96
NNFI	≥0,90	>0,95	0,94	0,95
CFI	≥0,90	>0,95	0,96	0,97
Faktör yükü			0,59 / 0,79	0,58 / 0,80
Kovaryans bağlantı sayısı			-	m9-m10

*Kovaryans bağlantıları yapıldı.

Sessiz istifa ölçeğinin 7 madde ve tek boyutlu yapısıyla gerçekleştirilen DFA ilk aşamasında maddelerin faktör yüklerinin 0,40'tan yüksek olduğu, herhangi bir kovaryans bağlantısı gerçekleştirilmeden model uyum indekslerinin genel olarak iyi uyum gösterdiği tespit edilmiş olup modifikasyon önerilerine uygun yalnızca bir kovaryans bağlantısı (m9-m10) sonucunda model uyum indekslerinin tamamının iyi ve mükemmel düzeylere ulaştığı, faktör yükü 0,40'tan düşük madde olmadığı tespit edilmiştir. Tek boyutlu 7 maddeden oluşan Sessiz İstifa Ölçeği'nin DFA sonuçları şu şekildedir;

- Tüm maddelerin standardize edilmiş yük değerleri yeterli düzeydedir.
- Modelde sadece m9-m10 maddeleri arasına eklenen kovaryans ile mükemmel uyum değerleri elde edilmiştir.
- SRMR = 0.03 ile hata düzeyi kabul edilebilir sınırlardadır.
- Madde eliminasyonu gerektirecek düşük faktör yükü (<0.40) gözlenmemiştir.

Sessiz istifa ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen katsayıları, katsayıları ait t değerlerine Tablo 3'te yer verilmiştir.

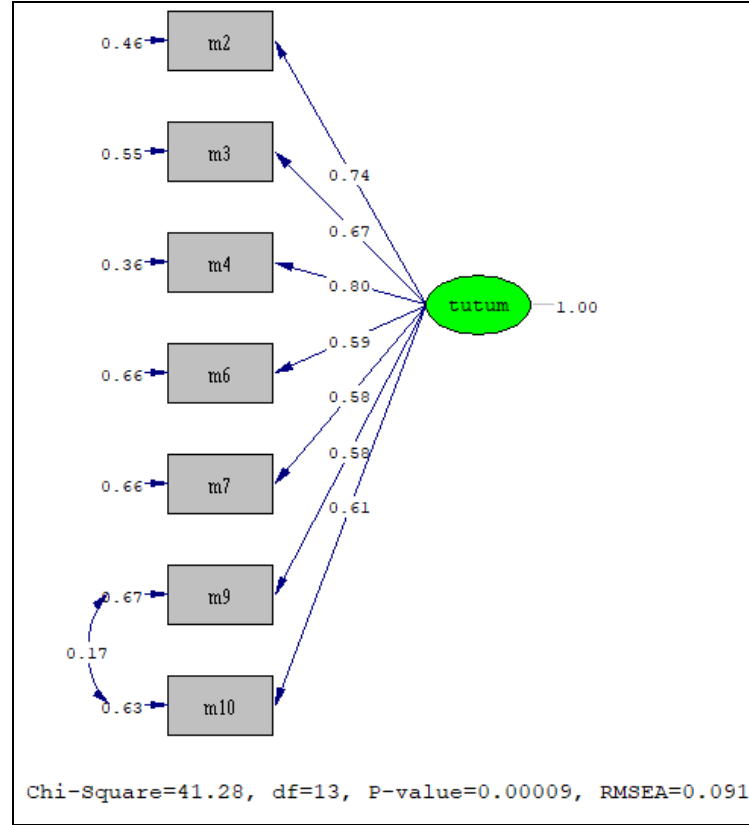
Tablo 3. Sessiz İstifa Ölçeği DFA Bulguları

Madde	Yeni Madde No	Std. β	t
2. Değişimi gereksiz ya da durduk yere alınmış bir risk olarak algılayıp değişime karşı direnç gösteriyor musunuz?	1	0,74	12,98**
3. Günü kurtarma felsefesiyle çalışıp uzun vadeli düşünmüyor musunuz?	2	0,67	11,52**
4. Belli inanç kalıplarına sahip olarak farklı ve yeni yolları denemeyi gereksiz görüyor musunuz?	3	0,80	14,48**
6. Küçük bir adım bile gözünüzde büyüdüğü için yeni adım atarak ilerleme kaydedemiyor musunuz?	4	0,59	9,65**
7. Sürekli şikayet ederek çözüme kafa yormuyor musunuz?	5	0,58	9,60**
9. Uzun süren yemek veya sigara molaları kullanıyor musunuz?	6	0,58	9,45**
10. Hastalanma veya mazeretli olarak sık sık işe devamsızlık yapıyor musunuz?	7	0,61	10,00**

**p<0,01

Doğrulayıcı faktör analizi sonrası ölçekte kalan tek boyut altında toplanan 7 maddelik sessiz istifa ölçeğinde yer alan maddelerin ait oldukları boyutlardaki faktör yükleri 0,40'tan yüksek ve tüm maddelerin t değerleri anlamlıdır (p<0,05) (Tablo 3, Şekil 2).

Şekil 2. Sessiz İstifa Ölçeği DFA Diyagramı



Açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, madde toplam korelasyonu ve Cronbach Alpha katsayılarından oluşan geçerlik ve güvenirlik bulgularına göre sessiz istifa ölçeğinin 7 madde ve tek boyutlu yapısı ile geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Sessiz İstifa Ölçeği Betimsel İstatistikleri

Tablo 4'te sessiz istifa ölçeği madde ve toplam puanlarına ait betimsel istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 4. Sessiz İstifa Ölçeği Betimsel İstatistikleri

Madde	N	$\bar{X}$	SS
1. Değişimi gereksiz ya da durduk yere alınmış bir risk olarak algılayıp değişime karşı direnç gösteriyor musunuz?	263	0,29	0,45
2. Günü kurtarma felsefesiyle çalışıp uzun vadeli düşünmüyor musunuz?	263	0,35	0,48
3. Belli inanç kalıplarına sahip olarak farklı ve yeni yolları denemeyi gereksiz görüyor musunuz?	263	0,25	0,44
4. Küçük bir adım bile gözünüzde büyüdüğü için yeni adım atarak ilerleme kaydedemiyor musunuz?	263	0,36	0,48
5. Sürekli şikayet ederek çözüme kafa yormuyor musunuz?	263	0,57	0,45
6. Uzun süren yemek veya sigara molaları kullanıyor musunuz?	263	0,29	0,45
7. Hastalanma veya mazeretli olarak sık sık işe devamsızlık yapıyor musunuz?	263	0,21	0,41
TOPLAM	263	2,03	2,27

Ç.: Çarpıklık

B.: Basıklık

r: Spearman's Rho korelasyon katsayısı

Sessiz istifa ölçeği toplam puan ortalaması $2,03 \pm 2,27$ ve ölçekten alınabilecek minimum (0) ve maksimum (7) puan skalası bağlamında sessiz istifanın düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

5. SONUÇ

Protesto davranışı ve işe yabancılaşma teorileriyle kavramsallaştırılabilen sessiz istifa kavramı Türk çalışanlar için kültürel bağlamda değerlendirilmelidir. Bu bağlamda Türk kültüründe beyaz yakalı çalışanların sessiz istifa davranışlarını analiz eden bir ölçek geliştirme çalışması gerçekleştirilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi, doğrulayıcı faktör analizi, madde toplam korelasyonu ve Cronbach Alpha katsayılarından oluşan geçerlik ve güvenirlik bulgularına göre sessiz istifa ölçeğinin yedi madde ve tek boyutlu yapısı ile geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu tespit edilmiştir. Sessiz istifa ölçeği beyaz yakalı çalışanların sessiz istifa davranışlarını ölçmede geçerli ve güvenilir bir araçtır. Sessiz istifa ölçeği akademik araştırmalarda ve örgütsel uygulamalarda kullanılarak çalışan bağlılığı ve verimlilik üzerine etkili stratejilerin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Sessiz istifa kavramı, özellikle pandemi sonrası dönemde önem kazanmış olmasına rağmen, literatürde bu kavramı ölçmeye yönelik sınırlı sayıda araç bulunmaktadır. Bu çalışma, sessiz istifayı tek boyutlu bir yapıda ele alarak kavramsal bir netlik sağlamış, alanyazına yeni bir ölçek kazandırmış ve gelecekteki araştırmalar için bir model oluşturmuştur. Ayrıca ölçeğin Türk kültürüne uyarlanmış olması, kültürel bağlamda sessiz istifa davranışının incelenmesine olanak tanımaktadır.

Sessiz istifa ölçeği işletmelerde çalışanların duygusal ve davranışsal bağlılığını analiz etmesine yardımcı olabilir. Özellikle insan kaynakları departmanları, bu ölçeği kullanarak sessiz istifa eğilimindeki çalışanları erken tespit ederek memnuniyeti ve motivasyonu artırıcı aksiyonlar planlayabilir. İşe alım sonrası değerlendirmelerde, performans yönetimi sistemlerinde ve tükenmişlik önleme programlarında elde edilen veriler kullanılabilir.

Sessiz istifa ölçeği beyaz yakalı çalışanlar için geliştirilmiş olup farklı sektör, kültürlerde ve mavi yakalı çalışanlarda geçerlilik çalışmaları yapılması ve işten ayrılma niyeti gibi değişkenlerle karşılaştırmalı analizlerde kullanılarak daha kapsamlı sonuçlar elde edilmesi sağlanabilir. Sessiz istifa davranışının altında yatan nedenlerin çeşitliliği göz önüne alındığında, gelecek çalışmalarda ölçeğin çok boyutlu bir yapıda incelenmesiyle daha kapsamlı sonuçlar elde edilebilecektir.

Araştırmanın en büyük kısıdı sektörel çeşitliliğe sahip olmaması ve katılımcı sayısı ile sınırlı olmasıdır. Farklı sektörler, kültürler ve mavi yakalı çalışanlar bazında daha geniş katılımcı gruplarla yapılacak çalışmalarda daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilecektir. Sessiz istifa ölçeği oluşturmak amacıyla gerçekleştirilen bu araştırma kesitsel bir desene sahiptir. Yapılacak boylamsal çalışmalarda sessiz istifa davranışının zaman içindeki değişimini ve işten ayrılma niyeti gibi sonuçlarla ilişkisi incelenebilir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Makalede kullanılan ölçek için yazar(lar) tarafından ölçeğin orjinal sahibinden izin alındığı beyan edilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermiştir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by “*at least two external referees*” and “*double blinding*” method. The author sent a signed “*Copyright Transfer Form*” to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The “*Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required*” was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.

KAYNAKLAR

- ANAND, Amitabh, DOLL, Jessica L. ve RAY, Prantika (2023), “*Drowning in Silence: A Scale Development and Validation of Quiet Quitting and Quiet Firing*”, **International Journal of Organizational Analysis**, S.32(5), ss.2023-3600.
- ARNET, Evan (2022), “*The Ethics of Quiet Quitting*”, **Prindle Institute**, <https://www.prindleinstitute.org/2022/09/the-ethics-of-quiet-quitting/> (Erişim Tarihi: 21.05.2025).
- AYCAN, Zeynep (2008), “*Cross-Cultural Approaches to Work-Family Conflict*”, **Handbook of Work-Family Integration in Handbook of Work-Family Integration Research, Theory, and Best Practices** (Ed. Karen Korabik, Denise L. Whitehead, Donna S. Lero), Academic Press, Cambridge, ss.353-370.
- BASS, Bernard M. (1985), **Leadership and Performance Beyond Expectations**, The Free Press, New York.
- BLAU, Peter (1964), **Exchange and Power in Social Life**, Wiley Publisher, New York.
- BRYMAN, Alan ve CRAMER, Duncan (2001), **Quantitative Data Analysis with SPSS Release 10 for Windows: A Guide for Social Scientists**. Routledge Press, London.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2011), **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, PEGEM Akademi Yayını, Ankara, 14. Baskı.
- ÇALIŞKAN, Kadir (2023), “*Sessiz İstifa: Sonun Başlangıcı mı Yeniden Diriliş mi?*” **Journal of Organizational Behavior Review**, S.5(2), ss.190-204.
- DEVELLIS, Robert, F. (2016), **Scale Development: Theory and Applications**, Sage Publisher, Nited States of America, Third Edition.
- FORMICA, Sandro ve SFODERA, Fabiola (2022), “*The Great Resignation and Quiet Quitting Paradigm Shifts: An Overview of Current Situation and Future Research Directions*”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, S.31(8), ss.899-907.
- GALANIS, Petros, KATSIROUMPA, Aglaai, VRAKA, Irene, SISKOU, Olga, KONSTANTAKOPOULOU, Olympia, MOISOGLOU, Ioannis, GALLOS, Parisi ve KAITELIDOU, Daphne (2023), “*The Quiet Quitting Scale: Development and Initial Validation*”, **AIMS Public Health**, S.10(4), ss.828-848.
- GALLUP (2023), “*State of the Global Workplace Report*”, **Gallup**, <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx> (Erişim Tarihi: 21.05.2025).
- GREENBERG, Jerald (1990), “*Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow*”, **Journal of Management**, S.16(2), ss.399-432.
- HAMOUCHE, Salima, KORITOS, Christos ve PAPASTATHOPOULOS, Avraam (2023), “*Quiet Quitting: Relationship with Other Concepts and Implications for Tourism and Hospitality*”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, S.35(12), ss.4297-4312.
- HERZBERG, Frederick (1966), **Work and the Nature of Man**, World Publishing Company, Cleveland.
- HOFSTEDE, Geert (1980), **Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values**, Sage Publisher, Beverly Hills - California.
- KAHN, William A. (1990), “*Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*”, **Academy of Management Journal**, S.33(4), ss.692-724.
- KAPLAN, Jason (2022), “*Pyramid of Quiet Quitting*”, **Linkedin**, https://www.linkedin.com/posts/jason-kaplan-67b52610_leadership-personaldevelopment-management-activity-6971789378721345536-b8jn/?trk=public_profile_like_view&originalSubdomain=rs (Erişim Tarihi: 21.05.2025).
- KARRANI, Mariam Arif, BANI-MELHEM, Shaker Jamal ve MOHD-SHAMSUDIN, Faridahwati (2023), “*Employee Quiet Quitting Behaviours: Conceptualization, Measure Development, and Validation*”, **The Service Industries Journal**, S.44(6), ss.1-19.

- KLOTZ, Anthony C. ve BOLINO, Mark C. (2022), “*Sessizce Vazgeçmek Gerçek Şeyden Daha Kötü Olduğunda*”, **HBR**, https://hbr-org.translate.goog/2022/09/when-quiet-quitting-is-worse-than-the-real-thing?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=tr&_x_tr_hl=tr&_x_tr_pto=tc&_x_tr_hist=true (Erişim Tarihi: 21.05.2025).
- MACCALLUM, Robert C., WIDAMAN, Keith F., PREACHER, Kristopher J. ve HONG, Sehee (2001), “*Sample Size in Factor Analysis: The Role of Model Error*”, **Multivariate Behavioral Research**, S.36(4), ss.611-637.
- MASLACH, Christina ve JACKSON, Susan E. (1981), “*The Measurement of Experienced Burnout*”, **Journal of Occupational Behavior**, S.2(2), ss.99-113.
- MORRISON, Elizabeth Wolfe ve MILLIKEN, Frances J. (2000), “*Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World*”, **The Academy of Management Review**, S.25(4), ss.706-725.
- NGUYEN, Bao Giang (2024), “*The Phenomenon of Quiet Quitting: A Scoping Review*”, **Thesis**, Macquarie University, Sydney.
- ÖNDER, Nafizcan (2022), “*Herkesin Konuştuğu Sessiz İstifa*”, **Marketing Türkiye**, <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/sessiz-istifa-nedir/> (Erişim Tarihi: 21.05.2025).
- ÖZTÜRK, Esra, ARIKAN, Özgür Uğur ve OCAK, Metin (2023), “*Understanding Quiet Quitting: Triggers, Antecedents, and Consequences*”, **International Journal of Behavior, Sustainability and Management**, S.10(18), ss.57-79.
- PATEL Pankaj C., GUEDES, Maria João, BACHRACH, Daniel G. ve CHO, Younsung (2025), “*A Multidimensional Quiet Quitting Scale: Development and Test of a Measure of Quiet Quitting*”, **PLoS ONE**, S.20(4), ss.1-47.
- SCHEYETT, Anna (2023), “*Quiet Quitting*”, **Social Work**, S.68(1), ss.5-7.
- SEÇER, Barış (2011), “*İş Güvencesizliğinin İçsel İşten Ayrılma ve Yaşam Doyumuna Etkisi*”, **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, S.13(4), ss.43-60.
- UEBERSAX, John S. (2000), “*Estimating a Latent Trait Model by Factor Analysis of Tetrachoric Correlations: Statistical Methods for Rater Agreement*”, **John Uebersax**, <http://john-uebersax.com/stat/irt.htm> (Erişim Tarihi: 21.05.2025).



Türkiye’de İl Kavramı ve Potansiyel İl Adayları: Coğrafi Bir Bakış Açısı

The Concept of Provinces and Potential Provincial Candidates in Türkiye: A Geographical Perspective

Hakan BOSTAN

Dr., Bağımsız Araştırmacı,
akadem118@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0001-9376-0591>

Makale Başvuru Tarihi: 24.10.2024

Makale Kabul Tarihi: 24.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

İdari Coğrafya,

İdari Teşkilat,

İdare,

İl,

Türkiye,

Bu çalışmada ilçelerin; nüfusu, yüzölçümü, nüfus yoğunluğu, sosyo-ekonomik gelişmişliği, ilçelerin il merkezine olan uzaklığı faktörleri incelenmiştir. Ayrıca kamu hizmetlerinden vatandaşların daha etkin faydalanması amacıyla il olması değerlendirilen ilçeler tespit edilmiştir. Çalışma kapsamında, Türkiye’de bulunan toplam 922 ilçeden Büyükşehir Belediyelerin kurulduğu 30 ilin metropol alanı durumundaki 130 merkez ilçesi hariç 792 ilçe belli kriterlere göre değerlendirilmiştir. Tespit edilen tüm kriterler bir arada değerlendirilerek sonuca ulaşılmıştır. Toplam 34 ilçenin il olma potansiyelinin yüksek olduğu değerlendirilmiş ve il yapılmasının uygun olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Ülkeler, idari açıdan alt birimlere ayrılarak yönetilmektedir. Türkiye’nin idari teşkilatı merkezden ve yerinden yönetim olarak ikiye ayrılmaktadır. Türkiye’de, 81 il ve 922 ilçe bulunmaktadır. İllerin kurulması için 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’na göre coğrafi durum, ekonomik şartlar ve kamu hizmetlerinin daha iyi yönetilmesi kriterleri göz önünde bulundurulmalıdır. Bu çerçevede, beşerî coğrafyanın alt disiplin dallarından biri olan idari coğrafya, il yapma kriterleri açısından göz önüne alınması gereken önemli bir disiplindir.

ABSTRACT

Keywords:

Administrative
Geography,

Administrative
Organization,

Administration,

Province,

Türkiye,

In this study, the characteristics of districts were assessed, including population, surface area, population density, socio-economic development, and distance to the provincial center. In addition, districts that were proposed as candidates for provincial status were identified in order to enhance citizens' access to public services. In this study, a total of 792 districts out of 922 in Türkiye were assessed based on the previously mentioned criteria, excluding the 130 central districts that serve as the metropolitan areas of 30 metropolitan municipalities. All identified criteria were evaluated together and the conclusion was reached. It was found that 34 districts have high potential to become provinces, and it was concluded that granting them provincial status would be appropriate. Countries are governed by dividing them into administrative subdivisions. Türkiye's administrative structure is divided into two levels: central and local administration. There are 81 provinces and 922 districts in Türkiye. According to Provincial Administration Law No. 5442, the criteria for establishing provinces include geographical conditions, economic factors, and the improved management of public services. In this context, administrative geography, a subfield of human geography, should be considered an essential discipline in evaluating the criteria for granting provincial status.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): BOSTAN, Hakan (2025), “Türkiye’de İl Kavramı ve Potansiyel İl Adayları: Coğrafi Bir Bakış Açısı”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.8(2), ss.468-484, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1573005>

1. GİRİŞ

İdari coğrafya beşerî coğrafyanın alt disiplin dallarından birisidir. İdari coğrafya; *“ülkelerdeki yönetsel bölünüşe göre ortaya çıkan yönetsel alanların coğrafi esaslar dâhilinde analizini yapmakta ve kamu yönetiminin işleyişteki mekânsal etkilerini araştırmaktadır”* (Koday ve Eren, 2016:98). İdare Arapça, yönetim ise Türkçe kökenli kelimelerdir (Gözler, 2018:9; Güler, 2021:32). İdare *“hem bir beşeri faaliyeti hem de bu faaliyeti yerine getiren kurumsal örgütlenme”* biçimi olarak ifade edilmektedir (Karagel ve Üçeçam Karagel, 2014:11).

Avrupa’da yönetim kavramı *“administration”* sözcüğüyle 14. yüzyılda kullanılmaya başlanmıştır. 1680’lerde *“kamu işlerinin yönetimi”*, 1731’de ise *“hükümette yürütme yetkisi”* anlamında kullanılmıştır (Online Etymology Dictionary, 2024). Yapılan bir çalışmada Meccek ve Kocakula Yıldırım (2020:1421) tarafından *“kamu ya da özel ayrımı yapmaksızın bütün örgüt yapıları için geçerli”* olan yönetim kavramı en geniş şekilde şu şekilde tanımlanmıştır.

“Tarihsel koşullar içerisinde kurucu ilkesi ekonomi olan, bu nedenle de yapısal (örgütsel) ve işlevsel (fonksiyonel) türü ayırt etmemeksizin belirli amaçlar doğrultusunda bir araya gelmiş insanların mevcut kaynaklar (emek, girişimci, hammadde, demirbaş, sermaye, bilgi, yer, zaman vd.) ile elde edilecek çıktılar (mal, hizmet, olgu, karar, politika vd.) üzerinde en düşük maliyet ile en uygun fayda dengesini kurmaya ve sürdürmeye çalışan, çoklu güç dengelerinin etkide bulunduğu dinamik bir süreç ve bu süreç içerisindeki eylemler (faaliyetler) ile bunların işbirliği içerisinde, etkin, verimli, uyumlu ve koordineli bir şekilde gerçekleştirildiği organik yapı ve sistemdir.”

Mevzuatta ve literatürde genellikle idare ve idari kelimelerinin tercih edilmesi sebebiyle bu çalışmada da idare ve idari terimlerinin kullanılması tercih edilmiştir. İdare ve idari kelimelerinden birçok bilimsel terim türetilmiştir. Bunlardan birisi de idari coğrafyadır. Ülkelerin yönetilmesinde idari coğrafya disiplininin dikkate alınması kaçınılmazdır. Özçağlar (2015:13) tarafından idari coğrafyanın yönetimdeki yeri ve önemi şöyle ifade edilmektedir;

“Coğrafya içindeki bilim dalları tarafından farklı bakış açılarıyla incelenen yeryüzü, yönetimle ilişkili olarak yönetsel coğrafya (idari coğrafya) tarafından incelenmektedir. Yönetsel coğrafya, devletin ülke toprakları üzerinde örgütlenmesi kapsamında ortaya çıkan yönetsel kademelenmeyi/yönetsel bölünüşü ve bunun coğrafi ortama yansımalarını incelemektedir.”

Türkiye’de idari sınırların tespit edilmesinde, yeni il ve ilçelerin kurulmasında öncelikle faydalanılacak bilim dalı coğrafya ve yönetim bilimlerini de kapsayan idari coğrafya bilimidir: *“Bir yanda coğrafya diğer yanda yönetim kavramlarını, ele aldığı mekân dâhilinde disiplininin gerektirdiği yaklaşımla inceleyen ve sentezleyen idari coğrafya çalışmaları, ülkeler adına büyük önem taşımaktadır. Çünkü her şeyden önce idari taksimata konu olan alan, coğrafi bir mekândır”* (Yaman Kocadağlı, 2024:48).

Dünyada her ülke, topraklarını yönetmek için yönetsel bölümlere veya kademelere ayırmak durumunda kalmıştır. Ülkelerin topraklarının sadece merkezden yönetmeleri çok zordur. Bu yüzden ülkeler: en büyük yönetsel alan olarak eyalet (ABD, Almanya, Hindistan, Avustralya vb.), bölgeler (Birleşik Krallık, Fransa, İtalya, Rusya vb.) ve kantonlar (İsviçre, Bosna Hersek vb.) gibi üst bölümlere ayrılmıştır (Özçağlar, 2015:55-62). Bir ülkenin idare bölümlerine (kademelerine) ayrılmasının temel amacı; *“devlet yönetimini kolaylaştırmak, kamu hizmetlerinin halka kolay, zamanında ve ekonomik şekilde ulaştırılmasını sağlamaktır. Aynı şekilde halkın da bu hizmetlere erişimini kolaylaştırmaktır”* (Dinç ve Ceylan, 2020:68).

Türkiye’de yeni kurulacak il ve ilçelerle ilgili somut kriterler mevcut değildir. Bu konuda sadece 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nun 1’inci maddesinde *“Türkiye, merkezi idare kuruluşu bakımından coğrafya durumuna, iktisadi şartlara ve kamu hizmetlerinin gereklerine göre illere; iller ilçelere ve ilçeler de bucaklara bölünmüştür”*, hükmüne yer verilmektedir. İlgili Kanunun da belirttiği üzere bir il veya ilçenin kurulması için öncelikle coğrafi durum, ekonomik faktörler ve kamu hizmetlerinin sağlıklı yürütülmesi esasları göz önünde bulundurulmalıdır. Kanuni bir gereklilik olarak il ve ilçelerin kurulmasında coğrafi faktörlerin dikkate alınması ve coğrafya biliminden faydalanmak bir gerekliliktir (Akay Ertürk, 2019:133). Ayrıca Özçağlar’ın (2005:24) da belirttiği gibi idari kuruluş çalışmalarında mutlaka coğrafyadan faydalanılmalıdır.

Bu çalışmanın ilgili bölümünde belirtilen literatür araştırmalarında genellikle nüfus ile birlikte, ilçenin il merkezine olan uzaklığı dikkate alınarak benzer çalışmaların gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Bu çalışma, beşerî ve iktisadi coğrafi faktörler göz önünde bulundurularak idari coğrafya bakış açısıyla gerçekleştirilmiş

olup belirlenen kriterlerin bir arada değerlendirilerek sonuca ulaşması nedeniyle alana katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Merkezi idare; taşra teşkilatını yönetmek için mülki ayrıma veya taksimata ayrılmıştır. Bu birimler il ve ilçe olarak belirlenmiştir. Türkiye’de 81 il ve 922 ilçe bulunmaktadır. Bu çalışmada; Büyükşehir Belediyelerin kurulduğu 30 ilin metropol alanı durumundaki 130 merkez ilçesi hariç 792 ilçe belli kriterlere göre değerlendirilmiştir. Türkiye’de il olması gereken ilçelerin tespit edilmesi için ilçelerin; nüfusu, yüzölçümleri, nüfus yoğunlukları, ile olan mesafesi, sosyoekonomik gelişmişliği ile illere bağlanacak ilçeler kriter olarak belirlenmiştir. Tespit edilen kriterler bir arada değerlendirilerek toplam 34 ilçenin il olma potansiyelinin yüksek olduğu ve il yapılmasının uygun olacağı sonucuna varılmıştır.

Bu çalışma kapsamında, ikincil veriler araştırmacıların sahip olduğu bilgi ve deneyimler çerçevesinde değerlendirildiğinden bir nitel araştırma yöntemi olarak doküman analizinden faydalanılmıştır. Çalışmada ikincil veriler olarak bu konudaki yayınlardan ve ilgili yasal mevzuattan faydalanılmıştır. Nüfus verileri Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) istatistiklerinden, Türkiye mülki idari bölümleri İçişleri Bakanlığı, il ve ilçelerin yüzölçümleri Harita Genel Müdürlüğü, ilçelerin il merkezine olan uzaklıkları Karayolları Genel Müdürlüğü, ilçelerin soysö-ekonomik gelişmişlikleri Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı raporlarından temin edilmiştir. Tespit edilen veriler tablolar ile sistematik hale getirilmiştir.

2. TÜRKİYE’NİN İDARİ YAPILANMASI

Türkiye’de idari yapılanma, 8 Ekim 1864 tarihli Tuna Vilayet Nizamnamesi ile 7 Kasım 1864 yılında yayınlanan Vilayet Nizamnamesi’ne kadar eyalet, sancak (liva), kaza, nahiye ve karye şeklinde yapılandırılmıştır. Bu iki nizamname ile birlikte vilayet sistemi kabul edilmiş ve taşra örgütlenmesi vilayet, sancak, kaza, nahiye ve köy olarak yapılandırılmıştır (Şahin, 2006; Apan, 2014; Özçağlar, 2015; Bekadze, 2017; Mecek, 2020). 1876 Anayasası ile vilayetler Anayasal statüye kavuşturulmuştur (Ayan, 2014:86).

1921 Anayasası’nın (Teşkilât-ı Esâsiye Kanunu’nun) 18’inci maddesine göre; “*Türkiye, coğrafi vaziyet ve iktisadi münasebet nokta-i nazarından vilâyetlere, vilâyetler kazalara münkasım olup kazalar da nahiyelerden tereküb eder*” (Teşkilât-ı Esâsiye Kanunu, 1921). Bu ilk Anayasa ile görüldüğü gibi livalar kaldırılmıştır (Kartal, 2014:289). 1921 Anayasası’nın 29’uncu maddesine göre ise “*Nahiye bir veya birkaç köyden mürekkep olduğu gibi bir kasaba da bir nahiyedir. Bir veya müteaddid köyün birleşmesinden hâsıl olan nahiyeye Divan, bir kasabanın teşkil ettiği nahiyeye Belde namı verilir*” yerel yönetim birimleri olan kasaba ve belde tanımlanmıştır (Teşkilât-ı Esâsiye Kanunu, 1921).

1924 sayılı Anayasası’nın (Teşkilâtı Esasiye Kanunu’nun) sadeleştirilmeden önceki 89’uncu maddesi; “*Türkiye coğrafi vaziyet ve iktisadi münasebet noktai nazarından vilâyetlere, vilâyetler kazalara, kazalar nahiyelere münkasımdır ve nahiyeler de kasaba ve köylerden tereküb eder*” şeklindeyken sadeleştirildikten sonra ise “*Türkiye, coğrafya durumu ve ekonomi ilişkileri bakımından illere, iller ilçelere, ilçeler bucaklara bölünmüştür ve bucaklar da kasaba ve köylerden meydana gelir*” şeklinde düzenlenmiştir (Teşkilat-ı Esasiye Kanunu, 1924; 4695 sayılı Teşkilat-ı Esasiye Kanunun Sadeleştirilmesi Hakkında Kanun, 1945:8180). Görüldüğü gibi Türkiye’de “il”, “ilçe” ve “bucak” yönetsel alanları 15 Ocak 1945 yılından itibaren kullanılmaya başlanmıştır. Bu tarihe kadar vilayet, kaza ve nahiye ifadeleri kullanılmıştır. Aslında 1945 yılı kamu yönetiminde gelişmelerin yaşandığı bir yıl olmuştur (Avaner, 2008:600-601);

“1945 yılında kamu yönetimi başlığı altında öne çıkan konulardan bazıları şunlardır: On beş yıl sonra bir devlet yillığı çıkarılmaktadır. Kırkın üzerinde idari yasal düzenleme yapılmış olup, nüfus mülki taksimatı etkiler nitelikte artmaktadır. Umumi müfettişlikler, kamu personeli, idari transfer, rasyonalizasyon ve sıtma mücadelesi temelinde sağlık hizmetleri merkezi yönetimin temel uğraş alanlarıdır. Yerel yönetim alanında en temel düzenleme İller Bankası’nın kurulması olup, muhtarlık sisteminde yapılan düzenleme ve konut politikasının artan önemi diğer önemli konu başlıklarını oluşturmuştur. Ayrıca bu zaman kesitinde yönetim terminolojisinde esaslı değişiklikler yapılmıştır”

Osmanlı İmparatorluğu’nun ilk dönemlerinde bir belediye teşkilatı yapısı mevcut olmayıp, belediye hizmetleri; kadı, vakıflar, loncalar ve mahalle yöneticileri gibi kurumlar tarafından yerine getirilmiştir. İlk başlarda “*Muhassılık Meclisleri*” veya “*Memleket Meclisleri*” (15 Ocak 1849’da Talimatname ile “*Eyalet Meclisleri*”) teşkil edilmiştir. 1826 yılında oluşturulan “*İhtisab (muhtesiplik) Nazırlığı*” makamı kaldırılmış ve yerine “*İntisap Nezareti*” kurulmuştur. 1850 yılında ise “*İhtisap Nezareti*” makamı kaldırılarak belediye görevleri “*Zabtiye Müşiriyeti’ne*” verilmiş ve “*Es’âr Meclisi*” oluşturulmuştur. Uygulamada görülen aksaklıklar

nedeniyle 1852'de yeniden “*İhtisap Nezareti*” kurulmuştur. 16 Ağustos 1855 tarihinde “*Şehremâneti'nin*” (İstanbul Belediyesi'nin) kuruluşuyla birlikte “*İhtisap Nezareti*” kaldırılmıştır. İstanbul Belediyesi'nin kurulması yerel yönetimin ülkedeki ilk örneğini oluşturmuştur. 28 Aralık 1857 tarihli “*Altıncı Daire-i Belediye Nizamı*” ile “*Altıncı Daire-i Belediyesi*” kurulmuştur. 1868 yılında “*Dersaadet İdare-i Belediye Nizamnamesi*” yayınlanmıştır. 1876 Anayasası'nın (Kânûn-ı Esâsî) 112'nci maddesiyle belediye idaresi ve seçimleri ile esaslarının bir kanunla tespit edileceği belirtilmiştir. 23 Eylül 1293 (1877) tarihinde ise “*Dersaadet Belediye Kanunu*” ile “*Vilâyât Belediye Kanunu*” yayımlanmıştır (İslamoğlu, 2012:194-207; Özmen, 2012:172; Mecek ve Atmaca, 2020:2069).

1864 Vilayet Nizamnamesiyle il genel meclisleri (Vilayet Umumi Meclisleri) oluşturularak yerel yönetim sistemi teşkil edilmiştir (Apan, 2014:80). 1908 yılında İkinci Meşrutiyet ile planlanan ama 13 Mart 1913 (Hicri 1329) tarihli “*İdareî Umumiyeî Vilayat Kanuna Muvakkati (İl Özel İdaresi Kanunu)*” ile yürürlüğe giren “*İlin Genel Yönetimi (İdare-i Umumiye-i Vilâyât)*” ve “*İlin Özel Yönetimi (İdare-i Hususiye-i Vilâyât)*” olarak ikiye ayrılmıştır. Bu kanunla il seviyesinde yerel yönetim kurumu olan İl Özel İdaresi bu kanunla ilk kez ifade edilmiştir (Parlak, 2002; Tuncer, 2016). Türkiye Cumhuriyeti'nin idari bölünüşünü veya ayrımını gerçekleştiren hukuki mevzuat Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Türkiye’de İdari Bölünüşle İlgili Yasal Mevzuat

Anayasa/Kanun/Yönetmelik	Sayısı	Tarihi
Teşkilât-ı Esâsiye Kanunu (1921 Anayasası)	85	20 Ocak 1337 (M 1921)
Teşkilâtı Esâsiye Kanunu (1924 Anayasası)	491	20 Nisan 1340 (M.1924)
Köy Kanunu	442	18 Mart 1924
Vilâyet İdaresi Kanunu	1426	5 Mayıs 1929
İl İdaresi Kanunu	5442	18 Haziran 1949
Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1961 Anayasası)	334	9 Temmuz 1961
Türkiye Cumhuriyeti Anayasası (1982 Anayasası)	2709	18 Ekim 1982
Büyük Şehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun	3030	7 Haziran 1984
Büyükşehir Belediyesi Kanunu	5216	10 Temmuz 2004
İl Özel İdaresi Kanunu	5302	22 Şubat 2005
Belediye Kanunu	5393	3 Temmuz 2005
Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçerisinde İlçe Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun	5747	6 Mart 2008
On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun	6360	12 Kasım 2012
Kırsal Mahalle ve Kırsal Yerleşik Alan Yönetmeliği	31455	15 Nisan 2021

Kaynak: T.C. Anayasa Mahkemesi, 2024; T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, 2024.

1982 Anayasası'nın 123'üncü maddesinde yer alan “*İdarenin kuruluş ve görevleri, merkezden yönetim ve yerinden yönetim esaslarına dayanır*” hükmüne göre idare; merkezden ve yerinden yönetim esasına göre yürütülmektedir (Türkiye Cumhuriyeti Anayasası, 1982). Yine 1982 Anayasası'nın 127'nci maddesine göre mahalli idareler “*il, belediye veya köy*” olarak belirtilmiştir. 1982 Anayasası merkezden ve yerinden yönetim anlayışının beraber uygulandığı karma bir yönetim modeli üzerine şekillenmiştir (Mecek, 2020:297; Mecek ve Atmaca, 2020:2069).

6360 sayılı Kanunla büyükşehir belediyesi kurulan 30 ilde il özel idareleri kaldırılmıştır (6360 sayılı Kanun, 2012). İl özel idarelerinin kaldırılmasının bazı aksaklıklara neden olacağı için eleştirilmiştir. Sönmez (2014:272), “*il özel idarelerinin söz konusu yasayla kaldırılması, mülki amirlerin etkin olduğu kırsal kesimde fonksiyonlarının bitmesine neden olacak*”, şeklinde yorumlamıştır. Kızılboğa ve Alıcı (2013:378) ise, “*bu sistemle büyükşehirlerle diğer iller arasındaki dengesizliğin artacağı, il idaresinin aşındırılacağı ve yerelleşme eğilimine zıt olarak büyükşehirlerde hizmet sunumu açısından merkezileşmenin yaşanacağı düşünülmektedir*”, şeklinde düşüncesini ifade etmiştir. Hatta il özel idarelerinin kaldırılmasını anayasaya aykırı olduğu da iddia edilmiştir. Gözler (2013:41) bu kapsamda, “*Türkiye’de il özel idarelerinin kaldırılmasını öngören bir kanun, Anayasa m.127/1’e aykırı olur*”, şeklinde konuyu yorumlamıştır.

Büyükşehir belediyesi kurulan 30 ilde yine 6360 sayılı Kanunla belde belediyeleri ile köyler kaldırılmıştır. Büyükşehirlerin tümünde 1.076 belde ve 16.545 köy (20.237 köy başlığı) mahalleye dönüşmüş ve tüzel kişiliği kaldırılmıştır (Dik, 2014:98; Tekin, 2018:90). Bu kanunla Türkiye’de tüm illerde nüfusu 2000’in aşagısında

olan 526 belde kaldırılarak köye dönüştürülmüştür. “Söz konusu 30 ilde kalan tek yerel yönetim birimi ölçeği büyüyen büyükşehir ve ilçe belediyeleridir. Bu şekilde kurgulanan yönetim modeli Bütünşehir Modeli olarak adlandırılmaktadır” (Apan, 2014:28). Yine bu kanunun 15’inci maddesi ile 5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 9’uncu maddesine eklenen bir cümleyle mahalle kurulma esası belirlenmiştir. Buna göre “Belediye sınırları içinde nüfusu 500’ün altında mahalle kurulamaz” (6360 sayılı Kanun, 2012). 31455 sayılı Kırsal Mahalle ve Kırsal Yerleşik Alan Yönetmeliği’yle kırsal mahallenin belirlenmesi maksadıyla ilçe belediye meclisince karar alınması ve bu kararın, gerekçeleri ile beraber büyükşehir belediye Başkanlığı’na gönderilmesi gerekmektedir (31455 sayılı Yönetmelik, 2021). Yaman Kocadağlı (2024:49), bu durumu “zaten mevcut olan köy kimlikleri, kanunla ellerinden alınan eski köyler, şimdi kanunla tanımlanan kırsal mahalle-kırsal yerleşik alan kimliği alabilmek için mücadele etmek durumunda bırakılmışlardır”, şeklinde değerlendirmiştir.

1982 Anayasası’na 126’ıncı maddesinde göre merkezi idare, kuruluş açısından illere; iller de diğer kademeli bölümlere ayrılmaktadır. İlin altında kurulacak birimlerin sayısı ve türleri ise anayasada açıkça belirlenmemiştir (Mecek ve Atmaca, 2020:2070). Türkiye’de idari birimler 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’yla; il, ilçe ve bucak olarak belirlenmiştir. 5747 sayılı Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçerisinde İlçe Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun’un 9’uncu maddesinde 6522 sayılı Kanunun 129’uncu maddesi ile yapılan değişiklikle “tüm illerde bucaklar kaldırılmıştır. Kaldırılan bucaklara bağlı belde ve köyler, bucağın bağlı olduğu idari birime bağlanmıştır” (5747 sayılı Kanun, 2008; 6552 sayılı Kanun, 2014). Türkiye’de bucak yönetimleri kaldırılmış olmasına rağmen, 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nun 41 ve 56’ıncı maddelerinde hâlâ bucak ile ilgili düzenlemelerin mevcut olduğu görülmektedir (Mecek, 2020:322). İlgili maddelerin kaldırılması ve kanunun güncellenmesi gerekmektedir. Yönetimsel kademelenme dikey, yönetsel bölünüş ise yatay olarak yönetsel bölümlere ayrılmaktadır. Bucakların kaldırılmasıyla üç olan yönetsel kademeler iller ve ilçeler olarak ikiye dönüşmüştür (Özçağlar, 2015:67; Güler, 2021:330).

5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nun 1’inci maddesinde “Türkiye, merkezi idare kuruluşu bakımından coğrafya durumuna, iktisadi şartlara ve kamu hizmetlerinin gereklerine göre illere; iller ilçelere ve ilçeler de bucaklara bölünmüştür”, hükmüne yer verilmektedir. Bir il veya ilçenin kurulması için öncelikle coğrafi durum, ekonomik faktörler ve kamu hizmetlerinin sağlıklı yürütülmesi esasları göz önünde bulundurulmalıdır. İdari planlama yapılacak İl ve ilçelerin coğrafi bir mekânın parçası olması nedeniyle “yönetimde coğrafyadan mutlaka yararlanmak gerekmektedir” (Özçağlar, 2005: 24). Beşerî coğrafyanın alt disiplin dallarından biri olan idari coğrafya, il yapma kriterleri açısından göz önüne alınması gereken önemli bir disiplindir.

Türkiye’de 81 il ve 922 ilçe bulunmaktadır. Tablo 2’de idari birimler İçişleri Bakanlığının belirlediği şekilde gösterilmiş olup sayısal veriler Türkiye İstatistik Enstitüsü istatistiklerine (2023 yılı) göre güncellenmiştir (T.C. İçişleri Bakanlığı, 2024a; TÜİK, 2024). Büyükşehir belediyesi kurulmayan illerdeki merkez ilçeler bu sayıya dâhil değildir. Merkez ilçelerde ayrıca kaymakamlık teşkilatı kurulmadığı için İçişleri Bakanlığının resmi kayıtlarında ilçe sayısına dâhil edilmemektedirler (Özçağlar ve Karabacak, 2016:8). Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerinde de ilçe sayısı 922 olarak gösterilmiş, “İl merkezleri (merkez ilçeler) ilçe sayısına dâhil değildir” açıklaması getirilmiştir (TÜİK, 2024).

Tablo 2. Türkiye Mülki İdare Bölümleri Envanteri

Birimler	Sayı	Birimler	Sayı
İl	81	Büyükşehir Belediye	30
İlçe	922	İl Belediye	51
Mahalle	32.186	Büyükşehir İlçe Belediye	519
Köy	18.240	İlçe Belediye	403
Köye Bağlı Ünite	23.797	Belde Belediye	390

Kaynak: T.C. İçişleri Bakanlığı, 2024a; TÜİK, 2024.

Büyükşehir belediyesi bulunan ve bulunmayan illerin nüfusu ve yüzölçümü ile ilçe/belde/belediye/mahalle/köy sayıları Tablo 3 ve Tablo 4’te gösterilmiştir. Türkiye’de il merkezleri (merkez ilçeler) hariç 922 ilçe, 1.393 belediye, 32.186 mahalle, 18.240 köy (boş veya ikamet eden kişi kaydı olmayan köyler dâhil) ile 23.797 köye bağlı yerleşim bulunmaktadır. Türkiye’nin 2023 yılı nüfusu 85.372.377 kişi ve yüzölçümü 780.043 km²’dir (Harita Genel Müdürlüğü - HGM, 2024; TÜİK, 2024). Büyükşehir Belediyesi kurulan 30 ilde metropol alanı durumundaki 130 ilçe ile 389 diğer ilçe olmak üzere toplam 519 ilçe bulunmaktadır.

Tablo 3. Büyükşehir Belediyesi Bulunan İllerin Nüfusu, Yüzölçümü, İlçe/Belediye/Mahalle Sayıları (2023 Yılı)

S.No.	İller	Nüfus	Yüzölçümü (km ²)	İlçe Sayısı	Belediye Sayısı	Mahalle Sayısı
1	Adana	2.270.298	13.844	15	16	831
2	Ankara	5.803.482	25.632	25	26	1.422
3	Antalya	2.696.249	20.177	19	20	913
4	Aydın	1.161.702	8.116	17	18	671
5	Balıkesir	1.273.519	14.583	20	21	1.133
6	Bursa	3.214.571	10.813	17	18	1.060
7	Denizli	1.059.082	12.134	19	20	616
8	Diyarbakır	1.818.133	15.101	17	18	1.056
9	Erzurum	749.993	25.006	20	21	1.188
10	Eskişehir	915.418	13.960	14	15	540
11	Gaziantep	2.164.134	6.803	9	10	735
12	Hatay	1.544.640	5.524	15	16	595
13	İstanbul	15.655.924	5.461	39	40	960
14	İzmir	4.479.525	11.891	30	31	1.297
15	Kahramanmaraş	1.116.618	14.520	11	12	721
16	Kayseri	1.445.683	16.970	16	17	710
17	Kocaeli	2.102.907	3.397	12	13	472
18	Konya	2.320.241	40.838	31	32	1.137
19	Malatya	742.725	12.259	13	14	718
20	Manisa	1.475.716	13.339	17	18	1.089
21	Mardin	888.874	8.780	10	11	701
22	Mersin	1.938.389	16.010	13	14	806
23	Muğla	1.066.736	12.654	13	14	574
24	Ordu	775.800	5.914	19	20	772
25	Sakarya	1.098.115	4.824	16	17	672
26	Samsun	1.377.546	9.725	17	18	1.253
27	Şanlıurfa	2.213.964	19.242	13	14	1.455
28	Tekirdağ	1.167.059	6.190	11	12	373
29	Trabzon	824.352	4.628	18	19	716
30	Van	1.127.612	20.921	13	14	694
Toplam		66.489.007	399.256	519	549	25.880

Kaynak: HGM, 2024; TÜİK, 2024.

Büyükşehir Belediyesi kurulan 30 ilin, 6'sında il merkezleri mekânsal büyüklüğü fazla büyük olmadıkları için sadece bir merkez ilçeye bölünmüştür. Bu ilçelere yeni adlar verilmiştir: Aydın (Efeler), Mardin (Artuklu), Muğla (Menteşe), Ordu (Altınordu), Tekirdağ (Süleymanpaşa) ve Trabzon (Ortahisar) (Özçağlar ve Karabacak, 2016:21). Büyükşehir Belediyesi kurulan 24 ilde ise birden fazla merkez ilçe bulunmaktadır. Valilik makamının bulunduğu merkez ilçe il merkezi olarak kabul edilmektedir (Özçağlar, 2016:273-274).

Tablo 4. Büyükşehir Belediyesi Bulunmayan İllerin Nüfusu, Yüzölçümü, Belde/Belediye/Mahalle/Köy Sayıları (2023 Yılı)

S.No	İller	Nüfus	Yüzölçümü (km ²)	Belde Sayısı	Belediye Sayısı	Mahalle Sayısı	Köy Sayısı
1	Adıyaman	604.978	7.337	14	23	175	454
2	Afyonkarahisar	751.344	14.016	42	60	430	421
3	Ağrı	511.238	11.099	4	12	100	564
4	Aksaray	438.504	7.659	14	22	159	174
5	Amasya	339.529	5.628	1	8	107	372
6	Ardahan	92.819	4.934	1	7	41	225
7	Artvin	172.356	7.393	-	9	40	320
8	Bartın	207.238	2.330	4	8	53	260
9	Batman	647.205	4.477	5	11	137	291
10	Bayburt	86.047	3.746	2	5	28	170
11	Bilecik	228.058	4.179	3	11	63	243
12	Bingöl	285.655	8.004	3	11	68	325
13	Bitlis	359.747	8.294	6	13	126	351
14	Bolu	324.789	8.313	3	12	94	486
15	Burdur	277.452	7.175	4	15	129	193
16	Çanakkale	570.499	9.817	11	23	83	575
17	Çankırı	205.501	7.542	5	17	103	368
18	Çorum	528.351	12.428	2	16	128	757
19	Düzce	409.865	2.492	2	10	126	267
20	Edirne	419.913	6.145	7	16	100	253
21	Elâzığ	604.411	9.383	9	20	157	546
22	Erzincan	243.399	11.815	6	15	159	524
23	Giresun	461.712	6.972	8	24	208	549
24	Gümüşhane	148.539	6.668	8	14	78	316
25	Hakkâri	287.625	7.095	3	8	67	130
26	Iğdır	209.738	3.664	3	7	37	163
27	Isparta	449.777	8.946	9	22	217	204
28	Karabük	255.242	4.412	1	7	80	277
29	Karaman	263.960	8.678	5	11	132	158
30	Kars	278.335	10.193	1	9	57	382
31	Kastamonu	388.990	13.064	-	20	173	1054
32	Kilis	155.179	1.412	-	4	89	139
33	Kırıkkale	285.744	4.791	2	11	85	185
34	Kırklareli	377.156	6.459	13	21	108	179
35	Kırşehir	247.179	6.584	3	10	67	252
36	Kütahya	575.674	11.634	15	28	225	545
37	Muş	399.879	8.718	17	23	124	367
38	Nevşehir	315.994	5.485	15	23	118	153
39	Niğde	377.080	7.234	23	29	108	131
40	Osmaniye	557.666	3.320	7	14	136	158
41	Rize	350.506	3.835	6	18	215	343
42	Siirt	347.412	5.717	5	12	63	281
43	Sinop	229.716	5.717	-	9	51	465
44	Şirnak	570.745	7.078	12	19	101	238
45	Sivas	650.401	28.164	7	24	252	1.234
46	Tokat	606.934	10.042	26	38	319	613
47	Tunceli	89.317	7.582	1	9	43	366
48	Uşak	377.001	5.555	5	11	73	245
49	Yalova	304.780	798	8	14	51	43
50	Yozgat	420.699	13.690	22	36	239	553
51	Zonguldak	591.492	3.342	17	25	184	378
Toplam		18.883.370	381.055	390	844	6.306	18.240

Kaynak: HGM, 2024; TÜİK, 2024

Büyükşehir Belediyelerin kurulduğu 30 ilin kuruluş tarihleri ve ilgili kanunlar Tablo 5’de gösterilmiştir. TÜİK verilerine göre bu illerin tamamı köy ve beldelerin kaldırılması nedeniyle şehir olarak belirtilmektedir. “*Bir ilin merkezinde büyükşehir belediye teşkilatının kurulması, ilin kapsadığı coğrafi mekânın tamamıyla şehirleşmiş olduğu anlamına gelmemelidir*” (Yaman Kocadağlı, 2024:48). Köyler mahalle statüsüne kavuşmuş olsa da çoğu kırsal özelliklerini korumaktadırlar.

Tablo 5. Büyükşehir Belediyelerin Kuruluş tarihleri ve İlgili Kanunlar

Yıl	Büyükşehir Belediyesi İller	İlgili Kanunlar
1984	İstanbul, Ankara, İzmir	27/6/1984 tarihli ve 3030 sayılı Kanun
1986	Adana	19/6/1986 tarihli ve 3306 sayılı Kanun
	Bursa	18/6/1987 tarihli ve 3391 sayılı Kanun
1987	Gaziantep	20/6/1987 tarihli ve 3398 sayılı Kanun
	Konya	20/6/1987 tarihli ve 3399 sayılı Kanun
1988	Kayseri	7/12/1988 tarihli ve 3508 sayılı Kanun
1993	Antalya, Diyarbakır, Erzurum, Eskişehir, İzmit (Kocaeli), Mersin, Samsun	2/9/1993 tarihli ve 504 sayılı KHK
2000	Adapazarı (Sakarya)	14/1/2000 tarihli ve 593 sayılı KHK
2014	Aydın, Balıkesir, Denizli, Hatay, Malatya, Manisa, Kahramanmaraş, Mardin, Muğla, Tekirdağ, Trabzon, Şanlıurfa, Van	12/11/2012 tarihli ve 6360 sayılı Kanun
	Ordu	14/3/2013 tarihli ve 6447 sayılı Kanun

Kaynak: Tekin, 2018:88; Zengin, 2014:104.

Türkiye Büyük Millet Meclisi’nin kurulduğu 23 Nisan 1920 tarihinde Türkiye’de 71 olan il (vilayet) sayısı, 1921 yılında Artvin, Kars ve Ardahan’ın il olması ile 74’e çıkmıştır. 26 Haziran 1926 tarihli ve 877 sayılı kanun ile 11 il kaldırılmış (*Ardahan, Beyoğlu, Çatalca, Dersim, Ergani, Gelibolu, Genç, Kozan, Muş, Siverek ve Üsküdar*) ve il sayısı 63’e düşmüştür. 1929 yılında Bitlis ili kaldırılmış, Muş ili kurulmuş, 1933 yılında Aksaray, Cebelibereket (Osmaniye), Hakkâri, Mersin ve Şebinkarahisar illeri kaldırılmış, Artvin ve Rize illeri birleştirilerek Çoruh ili kurulmuştur. Böylece il sayısı 57’ye düşmüştür. 25 Aralık 1935 tarihli ve 2885 sayılı Kanunla Bingöl, Bitlis, Hakkâri ve Tunceli illeri kurulmuş, Çoruh ili tekrar Artvin ve Rize ili olarak ikiye ayrılmıştır. Hatay’ın 07 Temmuz 1939 tarihli ve 3711 sayılı kanunla il olmasıyla il sayısı tekrar 63’e yükselmiştir. Uşak’ın 09 Temmuz 1953 tarihli ve 6129 sayılı Kanunla, Nevşehir’in 30 Haziran 1954 tarihli ve 6429 sayılı Kanunla, Adıyaman’ın 14 Haziran 1954 tarihli ve 6418 sayılı Kanunla, Sakarya’nın 14 Haziran 1954 tarihli ve 6419 sayılı Kanunla il yapılmasıyla il sayısı 67’ye yükselmiştir. Kırşehir ili siyasi bir kararla 30 Haziran 1954 tarih ve 6429 sayılı Kanunla önce ilçe, 1 Temmuz 1957 tarih ve 7001 sayılı Kanunla sonra tekrar il olmuştur (Özçağlar, 2015:211-232; T.C. İçişleri Bakanlığı, 2024b). 1989 yılında 4, 1990 yılında 2, 1991 yılında 1, 1992 yılında 2, 1995 yılında 3, 1996 yılında 1 ve en son 1999 yılında 1 ilçe il (toplam 14 il) yapılmıştır. Böylece toplam il sayısı 81’e ulaşmıştır. 1989-1999 döneminde il yapılan ilçelerin nüfusunun 100.000’i geçen ilçeler (Şırnak, Ardahan ve Iğdır hariç) olduğu görülmektedir (Tablo 6).

Tablo 6. Türkiye’de 1989 - 1999 Yılları Arasında Yeni Kurulan İller

İller	İl Olma Tarihi	Bağlı Olduğu İl	Nüfusu (1985-1990)	Nüfusu (2023)
Aksaray	15.06.1989	Niğde	230.250 (1985)	438.504
Bayburt	15.06.1989	Gümüşhane	109.260 (1985)	86.047
Karaman	15.06.1989	Konya	130.846 (1985)	263.960
Kırıkkale	15.06.1989	Ankara	262.349 (1985)	285.744
Batman	16.05.1990	Siirt	129.472 (1985)	647.205
Şırnak	16.05.1990	Siirt	37.367 (1985)	570.745
Bartın	28.08.1991	Zonguldak	133.942 (1990)	207.238
Ardahan	27.05.1992	Kars	52.574 (1990)	92.819
Iğdır	27.05.1992	Kars	95.732 (1990)	209.738
Yalova	03.06.1995	İstanbul	113.417 (1990)	304.780
Karabük	03.06.1995	Zonguldak	123.361 (1990)	255.242
Kilis	03.06.1995	Gaziantep	121.752 (1990)	155.179
Osmaniye	24.10.1996	Adana	174.875 (1990)	557.666
Düzce	03.12.1999	Bolu	156.326 (1990)	409.865

Kaynak: T.C. İçişleri Bakanlığı, 2024b; TÜİK, 2024.

Türkiye’de en son 25 yıl önce il yapılmıştır. Bu illerin tercih edilmelerinde; terörle mücadele, sınır güvenliği, sanayinin gelişmesi ile olan ulaşım zorluğu, deprem sonrası yönetimin güçlendirilmesi ile siyasi nedenlerin

etkili olduğu değerlendirilmektedir. Son yapılan 14 ilin 2023 yılı nüfusları incelendiğinde sadece Bayburt ilinin nüfusunun azalış gösterdiği, Bayburt ve Ardahan’ın nüfusunun yüz binin altında bulunduğu görülmektedir. İllerin kurulmasının 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nun 2’nci maddesi gereğince kanunla yapılacağı hükme bağlanmıştır: “İl ve ilçe kurulması, kaldırılması, merkezlerinin belirtilmesi, adlarının değiştirilmesi, bir ilçenin başka bir il’e bağlanması kanun ile... yapılır” (İl İdaresi Kanunu, 1949).

3. YENİ İLLERİN KURULMASI İLE İLGİLİ LİTERATÜR İNCELEMESİ

Yeni illerin kurulmasında bir planlama yapılması en sağlıklı yöntemdir. Bu konuda il olması uygun olan ilçelerin öncelik sıralamasının belirlenmesinde Güngör vd. (2010) tarafından Analitik Hiyerarşi Proses (AHP) yöntemi ile yapılan bir çalışmada; ilçe merkez nüfusunun 50.000’den fazla, ilçe nüfusunun 100.000’den fazla ve ilçenin il merkezine uzaklığının 100 km’den fazla olması kriterine bakılarak sekiz ilçe değerlendirilmiştir. Ayrıca ilçelerin; yüzölçümü, bağlanacak ilçeler ile oluşacak nüfusu, belde sayısı, kişi başı reel ücret kriteri belirlenerek, il olmaya en uygun aday ilçelerin sırasıyla; Alanya, Bandırma, Fethiye, Ödemiş, Elbistan, Bergama, Erciş ve Ereğli olduğu görülmüştür.

Kılınç ve Gülersoy Zeren (2007) tarafından ilçelerin gelişmişlik dereceleri ve kentleşme ihtimallerini korelasyon, regresyon analizi ve kümeleme analiz yöntemi ile önceliklendirerek ilçeleri 6 grup altında toplanmış, il olma talebinde bulunan ilçeler incelenmiş; gelişme potansiyeli yüksek ilçelerin sanayi sektörünün önde olduğu ve büyükşehirlerin yakın çevresindeki ilçeler olduğu sonucuna varılmıştır.

Karagel (2011) çalışmasında 1989-1997 yılları arasında TBMM’ye il olması için teklif edilen 34 ilçeyi incelemiştir. Özellikle Tarsus, Bozüyük, Develi, Nazilli, İnegöl, Merzifon, Akhisar, Tavşanlı, Gebze, Ergani, İskenderun, Kozan, Silifke, Tire ve Edremit ilçesinin (15 ilçe) il merkezine çok yakın ilçeler olduğunu belirtmiştir. “O nedenle bu şehirlerin birbirlerinden ayrılarak il merkezi yapılmaları zamanın İdare düzeninde ekonomik olmayan bir uygulama olacaktır” (Karagel, 2011:62).

Kaya (2015:96) “Hakkâri İli’nin İdari Coğrafya Analizi” adlı çalışmasında; Yüksekova ilçesinin nüfusunun 100.000’in üzerinde olması, Hakkâri il merkezinden büyük olması, Selahaddin Eyyubi Havalimanı’nın bu ilçede açılması, yüksek şehir nüfusuna sahip olması vb. nedenlerde Yüksekova ilçesinin il yapılmasını önermiştir. Kocaman vd. (2015) tarafından “Ağrı İlinin İdari Coğrafya Analizi” isimli çalışmalarında Doğubayazıt ilçesinin nüfus büyüklüğü, il merkezine uzaklığı, sosyoekonomik gelişmişlik düzeyi ve tarihi geçmişi gibi nedenlerle Diyadin ilçesinin dâhil edilerek il yapılması önerilmiştir.

İlçelerin kurulması için optimal ölçek belirleme sorunu ile ilgili diğer bir çalışmada ise Çimen (2013:339) yeni kurulan ilçelerin optimal kriterlere göre belirlenmediği sonucuna varmıştır: “Yeni kurulan ilçelerin gerekçeleri, genel olarak objektif kriterlere dayanmaktan ziyade, yerel yönetim hizmetlerinin sunumuna ve konjonktürel taleplere göre şekillenmektedir.”

İlçelerin il olması kamuoyunu da her dönem etkilemiştir. Özellikle TÜİK’in nüfus sayım sonuçlarını her yılın ocak ayının sonunda açıkladıktan sonra bu tür yayınlar artmaktadır. Sosyal medyada 2024 yılı başında yine 24 ilçenin il olmaya aday olduğu, bu ilçelerin 100.000 nüfusunu geçtiği, il merkezine en az 30 km uzakta olduğu TÜİK tarafından belirlenen 8 kriterle sahip olduğu haberleri yer almıştır (www.ahaber.com.tr, 2024). Ayrıca Başarsoft Bilgi Teknolojileri A.Ş. tarafından Coğrafi Bilgi Sistemleri (CBS) kullanılarak ve adına “Konuşan Haritalar” denen bir çalışmada, 67 ilçenin il olma potansiyeline sahip ilçeler olduğu belirtilmiştir (Başarsoft, 2023).

4. YENİ İLLERİN KURULMA KRİTERLERİNİN BELİRLENMESİ

Yeni illerin kurulması için bazı kriterlerin tespit edilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada da belirli kriterler tespit edilerek değerlendirmelerde bulunulmuştur. Bu kriterler; ilçelerin nüfusu, yüzölçümü, nüfus yoğunluğu ile olan mesafesi, il olduğunda bağlanabilecek ilçeler ve sosyo-ekonomik gelişmişlik durumudur.

İlçelerin sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralaması T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından en son 2022 yılında gerçekleştirilmiştir (Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi – SEGE 2022, 2022:4). Aslında yeni bir ilin kurulmasında en önemli maksat kamu hizmetlerinin halka daha kolay ulaştırılmasıdır. Günümüze kadar yeni kurulan illerin belirlenmesinde nüfus kriteri göz önünde bulundurulsa da politik ve konjonktürel nedenlerle nüfusu çok az veya yüzölçümü çok küçük ilçeler de il yapılmıştır.

Türkiye’de büyükşehir belediyesi kurulan 30 ilde belde ve köyler mahalleye dönüşmesi nedeniyle, TÜİK istatistiklerinde şehirlerin tamamı şehir nüfusu olarak gösterilmektedir. Bu konuda yapılan idari coğrafya çalışmalarında; Adana, Ankara, Balıkesir, Hatay, Tekirdağ, Ordu ve Osmaniye illerinde kent - kır nüfusu (*kırsal ve kentsel mahalleler tespit edilerek*) uygulamalı olarak tespit edilmiştir (Özçağlar, 2016; Şenol, 2019; Erhan, 2020; Özçağlar ve Gökmen, 2021; Türkan, 2021; Dinç, 2022). Büyükşehir belediyesi kurulan her ilde bu şekilde bir çalışma yapılmadığından dolayı kent - kır nüfusunu ayrımı bulunmamaktadır. Bu çalışmada, bu nedenden dolayı ilçelerin şehir ve/veya kır nüfusu kriter olarak belirlenmemiş, onun yerine ilçelerin toplam nüfusu dikkate alınmıştır.

5. ARAŞTIRMANIN UYGULANMASI VE BULGULARI

Bu çalışmada, toplam 922 ilçeden Büyükşehir Belediyelerinin kurulduğu 30 ilin metropol alanı durumundaki 130 ilçesi hariç 792 ilçe incelenmiştir. Türkiye’de il olma potansiyeli yüksek ilçeler için birinci kriter olarak nüfus büyüklüğü ele alınmıştır. Bu açıdan ilçeler toplam nüfus büyüklüğü 100.000 ve üstü olarak sıralanmıştır. İncelenen 792 ilçeden, 77’sinin toplam nüfusunun 100.000’in üzerinde olduğu görülmüştür. Tablo 7’de 34 ilçe toplam nüfus büyüklüğüne göre sıralanmış ayrıca il merkezine olan uzaklıkları da gösterilmiştir.

Tablo 7. İlçelerin Toplam Nüfusu ile İl Merkezine Olan Uzaklıkları

S. No.	İlçeler	İller	Toplam Nüfus (2023)	İl Merkezine Uzaklığı
1	Gebze	Kocaeli	407.436	52
2	Alanya	Antalya	359.891	137
3	Siverek	Şanlıurfa	271.832	93
4	İskenderun	Hatay	227.498	62
5	Çerkezköy	Tekirdağ	213.243	86
6	Bodrum	Muğla	198.335	109
7	Fethiye	Muğla	177.569	122
8	Edremit	Balıkesir	171.700	87
9	Erciş	Van	171.035	100
10	Bandırma	Balıkesir	166.836	98
11	Salihli	Manisa	165.182	73
12	Lüleburgaz	Kırklareli	155.670	59
13	Ereğli	Konya	153.849	153
14	Silopi	Şırnak	148.126	67
15	Bafra	Samsun	143.109	59
16	Kuşadası	Aydın	133.177	67
17	Polatlı	Ankara	128.895	78
18	Ergani	Diyarbakır	137.492	55
19	Silifke	Mersin	137.047	86
20	Ünye	Ordu	132.915	62
21	Ödemiş	İzmir	132.650	108
22	Kozan	Adana	132.642	73
23	Elbistan	Kahramanmaraş	127.755	140
24	Kadirli	Osmaniye	127.513	52
25	Midyat	Mardin	122.308	65
26	Yüksekova	Hakkâri	121.969	77
27	Doğubayazıt	Ağrı	114.727	94
28	Patnos	Ağrı	112.515	84
29	Aliağa	İzmir	106.168	59
30	M.Kemalpaşa	Bursa	103.944	83
31	Erbaa	Tokat	100.323	82
32	Biga	Çanakkale	93.778	96
33	Akşehir	Konya	92.946	131
34	Keşan	Edirne	84.846	116

Kaynak: KGM, 2024; TÜİK, 2024.

Değerlendirilen 792 ilçeden toplam nüfusu 100.000’in üzerinde olan 77 ilçeden sadece 31’inin il olma potansiyelinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Nüfusu 100.000’den aşağıda olan 3 ilçe (Akşehir, Biga ve Keşan) il merkezine olan uzaklıkları ve diğer sebeplerle il olma potansiyeli yüksek ilçeler olarak seçilmiştir.

İlçelere komşu olan diğer ilçelerin katılması durumunda yüzölçümlerinin ve nüfuslarının artması nedeniyle, ilçelerin yüz ölçümü ile nüfus yoğunluğunun en düşük kriter olarak kabul edilmesi sonucuna varılmıştır. Sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksi (SEGE) özellikle il içerisinde ilçeler değerlendirildiğinde ve illerin sıralaması tespit edildiğinde göz önünde bulundurulmuştur. Bütün bu kriterler için eşik değer önerilmemiştir. Coğrafi faktörler bir bütün olarak değerlendirilerek bir sonuca varılmıştır. Tablo 8’de il olma potansiyeli yüksek 34 ilçe gösterilmektedir. İstanbul ili metropol olması ve özel statüsü nedeniyle çalışma dışında tutulmuştur. Bu çalışmada, 29 ile bağlı 34 ilçe (5 ilden ikişer ilçe) seçilmiştir. İl olma potansiyeli yüksek ilçeler sosyo-ekonomik gelişmişlik derecesine göre sıralanmıştır.

Tablo 8. İl Olma Potansiyeli Yüksek Olan İlçeler

S. No.	İlçeler	İller	Bağlanacak İlçeler	SEGE 2022
1	Bodrum	Muğla	Milas, Yatağan	25
2	Gebze	Kocaeli	Çayırova, Darıca, Dilovası	34
3	Alanya	Antalya	Akseki, Gazipaşa, Gündoğmuş, İbradi	64
4	Fethiye	Muğla	Dalaman, Ortaca, Seydikemer	78
5	Kuşadası	Aydın	Didim, Germencik, Söke	81
6	Aliağa	İzmir	Bergama, Dikili, Foça, Kınık	105
7	Lüleburgaz	Kırklareli	Babaeski, Pehlivan köyü	114
8	Edremit	Balıkesir	Ayvalık, Gömeç, Havran, Burhaniye	121
9	Bandırma	Balıkesir	Erdek, Gönen, Manyas	122
10	İskenderun	Hatay	Arsuz, Dörtöy, Erzin, Payas	123
11	Çerkezköy	Tekirdağ	Ergene, Kapaklı, Saray	127
12	Keşan	Edirne	Enez, İpsala, Meriç	195
13	Salihli	Manisa	Alaşehir, Demirci, Köprübaşı, Kula, Sarıgöl, Selendi	197
14	Polatlı	Ankara	Ayaş, Beypazarı, Haymana, Nallıhan	206
15	Silifke	Mersin	Anamur, Aydıncık, Bozyazı, Gülnar, Mut	217
16	Ereğli	Konya	Emirgazi, Halkapınar, Karapınar	230
17	Biga	Çanakkale	Çan, Yenice	234
18	Akşehir	Konya	Çeltik, Doğanhisar, Ilgın, Tuzlukçu, Yunak	243
19	Ödemiş	İzmir	Beydağı, Kiraz, Tire	250
20	M. Kemalpaşa	Bursa	Büyükorhan, Harmancık, Karacabey	263
21	Ünye	Ordu	Akkuş, Çaybaşı, İkizce, Kumru	266
22	Bafra	Samsun	19 Mayıs, Alaçam, Yakakent	269
23	Kadirli	Osmaniye	Düziçi, Sumbas	287
24	Elbistan	K. Maraş	Afşin, Göksun, Ekinözü, Nurhak	294
25	Kozan	Adana	Aladağ, Feke, Saimbeyli, Tufanbeyli	338
26	Erbaa	Tokat	Başçiftlik, Niksar, Reşadiye	375
27	Midyat	Mardin	Dargeçit, Nusaybin	526
28	Yüksekova	Hakkâri	Şemdinli, Derecik	613
29	Ergani	Diyarbakır	Çermik, Çüngüş	690
30	Silopi	Şırnak	Beytüşşebap, Uludere	734
31	Doğubayazıt	Ağrı	Diyadin, Taşlıçay	754
32	Erciş	Van	Çaldıran, Muradiye	790
33	Siverek	Şanlıurfa	Ceylanpınar, Hilvan, Viranşehir	834
34	Patnos	Ağrı	Hamur, Tutak	923

Kaynak: Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Endeksi (SEGE) Raporu (SEGE 2022).

İlçelerin toplam nüfusları, ilçelerin ile olan uzaklığı, ilin yüzölçümü vb. nedenlerle 52 ilden ilçe tespit edilmemiştir (Adıyaman, Afyonkarahisar, Aksaray, Amasya, Ardahan, Artvin, Bartın, Bayburt, Batman, Bilecik, Bingöl, Bitlis, Bolu, Burdur, Çankırı, Çorum, Denizli, Düzce, Elâzığ, Erzincan, Erzurum, Eskişehir, Gaziantep, Giresun, Gümüşhane, Iğdır, Isparta, İstanbul, Karabük, Karaman, Kars, Kastamonu, Kayseri, Kilis, Kırıkkale, Kırşehir, Kütahya, Malatya, Muş, Nevşehir, Niğde, Rize, Sakarya, Siirt, Sinop, Sivas, Trabzon, Tunceli, Uşak, Yalova, Yozgat ve Zonguldak). İl olma potansiyeli yüksek ilçelere bağlanacak ilçeler, diğer illerin nüfus ve yüzölçümlerinde bir değişiklik yapılmaması amacıyla ve daha detaylı bir çalışmanın yapılmasının (coğrafi, tarihi, sosyolojik bakımdan) gerektiği düşünüldüğünden dolayı aynı ilin ilçeleri arasından coğrafi şartlara uygun olarak seçilmiştir.

Güngör vd. (2010) tarafından yapılan çalışmada belirtilen sekiz ilçeden sadece Bergama hariç diğer ilçelerin ve sosyal medyada 2024 yılı başında belirtilen 24 ilçeden 18'inin il olma potansiyelinin yüksek olduğu bu çalışmayla da tespit edilmiştir. Bu çalışmada il olma potansiyeli yüksek ilçelerin seçilme sürecine örnek vermek gerekirse; İzmir iline bağlı olan Bergama ilçesi yerine Aliğa ilçesi, sosyo-ekonomik olarak daha gelişmiş ve 100.000'in üzerinde nüfusa sahip olması nedeniyle tercih edilmiştir. Antalya ilinde üç ilçenin (Alanya, Manavgat ve Serik) nüfusu 100.000'in üzerindedir. Serik ve Manavgat ilçelerinin il merkezine yakın olması, Alanya'nın nüfusunun daha yüksek, il merkezine daha uzak olması ve sosyo-ekonomik olarak daha gelişmiş olması, Mersin ve Antalya illeri arasında zaten iki ilçenin (Alanya ve Silifke) seçilmesi nedeniyle Alanya ilçesi bu iki ilçeye (Serik ve Manavgat) göre tercih edilmiştir. “Antalya-Mersin arası 485 km olduğu düşünürse bu il merkezlerine uzak olan Alanya ve Anamur ilçelerinin il merkezi yapılması çok faydalı olacaktır” (Koday, 2023:153). Mersin ili Anamur ilçesi (2023 yılı 66.940) yerine Silifke ilçesinin (2023 yılı 137.047) nüfusunun fazla olması ve sosyo-ekonomik olarak Anamur ilçesinden daha gelişmiş olması nedeniyle il yapılması uygun değerlendirilmiştir. Zonguldak ili Ereğli ilçesi; nüfusunun 175.294 olmasına rağmen il merkezine uzaklığının 46 km, önceden Zonguldak ilinden iki ilçenin il olması (Bartın ve Karabük) nedeniyle uygun değerlendirilmemiştir. Yine İnegöl ilçesi Bursa il merkezine çok yakın ilçe olması nedeniyle seçilmemiştir.

Hakkâri ilinin Yüksekova ilçesinin nüfusunun 100.000'i geçmesi, merkez ilçeden büyük olması nedeniyle 2016 tarihinde il yapılması hususu gündeme gelmiştir. Hazırlanan “Türkiye Varlık Fonu Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı'nın” 71'inci maddesinde; Hakkâri ilinin kaldırılması, Yüksekova ilçesinin merkez olmak üzere Yüksekova ilinin kurulması, Hakkâri ilinin adının “Çölemerik” olarak değiştirilmesi ve Yüksekova iline ilçe olarak bağlanması önerilmiştir (www5.tbmm.gov.tr, 2016). Bir ilin ilçe yapılması (Hakkâri) ve bu ile bağlı bir ilçenin (Yüksekova) il yapılarak bu ilin bu ilçeye bağlanması; tarihi, sosyal ve kültürel yönden sıkıntılara yol açacak bir durumdur. O yüzden kanun tasarısından bu madde çıkarılmıştır. Bu çalışmada, Yüksekova ilçesinin il olması ve Şemdinli ile Derecik ilçelerinin bu ile bağlanması uygun görülmüştür.

Mardin ili Büyükşehir olup, 2023 yılı nüfusu 888.874'dir. Bu ile bağlı 10 ilçeden 3'ünün (Kızıltepe, Midyat ve Nusaybin) nüfusu 100.000'in üzerindedir. O yüzden bu ilden seçilecek ilçelerden birinin bu ilçeye bağlanacak en az iki ilçe ile birlikte ilin nüfusu 750.00'in altına düşecektir. Bu nedenle bu ilden Midyat ilçesi uygun değerlendirilmiş (nüfus fazlalığı ile uzaklığı ve sosyo-ekonomik gelişmişliği nedeniyle) ve en uzak Dargeçit ilçesi ile sınır ilçesi Nusaybin bu ile bağlı ilçeler olarak gösterilmiştir. Şırnak ilinde iki ilçenin (Cizre ve Silopi) nüfusu 100.000'in üzerindedir. Silopi ilçesi il merkezine daha uzak olması nedeniyle tercih edilmiştir.

Tespit edilen 34 ilçenin 2023 yılı nüfus verileri dikkate alındığında 3'ü hariç (Akşehir [92.946], Biga [93.778] ve Keşan [84.746]) diğerlerinin nüfusu 100.000'in üzerindedir. İlçeler tespit edilirken belirlenen kriterler arasında olan ve sürekli değişiklik gösteren ilçelerin nüfusları gözden geçirilmiştir. Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) sonuçları dikkate alındığında 2007 yılına göre 2023 yılında toplam 34 ilçenin 30'unun nüfusunun artış gösterdiği, 4 ilçenin (Akşehir, Elbistan, İskenderun ve Patnos) nüfusunun ise azalış gösterdiği tespit edilmiştir (TÜİK, 2024). Türkiye'de 6 Şubat 2023 tarihinde merkez üssü Kahramanmaraş'ın Pazarcık ve Elbistan ilçeleri olan iki büyük deprem nedeniyle Elbistan ve İskenderun ilçelerinin nüfusu azalış göstermiştir. Ağrı ili Patnos ilçesinde son yıllarda Ağrı ilini de etkileyen bir nüfus azalışı yaşanmaktadır. Genel olarak tespit edilen ilçelerde nüfus artışı devam etmektedir.

Diğer önemli ve değişen unsur ise ilçelerin sosyo-ekonomik gelişmişlik (SEGE) seviyesidir. Toplam 34 ilçeden; 2017 yılı değerlendirilmesine göre 2022'de 7 ilçenin sosyo-ekonomik gelişmişlik kademesi bir üst kademeye yükselmiş, 23 ilçenin ise aynı kalmış, 4 ilçenin (Akşehir, Aliğa, Çerkezköy ve Tavşanlı) ise bir alt kademeye düşmüştür. İlçelerin büyük bir kısmı 2 (on dört ilçe) ve 3'üncü (dokuz ilçe) kademe gelişmiş ilçelerden olup, sosyo-ekonomik gelişmişlik seviyelerini korumaktadırlar (SEGE, 2024).

Bu çalışmada tespit edilen ilçelerden 9’unun il merkezine olan uzaklığı 100 km ve üzerinde, 25’inin ise 50 km ve üzerindedir. 100.000’in üzerinde nüfusu olan ilçelerin bir kısmı (Çorlu, Çarşamba, Kahta, Nizip, Tatvan, Tavşanlı vb.) il merkezine çok yakın mesafede olması nedeniyle seçilmemiştir. Nüfusu 50.000-80.000 aralığında olan; Bozüyük, Bucak, Develi, Karasu, Kozluk, Merzifon, Sandıklı gibi ilçeler il merkezine çok yakın olması nedeniyle uygun değerlendirilmemiştir. Bazı ilçeler (Akdağmadeni, Bulanık, Çivril, Sandıklı, Suşehri vb.) il merkezine uzak olmalarına rağmen nüfuslarının sürekli azalış göstermesi nedeniyle değerlendirilme kapsamına alınmamıştır.

Cumhuriyetin yüzüncü yılında 100 il düşüncesi ile ilçelerin il yapılması konusu tekrar gündeme gelmiştir. Yeni bir il yapılması maliyet gerektirmektedir. Yüz bin nüfus sınırını geçen her ilçe il olmayı da beklemektedir (Kılınç ve Gülersoy Zeren, 2007:77);

“Sadece nüfus kriterine bağlı olarak konunun ele alınması ülkemiz gerçekleriyle uyuşmayan uygulamalara yol açmaktadır. Buna göre, bir yerleşmenin il, ilçe ya da belediye olmasında hem nüfus hem ekonomik olarak sanayi ve hizmetler sektörlerinin oranı hem de sosyo-kültürel açıdan eğitilmiş nüfus oranlarının dikkate alınması gerektiği sonucuna varılmaktadır”

Türkiye’de illerin tercih edilmelerinin nedenleri arasında; güvenlik (sınır güvenliği vb.), deprem, sanayi ve politik nedenler gibi faktörler önemli rol oynamıştır. Özellikle politik ve konjonktürel nedenlerle il ve ilçelerin kurulduğu bilinmektedir. “Günümüzde Türkiye’nin idari bölümlenmesinde siyasi iktidarların politikaları etkili olduğu için coğrafi gerçeklerden uzak birtakım düzenlemeler yapılarak TBMM’den çıkartılan yasalarla yeni ilçeler ve iller kurulmakta ve bunlara merkezler tayin edilmektedir” (Karagel, 2010:439). “Gelişmiş ülkelerde ülke arazisinin yönetimiyle ilgili bu tür işlerde saha araştırmalarına ve coğrafyacılar büyük önem verildiği halde, Türkiye’de maalesef böyle bir yaklaşımdan söz edilememektedir” (Özçağlar, 2005:3).

Türkiye’de il ve ilçeler politik nedenlerle değil bilimsel gerekçelerle kurulmalıdır. “İl olacak ilçelerin objektif olarak belirlenmesi önemli bir problemdir. Bu konunun iç siyaset malzemesi yapılmadan bilimsel olarak ele alınması hem siyasi partiler hem de hükümetler için daha kolay ve inandırıcı olacaktır” (Güngör vd., 2010: 14). 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nun 1’inci maddesi göre il ve ilçelerin; coğrafi durum, ekonomik şartlar ve kamu hizmetlerinin gerekliliği koşuluyla kurulabileceği hususu düzenlenmiştir. Bu çalışmada nüfus kriteri tek başına ele alınmamış, beşerî ve idari coğrafya biliminin sağladığı imkânlar ile il yapılması önerilen ilçeler için; sosyo-ekonomik değerler, ilçenin ile uzaklığı, bağlı olduğu ilin ve ilçenin yüzölçümü ve nüfusu ile bağlanabilecek ilçeler gibi faktörler dikkate alınarak bir sonuca ulaşılmıştır. Bu çerçevede, beşerî coğrafyanın alt disiplin dallarından biri olan idari coğrafya il yapma kriterleri açısından göz önüne alınması gereken önemli bir disiplindir.

6. SONUÇ

Türkiye’de 81 il ve 922 ilçe bulunmaktadır. İlçelerin il yapılması uzun yıllardır özellikle sosyal medya başta olmak üzere sürekli gündeme gelmektedir. Cumhuriyetin yüzüncü yılında 100 il düşüncesi ile konu yeni baştan gündeme gelmiştir. Zaman içerisinde farklı sebeplerle bazı ilçelerin nüfusu daha da artmakta ve il olma potansiyeli göstermektedirler. Nüfusu yüz bin sınırını geçen her ilçe il olmayı beklemektedir.

Türkiye’de il veya ilçeler 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nun 1’inci maddesi göre; coğrafi durum, ekonomik şartlar ve kamu hizmetlerinin gerekliliği koşuluyla kurulabilmektedir. Yine il ve ilçelerin kurulması 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu’nun 2’nci maddesi gereğince kanunla yapılacağı hükme bağlanmıştır. Mevzuat il ve ilçe olma kriterlerini kesin olarak belirlememiştir. Bu nedenle il ve ilçe kurulmasında genellikle politik ve konjonktürel nedenler önemli rol oynamıştır. Ayrıca yeni bir il kurulması (dolayısıyla yeni bir ilçe kurulması) bir maliyet gerektirmektedir. İlçelerin il yapılmasında öncelik kamu hizmetlerine sağlıklı erişim olmalıdır.

Türkiye’de bulunan toplam 922 ilçeden 792’si belli kriterlere göre değerlendirilmiştir. Beşerî ve idari coğrafya biliminin sağladığı imkanlarla il olma potansiyeli olan ilçelerin seçilmesinde; bağlı olduğu ilin ve ilçenin yüzölçümleri ile nüfusları, ilçenin ile olan mesafesi, ilçelerin sosyo-ekonomik gelişmişlik değerleri ve ile bağlanabilecek ilçeler kriter olarak belirlenmiştir. Tespit edilen kriterler bir arada değerlendirilerek toplam 34 ilçenin il olma potansiyelinin yüksek olduğu ve il yapılmasının uygun olacağı sonucuna varılmıştır (Tablo 8). İl olma potansiyeli yüksek ilçeler sosyo-ekonomik gelişmişlik derecesine göre sıralanmıştır. İl ve ilçelerin kurulmasında; coğrafi, ekonomik ve kamu hizmetlerinin gerekliliği (kamu hizmetlerine sağlıklı ulaşım) hususu göz önünde bulundurularak kriterler belirlenmeli ve planlamalar buna göre yapılmalıdır.

Bu çalışma idari coğrafya bakış açısıyla gerçekleştirilmiştir. Beşerî coğrafyanın alt disiplin dallarından biri olan idari coğrafya, il yapma kriterleri açısından göz önüne alınması gereken önemli bir disiplindir. Bir il veya ilçe kurmak için farklı bilim dallarından (*coğrafya, sosyoloji, iktisat, tarih, hukuk, kamu yönetimi, şehir ve bölge planlama vb.*) akademisyenlerin katılacağı interdisipliner bir çalışmada somut kriterler belirlenmelidir. İl ve ilçelerin coğrafi bir mekânın parçası olması nedeniyle; il ve ilçelerin tespit edilmesinde coğrafya biliminden faydalanmak bir gerekliliktir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKÇA

- AKAY ERTÜRK, Selma (2019), “*Türkiye’nin İdari Coğrafyası*”, **Türkiye Beşerî ve İktisadi Coğrafyası** (Ed. Nuran Taşlıgil, Güven Şahin), Nobel Yayıncılık, Ankara, ss.125-148.
- APAN, Ahmet (2014), “*Türkiye’de Mülki İdare: Tarihsel Gelişimi ve İşlevsel Dönüşümü*”, **Doktora Tezi**, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- AVANER, Tekin (2008), “*Dönüm Noktasında Türkiye*”, **Açıklamalı Yönetim Zamandizini: 1940-1949** (Ed. Birgül Ayman Güler), Türkiye Cumhuriyeti İdare Tarihi Araştırması (TİDATA), Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara, ss.585-700.
- BAŞARSOFT BİLGİ TEKNOLOJİLERİ A.Ş. (2023), “*İl Olma Potansiyeli Olan İlçeler (2023)*”, **Başarsoft Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.basarsoft.com.tr/konusan-haritalar/> (Erişim Tarihi: 15.08.2024).
- BEKADZE, Iasha (2017), “*Osmanlıda Kullanılan Vilâyet Tabiri Üzerine*”, **Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi**, S.36(36), ss.240-268.
- ÇİMEN, Adnan (2013), “*İlçeler İçin “Optimal Ölçek” Belirleme Sorunu: İlçe Kuruluşunda Yasama Süreci Üzerinde Bir İnceleme*”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.18(1), ss.339-365.
- DİK, Esra (2014), “*6360 sayılı Kanun Bağlamında Köylerin Mahalleye Çevrilmesi Sorunu*”, **Mülkiye Dergisi**, S.38(1), ss.75-102.
- DİNÇ, Yücel (2022), “*Büyükşehir Belediyeli İllerde Kentsel Alanların ve Kent-Kır Nüfusunun Belirlenmesi: Hatay Örneği*”, **Coğrafi Bilimler Dergisi**, S.20(1), ss.191-219.
- DİNÇ, Yücel ve CEYLAN, Mehmet Akif (2020), “*Nevşehir İlinde İdarî Yapı ve Yerleşme Bağlılığının Değişimi (1950-2019)*”, **Kapadokya Araştırmaları: İnsan ve Mekân** (Ed. Şenay Güngör, Fatih Adıgüzel), Literatürkacademia Yayını, Konya, ss.66-92.
- ERHAN, Kübra (2020), “*İdari Coğrafya Açısından Bir İnceleme: Tekirdağ İli*”, **Humanitas**, S.8(15), ss.154-174.

- GÖZLER, Kemal (2013), “6360 sayılı Kanun Hakkında Eleştiriler: Yirmi Dokuz İlde İl Özel İdareleri ve Köylerin Kaldırılması ve İlçe Belediyelerinin Büyükşehir İlçe Belediyesi Hâline Dönüştürülmesi Anayasamıza Uygun Mudur?”, **Legal Hukuk Dergisi**, S.11(122), ss.37-82.
- GÖZLER, Kemal (2018), **Türkiye’nin Yönetim Yapısı (T.C. İdari Teşkilatı)**, Ekin Yayınevi, Bursa.
- GÜLER, Birgül Ayman (2021), **Türkiye’nin Yönetimi Yapı**, İmge Kitabevi, Ankara, 6. Baskı.
- GÜNGÖR, İbrahim, BAKAN, Hakan, AKSU, Muharrem, KİREMİTÇİ, Serap, GÖKSU, Ali ve GÖÇEN, Sedat (2010), “Türkiye’de İl Olması Uygun Olan İlçelerin AHP Yöntemiyle Belirlenmesi”, **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, S.2(2), ss.1-16.
- HARİTA GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2024), “İl ve İlçe Yüz Ölçümleri”, **T.C. Harita Genel Müdürlüğü Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.harita.gov.tr/il-ve-ilce-yuzolcumleri> (Erişim Tarihi: 08.08.2024).
- İSLAMOĞLU, Abdullah (2012), “Osmanlı Devleti’nde Modern Belediye’nin Hukuksal Açıdan Kurumsallaşması”, **Doktora Tezi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KARAGEL, Hulusi (2010), “Türkiye’de İdari Alanların Belirlenmesi ve Sorunları: Sumbas Örneği”, **Doktora Tezi**, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elâzığ.
- KARAGEL, Hulusi (2011), “Türkiye’de Mülki İdare Alanlarının Belirlenmesi ve Sorunları Üzerine”, **Nature Sciences**, S.6(1), ss.57-69.
- KARAGEL, Hulusi ve ÜÇEÇAM KARAGEL, Döndü (2014), “Türkiye’de İdarî Yapılanma Sürecinin Coğrafya Analizi”, **European Journal of Research on Education**, S.2, ss.10-32.
- KARAYOLLARI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2024), “Mesafe Sorgulama”, **T.C. Karayolları Genel Müdürlüğü Kurumsal Web Sayfası** (E-Uygulama), <https://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Uzakliklar/ilcedenIlceyeMesafe.aspx> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).
- KARTAL, Nazım (2014), “İl Sistemine Geçiş Sorunsalı: Türkiye’de 1864 Vilayet Nizamnamesi ile İl Sistemine Geçilmiş Midir?”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, S.10(23), ss.279-294.
- KAYA, Faruk (2015), “Hakkâri İlinin İdari Coğrafya Analizi”, **The Journal of Academic Social Science Studies**, S.41, ss.79-99.
- KILINÇ, Gökçen ve GÜLERSOY ZEREN, Nuran (2007), “Türkiye’de İlçelerin Kentleşme Derecelerine Göre İl Olma Potansiyellerinin Değerlendirilmesi”, **İTÜ Dergisi**, S.6(1), ss.66-78.
- KIZILBOĞA, Ruveyda ve ALICI, Orhan Veli (2013), “Türkiye’de Kırsal Alan Belediyeciliği ve Büyükşehir Belediyelerinde İl Mülki Sınırı Uygulaması”, **Türk İdare Dergisi**, S.476, ss.353-381.
- KOCAMAN, Sinan, KAYA, Faruk ve KORKUSUZ, Tolga (2015), “Ağrı İlinin İdari Coğrafya Analizi”, **Coğrafya’ya Adanmış Bir Ömür: Prof. Dr. Hayati DOĞANAY** (Ed. Serhat Zaman, Oğün Coşkun), Atatürk Üniversitesi Yayınları, Ankara, ss.599-620.
- KODAY, Zeki (2023), “İdari Planlama”, **Coğrafi Planlama** (Ed. Mesut Doğan, Mustafa Köse, Fatih Ayhan), Pegem Akademi Yayınları, Ankara, 2. Baskı, ss.149-174.
- KODAY, Zeki ve EREN, Kübra (2016), “Türkiye’nin İdari Coğrafyası”, **Türkiye Beşerî ve Ekonomik Coğrafyası** (Ed. Serkan Doğanay, Mete Alım), Pegem Akademi Yayınları, Ankara, ss.97-109.
- MECEK, Mehmet (2020), “Bir Mülki (Taşra) İdare Birimi Olarak Türkiye’de İl Yönetimleri ve Hukuki - Örgütsel Yapıları”, **Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPIR)**, S.6(2), ss.296-325.
- MECEK, Mehmet ve ATMACA, Yıldız, (2020), “Yerel Yönetimlerin İdari Yapısına İlişkin Mevzuat Analizi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, S.19(76), ss.2068-2087.
- MECEK, Mehmet ve KOCAKULA YILDIRIM, Özge (2020), “Yönetim - İdare Kavramlarının Yapısal - İşlevsel Analizi ve Kavramsal Açısından Tanımlanması”, **Journal of Social and Humanities Sciences Research**, S.7(54), ss.1411-1425.

- ONLINE ETYMOLOGY DICTIONARY (2024), “Administration”, **Online Etymology Dictionary**, <https://www.etymonline.com/search?q=administration> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).
- ÖZÇAĞLAR, Ali (2005), “Türkiye’de Mülki İdare Bölümlerinin İdari Coğrafya Analizi”, **Coğrafi Bilimler Dergisi**, S.3(1), ss.1-25.
- ÖZÇAĞLAR, Ali (2015), **Yönetmelik Coğrafya**, Nika Yayınevi, Ankara.
- ÖZÇAĞLAR, Ali (2016), “Büyükşehir Belediyeli İllerde Kır ve Kent Nüfusunun Tespiti Mümkün Mü?”, **TÜCAUM Uluslararası Coğrafya Sempozyumu Bildiriler Kitabı**, Ankara Üniversitesi Yayını, Ankara, ss.271-291.
- ÖZÇAĞLAR, Ali ve GÖKMEN, Özgür (2021), “Balıkesir İlinin İdari Coğrafyası ve Kır/Kent Nüfusunun Tespiti”, **Journal of Humanities and Tourism Research**, S.11(1), ss.12-32.
- ÖZÇAĞLAR, Ali ve KARABACAK, Kerime (2016), “Büyükşehir Belediyeli İllerle Birlikte Ortaya Çıkan Merkez İlçe ve İl Merkezi Sorunsalı”, **Memleket Siyaset Yönetim (MSY)**, S.11(25), ss.1-30.
- ÖZMEN, Alper (2012). “Osmanlı’dan Cumhuriyet’e Anayasalarda Merkezi Yönetim - Yerel Yönetim İlişkileri”, **International Journal of Social and Economic Sciences**, S.2(2), ss.171–175.
- PARLAK, Bekir (2002), “Osmanlı Devleti’nin Son Yüzyılında Taşra Yönetimine İlişkin Anayasal-Yasal Gelişmeler ve Cumhuriyet’e Yansımalar”, **Akademik Araştırmalar Dergisi**, S.3(11), ss.37-50.
- SOSYO-EKONOMİK GELİŞMİŞLİK ENDEKSİ - SEGE (2022), “İlçelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması: SEGE-2022”, **T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.sanayi.gov.tr/merkez-birimi/b94224510b7b/sege/ilce-sege-raporlari> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).
- SÖNMEZ, Muammer (2014), “Mülki İdare Sistemini Etkileyen Faktörler”, **Türk İdare Dergisi**, S.479, ss.243-278.
- ŞAHİN, İlhan (2006), “Nahiye”, **Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi**, TDV Yayını, İstanbul, Cilt 32, ss.306-308.
- ŞENOL, Eren (2019), “Büyükşehir Statüsündeki İllerde Kırsal Nüfusun Tespiti: Ordu İli Örneği”, **Türk Coğrafya Dergisi**, S.72, ss.53-63.
- T.C. ANAYASA MAHKEMESİ (2024), “Mevzuat: Önceki Anayasalar”, **T.C. Anayasa Mahkemesi Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.anayasa.gov.tr/tr/mevzuat/anayasa/> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).
- T.C. CUMHURBAŞKANLIĞI MEVZUAT BİLGİ SİSTEMİ (2024), “Mevzuat Bilgi Sistemi”, **T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.mevzuat.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).
- T.C. İÇİŞLERİ BAKANLIĞI (2024a), “Türkiye Mülki İdare Bölümleri Envanteri”, **T.C. İçişleri Bakanlığı Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.e-icisleri.gov.tr/Anasayfa/MulkiIdariBolumleri.aspx> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).
- T.C. İÇİŞLERİ BAKANLIĞI (2024b), “İl ve İlçe Kuruluş Tarihleri”, **T.C. İçişleri Bakanlığı Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.icisleri.gov.tr/illeridaresi/il-ve-ilce-kurulus-tarihleri> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).
- TEKİN, Ömer Faruk (2018), “Türkiye’de Büyükşehir Yönetimi ve 6360 sayılı Yasanın Getirdiği Değişim: Konya Örneği”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.(55), ss.84-105.
- TUNCER, Seral (2016), “II. Meşrutiyet Döneminde Bir İdari Reform: 1913 İdare-i Umumiye-i Vilayat Kanun-ı Muvakkati”, **II. Türk Hukuk Tarihi Kongresi Bildirileri** (Ed. Fethi Gedikli), On iki Levha Yayıncılık, İstanbul, Cilt 1, ss.573-599.
- TÜRKAN, Okan (2021), “Kentsel ve Kırsal Nüfus Tespiti Sorunu: Adana ve Osmaniye İli Örneği”, **Coğrafi Bilimler Dergisi**, S.19(2), ss.368-404.

TÜRKİYE İSTATİSTİK ENSTİTÜSÜ - TÜİK (2024), “*Nüfus ve Demografi İstatistikleri*”, **TÜİK Kurumsal Web Sitesi**, <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=nufus-ve-demografi-109&dil=1> (Erişim Tarihi: 20.09.2024).

YAMAN KOCADAĞLI, Aylin (2024), “*Türkiye’nin İdarî Coğrafyası*”, **Türkiye’de Beşeri Coğrafya** (Ed. İsmet Akova), İstanbul Üniversitesi Yayınevi, İstanbul, ss.25-52.

ZENGİN, Ozan (2014), “*Büyükşehir Belediyesi Sisteminin Dönüşümü: Son On Yılın Değerlendirmesi*”, **Ankara Barosu Dergisi**, S.2, ss.91-116.

1921 **Türkiye Anayasası - Teşkilât-ı Esâsiye Kanunu** (07.02.1921 tarih ve 85 numaralı kanun – Düstur, Üçüncü Tertip, Cilt 1, ss.196-199).

1924 **T.C. Anayasası - Teşkilât-ı Esâsiye Kanunu** (20.04.1924 tarih ve 491 numaralı kanun – Düstur, Üçüncü Tertip, Cilt 5, ss.576).

4695 **Teşkilat-ı Esasiye Kanununun Sadelerleştirilmesi Hakkında Kanun** (15.01.1945 tarih ve 5905 sayılı Resmi Gazete).

1982 **T.C. Anayasası** (09.10.1982 tarih ve 17863 sayılı Resmî Gazete).

5442 sayılı **İl İdaresi Kanunu** (18.06.1949 tarih ve 7236 sayılı Resmî Gazete).

5747 sayılı **Büyükşehir Belediyesi Sınırları İçerisinde İlçe Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun** (06.03.2008 tarih ve 26824 sayılı Resmî Gazete).

6360 sayılı **On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun** (06.12.2012 tarih ve 28489 sayılı Resmî Gazete).

6552 sayılı **İş Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması ile Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılmasına Dair Kanun** (11.09. 2024 tarih ve 29116 sayılı Resmî Gazete).

Kırsal Mahalle ve Kırsal Yerleşik Alan Yönetmeliği (15.04.2021 tarih ve 31455 sayılı Resmî Gazete).

<https://www.ahaber.com.tr/gundem/2024/02/27/iste-il-olmasi-beklenen-24-ilce-tuik-verilerine-gore-il-olmayan-en-yakin-ilceler> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).

<https://www5.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem26/yil01/ss411.pdf> (Erişim Tarihi: 03.08.2025).



Pandemi Sürecinde Üniversite Öğrencilerinin Anksiyete ve Korku Düzeylerinin, Gelecekteki Kariyer Endişesi Üzerine Etkisinde COVID-19 Bilgi Düzeyinin Aracılık Rolü

The Mediating Role of COVID-19 Knowledge Level on the Effects of University Students' Anxiety and Fear Levels on Future Career Concerns During the Pandemic¹

Sinem KOCA

Bilim Uzmanı, Düzce Üniversitesi,
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sağlık Yönetimi A.B.D.
kocaa.sinem@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-8704-8984>

Makale Başvuru Tarihi: 18.11.2024

Makale Kabul Tarihi: 14.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Fuat YALMAN

Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi,
Sağlık Yönetimi Bölümü, fuatyalman@duzce.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-1041-1837>

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

COVID-19,
Kariyer Endişesi,
COVID-19 Bilgi Düzeyi,
COVID-19 Korkusu,
Anksiyete,

Bu çalışmanın amacı pandemi döneminde üniversite öğrencilerinin COVID-19 anksiyete ve korku düzeylerinin kariyer endişeleri üzerine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolünü belirlemektir. Türkiye’de eğitim gören sağlık yönetimi lisans öğrencileri araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Toplamda 388 öğrenciden anket yoluyla toplanan veriler analiz edilmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde COVID-19 korku düzeyi ve COVID-19 anksiyete düzeyinde meydana gelen artışların öğrencilerin kariyer endişelerini artırdığı bulgusuna ulaşılmıştır. COVID-19 bilgi düzeyinin aracı rolünün belirlenmesine yönelik gerçekleştirilen analiz sonuçlarına göre COVID-19 bilgi düzeyinin pozitif aracılık rolüne sahip olduğu ve anksiyete ve korku düzeylerinin artışına neden olarak kariyer endişesinin de artmasına neden olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Sonuç olarak öğrencilerin COVID-19 korku ve anksiyete düzeylerinde meydana gelen artışların kariyer endişesinin de artmasına neden olduğu ve öğrencilerin COVID-19’a yönelik bilgi düzeylerinin artması da korku ve anksiyete düzeylerinin artmasına aracılık ederek kariyer endişesinin artmasına neden olmaktadır.

ABSTRACT

Keywords:

COVID-19,
Career Anxiety,
COVID-19 Knowledge Level,
COVID-19 Fear Level,
Anxiety,

The aim of this study is to determine the mediating role of COVID-19 knowledge level in the effect of COVID-19 anxiety and fear levels of university students on their career concerns during the pandemic period. Undergraduate health management students studying in Turkey constitute the sample of the study. The data collected from a total of 388 students through a questionnaire were analyzed with the SPSS program. When the results were examined, it was found that increases in COVID-19 fear and anxiety levels led to increases in students' career concerns. According to the results of the analysis conducted to determine the mediating role of COVID-19 knowledge level, it was found that COVID-19 knowledge level has a positive mediating role and causes an increase in anxiety and fear levels, leading to an increase in career anxiety. As a result, it was concluded that the increases in students' COVID-19 fear and anxiety levels cause an increase in career anxiety, and the increase in students' knowledge levels about COVID-19 causes an increase in career anxiety by mediating the increase in fear and anxiety levels.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): KOCA, Sinem ve YALMAN, Fuat (2025), “Pandemi Sürecinde Üniversite Öğrencilerinin Anksiyete ve Korku Düzeylerinin, Gelecekteki Kariyer Endişesi Üzerine Etkisinde COVID-19 Bilgi Düzeyinin Aracılık Rolü”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.8(2), ss. 485-502, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1587431>

1 Bu makale 1. yazarın, 2. yazar danışmanlığında hazırladığı ve Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından 2022 yılında kabul edilen “Pandemi Sürecinde Üniversite Öğrencilerinin Anksiyete ve Korku Düzeylerinin, Gelecekteki Kariyer Endişesi Üzerine Etkisinde COVID-19 Bilgi Düzeyinin Aracılık Rolü” adlı yüksek lisans tezinden elde edilmiştir.

1. GİRİŞ

Dünya Sağlık Örgütü'nün 31 Aralık 2019 tarihinde Çin'in Hubei eyaleti Wuhan bölgesinden nedeni belli olmayan pnömoni vakalarının bildirilmesi üzerine küresel acil durum ilan etmesinin ardından 11 Şubat 2020 tarihinde koronavirüs kaynaklı olduğu tespit edilen bu hastalığa COVID-19 (yeni koranavirüs) adı verilmiştir (Velavan ve Meyer, 2020:278; Cascella vd., 2020:1). 11 Mart 2020 tarihinde ise COVID-19 salgını kaynaklı pandemi ilan edilmiştir (Tunç ve Atıcı, 2020:348).

COVID-19 virüsünün temas ile yayıldığına belirlenmesinin ardından aşı ve tedavi için çalışmalar başlatılırken temel odak nokta insanlar arasında fiziksel olarak mesafe oluşturmayı amaçlayan sosyal mesafe olmuştur (Connel, 2020:747). Sosyal mesafe çağrılarının yanı sıra virüsün yayılımının azaltılması için marketlerin kapatılması, spor faaliyetlerinin kaldırılması, seyahatlerin kısıtlanması ve okulların kapatılması gibi daha önce benzeri görülmemiş şiddetli önlemler alınmıştır (Zhang vd., 2020:1; Qui vd., 2020:7). Virüs ve enfeksiyon yayılımını engellemek adına alınan önlemler, pandemi ile mücadele açısından etkin yöntemler olmakla birlikte toplumda ekonomik, sosyal ve psikolojik birtakım olumsuzluklara da yol açma potansiyeline sahiptir (Usher vd., 2020:2).

Bireylerin süregelen yaşamlarında meydana gelen ani değişikliklerin kişilerde endişe, korku ve kaygı gibi duygu değişimlerine yol açtığı bilinmektedir (Doğan ve Düzel, 2020:742). Ortaya çıkmasıyla birlikte tüm dünyaya hızlıca yayılan COVID-19 pandemisi de insanlarda korku, yalnızlık, üzüntü ve belirsizlik gibi birçok fiziksel ve psikolojik sorunun ortaya çıkmasına yol açmıştır (Peteet, 2020:2203). COVID-19'un okulların kapatılmasına neden olması eğitim sektörünün pandemiden en fazla etkilenen sektörlerden biri olmasına yol açmıştır (Gonzalez vd., 2020; Owusu-Fordjour vd., 2020). Bu dönemde eğitim ulusal kanallar, e-öğrenme ve sosyal medya platformları aracılığıyla uzaktan eğitim modelleri ile sürdürülmeye çalışılmıştır (Gonzalez vd., 2020). Uzaktan ve online eğitim gibi daha önce deneyimlemedikleri yeni bir sürece dahil olan öğrenciler, sürecin de getirmiş olduğu belirsizlikler dolayısıyla süreçle baş etmekte zorlanmıştır (Çiçekçisoy Kaya, 2021:46; Ertuğrul vd., 2022:2).

Öğrenci olmaktan çıkarak çalışan rolüne geçiş sürecini içine alan üniversite dönemlerinde öğrenciler, bu dönemde alacakları kararlardan geleceklerinin etkileneceğini bilmeleri dolayısıyla endişe ve panik içerisinde (Tsai vd., 2017:158). Kariyer endişesi, doğru meslek seçimi, yaşanan dönemin iş gücü piyasalarının durumu, geleceğin belirsiz olması gibi durumlar kariyer endişesinin kaynakları olarak görülmektedir (Breznitz, 1971:273; Vignoli, 2015:183-184). Pandemi de öğrencilerin mevcut kaygı ve stres düzeylerinde artışa sebep olmuş ve öğrenciler de kariyerleri ile ilgili endişe yaratmıştır (Ceviz vd., 2020:314; Mahmud vd., 2021:37; Barğı vd., 2021:166). COVID-19 döneminin yarattığı endişeler üniversite öğrencilerinde umutsuzluk yaratmıştır (Mahmud vd., 2021:38). Sürecin getirmiş olduğu belirsizlik de öğrencilerde kariyer planlamaları yaparken bir baskı unsuru olmuştur (Alınacak vd., 2021:253). Pandemi döneminde yaşanan endişe durumu ilk işlerini bulmaya hazırlanan öğrencilerde kariyerleri ile ilgili olarak atacakları adımları belirleyici bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Lee ve Woo, 2016:1).

Bu bağlamda çalışma, pandemi döneminde sosyal ve eğitim hayatlarında farklı bir süreci deneyimlemek zorunda kalan öğrencilerin COVID-19'un neden olduğu psikolojik etkileri ve bu etkilerin kariyerleri ile ilgili düşüncelerine etkilerini belirlemek için ele alınmıştır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, COVID-19 anksiyete ve korku düzeylerinin kariyer endişesi üzerine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolünü ortaya koymaktır.

2. ARAŞTIRMANIN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Araştırmanın daha iyi anlaşılabilmesi açısından sırasıyla COVID-19 ile ilişkili olarak “korku” ve “anksiyete” üzerinde durulacaktır. Sonrasında ise “COVID-19 Bilgi Düzeyi” ve “kariyer endişesi” konuları ana hatlarıyla ele alınacaktır.

2.1. COVID-19 ve Korku

Gerçek veya hayali bir olguya verilen tepki olarak ifade edilen korku, insan gelişiminin bir parçası olarak görülmektedir (Gullone ve King, 1997:97). Anksiyete kaynaklı bir bozukluk veya olağan psikolojik bir tepki olarak da ifade edilen korku, kaynağı ne olursa olsun kişinin yaşamında olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir

(Güler, 2004:2). Pandemi de insanlarda korkunun yaşanmasına neden olan bir kaynak olarak ifade edilmektedir (Pakpour ve Griffiths, 2020).

Salgın hastalıklarla ilgili olarak ortaya çıkan bilgiler insanlarda sağlıkları ile ilgili korku duygusunun yaşanmasına neden olabilmektedir (Rachman, 2012:504). COVID-19'un da birçok insanın ölümüne neden olması ve sonuçları ile ilgili belirsizlikler toplumda korku dalgasının yaşanmasına neden olmuştur (Asmundson ve Taylor, 2020:1). COVID-19 döneminde tehlikenin gerçekliği, yanlış bilgiler ve bilgi eksikliği kişilerde ölüm korkusu, tedaviden korkma, dışlanma korkusu, hastalık kapma korkusu gibi birçok farklı korkuya sebep olmuştur (International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, 2020:4). Geçmiş pandemi deneyimleri özellikle bu dönemlerde gerçekleştirilen toplu karantinaların insanlarda korkunun yaşanmasına neden olan önemli bir faktör olduğunu göstermektedir (Rubin ve Wessely, 2020:1). Philip Strong (1990), pandemilerin insanlarda sadece fizyolojik etkiler yaratmadığını aynı zamanda psiko-sosyal açıdan da etkilere neden olduğunu belirtmiş ve salgın psikolojisi modelini ortaya koymuştur. Bu modelde pandemilerin ahlak salgını, eylem salgını ve korku salgını olmak üzere üç salgına neden olduğu ifade edilmiştir.

Bir nesne veya duruma gösterilen aşırı korku olarak tanımlanan fobi, koronavirüs döneminde “*koronafobi*” olarak kavramsallaştırılarak literatürde yer almıştır (Delibaş, 2020:203; Arora vd., 2020:2). Koronafobi, COVID-19 virüsüne yakalanmaktan aşırı korkma ile ortaya çıkan halka açık yerlerden kaçınma, iş ve kişisel kayıplar yaşama ve güvenlik ile ilgili endişe duyma olarak karakterize olan ve kişinin günlük yaşam düzeninin bozulmasına neden olan bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Arora vd., 2020:2). Özellikle bu dönemde yaşanan bilgi kirliliği vücutta oluşan herhangi bir duyumun COVID-19 belirtisi olduğunun düşünülmesinden market raflarının yağmanlanmasına kadar toplumda büyük korku ve panik dalgalarının yaşanmasına neden olmuştur (Aşkın vd., 2020:308).

2.2. COVID-19 ve Anksiyete

Göğüs sıkışması, çarpıntı, terleme gibi fiziksel belirtiler ve ani bir şey olacaktıymış hissi, sıkıntı ve heyecan gibi psikolojik belirtilerle karakterize olan anksiyete, tanımlanması güç korku ve endişe duygusu olarak ifade edilmektedir (Türkçapar, 2004:13; Karamustafalıoğlu ve Yumrukçal, 2011:69). Kökenleri çocukluk çağından alan ve kaygı ya da bunaltı olarak da tanımlanan anksiyete, kişinin kendisini iyi hissetmemesine neden olan bir duygudur (Geçtan, 2019:86; Karamustafalıoğlu ve Yumrukçal, 2011:69). Kaygıya sahip bireyler düşüncelerinin mantıklı olmadığı kabul etmekle birlikte olaylara karşı olumsuz bakma eğilimine sahiptir (Geçtan, 2019:85).

Olağanüstü halk sağlığı problemlerinin insanlarda çeşitli zihinsel ve psiko-sosyal problemler yarattığı bilinmektedir (Xiao, 2020:175). Birbirini etkileyen iki unsur olarak beden ve ruh, birbirindeki değişimlerden etkilenmektedir (Baltacı ve Coşar, 2020:5). Öyle ki COVID-19 bedensel hastalığa sebep olmasının yanında toplumda anksiyete, endişe ve panik oluşmasına da neden olmuştur (Değirmenci, 2020:87). Bir halk sağlığı problemi olarak da COVID-19, yarattığı olumsuzluklar ve belirsizlikler dolayısıyla kişilerde anksiyeteye sebep olan bir etken olmuştur (Avçin ve Erkoç, 2021:3).

Anksiyetenin birçok farklı çeşidi bulunmakla birlikte bunlardan biri de sağlık anksiyetesidir (Amerikan Psikiyatri Derneği, 1994:393; Çelebi vd., 2020:26). Tüm anksiyete çeşitlerinde ortak nokta aşırı endişenin olmasıdır ve sağlık anksiyetesinde kişinin endişesi sağlığı üzerinedir (Rachman, 2012:502-503). Sağlık anksiyetesi, sağlık ile ilgili meydana gelen olaylardan kolay bir şekilde etkilenme durumu olarak ifade edilmektedir (Çelebi vd., 2020:26). Hipokondriyazis olarak da bilinen sağlık anksiyetesi, kişide herhangi bir fiziki bulguya rastlanmamasına rağmen kişinin kendisinin ciddi bir rahatsızlığı veya hastalığının olduğu inancına sahip olması sonucu yaşadığı kaygı olarak tanımlanmaktadır (Noyes vd., 2003:292). Kişinin sahip olduğu inançlar ve tecrübeler sağlık anksiyetesine kaynaklık edebilir (Lucock ve Morley, 1996:138). Baş ağrıyan birinin beyinde tümör olduğuna, midesi ağrıyan bir kişinin nadir bir gastrointestinal problemi olduğuna inanması sağlık anksiyetesine örnek olarak verilebilir (Abramowitz vd., 2007:86). Bedensel ve görünümdeki değişiklikler (*uykusuzluk, şişlik, yara, leke, hafıza bozukluğu vb.*), yakınlarının hastalanması, depresyon, kronik veya dönemsel ağrılar, çevresel tehditler ve sağlık risklerine dair endişe edici bilgiler kişilerin anksiyetesini tetikleyen unsurlar olarak ifade edilmektedir (Rachman, 2012:505). Pandemi döneminde özellikle yakın çevre ve medyada oluşan korkutucu haberler de kişileri daha da tetikleyebilmektedir (Rachman, 2012:504).

Pandemi dönemlerinde yüksek sağlık anksiyetesine sahip kişiler sık sık el yıkama, sosyal ortamlardan soyutlanma ve bilinçsizce stok yapma (ilaç, maske vb.) gibi bir takım olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir (Asmundson ve Taylor, 2020). Salgın dönemlerinde toplumun göstermiş olduğu psiko-sosyal tepkiler hastalığın yaşandığı süreç ve sonrasında yaşanabilecek sıkıntı ve sosyal düzensizlikler açısından önemli bir etkidir

(Cullen vd., 2020:311). Özetle, anksiyetenin salgın dönemlerinde kişilerin davranışlarını belirleyen bir unsur olması dolayısıyla karar alıcılar tarafından durumun analiz edilmesinin önemli olduğu vurgulanmaktadır (Taylor vd., 2020:1).

2.3. COVID-19 Bilgi Düzeyi

Salgın dönemlerinde söylentilerin artması toplumda korku ve stres artışına neden olur. Dolayısıyla bu dönemde yapılacak açıklamaların güvenilir kaynaklardan yapılması önemlidir (Garfin, 2020:2). Dijital teknolojilerin hayatımıza girmesiyle birlikte insanlar haber alma için sıklıkla bu araçları kullanmaya başlamış, geniş etki alanına sahip olması dolayısıyla da kriz anlarında halk ve kuruluşlar arasında iletişimi etkin kılan bir araç olmuştur (Ngai ve Jin, 2016:452). Pandemi döneminde de bilgi paylaşımı için sık tercih edilmesi dolayısıyla toplumda medya kullanımı artmıştır (Pembecioğlu, 2020:96). Bu dönemde insanların %49'unun COVID-19 ile ilgili haberleri günde birden fazla kez takip ettiği ve günde ortalama 2 saat vakit geçirdikleri ifade edilmiştir (TRT Akademi, 2020:220). Dijitalleşme her ne kadar hayatlarımızı olumlu yönde etkilese de pandemi döneminde yayılan bir takım yanlış bilgilerin yayılmasına da neden olmuştur (Depoux vd., 2020:3; Soğukdere ve Öztunç, 2020:60).

COVID-19'un etkileri bir hastalık olarak yayılmasının yanında yanlış bilgilendirmeler kaynaklı meydana gelen problemler olmak üzere birbirini etkileyen iki durum olarak karşımıza çıkmaktadır (Gilany, 2020:87). Özellikle sosyal medyanın fazla kullanılması COVID-19 hakkında bilgi kirliliğinin hızlı yayılmasına neden olmuştur (Aydın, 2020:88). Yaşanan bu bilgi kirliliği pandemi ile mücadeleyi zorlaştırmıştır (Soğukdere ve Öztunç, 2020:60).

COVID-19 döneminde hükümetler, virüsün yayılımının önlenmesi ve hastane yatışlarının azaltılması amacıyla hijyen, sosyal mesafe, karantina gibi birtakım önlemler almıştır (Bedford, 2020:2016). Yine sürecin yönetilmesi amacıyla toplumun COVID-19'a yönelik bilgi düzeylerinin artırılmasına yönelik müdahaleler de gerçekleştirilmiştir (Olaimat vd., 2020:2). COVID-19'a karşı olumlu davranışların ve tutumların geliştirilmesinde bilgi düzeylerinin artırılması için gerçekleştirilen çalışmalar önemli bir eylem olarak görülmüştür (Zhong vd., 2020:1751; Abel ve McQueen, 2020:1). Örneğin ülkemizde ilk vakanın ortaya çıkmasıyla birlikte Sağlık Bakanı halkı konu hakkında doğrudan bilgilendirmiş, dijital ve geleneksel medya araçları ile virüs ile ilgili halkı bilgilendirici yayınlar, rehberler yayımlanmış ve platformlar oluşturulmuştur (Çınar ve Oğuz, 2020; İşlek vd., 2021; Sağlık Bakanlığı, 2020a; Sağlık Bakanlığı, 2020b; Bilgiç ve Akyüz, 2020; Hızal, 2021). Uluslararası birçok kuruluş da kamuoyunu doğru bilgilendirmek adına girişimlerde bulunmuştur; Dünya Sağlık Örgütü çeşitli rehberler yayımlamış ve Salgın Bilgi Ağı (EPI-WIN)'nı kurmuş, Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Derneği (IFRC) ve Birleşmiş Milletler Çocuk Yardım Fonu (UNICEF) da rehberler yayımlamıştır (Dünya Sağlık Örgütü, 2020; Tosun, 2021; Dünya Sağlık Örgütü, 2020e). Yine Amerikan Hastalık Önleme Merkezi (CDC) de rehberler yayımlayan bir diğer kuruluştur (CDC, 2022).

2.4. Kariyer Endişesi

Kariyer endişesi, kariyer konusunda kontrol edilemeyen düşünceler olarak tanımlanmaktadır (Lee ve Woo, 2016:3). Kariyer ile ilgili duyulan endişe, kişilerde bilişsel bozukluklar yaratarak kariyer endişelerini başarılı yönetememelerine neden olmaktadır (Hayden ve Osborn, 2020:164). Kariyer endişesinin lise dönemlerinden başlayarak üniversite dönemi ve sonrasında kadar devam eden bir süreç olduğu belirtilmektedir (Okutan ve Göncü Akbaş, 2020:162). Özellikle üniversite öğrencilerinin kariyer endişelerinin yüksek olduğu ifade edilmektedir (Miller ve Rottinghaus, 2013:9).

COVID-19, birçok kişinin işsiz kalmasına, gelirlerini kaybetmelerine neden olması iş hayatına hazırlanan gençlerin iş bulamama ihtimali ile karşı karşıya kalmalarına neden olmuştur (Kara, 2020:279; Çalışkan vd., 2020:199). Gelecek ile ilgili oluşan bu belirsizlik durumu işsizlik kaygısıyla birlikte psikolojik sorunların yaşanmasına da neden olmaktadır (Tayfun ve Korkmaz, 2016:535-551). Pandemi dönemi hayatın birçok alanında değişime neden olduğu gibi eğitim hayatında da büyük değişimler yaşanmasına neden olmuştur (Çiçek vd., 2020:1091). Eğitim sistemlerinin karşılaştığı en büyük problemlerden biri olarak kabul edilen COVID-19 pandemisi döneminde eğitim çevrimiçi ve sanal mecralarda gerçekleştirilmeye başlanmıştır (Daniel, 2020:91). Gerçekleştirilen bu uygulamalar ile öğrenciler gerek sosyal gerekse de eğitim açısından farklı bir süreçte dâhil olmak zorunda kalmıştır (Tekin, 2020:1131). Bu yeni düzen öğrencilerin düzenlerinin bozulmasına, işsiz kalmalarına ve okulu yarıda bırakmalarına neden olmuştur (Yorguner vd., 2021:4). Bu süreçler hem öğrenciler

hem de aileler açısından endişe yaratmış, özellikle ekonomik durumu iyi olmayan öğrencileri daha derinden etkilemiştir (Daniel, 2020:93). Eğitime yönelik gerçekleştirilen bu kısıtlamalar ve kararlar öğrencilerde endişe, anksiyete gibi olumsuz duygular yaşanmasına neden olmuştur (Yorguner, 2021:9). Dolayısıyla pandemi döneminde uygulanan uzaktan eğitim sistemi öğrencilerin kariyer gelişimlerini etkilemiştir (Güler, 2021:71-72). Bu dönemde yaşanan eğitimle ilgili durum öğrencilerde normal süreçte mezun olan öğrencilere kıyasla iş piyasasına girişle ilgili endişe yaratmıştır (Daniel, 2020:92).

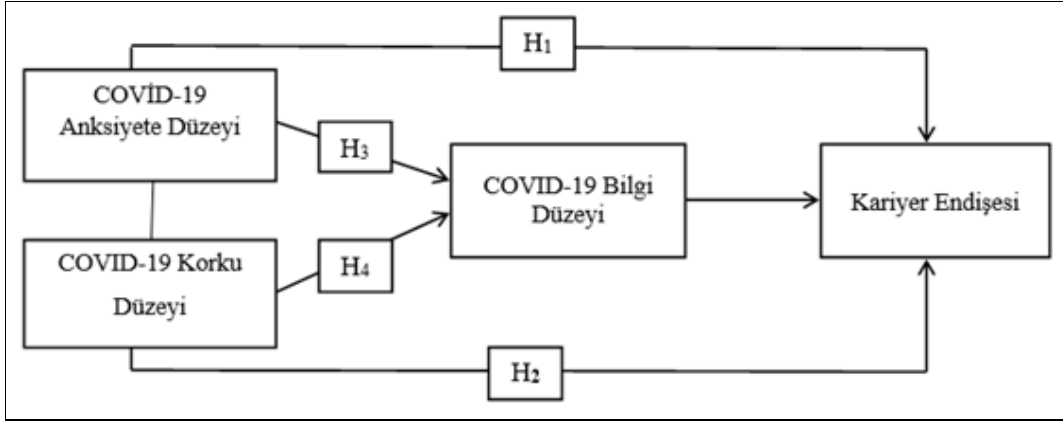
3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırma bulgularının ortaya konulmasından önce bu bulguların elde edilmesinde esas alınan metodolojinin ortaya konmasında yarar vardır. Bu kapsamda araştırmanın metodolojisi ana hatları ile “*Araştırmanın Konusu ve Modeli*”, “*Araştırmanın Örneklemi*”, “*Araştırmanın Veri Toplama Araçları*” ve “*Araştırma Verilerinin Normallik Dağılımı*” başlıkları altında sırasıyla ele alınacaktır.

3.1. Araştırmanın Konusu ve Modeli

Araştırmanın amacını Türkiye’de öğrenim gören lisans öğrencilerinin korku düzeyi ve anksiyete düzeylerinin kariyer endişesi üzerindeki etkisi ve bu etkide COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolünün belirlenmesi oluşturmaktadır. Konuya ilişkin oluşturulan kavramsal model Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



Araştırma modelinde COVID-19 anksiyete düzeyi ve COVID-19 korku düzeyi, bağımsız değişken, COVID-19 bilgi düzeyi aracı değişken ve kariyer endişesi bağımsız değişkendir. Araştırma dört hipotezden oluşmaktadır:

- H₁:** Üniversite öğrencilerinin COVID-19 anksiyete düzeylerinin kariyer endişeleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.
- H₂:** Üniversite öğrencilerinin COVID-19 korku düzeylerinin kariyer endişeleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.
- H₃:** Üniversite öğrencilerinin COVID-19 anksiyete düzeylerinin kariyer endişeleri üzerine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı bir aracılık rolü vardır.
- H₄:** Üniversite öğrencilerinin COVID-19 korku düzeylerinin kariyer endişeleri üzerine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı bir aracılık rolü vardır.

3.2. Araştırmanın Örneklemi

Türkiye’de devlet ve vakıf üniversitelerinde öğrenim gören sağlık yönetimi lisans öğrencileri araştırmanın ana evrenini oluşturmaktadır. Tahmini evren sayısı 17.021’dir (Yükseköğretim Kurulu, 2022). Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi ile toplamda 420 öğrenciye ulaşılmıştır. Anket formlarından 32 anket formu eksikliklerinden dolayı elenmiş olup toplamda 388 anket ile analizler gerçekleştirilmiştir. Örnekleme sayısı, Krejcie ve Morgan (1970)’in örnekleme sayısı hesaplamasına göre evreni (tahmini evren sayısı 17.021) temsil yeterliliğine sahiptir.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak nicel araştırma yaklaşımlarından anket tekniği kullanılmıştır. Bu kapsamda COVID-19 korkusu (Ahorsu vd., 2020); COVID-19 kaynaklı kariyer endişesi (Mahmud vd., 2021); COVID-19 anksiyetesi (Bostan vd., 2020); COVID-19 bilgi düzeyi (Söğüt vd., 2020) ölçekleri kullanılmıştır. Anketlerde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Korku düzeyi (7 madde) ve kariyer endişesi (5 madde) ölçeklerinin tüm maddeleri kullanılırken anksiyete düzeyi (5 madde) ve bilgi düzeyleri (15 madde) ölçeklerinden örneklem grubuna yönelik sorular ankete dâhil edilmiştir.

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirlemek için araştırmacılar tarafından oluşturulan soru formu kullanılmıştır. Google Formlar üzerinden hazırlanan anketler online platformlar (*Telegram, Instagram, LinkedIn, Facebook, WhatAapp*) aracılığıyla toplanmıştır. Bu çalışma için veriler, pandeminin şiddetli olduğu 2021 Nisan-Haziran dönemleri içerisinde sağlık yönetimi öğrencilerinden toplanmıştır. Araştırmada toplanan veriler SPSS 23 (Statistical Package for the Social Science) paket programı ile analiz edilmiştir.

Kullanılan ölçeklere ilişkin güvenirlik analizleri (Cronbach's Alpha Katsayısı) gerçekleştirilmiştir. Güvenirlik kat sayısının 0-1 arasında yer alması ve değerin 1'e yaklaştıkça güvenirliğin arttığı kabul edilmektedir (Kılıç ve Ural, 2013:280). Analiz sonuçlarına göre Cronbach's Alpha Katsayıları; COVID 19 anksiyete düzeyi (0,873), COVID-19 Korku Düzeyi (0,902), Kariyer Endişesi (0,951), COVID-19 Bilgi Düzeyi (0,750) olarak bulunmuştur. Elde edilen Cronbach's Alpha katsayılarının güvenirlik açısından istenen aralıklarda olduğu görülmektedir.

3.4. Araştırma Verilerinin Normallik Dağılımı

Verilerin mod, medyan ve aritmetik ortalamalarının eşit olması verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir (Kılıç ve Ural, 2013:285). Tablo 1. Araştırma verilerinin normallik analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 1. Normal Dağılım Analizi

Faktörler	Çarpıklık Değerleri (Skewness)	Basıklık Değerleri (Kurtosis)
COVID-19 Anksiyete Düzeyi	-0,869	-0,035
COVID-19 Korku Düzeyi	0,373	-0,286
COVID-19 Bilgi Düzeyi	-0,825	1,916
Kariyer Endişesi	-1,242	0,967

George ve Mallery (2010), verilerin Skewness ve Kurtosis (çarpıklık ve basıklık) değerlerinin -2 ile +2 arasında yer almasının verilerin normal dağılıma sahip olduğunu ifade etmektedir. Gerçekleştirilen normallik analizinden elde edilen bulgular araştırma verilerinin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma sonunda elde edilen bulgular “*Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular*”, “*Farklılık Analizine İlişkin Bulgular*”, “*Hipotez Tezlerine İlişkin Bulgular*” alt başlıkları altında sırasıyla ele alınacaktır.

4.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan sağlık yönetimi lisans öğrencilerine ilişkin demografik bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Kriterler	Sıklık	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	304	78,4
	Erkek	84	21,6
Yaş	17-20	96	24,7
	21-24	176	45,4
	24 ve üzeri	116	29,9
Sınıf	1.sınıf	70	18,0
	2.sınıf	68	17,5
	3.sınıf	85	21,9
	4.sınıf	165	42,5
Son 1 Yılda Hastaneye Gitme Sıklığı	Hiç gitmedim	77	19,8
	1 defa gittim	70	18,0
	2-3 defa gittim	134	34,5
	4-5 defa gittim	51	13,1
	6'dan fazla gittim	56	14,4
Seçilen Hastane Türü	Devlet Hastanesi	281	72,4
	Üniversite Hastanesi	40	10,3
	Özel Hastane	67	17,3
Kronik Hastalık Varlığı	Evet	46	11,9
	Hayır	342	88,1
Düzenli İlaç Kullanım Durumu	Evet	49	12,6
	Hayır	339	87,4
Genel Sağlık Durumu	Çok kötü	2	0,5
	Kötü	9	2,3
	Orta	123	31,7
	İyi	208	53,6
	Çok iyi	46	11,9
Aile ile Yaşama Durumu	Evet	339	87,4
	Hayır	49	12,6
Düzenli Egzersiz Yapma Durumu	Evet	103	26,5
	Hayır	285	73,4
İkamet Yeri	Kırsal	65	16,8
	Kent	323	83,2

Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu kadın öğrenciler oluşturmaktadır. Yaş aralığı olarak %45,4 ile 21-24 yaş aralığı katılımcıların yoğunlukta olduğu görülmektedir. Son bir yıl içerisinde hastaneye gitme oranı en fazla “2-3 defa gittim” yanıtını veren grup oluşturmaktadır ve hastane olarak en fazla seçilen kurum devlet hastaneleri olmuştur. Öğrencilerin büyük çoğunluğu herhangi bir kronik hastalığa ve düzenli ilaç kullanımına sahip olmayıp %56,6’sı sağlık durumlarını iyi olarak ifade etmiştir. Öğrencilerin büyük çoğunluğu (%87,4) ailesi ile yaşamakta ve kentte (%83,2) yaşamaktadır. Katılımcıların %73,4’ü ise düzenli egzersiz yapmamaktadır. Araştırmada öğrencilerden öznel genel duygudurumlarını değerlendirmeleri istenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 3’te gösterilmektedir.

Tablo 3. Öznel Duygudurum Değerlendirmesi

Değişkenler	Kriterler	Sıklık	Yüzde (%)
Depresyon Düzeyi	Çok düşük	29	7,5
	Düşük	87	22,4
	Orta	173	44,6
	Yüksek	81	20,9
	Çok yüksek	18	4,6
Anksiyete Düzeyi	Çok düşük	42	10,8
	Düşük	95	24,5
	Orta	162	41,8
	Yüksek	62	16,0
	Çok yüksek	27	7,0
Korku Düzeyi	Çok düşük	31	8,0
	Düşük	106	27,3
	Orta	139	35,8
	Yüksek	86	22,2
	Çok yüksek	26	6,7

Öğrencilerin genel depresyon düzeyleri orta (%44,6), anksiyete düzeyleri orta (%41,8) ve korku düzeyleri orta (%35,8) yoğunlukta olduğu görülmektedir.

4.2. Farklılık Analizine İlişkin Bulgular

Katılımcıların araştırmanın değişkenlerine ilişkin demografik özelliklerinin farklılıklarını belirlemek amacıyla T-test ve ANOVA analizleri gerçekleştirilmiştir. Cinsiyet değişkenine göre T-test sonuçları Tablo 4’de gösterilmiştir.

Tablo 4. Cinsiyet Değişkenine Göre T-test Sonuçları

Faktörler	Cinsiyet Grubu	N	Ort.	Std. Sapma	t	p
COVID-19 Anksiyete Düzeyi	Kadın	304	3,8382	0,97915	2,688	0,007
	Erkek	84	3,5071	1,0489		
COVID-19 Korku Düzeyi	Kadın	304	2,7636	0,93792	4,555	0,000
	Erkek	84	2,2262	1,02422		
COVID-19 Bilgi Düzeyi	Kadın	304	3,6854	0,47452	2,046	0,041
	Erkek	84	3,5651	0,48622		
Kariyer Endişesi	Kadın	304	4,1217	0,97915	3,062	0,003
	Erkek	84	3,6762	1,23011		

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Analiz sonuçları, tüm değişkenlerin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır ($p < 0,05$). Kadınların erkeklere oranla daha yüksek COVID-19 korku, anksiyete, bilgi düzeyi ve kariyer endişesine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Yaş Değişkenine İlişkin ANOVA Testi Sonuçları

Faktörler	Yaş Grubu	N	Ort.	Std.Sapma	F	p
COVID-19 Anksiyete Düzeyi	17-20	96	3,9792	0,84079	2,874	0,058
	21-24	176	3,6943	1,08073		
	24veüzeri	116	3,7000	1,00035		
COVID-19 Korku Düzeyi	17-20	96	2,7158	0,86773	0,498	0,608
	21-24	176	2,6534	0,98626		
	24veüzeri	116	2,5813	1,06284		
COVID-19 Bilgi Düzeyi	17-20	96	3,6965	0,43344	0,472	0,624
	21-24	176	3,6375	0,51253		
	24veüzeri	116	3,6617	0,46406		
Kariyer Endişesi	17-20	96	4,3583	0,75556	17,833	0,000
	21-24	176	4,1398	0,98828		
	24veüzeri	116	3,5759	1,20727		

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Yaş değişkenine ilişkin olarak elde edilen bulgular açısından yalnızca kariyer endişesi değişkeni yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Farklılığın hangi yaş aralıklarında farklılaştığının belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen Tukey testi sonuçları “17-20 ile 24 ve üzeri” grup arasında, “21-24 ile 24 ve üzeri” grup arasında ve “24 ve üzeri grup” ile “17-20 yaş grubu” ve “21-24 yaş grubu” arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. 17-20 yaş grubu ise en yüksek kariyer endişesine sahip grubu oluşturmaktadır.

Dönem/sınıf değişkenine ve aile gelir düzeyine ilişkin farklılığı belirlemek adına ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerde sınıf düzeyine ilişkin olarak kariyer endişesi (p: 0,157), COVID-19 anksiyete düzeyi (p: 0,237), korku düzeyi (p: 0,143), bilgi düzeyi (p: 0,188) değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Aile gelir düzeyleri açısından da değişkenler açısından anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir.

Tablo 6. Hastaneye Gitme Sıklığı Değişkenine İlişkin ANOVA Testi

Faktörler	Hastaneye Gitme Sıklığı	N	Ort.	Std.Sapma	F	p
COVID-19 Anksiyete Düzeyi	Hiç gitmedim	77	3,5429	1,07452	4,008	0,003
	1 defa gittim	70	3,7257	0,97812		
	2-3 defa gittim	134	3,9060	0,94342		
	4-5 defa gittim	51	4,0863	0,89107		
	6'dan fazla gittim	56	3,5000	1,08544		
COVID-19 Korku Düzeyi	Hiç gitmedim	77	2,4193	0,98467	2,433	0,047
	1 defa gittim	70	2,6061	0,92372		
	2-3 defa gittim	134	2,7271	0,93513		
	4-5 defa gittim	51	2,9244	1,15824		
	6'dan fazla gittim	56	2,5689	0,92882		
COVID-19 Bilgi Düzeyi	Hiç gitmedim	77	3,5818	0,46712	2,913	0,021
	1 defa gittim	70	3,5924	0,50728		
	2-3 defa gittim	134	3,7706	0,41274		
	4-5 defa gittim	51	3,6332	0,52415		
	6'dan fazla gittim	56	3,6071	0,52994		
Kariyer Endişesi	Hiç gitmedim	77	3,9247	1,14480	1,797	0,129
	1 defa gittim	70	3,9257	1,13453		
	2-3 defa gittim	134	4,1179	0,98139		
	4-5 defa gittim	51	4,2784	0,89718		
	6'dan fazla gittim	56	3,8357	1,08283		

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Hastaneye gitme sıklığı ile değişkenler arasındaki farklılığı belirlemek adına gerçekleştirilen ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Test sonuçlarına göre değişkenlerden yalnızca kariyer endişesi (p: 0,129) hastaneye gitme sıklığı açısından anlamlı bir farklılık göstermezken diğer değişkenler açısından anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. COVID-19 anksiyete düzeyi en yüksek olan grubun “4-5 defa gittim” yanıtını veren grup olduğu, korku düzeyi en yüksek grubu ise “4-5 defa gittim” yanıtını veren grubun oluşturduğu görülmektedir. COVID-19 bilgi düzeyi en yüksek grup ise “2-3 defa gittim” yanıtını veren grup olmuştur.

Hastane türü tercihi durumuna göre gerçekleştirilen ANOVA testi sonuçlarına göre COVID-19 korku, anksiyete, bilgi düzeyi ve kariyer endişesi değişkenleri hastane türü tercihi açısından anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Kronik hastalığın varlığı ve düzenli ilaç kullanımına ilişkin farklılıkları ortaya koymak için T-test gerçekleştirilmiştir. Testin sonuçları kronik hastalık varlığının değişkenler açısından anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Düzenli ilaç kullanımı durumuna göre ise COVID-19 bilgi düzeyi (p: 0,027), korku düzeyi (p: 0,000) ve anksiyete düzeyi (p: 0,010) için farklılık gösterirken yalnızca kariyer endişesi (p: 0,064) düzenli ilaç kullanımı durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Öznel sağlık değerlendirmesi durumuna göre farklılığı ortaya koymak adına ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Test sonucuna göre öznel sağlık değerlendirmesi durumu kariyer endişesi (p: 0,008) ve COVID-19 korku (p: 0,001) düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterirken COVID-19 anksiyete düzeyi (p: 0,928) ve COVID-19 bilgi düzeyi (p: 0,705) açısından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. En yüksek COVID-19 anksiyetesine sahip grubun sağlık durumunu “çok kötü” olarak değerlendiren grup olduğu ve en yüksek kariyer endişesine sahip grubun “kötü” değerlendirmesini yapan grup olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aile ile yaşama, ikamet yeri ve

egzersiz yapma değişkenleri açısından farklılıkları belirlemek adına T-test gerçekleştirilmiştir. Kariyer endişesinin (p: 0,36) “*aile ile yaşama*” durumuna göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmış olup “*aile ile yaşama*” diğer değişkenler açısından anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır. COVID-19 korku, anksiyete, bilgi düzeyi değişkenleri ile kariyer endişesi değişkeni ikamet yeri ve egzersiz yapma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Tablo 7. Öznel Genel Duygudurum Değerlendirmesine İlişkin ANOVA Testi

	COVID-19 Anksiyete Düzeyi	COVID-19 Korku Düzeyi	COVID-19 Bilgi Düzeyi	Kariyer Endişesi
Anksiyete Düzeyi	F: 3,428	F: 9,188	F: 3,112	F: 3,974
	P: 0,009	P: 0,000	P: 0,015	P: 0,004
Korku Düzeyi	F: 3,553	F: 12,094	F: 0,712	F: 6,398
	P: 0,007	P: 0,000	P: 0,584	P: 0,000
Depresyon Düzeyi	F: 2,500	F: 10,725	F: 2,721	F: 6,978
	P: 0,042	P: 0,000	P: 0,029	P: 0,000
Cevap Seçenekleri: Çok Düşük, Düşük, Orta, Yüksek, Çok Yüksek				
N: 388				

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Öznel genel duygu durum değerlendirmesine göre farklılıkların belirlenmesi için ANOVA testi gerçekleştirilmiştir. Anksiyete düzeyi değerlendirmesine göre tüm değişkenler açısından anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Öznel korku düzeyi değerlendirmesine göre yalnızca COVID-19 bilgi düzeyi (p: 0,584) anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Depresyon düzeyine göre de tüm değişkenler açısından anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.3. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında dört hipotez öne sürülmüştür. Hipotez testlerine ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur.

H₁: *Üniversite öğrencilerinin COVID-19 anksiyete düzeyleri kariyer endişelerini istatistiksel ve anlamlı bir etkisi vardır.*

Tablo 8. COVID-19 Anksiyetesinin Kariyer Endişesi Üzerine Etkisi Regresyon Analizi Sonucu

Bağımlı Değişken: Kariyer Endişesi							
Hipotez	Değişkenler	B	β	t	F	R ²	P
	Sabit	2,619	-	13,511	-	-	0,000
H ₁	COVID-19 Anksiyete Düzeyi	0,373	0,357	7,510	56,405	0,127	0,000

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

COVID-19 anksiyete düzeylerinin kariyer endişesi üzerine etkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonucuna göre standardize edilmiş regresyon katsayısı öğrencilerin COVID-19 anksiyete düzeylerinin kariyer endişesi üzerine etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu göstermektedir (β : 0,357). Kariyer endişesinin %12'sinin COVID-19 anksiyete düzeyi tarafından açıklandığı ve COVID-19 anksiyete düzeyinde meydana gelen bir birimlik artışın kariyer endişesi üzerinde 0,373'lik bir artışa neden olduğu görülmektedir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki regresyon yönü ise pozitif olarak bulunmuştur. Sonuç olarak öğrencilerin COVID-19 anksiyete düzeyleri kariyer endişelerini etkilemekte olup anksiyetenin artışı kariyer endişesini de artırmaktadır (p: 0,000). Analiz sonucuna göre H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

H₂: *Üniversite öğrencilerinin COVID-19 korku düzeyleri kariyer endişelerini istatistiksel ve anlamlı bir etkisi vardır.*

Tablo 9. COVID-19 Korku Düzeyinin Kariyer Endişesi Üzerine Etkisi Regresyon Analizi Sonucu

Bağımlı Değişken: Kariyer Endişesi							
Hipotez	Değişkenler	B	β	t	F	R ²	P
	Sabit	2,910		20,521			0,000
H ₂	COVID-19 Korku Düzeyi	0,421	0,392	8,383	70,279	0,154	0,000

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Analiz sonucu COVID-19 korku düzeyleri ile kariyer endişesi üzerindeki etkisinin istatistiksel ve anlamlı olduğunu göstermektedir (β : 0,392). Kariyer endişesinin %15'inin COVID-19 korku düzeyi tarafından açıklandığı ve COVID-19 korku düzeyinde meydana gelen bir birimlik artışın kariyer endişesi üzerinde 0,421'lik artışa sebep olduğu görülmüştür. Değişkenler arasında ise pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Elde edilen regresyon analizi bulguları sonucunda H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

H₃: Üniversite öğrencilerinin COVID-19 anksiyete düzeylerinin kariyer endişeleri üzerine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolü vardır.

Tablo 10. COVID-19 Anksiyete Düzeyinin Kariyer Endişesi Üzerinde COVID-19 Bilgi Düzeyinin Aracılık Rolü Process Analizi Sonucu

Bağımlı Değişken: Kariyer Endişesi				
Bağımsız Değişken: COVID-19 Anksiyete Düzeyi				
Aracı Değişken: COVID-19 Bilgi Düzeyi				
Endirekt Etki	B	se	LLCI	ULCI
	0,0533	0,0237	0,0069	0,0990
Direkt Etki	B	se	LLCI	ULCI
	0,3201	0,0524	0,2170	0,4232
Total Etki	B	se	LLCI	ULCI
	0,3734	0,0497	0,2757	0,4712

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Gerçekleştirilen SPSS Process analizi sonucu, COVID-19 anksiyete düzeyinin COVID-19 bilgi düzeyine olan etkisinin anlamlı olduğunu ortaya koymuştur (B: 0,1635 ve p: 0,000). Aracı değişken olan bilgi düzeyinin bağımsız değişkene olan etkisi istatistikî açıdan anlamlıdır (B: 0,3261 ve p: 0,0033). Aracı değişken olmadığında anksiyete düzeyinin kariyer endişesine etki etme bağımsız değişken katsayısı (B: 0,31201) olduğu görülürken aracı değişken dâhil olduğunda bu kat sayı 0,3734 oranına çıkmaktadır. COVID 19 bilgi düzeyinin buradaki etki derecesi, bağımsız değişken katsayısı (B), 0,0533'dür. Hayes (2022) güven aralığının "0" ı kapsamaması durumunun anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koyduğunu ifade etmektedir. Process analizi sonuçlarına göre güven aralıkları (LLCI – ULCI) anlamlı bulunmuştur. Bulgular, COVID-19 anksiyete düzeyinin kariyer endişesine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolünün olduğu sonucuna ulaşılmakta olup H_3 kabul edilmiştir.

H₄: Üniversite öğrencilerinin COVID-19 korku düzeylerinin kariyer endişeleri üzerine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolü vardır.

Tablo 11. COVID-19 Korku Düzeyinin Kariyer Endişesi Üzerinde COVID-19 Bilgi Düzeyinin Aracılık Rolü Process Analizi Sonucu

Bağımlı Değişken: Kariyer Endişesi				
Bağımsız Değişken: COVID-19 Korku Düzeyi				
Aracı Değişken: COVID-19 Bilgi Düzeyi				
Endirekt Etki	B	se	LLCI	ULCI
	0,0472	0,0208	0,0087	0,0896
Direkt Etki	B	se	LLCI	ULCI
	0,3739	0,0518	0,2721	0,4758
Total Etki	B	se	LLCI	ULCI
	0,4212	0,0502	0,3224	0,5200

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Gerçekleştirilen analiz bulguları korku bağımsız değişkeninin aracı değişkene olan etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur (B: 0,1396 ve p: 0,000). Aracı değişken %0,8 oranı ile bağımsız değişken tarafından açıklanmaktadır. Aynı şekilde aracı değişkenin de bağımsız değişkene etkisi anlamlı bulunmuştur (B: 0,3383 ve p: 0,0016). Aracı değişken ile bağımsız değişkenin bağımlı değişkene etkisine ilişkin bulgular ise tablo 11'de verilmiştir.

Aracı değişken yokluğunda COVID-19 korku düzeyinin kariyer endişesine etki etme katsayısı 0,3739 (B) iken aracı değişken modele dâhil edildiğinde B değeri 0,4212 olmaktadır. Aracı değişkenin etki derecesi B: 0,0472

olmaktadır. Güven aralıkları ise anlamlıdır. Process analizi bulguları aracı değişkenin %0,0472 oranı ile pozitif aracılık rolüne sahip olduğunu göstermektedir. Bulgular doğrultusunda COVID-19 korku düzeyinin kariyer endişesine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolünün olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda H₄ hipotezi kabul edilmiştir.

5. SONUÇ

Kariyerleri ile ilgili kararları aldıkları bir dönem olması dolayısıyla üniversite öğrencilerinin hayatlarında önemli bir süreci kapsamaktadır. Bu dönemde öğrenciler bireysel istek ve tercihleri, sosyal ve ekonomik koşullar olmak üzere çeşitli faktörlerden etkilenerek kariyerleri ile ilgili tercihlerde bulunmaktadır. Hayatlarının büyük bir bölümünü etkileyecek kariyerleri ile ilgili seçim yapmak hâlihazırda öğrenciler için endişe ve kaygı uyandıran bir süreçtir. Bu dönemde yaşanan sosyal ve ekonomik değişimler de mevcut olana ek kaygı ve endişe getirmekte ve kariyerleri ile ilgili alacakları kararları etkilemektedir. COVID-19 dönemi öğrencilerin mevcut düzenlerinden farklı bir sürece girmelerine neden olmuştur. Bu dönemde eğitimin uzaktan ve online olarak gerçekleştirilmesi, küresel çapta yaşanan işsizlik artışları ve yarattığı belirsizlikler öğrencilerin kariyerleri ile ilgili duygu ve davranışlarını etkilemiştir. Bu araştırma kapsamında öğrencilerin hayatlarında değişimlere neden olan COVID-19'un neden olduğu anksiyete ve korku düzeylerinin kariyer endişesine etkisinde COVID-19 bilgi düzeyinin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır.

Farklılık analizi sonuçlarına göre cinsiyet tüm değişkenler açısından anlamlı farklılık göstermiştir. Kadınların anksiyete, korku, bilgi düzeyi ve kariyer endişesi düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yaş, yalnızca kariyer endişesi açısından farklılık göstermiş olup en yüksek kariyer endişesine sahip grubu 17-20 yaş grubu oluşturmaktadır. Ceviz vd. (2020)'nin üniversite öğrencilerine yönelik gerçekleştirdiği çalışma ile bulgular paralellik göstermektedir. Öğrencilerin aileleri ile yaşama durumları yalnızca kariyer endişesi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık göstermiştir. Ailesi ile yaşayan öğrencilerin kariyer endişesi seviyeleri daha yüksek bulunmuştur. Düzenli ilaç kullanımının varlığı ve hastaneye gitme sıklığı kariyer endişesi hariç COVID-19 korku, anksiyete ve bilgi düzeyi açısından anlamlı farklılık bulunmaktadır. Düzenli ilaç kullananların anksiyete, korku ve bilgi düzeyi ortalamaları daha yüksektir. COVID-19 anksiyete ve korku düzeyi en yüksek grup yılda "4-5 defa gittim" yanıtını veren grup olurken bilgi düzeyi en yüksek grubu "2-3 defa gittim" yanıtını veren grup oluşturmaktadır. Öznel sağlık durumu değerlendirmesine göre sağlığını "çok kötü" olarak ifade eden grubun COVID-19 korku düzeyi en yüksek bulunurken "kötü" olarak değerlendiren grubun kariyer endişesi düzeyleri en yüksek grup olduğu bulunmuştur. Genel anksiyete ve depresyon düzeylerinin COVID-19 korku, anksiyete, bilgi düzeyi ve kariyer endişesi açısından anlamlı farklılık gösterirken genel korku düzeyi değerlendirmesi kariyer endişesi hariç diğer değişkenler açısından anlamlı bulunmuştur.

Kronik hastalığın varlığı, düzenli egzersiz yapma, ikamet yeri, dönem/sınıf, aile geliri ve tercih edilen hastane türü değişkenleri COVID-19 korku, anksiyete, bilgi düzeyi ve kariyer endişesi açısından anlamlı bir farklılık bulgusuna rastlanmamıştır. Özdin ve Özdin (2020) çalışmalarında pandemiden en çok etkilenen grupların kadın, kentte yaşayan, kronik hastalığa sahip olan ve daha önce psikolojik rahatsızlığa sahip olan bireyler olduğunu belirtmiştir. Araştırmanın sonuçları cinsiyet açısından benzerlik gösterirken diğer gruplar açısından farklılaşmaktadır. Burada Özdin ve Özdin (2020) çalışmasının örneklem yaş grubu ortalamasının daha yüksek olmasının farklılığın altında yatan neden olabileceği düşünülmektedir.

Çalışma kapsamında hipotezleri test etmek için gerçekleştirilen regresyon sonuçlarına göre COVID-19 anksiyete düzeyi ve COVID-19 korku düzeyi kariyer endişesini anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Aracılık rolüne ilişkin sonuçlar COVID-19 bilgi düzeyinin kariyer endişesi üzerinde pozitif yönde bir aracılık rolüne sahip olduğunu göstermektedir. COVID-19 bilgi düzeyinin artması korku ve anksiyete düzeylerinin artmasına neden olarak kariyer endişesini artırmaktadır. Araştırma sonuçları COVID-19'un birçok olumsuz duyguya neden olduğunu ortaya koyan diğer çalışmaların bulgularıyla uyumludur (Orgilés vd., 2020; Gill vd., 2021; Öztürk vd., 2021; Çiçekçisoğlu Kaya, 2021; Ceviz vd., 2020).

Sonuç olarak COVID-19 üniversite öğrencilerinde olumsuz duygu durumlarına ve kariyer endişesine yol açmıştır. Üniversite öğrencilerinin kariyer seçimleri ve planlamaları geleceğin iş dünyasının dinamiklerini oluşturan grup olmaları dolayısıyla önemlidir. Bu noktada öğrencilerin kariyer endişelerini azaltmaya yönelik gerçekleştirilecek uygulamaların önemli olduğu düşünülmektedir. Bu çalışma için veriler, pandeminin şiddetli olduğu 2021 Nisan-Haziran dönemleri içerisinde sağlık yönetimi öğrencilerinden toplanmıştır. Pandemi sonrası dönemde sağlık yönetimi öğrencilerinin kariyer endişesine yönelik gerçekleştirilecek çalışmalar COVID-19 pandemisinin etkisinin karşılaştırılması açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırma sağlık

yönetimi lisans öğrencileri ile kısıtlıdır. Dolayısıyla farklı eğitim düzeylerinde ve farklı bölümlerdeki öğrenciler üzerinden de bu araştırmanın yenilenerek sonuçlarının karşılaştırılması literatüre katkı sağlayacaktır. Yine aynı araştırmanın farklı ölçekler ile tekrarlanması da kıyaslama açısından önemli katkılar oluşturacağı düşünülmektedir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “en az iki dış hakem” ve “çift taraflı körleme” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazarlar, dergiye imzalı “Telif Devir Formu” belgesi göndermişlerdir. Bu araştırmanın yapılması ile ilgili olarak Düzce Üniversitesi Etik Komisyonundan 31/03/2022 tarih ve 2022/111 sayılı “Etik İzni Belgesi” alınmıştır. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. Regarding the conduct of this research, an "Ethics Permission Certificate" dated 31/03/2022 and numbered 2022/111 was obtained from the Ethics Committee of the Düzce University.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Y1 ve Y2, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Y1 ve Y2, Nihai Onay ve Sorumluluk – Y1 ve Y2. / Conceptualization, writing-original draft, editing – Y1 and Y2, data collection, methodology, formal analysis – Y1 and Y2, Final Approval and Accountability – Y1 and Y2.

KAYNAKÇA

- ABEL, Thomas ve McQUEEN, David (2020), “Critical Health Literacy and the COVID-19 Crisis”, **Health Promotion International**, S.35(6), ss.1612-1613.
- ABRAMOWITZ, Jonathan S., OLATUNJI, Bunmi O. ve DEACON, Brett J. (2007), “Health Anxiety, Hypochondriasis, and the Anxiety Disorders”, **Behavior Therapy**, S.38(1), ss.86-94.
- AHORSU, Daniel Kwasi, LIN, Chung-Ying, IMANI, Vida, SAFFARI, Mohsen, GRIFFITHS, Mark ve PAKPOUR, Amir H. (2020), “The Fear of COVID-19 Scale: Development and Initial Validation”, **International Journal of Mental Health and Addiction**, S.20(3), ss.1537-1545.
- ALNIAÇIK, Esra, OF, Mustafa, BALKAŞ, Jale, TÜLEMEZ, Soner, MİRZAYEV, Magsud ve ALFARRA, Hazem (2021), “Pandemi Sürecinde Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılıkları ve Umutsuzluklarının Kariyer Geleceği Algısı Üzerindeki Etkileri”, **Business & Management Studies: An International Journal**, S.9(1), ss.248-266.
- AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION (1994), **Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders**, American Psychiatric Association Publisher, Washington DC (US), V.3.
- ARORA, Alisha, JHA, Amrit Kumar, ALAT, Priya ve DAS, Sitanshu Sekhar (2020), “Understanding Coronaphobia”, **Asian Journal of Psychiatry**, S.54, ss.(102384).
- ASMUNDSON, Gordon J.G. ve TAYLOR, Steven (2020), “Coronaphobia: Fear and the 2019-Ncov Outbreak”, **Journal of Anxiety Disorders**, S.70, ss.(102196).
- AŞKIN, Rüstem, ZEYBEK, Zekiye ve BOZKURT, Yasemin (2020), “Covid-19 Pandemisi: Psikolojik Etkileri ve Terapötik Müdahaleler”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.19(37), ss.304-318.
- AVÇİN, Emel ve ERKOÇ, Beyza (2021), “Covid-19 Pandemi Sürecinde Sağlık Anksiyetesi, Yaşam Doyumu ve İlişkili Değişkenler”, **Tıbbi Sosyal Hizmet Dergisi**, S.3(17), ss.1-13.

- BALTACI, Nur Nihal ve COŞAR, Behçet (2020), “COVID-19 Pandemisi ve Ruh Beden İlişkisi”, **Psikiyatri ve COVID-19** (Ed. Behçet Coşar), Türkiye Klinikleri Yayını, Ankara, ss.1-6.
- BARĞI, Gülşah, ŞAHİN, Elif ve ÇİMENLİ, Çisil (2021), “Covid-19 Pandemisi Sebebi ile Uzaktan Eğitim Gören Üniversite Öğrencilerinde Stres, Anksiyete, Depresyon ve Fiziksel Aktivite Düzeylerinin İncelenmesi”, **İzmir Democracy University Health Sciences Journal**, S.4(2), ss.159-168.
- BEDFORD, Juliet, ENRIA, Delia, GIESECKE, Johan, HEYMANN, David L., IHEKWEAZU, Chikwe, KOBINGER, Gary, LANE, H. Clifford, MEMISH, Ziad, OH, Myoung-Don, SALL, Amadou A., SCHUCHAT, Anne, UNGCHUSAK, Kumnuan ve WIELER, Lothar H. (2020), “COVID-19: Towards Controlling of A Pandemic”, **The Lancet**, S.395(10229), ss.1015-1018.
- BİLGİÇ, Alican ve AKYÜZ, Selman Selim (2020), “Türkiye’de Covid-19 Pandemisi Döneminde Sağlık Bakanı Fahrettin Koca’nın Sosyal Medya Kullanımı: Twitter Paylaşımları İçerik Analizi”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, S.19(COVID-19 Special Issue), ss.230-243.
- BOSTAN, Sedat, AKBOLAT, Mahmut, KAYA, Ahmet, ÖZATA, Musa ve GÜNEŞ, Deniz (2020), “Assessments of Anxiety Levels and Working Conditions of Health Employees Working in COVID-19 Pandemic Hospitals”, **Electronic Journal of General Medicine**, S.17(5), ss.em246(1-5).
- BREZNITZ, Shlomo (1971), “A Study of Worrying”, **British Journal of Social and Clinical Psychology**, S.10(3), ss.271-279.
- CAN, Bahadır M. (2021), “COVID-19 Pandemisi Sürecinde Sağlık Okuryazarlığının Önemi”, **Sağlık Okuryazarlığı Dergisi**, S.2(1), ss.67-74.
- CASCELLA, Marco, RAJNIK, Michael, AEEM Abdul, DULEBOHN, Scott C. ve DI NAPOLI, Raffaella (2020), “Features, Evaluation and Treatment Coronavirus (COVID-19)”, **Statpearls**, S.14(10), ss.(1-17).
- CDC - CENTERS FOR DISEASE CONTROL AND PREVENTION (2019), “Coronavirus”, **Centers for Disease Control and Prevention** (E-Döküman), <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/index.html> (Erişim Tarihi: 07.08.2022).
- CEVİZ, Nuray, TEKTAŞ, Necla, BASMACI, Gültekin ve TEKTAŞ, Mehmet (2020), “Covid 19 Pandemi Sürecinde Üniversite Öğrencilerinin Kaygı Düzeylerini Etkileyen Değişkenlerin Analizi”, **International Journal of Scholars in Education**, S.3(2), ss.312-329.
- CONNELL, Raewyn (2020), “COVID-19/Sociology”, **Journal of Sociology**, S.56(4), ss.745-751.
- CULLEN, Walt, GULATI, George ve KELLY, Bush (2020), “Mental Health in the COVID-19 Pandemic”, **QJM: An International Journal of Medicine**, S.113(5), ss.311-312.
- ÇINAR, Fadime ve OĞUZ, Müşerref (2020), “Türkiye’de Covid-19 Pandemisine Yönelik Stratejilerin SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi”, **Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi**, S.2(2), ss.1-11.
- ÇİÇEK, İlhan, TANHAN, Ahmet ve TANRIVERDİ, Selami (2020), “COVID-19 ve Eğitim”, **Milli Eğitim Dergisi**, S.49(1), ss.1091-1104.
- ÇİÇEKÇİSOY KAYA, Yasemin (2021), “Üniversite Öğrencilerinin Covid-19 Salgınında Endişe Düzeyleri ile Uzaktan Eğitim Kalitesine İlişkin Algı ve Tutumları”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi**, S.5(9), ss.45-63.
- DANIEL, Sir John (2020), “Education and the COVID-19 Pandemic”, **Prospects**, S.49(1), ss.91-96.
- DEĞİRMENCİ, Bekir (2020), “Covid-19 Algısının Sosyal Endişeler Üzerindeki Etkisinde ‘Sıkıntıya Dayanmanın’ Aracılık Etkisinin İncelenmesi”, **Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi**, S.2(6), ss.83-93.
- DELİBAŞ, Leyla (2021), “COVID-19 Fobisi ve Endişe Şiddeti: Meslek Yüksekokulu Örneği”, **Hastane Öncesi Dergisi**, S.6(2), ss.201-212.
- DEPOUX, Anneliese, MARTIN, Sam, KARAFILLAKIS, Emilie, PREET, Raman, WILDER-SMITH, Annelies ve LARSON, Heidi (2020), “The Pandemic of Social Media Panic Travels Faster than the COVID-19 Outbreak”, **Journal of Travel Medicine**, S.27(3), ss.(taaa031).

- DOĞAN, Meryem Memiş ve DÜZEL, Başak (2020), “Covid-19 Özelinde Korku-Kaygı Düzeyleri”, **Turkish Studies**, S.15(4), ss.739-752.
- ERGÜN, Emre, ERGÜN, Şeyma ve ÇELEBİ, İsmet (2020), “Acil Sağlık Hizmetleri Personellerinin COVID-19 Hakkında Bilgi, Korunma Düzeyleri ve Etkileyen Etmenler”, **Paramedik ve Acil Sağlık Hizmetleri Dergisi**, S.1(1), ss.16-27.
- ERTUĞRUL, Bekir, TEKİNYILDIZ, Esra ve ALAMUR, Merve (2022), “COVID-19 Pandemi Sürecinde Algılanan Stres ile Kariyer İyimserliği İlişkisi: Üniversiteler İçin Yol Haritası”, **Türkiye Klinikleri Sağlık Bilimleri Dergisi**, S.7(3), ss.609-619.
- GARFIN, Dana Rose, SILVER, Roxane Cohen ve HOLMAN, E. Alison (2020), “The Novel Coronavirus (COVID-2019) Outbreak: Amplification of Public Health Consequences By Media Exposure”, **Health Psychology**, S.39(5), ss.1-3.
- GEÇTAN, Engin (2019), **İnsan Olmak**, Metis Yayınları, İstanbul, 17. Basım.
- GEORGE, Darren ve MALLERY, Paul (2021), **IBM SPSS Statistics 27 Step by Step: A Simple Guide and Reference**, Routledge Publisher, Oxfordshire (UK), 17th Edition.
- GILANY, Abdel Hady El (2020), “Infodemics of COVID-19 Pandemic”, **Türkiye Halk Sağlığı Dergisi**, S.18(1), ss.86-95.
- GONZALEZ, Teresa, RUBIA, M. De La Angeles, HINCZ, Kajetan Piotr, LOPEZ, M. Comas, SUBIRATS, Laia, FORT, Santi ve SACHA, Gomez M. (2020), “Influence of COVID-19 Confinement on Students’ Performance in Higher Education”, **Plos One**, S.15(10), ss.e0239490(1-23).
- GULLONE, Eleonora ve KING, Neville J (1997), “Three-Year Follow-Up of Normal Fear in Children and Adolescents Aged 7 to 18 Years”, **British Journal of Developmental Psychology**, S.15(1), ss.97-111.
- GÜLER, Aydın (2004), “Türk Eğitim Sisteminde Korku Kültürü ve Disiplin Sorunu”, **XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı Bildiriler Kitabı**, 6-9 Temmuz 2004 – Malatya, İnönü Üniversitesi Yayını, Malatya, ss.1-11.
- GÜLER, Mukaddes (2021), “Pandemi Sürecinin Kariyer Gelişimine Etkileri”, **Karadeniz Teknik Üniversitesi Stratejik Araştırma Merkezi Dergisi**, S.2(2), ss.71-78.
- HAYDEN, Seth ve OSBORN, Debra S. (2020), “Impact of Worry on Career Thoughts, Career Decision State, and Cognitive Information Processing Skills”, **Journal of Employment Counseling**, S.57(4), ss.163-177.
- HAYES, Andrew F. (2022), **Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach**, Guilford Publications, New York (US), Third Edition.
- INTERNATIONAL FEDERATION OF RED CROSS AND RED CRESCENT SOCIETIES (2020), **Mental Health and Psychosocial Support for Staff, Volunteers and Communities in an Outbreak of Novel Coronavirus**, International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies Press, Geneva (Switzerland).
- İŞLEK, Elif, ÖZATKAN, Yonca, BİLİR USLU, M. Kardelen, ARI, Hakan Oğuz, ÇELİK, Hüseyin ve YILDIRIM, Hasan Hüseyin (2021), “Türkiye’de COVID-19 Pandemisi Yönetimi ve Sağlık Politikası Stratejileri”, **Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Dergisi**, S.4(2), ss.54-65.
- KARA, Elif (2020), “COVID-19 Pandemisi: İşgücü Üzerindeki Etkileri ve İstihdam Tedbirleri”, **Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, S.7(5), ss.269-282.
- KARAMUSTAFALIOĞLU, Oğuz ve YUMRUKÇAL, Hüseyin (2011), “Depresyon ve Anksiyete Bozuklukları”, **Şişli Etfal Hastanesi Tıp Bülteni**, S.45(2), ss.65-74.
- KREJCIE, Robert V. ve MORGAN, Daryle W. (1970), “Determining Sample Size for Research Activities”, **Educational and Psychological Measurement**, S.30(3), ss.607-610.
- LEE, Seongsoo ve WOO, Shiew Mun (2016), “The Mediation of Worry About Career Between Career Indecision and Career Search Behavior in South Korean College Students”, **Indian Journal of Science and Technology**, S.9(41), ss.1-8.

- LUCOCK, Michael P. ve MORLEY, Stephen (1996), “*The Health Anxiety Questionnaire*”, **British Journal of Health Psychology**, S.1(2), ss.137-150.
- MAHMUD, Shahed, RAHMAN, Mahbubar, HASAN, Masud-Ul ve ISLAM, Azharul (2021), “*Does ‘COVID-19 Phobia’ stimulate Career Anxiety?: Experience from a Developing Country*”, **Heliyon**, S.7(3), ss.e06346(1-8).
- MAHMUD, Shahed, TALUKDER, Mesbah Uddin ve RAHMAN, Mahrufur (2021), “*Does ‘fear of COVID-19’ Trigger Future Career Anxiety? An Empirical Investigation Considering Depression from COVID-19 as a Mediator*”, **International Journal of Social Psychiatry**, S.67(1), ss.35-45.
- MILLER, Aaron ve ROTTINGHAUS, Patrick J. (2013), “*Career Indecision, Meaning in Life, and Anxiety: An Existential Framework*”, **Journal of Career Assessment**, S.22(2), ss.233-247.
- NGAI, Cindy ve JIN, Yan (2016), “*The Effectiveness of Crisis Communication Strategies on Sina Weibo in Relation to Chinese Publics’ Acceptance of These Strategies*”, **Journal of Business and Technical Communication**, S.30(4), ss.451-494.
- NOYES, Russell, STUART, Scott P., LANGBEHN, Douglas R., HAPPEL, Rachel L., LONGLEY, Susan L., MULLER, Barbara A. ve YAGLA, Steven J. (2003), “*Test of an Interpersonal Model of Hypochondriasis*”, **Psychosomatic Medicine**, S.65(2), ss.292-300.
- OKUTAN, Elvan ve GÖNCÜ AKBAŞ, Malike (2019), “*15-24 Yaş Arası Öğrencilerin Kariyer Kaygılarını İncelemeye Yönelik Literatür Araştırması*”, **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, S.7(1), ss.33-41.
- OLAIMAT, Amin N., AOLYMAT, Iman, SHAHBAZ, Hafiz M. ve HOLLEY, Richard A. (2020), “*Knowledge and Information Sources About COVID-19 Among University Students in Jordan: A Cross-Sectional Study*”, **Frontiers in Public Health**, S.8(254), ss.1-9.
- ORGILES, Mireia, MORALES, Alexandra, DELVECCHIO, Elisa, MAZZESCHI, Claudia, ESPADA ve Jose P. (2020), “*Immediate Psychological Effects of the COVID-19 Quarantine in Youth from Italy and Spain*”, **Frontiers in Psychology**, S.11(579038), ss.1-10.
- OWUSU-FORDJOUR, Collins, KOOMSON, Charles Kwesi ve HANSON, Dabie (2020), “*The Impact of Covid-19 on Learning-The Perspective of the Ghanaian Student*”, **European Journal of Education Studies**, S.7(3), ss.88-101.
- ÖZDİN, Selçuk ve BAYRAK ÖZDİN, Şükriye (2020), “*Levels and Predictors of Anxiety, Depression and Health Anxiety During COVID-19 Pandemic in Turkish Society: The Importance of Gender*”, **International Journal of Social Psychiatry**, S.66(5), ss.504-511.
- ÖZTÜRK, Mehmet, ERTEM, Gunay Tuncer, KOTANOĞLU, Mustafa Sırrı, ERDİNÇ, Şebnem ve KINIKLI, Sami (2021), “*COVID-19 Pandemisinde Görev Alan Sağlık Çalışanlarının Algıladıkları Sosyal Desteğin Depresyon, Anksiyete ve Stres Düzeylerine Etkisi*”, **Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi Tıp Dergisi**, S.54(1), ss.70-77.
- PAKPOUR, Amir H. ve GRIFFITHS, Mark D. (2020), “*The Fear of COVID-19 and its Role in Preventive Behaviors*”, **Journal of Concurrent Disorders**, S.2(1), ss.58-63.
- PEMBECİOĞLU, Nilüfer (2020), “*COVID-19 Medya Okuryazarlığı ve Çocuklar Üzerine Etkileri*”, **Çocuk ve Medeniyet**, S.5(9), ss.73-112.
- PETEET, John R. (2020), “*COVID-19 Anxiety*”, **Journal of Religion and Health**, S.59(5), ss.2203-2204.
- QIU, Wuqi, RUTHERFORD, Shannon, MAO, A. ve CHU, Cordia (2017), “*The Pandemic Disimpacts*”, **Health, Culture and Society**, S.9, ss.1-11.
- RACHMAN, Simon (2012), “*Health Anxiety Disorders: A Cognitive Construal*”, **Behaviour Research and Therapy**, S.50, ss.502-512.
- RUBIN, G. James ve WESSELY, Simon (2020), “*The Psychological Effects of Quarantining a City*”, **BMJ**, S.368, ss.1-2.

- SOĞUKDERE, Şuheda ve ÖZTUNÇ, Mustafa (2020), “*Sosyal Medyada Koronavirüs Dezenformasyonu*”, **Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi**, S.3(5), ss.59-85.
- SÖGÜT, Seda, DOLU, İlknur ve CANGÖL, Eda (2020), “*The Relationship Between COVID-19 Knowledge Levels and Anxiety States of Midwifery Students During the Outbreak: A Cross-Sectional Web-Based Survey*”, **Perspectives in Psychiatric Care**, S.57(1), ss.246-252.
- STRONG, Philip (1990), “*Epidemic Psychology: A Model*”, **Sociology of Health & Illness**, S.12(3), ss.249-259.
- T. C. SAĞLIK BAKANLIĞI HALK SAĞLIĞI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2020a), **COVID-19 (Sars- CoV2 Enfeksiyonu) Genel Bilgiler, Epidemiyoloji ve Tanı**, Sağlık Bakanlığı Yayını, Ankara.
- T. C. SAĞLIK BAKANLIĞI HALK SAĞLIĞI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2020b) **2019-nCoV Hastalığı Rehberi**, Sağlık Bakanlığı Yayını, Ankara.
- TAYFUN, Ayşe Nur Tekin ve KORKMAZ, Adem (2016), “*Üniversite Öğrencilerinde İşsizlik Kaygısı: Süleyman Demirel Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma*”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.8(17), ss.534-558.
- TAYLOR, Steven, LANDRY, Caeleigh A., PALUSZEK, Michelle M., FERGUS, Thomas A., MCKAY, Dean ve ASMUNDSON, Gordon J. G. (2020), “*Development and Initial Validation of the COVID Stress Scales*”, **Journal of Anxiety Disorders**, S.72, ss.1-9.
- TEKİN, Erol (2020), “*COVID-19 Kaygısının Motivasyon Üzerindeki Etkisi: Z Kuşağı Üzerine Bir Araştırma*”, **Electronic Turkish Studies**, S.15(4), ss.1129-1145.
- TOSUN, Şükran Pekkan (2021), “*İnfodemik Dünya: Sağlık Habercilerinin Pandemi Sürecinde İnfodemiye İlişkin Tespit ve Önerileri*”, **İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi**, S.2021(55), ss.56-79.
- TRT AKADEMİ (2020), **Salgın Yayıncılığı**, TRT Akademi Yayını, Ankara.
- TSAI, Chen-Tsang, HSU, Hsuan ve HSU, Yen-Chen (2017), “*Tourism and Hospitality College Students' Career Anxiety: Scale Development and Validation*”, **Journal of Hospitality & Tourism Education**, S.29(4), ss.158-165.
- TUNÇ, Ahmet ve ATICI, Fatma Zehra (2020), “*Dünyada ve Türkiye’de Pandemilerle Mücadele: Risk ve Kriz Yönetimi Bağlamında Bir Değerlendirme*”, **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, S.5(2), ss.329-362.
- TÜRKÇAPAR, Hakan (2004), “*Anksiyete Bozukluğu ve Depresyonun Tanısal İlişkileri*”, **Klinik Psikiyatri**, S.4, ss.12-16.
- URAL, Ayhan ve KILIÇ, İbrahim (2013), **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, Detay Yayıncılık, Ankara, 4. Baskı
- USHER, Kim, BHULLAR, Navjot, DURKIN, Joanne, GYAMFI, Naomi ve JACKSON, Debra (2020), “*Family Violence and COVID-19: Increased Vulnerability and Reduced Options for Support*”, **International Journal of Mental Health Nursing**, S.29(4), ss.549-552(1-4).
- UZUN, Kıvanç ve KARATAŞ, Zeynep (2018), “*Belirsizliğe Tahammülsüzlüğün Yordayıcısı Olarak Endişe ile İlgili Olumlu ve Olumsuz İnançlar*”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, S.26(4), ss.1267-1276.
- VELAVAN, Thirumalaisamy P. ve MEYER, Christian G. (2020), “*The Covid-19 Epidemic*”, **Tropical Medicine and International Health**, S.25(3), ss.278-280.
- VIGNOLI, Emmanuelle (2015), “*Career Indecision and Career Exploration Among Older French Adolescents: The Specific Role of General Trait Anxiety and Future School and Career Anxiety*”, **Journal of Vocational Behavior**, S.89, ss.182-191.
- WHO - WORLD HEALTH ORGANIZATION (2020), “*Managing the COVID-19 Infodemic*”, **WHO Kurumsal Web Sayfası** (E-Döküman), <https://www.who.int/publications/i/item/9789240010314> (Erişim Tarihi: 23.05.2022).

- XIAO, Chunfeng (2020), “A Novel Approach of Consultation on 2019 Novel Coronavirus (COVID-19)-Related Psychological and Mental Problems: Structured Letter Therapy”, **Psychiatry Investigation**, S.17(2), ss.175-176.
- YORGUNER, Neşe, BULUT, Necati Serkut ve AKVARDAR, Yıldız (2021), “COVID-19 Salgını Sırasında Üniversite Öğrencilerinin Karşılaştığı Psikososyal Zorlukların ve Hastalığa Yönelik Bilgi, Tutum ve Davranışlarının İncelenmesi”, **Noro-Psikyatri Arsivi**, S.58(1), ss.3-10.
- YÖK – T. C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU (2022), “İstatistikler”, **Yüksek Öğretim Bilgi Yönetim Sistemi**, Yükseköğretim Kurulu Kurumsal Web Sayfası, <https://istatistik.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 23.05.2022).
- ZHANG, Jun, WU, Weili, ZHAO, Xin ve ZHANG, Wei (2020), “Recommended Psychological Crisis Intervention Response to the 2019 Novel Coronavirus Pneumonia Outbreak in China: A Model of West China Hospital”, **Precision Clinical Medicine**, S.3(1), ss.1-6.
- ZHONG, Bao-Liang, LUO, Wei, LI, Hai-Mei, ZHANG, Qian-Qian, LIU, Xiao-Ge, LI, Wen-Tian ve LI, Yi (2020), “Knowledge, Attitudes, and Practices Towards COVID-19 Among Chinese Residents During the Rapid Rise Period of the COVID-19 Outbreak: A Quick Online Cross-Sectional Survey”, **International Journal of Biological Sciences**, S.16(10), ss.1745-1752.



İnsan Kaynakları Yönetiminde Ekonomik Dinamikler: Norveç Örneğinde Ekonomik Büyüme, Çalışma Saatleri ve İşgücü Verimliliği İlişkisi

Economic Dynamics in Human Resources Management: The Relationship between Economic Growth, Working Hours and Labor Productivity in the Norway Example

Ayşe Özge ARTEKİN
Doç. Dr., Selçuk Üniversitesi, Yunak MYO,
Finans, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü,
aoartekin@selcuk.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0001-7658-416X>

Makale Başvuru Tarihi: 09.01.2025
Makale Kabul Tarihi: 25.06.2025
Makale Türü: Araştırma Makalesi

Seda ERBAY
Y.L. Öğr., Selçuk Üniversitesi, SBE,
İşletme A.B.D., serbay@selcuk.edu.tr
<https://orcid.org/0009-0006-4922-7443>

ÖZET

İşgücü verimliliği, ekonomik gelişmenin temel bir ölçütü olup, toplumsal refahın artırılmasında etkin rol oynamaktadır. Aynı zamanda işgücü verimliliği, insan kaynakları yönetimi ile örgüt performansı arasındaki ilişkiyi test edebilmek amacıyla kullanılan temel bir ekonomik göstergedir. Bu bağlamda işgücü verimliliği üzerinde etkisi olan ekonomik faktörlerin önemi artmaktadır. Bu doğrultuda çalışmada, Norveç için 1991-2023 yılları arasında çalışma saatleri ve ekonomik büyümedeki değişimlerin işgücü verimliliği üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla ARDL sınır testi uygulanmış ve değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisini tespit etmek için Toda-Yamamoto yöntemi kullanılmıştır. Testin sonuçlarına göre, çalışma saatleri değişkeninin, uzun dönemde işgücü verimliliği üzerindeki etkisi istatistiki olarak anlamlı ve negatiftir. Ekonomik büyüme değişkeni ise uzun dönemde işgücü verimliliği üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Diğer taraftan nedensellik analizi sonuçları, analize dahil edilen ekonomik değişkenlerin her ikisinin de işgücü verimliliği üzerindeki etkilerinin anlamlı olduğunu ve işgücü verimliliğine doğru tek yönlü bir nedensellik bağının mevcut olduğunu göstermektedir. Elde edilen analiz sonuçları, ülkenin ekonomik büyümesinin güçlü olması ve insan kaynaklarının stratejik şekilde yönetilmesiyle çalışma saatlerine yönelik düzenleyici politikaların işgücü verimliliği üzerinde olumlu etkiler yaratacağını göstermektedir.

ABSTRACT

Labor productivity is a fundamental measure of economic development and plays an active role in increasing social welfare. Labor productivity is also a fundamental economic indicator used to test the relationship between human resources management and organizational performance. In this context, the importance of economic factors that affect labor productivity is increasing. In this context, the ARDL bounds test was applied in the study to determine the effect of changes in working hours and economic growth on labor productivity for Norway between 1991-2023, and the Toda-Yamamoto method was used to determine the causality between the variables. According to the test results, the effect of the working hours variable on labor productivity in the long term is statistically significant and negative. The economic growth variable has a significant and positive effect on labor productivity in the long term. On the other hand, the causality analysis results show that the effects of both economic variables included in the analysis on labor productivity are significant and that there is a one-way causality relationship towards labor productivity. The analysis results demonstrate that with the strong economic growth of the country and the strategic management of human resources, regulatory policies regarding working hours will have positive effects on labor productivity.

Anahtar Kelimeler:

İnsan Kaynakları
Yönetimi,
Ekonomik Büyüme,
Çalışma Saatleri,
İşgücü Verimliliği,

Keywords:

Human Resources
Management,
Economic Growth,
Working Hours,
Labor Productivity,

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): ARTEKİN, Ayşe Özge ve ERBAY, Seda (2025), “İnsan Kaynakları Yönetiminde Ekonomik Dinamikler: Norveç Örneğinde Ekonomik Büyüme, Çalışma Saatleri ve İşgücü Verimliliği İlişkisi”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, S.8(2), ss.503-513, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1616150>

1. GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetiminin ekonomik büyümeyle ilişkisi, gelişen ekonomilerde zamanla daha çok yer teşkil eden bir inceleme ve tartışma konusu olmuştur. Günümüz ekonomilerinin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşabilmeleri için insan kaynağına yapılan yatırımları artırmaları ve bu kaynağı etkin bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Teknolojinin gelişmesi ve refah artışıyla birlikte toplumsal beklentilerin artması hem ekonomik hem de sosyal açıdan verimli ve rekabet edebilir bir iş gücüne sahip olmayı zorunlu hale getirmiştir. Bu doğrultuda, şirketlerin rekabet üstünlüğü kazanmalarında insan kaynakları yönetimi metotlarının doğru uygulanmasının payı büyüktür.

Çağdaş gelişmelere paralel olarak artan rekabet, ülkelerin üretim modellerinde insan kaynağına önem vermesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Küresel ekonomi ve piyasadaki liberal sistemin etkisiyle şirketler, tasarruf yoluyla hem etkinliği hem de verimliliği sağlamayı istemektedir (Öztürk, 2007; Büber, 2012). Bu bağlamda insan kaynakları kavramı, kurumsal hedeflere ulaşmak için kullanılan beşeri kaynağı ifade eder. Bu kavram, örgüt içinde görev yapan alt ve üst düzeydeki tüm personelleri kapsadığı gibi örgüt dışında bulunan yararlanılabilecek potansiyelde olan işgücünü de içermektedir (Öğüt vd., 2004).

Sabuncuoğlu (2000), “*İnsan Kaynakları Yönetimi*” adlı kitabında insan kaynağının bir firmanın en önemli zenginliği olduğuna vurgu yapmıştır; nitekim bir işletmeyi kuran, yöneten, gerekli kaynakları sağlayan ve bu kaynakları organize eden, üreten insandır. Şirketlerin büyümesinde ve rekabet avantajı sağlamasında etkin olan insan kaynakları yönetimi, insan gücü kaynağının verimliliğini temel alan birbiriyle bağlantılı faaliyetler sistemi olarak tanımlanabilir. İnsan kaynakları yönetimi, personelin verimliliğini arttıran en önemli etkenlerden biri olup örgütsel hedeflere ulaşmak için oluşturulan organizasyonu yönetme sürecidir (Mercin, 2005; Fırat, 2008).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ile örgüt performansı arasındaki ilişkide performans seviyesini belirlemek için en çok kullanılan ekonomik göstergelerden biri işgücü verimliliğidir. Bu konu ile ilgili çeşitli araştırmalar yapılmış ve en çok atıf alan çalışmalardan biri olan Ichniowski vd. (1997)’nin çalışması, bazı şirketlerdeki yenilikçi insan kaynakları yönetimi uygulamalarının işgücü verimliliği üzerinde olumlu etkisinin olduğunu belirtmektedir. Bu çalışmada, yenilikçi insan kaynakları yönetiminde çalışma saatlerinin önemine vurgu yapılmış ve en çok yapılan yenilikçi uygulamaların çalışma zamanı ile ilgili düzenlemeler olduğu ortaya konulmuştur (Antoht ve Moraru, 2017). İşgücü verimliliğini etkileyen faktörlerden biri çalışma süresinin rasyonalizasyonudur. Çalışma süreleri birçok bilimsel araştırmanın konusunu oluşturmuş ve bazı ekonomistler, çalışma süreleri ile işgücü verimliliği arasında yakın bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Literatürde bu konu ile ilgili yapılan çalışmalarda genellikle kişi başına düşen çalışma saatinin fazla olmasının yorgunluğu arttırması nedeniyle işgücü verimliliğini azalttığı konusunda ortak bir düşünce mevcuttur. Bilimsel yönetim düşüncesinin gelişimiyle çalışma saatlerinin azaltılması ya da esnek çalışma saatlerinin sürekli kullanımı, hem yaşam kalitesinin hem de işgücü verimliliğinin artmasını sağlayacaktır (Collewet ve Sauermann, 2017; Bogatyreva vd., 2019).

Beşeri sermaye olarak da ifade edilen insan kaynakları, ekonomik büyüme teorisinin merkezinde yer almaktadır (Öztürk vd., 2017). 1950’li yıllarda ekonomi ve endüstri ilişkileri alanında çalışan Charles Myers ve Frederick Harbison gibi birçok akademisyen, ekonomik büyümede emeğin rolü üzerine yaptıkları çeşitli yayınlarda “*insan kaynakları*” terimini kullanmışlardır. 1958 yılında ise Ekonomist E. Wight Bakke, “*insan kaynaklarının işlevi*” başlıklı dersinde insan kaynakları yönetiminin işlevini tanımlayarak bu işlevlerin ana temasını dile getirmiştir. Ekonomik büyüme ile insan kaynakları yönetiminin birbiri ile bağlantılı olduğu ve insan kaynakları yönetiminin, ekonomi ve endüstriyel ilişkilerin bir alt dalı olarak kabul edildiği ifade edilmiştir. İnsan kaynakları yönetimindeki araştırmalar, çoğunlukla uygulamalı ekonomi olarak görülmüş ve bu araştırmaların büyük bir kısmı ekonomi dergilerinde yayınlanmıştır (Kaufman, 2002).

Ekonomik kalkınma ve büyümenin önemli göstergelerinden biri olan işgücü verimliliği Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından, çalışan personel başına ya da çalışılan saat başına düşen gayri safi yurtiçi hasıla (GSYH) olarak tanımlanmıştır (Özdemir ve Duman, 2024). Ekonomik büyüme, ekonomik teoride kişi başına düşen çıktı miktarındaki artış olarak belirtilebilir. Diğer bir deyişle bir ülkenin GSYH’nin artması o ülkedeki üretim hacminde artış olduğunun bir göstergesidir. Kişi başına düşen üretim miktarı, bir toplumun sosyal ve ekonomik kalkınma hedeflerine ulaşabilmesinin bir ölçüsü olarak ifade edilmiştir (Ivic, 2015). Bir ilişkiler bütünü olan verimlilik olgusu, kullanılan yeni yöntemler ve benimsenen yeni süreçlerle birlikte sürekli değişim gösterebilmektedir. Bu yüzden verimliliğin hem firmalar hem de ülkeler bakımından ölçülüp geliştirilmesi önem taşımaktadır (Yenisu, 2019). Bu kapsamda literatürdeki çalışmalar incelendiğinde,

ekonomik büyüme ve işgücü verimliliği arasında tek yönlü ya da çift yönlü ilişkilerin olması bir ekonominin performansını etkileyen temel unsurlar arasında olduğunu ortaya koymuştur (Moalla, 2023). Verdoorn yasasına göre verimlilik ile üretim artışı arasındaki ilişkinin pozitif olduğu ifade edilmektedir. Bu görüş bağlamında, çift yönlü bir etkileşim sağlayacak şekilde ekonomik büyümenin ticarete ve beşeri sermaye birikimine geri bildirim etkisinin mümkün olacağı düşünülmektedir (Chuang, 2000).

Sanayi devrimiyle Refah Devletinin ortaya çıkması sonucu güçlü bir ekonomik büyüme gösteren Norveç, ekonomi ve işgücü politikaları sayesinde kaliteli bir yaşam standardına ve sosyal refah sistemine sahip olmuştur (Küçükoglu ve Ercan, 2019). T.C. Ticaret Bakanlığı'nın 2024 yılı Norveç Ülke Profili raporunda, Norveç'in, 2024 yılında 196 ülkenin içerisinde dünyanın 31. büyük ekonomisine sahip ülke konuma gelmesi ve OECD'nin 2024 yılında yayınlamış olduğu rapordan alınan verilere göre işgücü verimliliğinde OECD ülkeleri arasında ikinci sırada yer alması bunun bir göstergesidir. Bu bağlamda çalışmada, Norveç ülkesi özelinde ekonomik büyüme, çalışma saatleri ve işgücü verimliliği arasındaki ilişkinin ne yönde olduğu ve nasıl şekillendiği çalışmanın temel sorusunu oluşturmaktadır. Yapılan araştırma kapsamında, yenilikçi insan kaynakları uygulamaları doğrultusunda Norveç'teki ekonomik büyüme, çalışma saatleri ve işgücü verimliliği ilişkisinin incelenmesi ve bu değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Makalenin yapısı şu şekildedir: İlk olarak İnsan kaynakları yönetimi ile çalışmanın değişkenleri arasındaki ilişki hakkında açıklamalar yapılmış daha sonra konu ile ilgili literatürden alınan örnek çalışmalar tablo şeklinde gösterilmiştir. Sonraki bölümde araştırmanın metodolojisi sunulmuş ve ardından veri analizi ve yorumlamalar yapılmıştır.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Araştırmanın konusu, Norveç örneğinde ekonomik büyüme, çalışma saatleri ve işgücü verimliliği ilişkisi üzerinden insan kaynakları yönetiminde ekonomik dinamikleri incelemektir. Araştırmanın amacı, Norveç örneğinde insan kaynakları yönetiminde ekonomik dinamikleri ekonomik büyüme, çalışma saatleri ve işgücü verimliliği ilişkisi üzerinden analiz etmektir.

İşgücü verimliliği son yıllarda, ülkelerin uzun vadede rekabet gücünü avantajlı bir şekilde sürdürebilmelerindeki en önemli etkenlerden biri olarak kabul edildiğinden ekonomik büyüme, çalışma saatleri ve işgücü verimliliği ilişkisi hakkında uluslararası literatürde birçok çalışma yapıldığı görülmüştür. Konu ile ilgili araştırmalar ve ampirik analizlerin bazıları Tablo 1'de özet olarak belirtilmiştir.

Tablo 1. Yerli ve Yabancı Literatürden Örnek Çalışmalar

Yazar(lar)	Ülke(ler)	Dönem	Yöntem	Bulgular
Mahmud ve Rashid (2006)	Pakistan	1972-2005	Eşbütünleşme ve Granger Nedensellik Analizi	Yapılan çalışmada, işgücü verimliliği ile büyümenin uzun vadeli bir ilişki içerisinde olduğu ve bu ilişkide emek verimliliği büyüme oranından çıktı büyüme oranına doğru tek yönlü bir neden-sonuç ilişkisi saptanmıştır.
Cette vd. (2011)	18 OECD Ülkesi	1870-2005	Panel Veri Analizi	Çalışmanın sonucunda, saat başına düşen üretkenliğin çalışma süresine olan esnekliğinin negatif olduğu ve çalışma süresiyle birlikte azaldığı ortaya çıkmıştır.
Jungblut ve Storrie (2011)	30 Avrupa Ülkesi	27 Ocak - 5 Mayıs 2009	Görüşme ve Regresyon Analizi	Yapılan çalışmada; insan kaynaklarına ilişkin yenilikçi uygulamaların, çalışmaya katılan şirketlerin performans düzeyi üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. İnsan kaynakları yönetimi alanında en çok yapılan yenilikçi uygulamaların, çalışma saati düzenlemesi ve kısmi zamanlı çalışma sistemine yönelik uygulamalar olduğu ortaya çıkmıştır.
Brachet vd. (2012)	Amerika	2001-2005	Gözlem, Nesnel Süreç Ölçümleri ve Regresyon Analizi	Bu çalışmada, Mississippi Acil Tıbbi Hizmetler Bilgi Sisteminden (MEMSİS) alınan veriler ışığında vardiya yapısının çalışan performansı ve üretkenliği üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Uzun vardiyalarda yorgunluğun etkisiyle çalışan personelin performansının düştüğüne yönelik kanıtlar sunulmuştur.
Alam vd. (2013)	19 OECD Ülkesi	1980-2009	Panel Veri Analizi	Yapılan çalışmada kısa vadede, işgücü verimliliğinden ekonomik büyümeye doğru bir nedensellik ilişkisi varken, uzun vadede bu

				nedensellik çift yönlü olarak bulunmuştur.
Kara ve Kurutkan (2014)	Türkiye	2005-2013	Eşbütünleşme ve Granger Nedensellik Analizi	Yapılan araştırmada, imalat sanayisinin işgücü verimliliği ve büyüme hızı arasında çift yönlü bir neden-sonuç ilişkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.
Collewet ve Sauermann (2017)	Hollanda	36/2008 haftasından 1/2010 haftasına kadar	Gözlem ve Regresyon Analizi	Bir çağrı merkezinden alınan veriler kullanılarak yapılan araştırmada, çalışılan saat sayısı arttıkça yorgunluğa bağlı olarak bir çağrı için ortalama işlem süresinin arttığı gözlemlenmiştir.
Korkmaz ve Korkmaz (2017)	7 OECD Ülkesi	2008-2014	Panel Veri Analizi	Ekonomik büyüme ile işgücü verimliliği arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada ekonomik büyümeden emek üretkenliğine doğru tek yönlü bir neden-sonuç ilişkisi bulunmuştur.
Dizon (2019)	ASEAN Ülkeleri	2009-2017	Panel Regrasyon Modeli	ESEAN ülkelerinde yapılan araştırmada sanayi ve hizmet sektöründe, işgücü verimliliğinin GSYH büyüme hızı üzerinde pozitif ilişki olduğu olduğu tespit edilmiştir.
Yenisu (2019)	BRICS-T Ülkeleri	1990-2017	Panel Veri Analizi, Eşbütünleşme ve Granger Nedensellik Analizi	BRICS-T ülkeleri üzerine yapılan araştırmada, işgücü verimliliğinden ekonomik büyümeye doğru tek yönlü bir nedensellik bağının olduğu belirtilmiştir.
Ünsal (2020)	Gelişmiş 7 Ülke ve Gelişmekte Olan 7 Ülke	1991-2014	Panel Veri Analizi	Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için yapılan çalışmada işgücü verimliliğinin ekonomik büyümeyi pozitif yönde etkilediği belirtilmiştir.
Kalkavan vd. (2021)	Türkiye	1970-2017	Toda Yamamoto Nedensellik Analizi	Bu çalışmada, emek verimliliğinden ekonomik büyümeye doğru bir nedensellik bağı olduğu belirtilmiştir.
Seyhan Akyol ve Ulu Metin (2021)	Türkiye	2005-2017	VAR Analizi	Ekonomik büyüme ve işgücü verimliliği arasındaki bağlantının imalat sanayi kapsamında araştırıldığı çalışmada iki değişken arasında çift yönlü nedensellik bağı bulunmuştur.
Cette vd. (2023)	21 Ülke, 30 Ülke	1890-2019 1995-2019	Panel Veri Analizi	Üretkenlik ile çalışılan saatler arasındaki dairesel ilişkinin incelendiği bu çalışmada iki farklı veri kümesi kullanılmıştır. Çalışılan saatlerdeki azalmanın üretkenliği arttırdığı sonucuna varılmıştır.
Moalla (2023)	Latin Amerika Ülkeleri	1990-2018	Durbin-Hausmann Eşbütünleşme Testi ve Dumitrescu ve Hurlin Nedensellik Testi	Latin ülkeleri üzerine yapılan araştırmada, işgücü verimliliği ile ekonomik büyüme arasında eşbütünleşme bağının olduğu belirtilmiş ve aralarında çift yönlü bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir.
Özdemir ve Duman (2024)	38 OECD Ülkesi	2011-2022	Panel Veri Analizi	İşgücü verimliliğinin insani gelişmişlik endeksi ile ilişkisinin incelendiği bu çalışmada işgücü verimliliği ile çalışma saatleri arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 1 incelendiğinde; Mahmud ve Rashid (2006), Dizon (2019), Yenisu (2019), Ünsal (2020), Kalkavan vd. (2021), işgücü verimliliğinden ekonomik büyümeye doğru bir nedensellik ilişkisi tespit etmişlerdir. Alam vd. (2013), Kara ve Kurutkan (2014), Seyhan Akyol ve Ulu Metin (2021), Moalla (2023) yaptıkları çalışmalarda, işgücü verimliliği ile ekonomik büyüme arasında çift yönlü bir ilişki ortaya koymuşlardır. Korkmaz ve Korkmaz (2017) ise yapmış oldukları çalışmada, ekonomik büyümeden işgücü verimliliğine doğru tek yönlü bir nedensellik bağı olduğunu belirtmişlerdir. Çalışma saatleri ile işgücü verimliliği arasındaki ilişki ile ilgili çalışmalar incelendiğinde Cette vd. (2023) ile Özdemir ve Duman (2024) yapmış oldukları araştırmada çalışma saatlerindeki düşüşün işgücü verimliliğini arttırdığını; Cette vd. (2011), Brachet vd. (2012), Collewet ve Sauermann (2017), uzun çalışma saatlerinin yorgunluğa bağlı olarak işgücü verimliliğini düşürdüğünü tespit etmişlerdir. Jungblut ve Storrie (2011) ise çalışmalarında insan kaynakları yönetimi alanında en çok yapılan yenilikçi uygulamaların, çalışma saati düzenlemesi ile kısmi zamanlı çalışma sistemine yönelik uygulamalar olduğunu ifade etmişlerdir.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI

Bu bölümde, 1991-2023 yılları arasında çalışma saatleri ve ekonomik büyümedeki değişimlerin Norveç'in işgücü verimliliği üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmanın analizi aşağıdaki model ile tahmin edilmektedir.

$$\ln\dot{S}VER_t = f(\ln SAAT_t, \ln GSYH_t) \quad (1)$$

Modelde $\ln\dot{S}VER$ işgücü verimliliğini, $\ln SAAT$ çalışma saatlerini, $\ln GSYH$ ise gayri safi yurtiçi hâsılayı belirtmektedir. Serilerin logaritmik biçimlerinden faydalanılarak, tamamen logaritmik bir fonksiyon oluşturulmuştur. Analizde kullanılan istatistiklerin kaynakları, Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Veri Seti ve Tanımlamalar

Veri Tanımı	Kaynak
İşgücü Verimliliği- Çalışan kişi başına GSYH (sabit 2021 PPP \$)	Dünya Bankası
Çalışma Saatleri- Çalışan kişi başına gerçekte çalışılan ortalama yıllık saat	Our World in Data/OECD
Ekonomik Büyüme- GSYH (sabit 2015 ABD\$)	Dünya Bankası

Analiz sürecinde, değişkenlerin durağanlık durumunu belirlemek için Genişletilmiş Dickey-Fuller (ADF) ve Phillips-Perron (PP) birim kök testleri kullanılmış ve durağan olmayan değişkenler, durağan hale getirilmiştir. Ardından, değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla Pesaran vd. (2001)'in geliştirmiş olduğu ARDL sınır testi yöntemi kullanılmıştır. Son olarak, değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi için Toda-Yamamoto (1995) nedensellik testi uygulanmıştır.

Zaman serilerinin durağan olmaması, diğer bir ifadeyle değişkenlerin birim kök içermesi durumunda, klasik regresyon analizinin sonuçları yanıltıcı olabilir. Bu nedenle her bir zaman serisinin öncelikle durağanlık testine tabi tutulması gerekmektedir. Literatürde durağanlık analizi için genellikle kullanılan yöntemler ADF ve PP birim kök testleridir. Tablo 3'te Norveç için Augmented Dickey-Fuller (ADF) testi sonuçları verilmektedir.

Tablo 3. Norveç için Augmented Dickey-Fuller (ADF) Birim Kök Testi Sonuçları

Ülke	Düzy Seri	Kesişme Düzeyi	I(0)	Kesişme Düzeyi	I(1)
		T-istatistiği	P-değeri	T-istatistiği	P-değeri
Norveç	$\ln\dot{S}VER$	-2.5395 (-2.9604)	0.1163	-3.1532 (-2.9604)	0.0328**
	$\ln SAAT$	-1.6883 (-2.9571)	0.4273	-5.0983 (-3.6616)	0.0002*
	$\ln GSYH$	-4.0505 (-3.6537)	0.0036*		
Not: * işareti %1, ** işareti ise %5 anlamlılık düzeyini göstermektedir.					

Durağanlığı analiz etmek için yapılan Augmented Dickey-Fuller (ADF) birim kök testinde $\ln\dot{S}VER$ serisi için; I(0) düzeyinde, P-değeri 0.1163'tür. Bu değer serinin durağan olmadığını gösterir. I(1) düzeyinde ise P-değeri 0.0328 olarak elde edilmiştir ve seri %5 anlamlılık düzeyinde durağanlaşmıştır. Diğer değişken olan $\ln SAAT$ serisi için; I(0) düzeyinde, p-değeri 0.4273'tür. Elde edilen değere göre, seri durağan değildir. I(1) düzeyinde ise p-değeri 0.0002 çıkmış ve seri %1 anlamlılık düzeyinde durağanlaşmıştır. Analizin son değişkeni olan $\ln GSYH$ 'nin P-değeri 0.0036 olarak çıkmış ve I(0) düzeyinde %1 anlamlılık seviyesinde durağanlaşmıştır.

Tablo 4. Norveç için Phillips-Perron (PP) Birim Kök Testi Sonuçları

Ülke	Düzy Seri	Kesişme Düzeyi	I(0)	Kesişme Düzeyi	I(1)
		T-istatistiği	P-değeri	T-istatistiği	P-değeri
Norveç	$\ln\dot{S}VER$	-4.6636 (-3.653)	0.0007*		
	$\ln SAAT$	-1.6847 (-2.957)	0.4291	-5.1008 (-3.6616)	0.0002*
	$\ln GSYH$	-4.2245 (-3.6537)	0.0023*		
Not: * işareti %1 anlamlılık düzeyini göstermektedir.					

Durağanlığı test etmek için yapılan Phillips-Perron (PP) birim kök testinde $\ln\dot{S}VER$ serisi için; P-değeri 0.0007 olarak hesaplanmıştır. Bu değer serinin $I(0)$ düzeyinde %1 anlamlılık düzeyinde durağan olduğunu göstermektedir. Diğer değişken $\ln SAAT$ serisi için $I(0)$ düzeyinde, P-değeri 0.4291'dir. Elde edilen değere göre seri durağan değildir. $I(1)$ düzeyinde ise P-değeri 0.0002 olarak hesaplanmış ve seri %1 anlamlılık düzeyinde durağanlaşmıştır. Ekonomik büyüme göstergesi olan $\ln GSYH$ değişkeninin P-değeri ise $I(0)$ düzeyinde 0.0023 olarak çıkmış ve seri %1 anlamlılık seviyesinde durağanlaşmıştır. Analizde yer alan verilerin logaritmik değerleri hesaplandıktan sonra yapılan ADF ve PP birim kök testleri, tüm serilerin $I(0)$ ve $I(1)$ düzeyinde durağanlaştıklarını göstermektedir. Bundan sonraki süreçte, değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişkinin varlığı eşbütünleşme testiyle belirlenmiştir.

Seriler arasındaki eşbütünleşmeyi test etmek için literatürde genellikle Engle-Granger ve Johansen gibi testler kullanılmaktadır. Belirtilen eşbütünleşme testlerinde, serilerin eşbütünleşme ilişkisini incelemek için aynı derecede durağanlaşmaları gerektiği varsayılmaktadır. Ancak bu ön koşul Pesaran ve Pesaran (1997) ile Pesaran vd. (2001) tarafından geliştirilen sınır testi yaklaşımı sayesinde çözüme kavuşmuştur. Bu test, modeldeki değişkenlerin durağanlık düzeylerine bakılmaksızın uygulanabilir olması ve küçük örneklerde daha güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi yönüyle avantaj sağlamaktadır (Narayan, 2005; Gülmez, 2015; Lebe, 2016). Analizde kullanılacak örneklemin boyutu ve değişkenlerin $I(0)$ ve $I(1)$ olarak tespit edilmesi sebebiyle, çalışmada ARDL sınır testi yaklaşımı tercih edilmiştir. Aşağıda denklem 2 doğrultusunda model tahmin edilmiştir.

$$\begin{aligned} \ln\dot{S}VER_t = & \beta_0 + \beta_1 \ln\dot{S}VER_{t-1} + \beta_2 \ln SAAT_{t-1} + \beta_3 \ln GSYH_{t-1} + \\ & \sum_{i=1}^k \beta_4 \Delta \ln\dot{S}VER_{t-i} + \sum_{i=1}^k \beta_5 \Delta SAAT_{t-i} + \epsilon_t \end{aligned} \quad (2)$$

Denklemde $\ln$ bağımlı ve bağımsız değişkenlerin logaritmik hallerini, Δ ise değişkenlerin birinci dereceden farklarını temsil etmektedir. ARDL Sınır Testi uygulanırken, öncelikle uygun gecikme uzunluğunun belirlenmesi gerekmektedir. Sınır testi sonuçlarının yorumlanmasında kullanılan F testi, gecikme uzunluğuna duyarlı olup, modelin analizinden elde edilen F istatistik rakamı, kritik alt ve üst sınır değerleriyle karşılaştırılır. Eğer F istatistik değeri, kritik üst sınır değerini aşarsa seriler arasında eşbütünleşme ilişkisi olduğu sonucuna varılır (Pesaran vd., 2001; Yilmazer ve Karabiber, 2022).

Tablo 5. Eşbütünleşme F İstatistiği Sonuçları

Test İstatistiği	Değer	Belirleyici Değişkenler (k)
F İstatistiği	8.1385	2
Kritik Sınır Değeri		
Alt Sınır $I(0)$	Üst Sınır $I(1)$	Önem Derecesi
3.437	4.47	%10
4.267	5.473	%5
6.183	7.873	%1

Tablo 5'te yer alan eşbütünleşme test sonuçları, F istatistik değerinin %1 anlamlılık düzeyindeki kritik sınır değerini aştığını ortaya koymaktadır. Bu durumda değişkenler arasında bir eşbütünleşme ilişkisi bulunduğu öngörülmektedir. Modelde gecikme uzunluğu Schwarz bilgi kriterine göre belirlenerek "1, 0, 1" şeklinde saptanmıştır. Tablo 6'da ARDL testinden hesaplanan katsayılar ve bu modele ait tanısallık test sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 6. ARDL Testi Tahmin Sonuçları

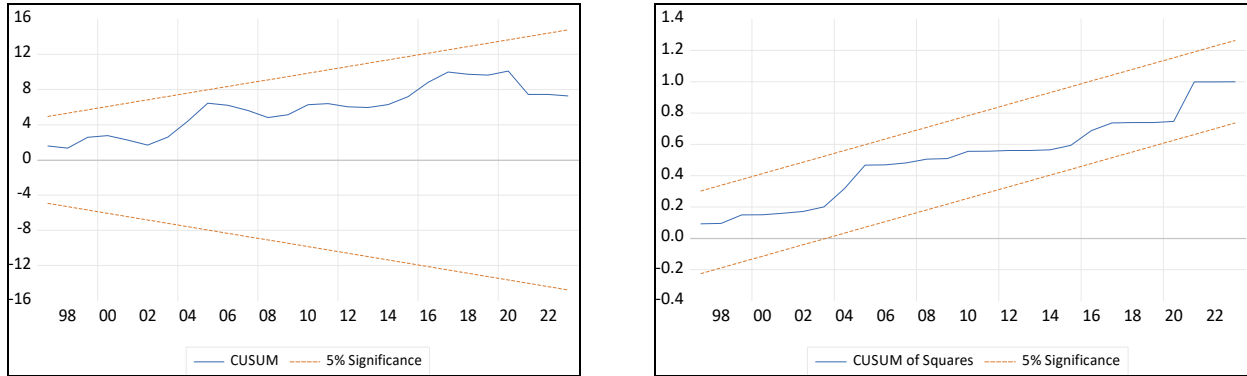
Uzun Dönem Katsayıları			
Bağımlı Değişken: $\ln\dot{S}VER$			
Değişkenler	Katsayı	Test İstatistiği	P-değeri
$\ln SAAT$	-2.1755	-3.3507	0.0024
$\ln GSYH$	0.2066	2.5120	0.0183
Test İstatistiği			P-değeri
Hata Düzeltme Katsayısı	-0.3164		0.0000
Tanısal Test Sonuçları			
Jarque-Bera Normallik Testi	0.2068		0.9017
Breush-Pagan-Godfrey Değişen Varyans Testi	1.1841		0.3401
Ramsey Reset Testi	1.5093		0.2302
Breush-Godfrey LM Seri Korelasyon Testi	1.6719		0.2082

Test sonuçlarında çalışma saatleri değişkeninin, uzun dönemde bağımlı değişkenin üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Çalışma saatlerinin artması, verimliliği azaltmaktadır. Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla değişkeninin ise uzun dönemde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. GSYH'deki artış, verimlilik üzerinde pozitif bir etki yapmaktadır. Ayrıca her iki değişkenin de p-değeri 0.05'ten küçük olduğu için değişkenlerin uzun dönemdeki etkileri istatistiksel olarak anlamlıdır.

Diğer taraftan hata düzeltme teriminin katsayısı, 0 ile -1 arasında gerçekleşir ise sistem kısa vadede uzun dönem denge yoluna doğru tek yönlü bir yakınsama sergiler. Katsayı değerinin pozitif olması ya da -2'nin altında bir değer alması, dengenin bozulduğunu ve dengeden uzaklaşıldığını gösterir. Eğer katsayı -1 ile -2 arasında ise sistem uzun döneme ait denge değerlerinin etrafında zamanla azalan salınımlar yaparak dengeye ulaşır (Alam ve Quazi, 2003). Tablo 6'da gerçekleşen değere bakıldığında ise bu değer -0.3164 olarak bulunduğu ve anlamlı olduğu görülmektedir. Anlamlı olması aynı zamanda t istatistik değeri ile de kanıtlanmıştır. Bu bağlamda elde edilen sonuç, kısa vadede bir denge sapması olması halinde ortalama 3 yıl sonra yeniden dengeye ulaşılacağını belirtmektedir.

Tabloda yer alan tanısal test sonuçları incelendiğinde ise; hata terimlerinin normal dağılıp dağılmadığını test eden Jarque-Bera Normallik Testi, modelde heteroskedastisite olup olmadığını test eden Breush-Pagan-Godfrey Değişken Varyans Testi, modelde spesifikasyon hatası olup olmadığını test eden Ramsey Reset Testi ve hata terimlerinde otokorelasyon olup olmadığını test eden Breush-Godfrey LM Seri Korelasyon Testi sonucunda tüm testlerde olasılık değerlerinin 0.05 değerinden fazla olduğu görülmüştür. Bu nedenle modelde otokorelasyon, spekülasyon hatası, değişken varyans ve normallik sorunu bulunmamaktadır. Ayrıca çalışmada değişkenlere ilişkin yapısal kırılmanın varlığını incelemek ve serilerin ilişkisinin zaman içinde sabit olup olmadığını test etmek amacıyla CUSUM ve CUSUM Q grafiklerinden faydalanılmıştır.

Şekil 1. CUSUM ve CUSUM Q Grafikleri



CUSUM ve CUSUM Q grafiklerdeki değerler, %5 anlamlılık düzeyine göre belirlenen kritik sınırlar içinde kalıyorsa, tahmin edilen parametrelerin kararlı olduğu kabul edilmektedir. Bu bağlamda Şekil 1'deki CUSUM ve CUSUM Q grafiklerine bakıldığında ARDL modeline dayalı olarak elde edilen uzun dönem katsayılarının kritik sınırlar içerisinde olduğu, dolayısıyla tutarlı olduğu görülmektedir.

ARDL Sınır Testi ile değişkenler arasında uzun dönemli ve anlamlı ilişkiler olduğu anlaşıldıktan sonra nedensellik testi ile tek yönlü veya karşılıklı nedensellik ilişkileri araştırılmıştır. Bu analizde farklı düzeylerde durağan olan değişkenler için uygulanmakta olan Toda ve Yamamoto yöntemi tercih edilmiştir. Nedensellik analizi öncesinde, VAR modeli kurularak, en uygun gecikme uzunluğu Schwarz bilgi kriterine göre 1 olarak belirlenmiştir. Tablo 7'de modele ait gecikme sayıları gösterilmektedir.

Tablo 7. Değişkenler için Hesaplanan Gecikme Uzunlukları

Gecikme Sayısı	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	185.8863	NA	6.68e-10	-12.61285	-12.47141	-12.56855
1	291.2839	181.7200*	8.71e-13	-19.26096	-18.69518*	-19.08377*
2	300.4026	13.83525	8.85e-13	-19.26915	-18.27904	-18.95906
3	309.0718	11.35962	9.60e-13	-19.24633	-17.83189	-18.80335
4	321.4759	13.68725	8.54e-13*	-19.48110*	-17.64232	-18.90521
LR: Ardışık Modifiye Edilmiş LR Test İstatistiği (%5 düzeyi) FPE: Son Tahmin Edilen Hata Kriteri AIC: Akaike Bilgi Kriteri SC: Schwarz Bilgi Kriteri HQ: Hannan-Quinn Bilgi Kriteri						

Uygun gecikme sayısı belirlendikten sonra işgücü verimliliği, çalışma saatleri ve ekonomik büyüme değişkenleri arasındaki nedensellik ilişkisinin yönü ve varlığı, Toda-Yamamoto Nedensellik Testi ile analiz edilmiş ve Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Toda-Yamamoto Nedensellik Testi Sonuçları

Ülke	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	dmax	K	Ki-Kare Test İstatistiği	Ki-Kare P-değeri	İlişki ve Yönü
Norveç	lnİŞVER	lnSAAT	1	1	7.403172	0.006	lnSAAT → lnİŞVER
	lnSAAT	lnİŞVER	1	1	0.271942	0.602	YOK
	lnİŞVER	lnGSYH	1	1	4.350720	0.036	lnGSYH → lnİŞVER
	lnGSYH	lnİŞVER	1	1	1.614825	0.203	YOK
	lnSAAT	lnGSYH	1	1	2.391227	0.122	YOK
	lnGSYH	lnSAAT	1	1	0.040037	0.841	YOK

Norveç için işgücü verimliliği, çalışma saatleri ve ekonomik büyüme değişkenleri için analiz edilen Toda-Yamamoto Nedensellik Testi sonuçlarına göre lnSAAT (Çalışma Saatleri) ile lnİŞVER (İşgücü Verimliliği) arasında tek yönlü lnSAAT → lnİŞVER yönünde bir nedensellik ilişkisi bulunmuştur. Analizde çıkan bu ilişki neticesinde çalışma saatlerindeki değişikliklerin verimliliği etkileyen bir faktör olduğu görülmektedir. lnİŞVER ile lnGSYH (Ekonomik Büyüme) arasında ise tek yönlü lnGSYH → lnİŞVER yönünde istatistikî olarak anlamlı bir nedensellik bulunmaktadır. Nedensellik analizi ekonomik büyümenin işgücü verimliliği üzerinde etkisi olduğunu göstermektedir. Özetle çalışma saatlerinin ve ekonomik büyümenin işgücü verimliliği üzerindeki etkileri anlamlıdır. Ancak diğer ilişkilerde anlamlı bir nedensellik bulunmamaktadır.

4. SONUÇ

İnsan kaynakları yönetimi, makroekonomik faktörler arasındaki dinamik ilişkiyi anlamada önemli bir rol üstlenmektedir. İş ve yaşam arasındaki dengeyi sağlama amacının yanı sıra ekonomik büyümeyi ve işgücü verimliliğini artıracak stratejiler geliştirmeyi hedefleyen yönetim anlayışı ve ülkelerin bu kapsamda yapmış oldukları stratejiler verimlilik düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır. Bu çalışmada 1991-2023 yılları arasındaki dönemde çalışma saatleri ve ekonomik büyümedeki değişimlerin işgücü verimliliği üzerindeki etkisini belirleyebilmek için ARDL sınır testi uygulanmıştır. ARDL sınır testinden elde edilen verilere göre, çalışma saatleri değişkeninin uzun dönemde işgücü verimliliği üzerindeki etkisi istatistikî olarak anlamlı ve negatif bulunmuştur. Verimlilikte azalan getiriler ilkesi doğrultusunda çalışma saatleri arttıkça, bu fazla saatlerin işgücü verimliliğine katkısı azalmaktadır. Ekonomik büyüme değişkeni ise uzun dönemde işgücü verimliliği üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Bu sonuç, ekonomik büyüme arttıkça işgücü verimliliğinin de arttığını göstermektedir. Artan ekonomik büyümenin, teknolojik gelişmeyi ve sermaye yatırımlarını teşvik ederek işgücü verimliliğini desteklemesi beklenmektedir. Diğer taraftan, ekonomik büyüme ile karları artan işletmeler ölçek ekonomilerinden faydalanabilir hale geleceklerdir.

Çalışmada, ARDL Sınır Testi ile değişkenler arasında uzun dönemli ve anlamlı ilişkiler olduğu anlaşıldıktan sonra Toda ve Yamamoto nedensellik testi ile tek yönlü veya karşılıklı nedensellik ilişkileri araştırılmıştır. Analizlerden elde edilen ampirik bulgular, incelenen ekonomik değişkenlerin her ikisinin de işgücü verimliliği üzerindeki etkilerinin anlamlı olduğunu ve işgücü verimliliğine doğru tek yönlü bir nedensellik bağının mevcut olduğunu belirtmektedir. Bu sonuç, ekonomik büyümeden işgücü verimliliğine doğru tek yönlü nedensellik bağı bulan Korkmaz ve Korkmaz’ın 2017 yılında 7 OECD ülkesi için yapmış olduğu çalışmayı destekler niteliktedir. Diğer taraftan araştırma sonuçları, çalışma saatleri ve işgücü verimliliği değişkenlerinin arasındaki negatif ilişkiyi gösteren Cette vd. (2023) ile Özdemir ve Duman (2024)’ın yapmış oldukları çalışmalar ile benzerlik göstermektedir.

Çalışmanın sonuçları, sürdürülebilir ekonomik büyümenin etkin insan kaynakları yönetimi politikalarıyla doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışma saatlerinin işgücü verimliliği ile uyumlu hale getirilerek rasyonelleştirilmesi büyüme üzerinde pozitif etki yaratacaktır. İnsan kaynakları yönetiminin etkili ve yetkin olabilmesi bazı yapısal reformların hayata geçirilmesiyle mümkün olabilir. Bu kapsamda çalışma saatlerinde yapılacak düzenlemeler sayesinde işgücü verimliliği artırılabilir. Uzun çalışma saatleri personelin yorulmasına bağlı olarak performansının düşmesine ve verimliliğinin azalmasına neden olacaktır. Diğer taraftan işgücü üzerindeki fiziksel yükün azaltılması ve üretim sürecinin hızlanması için teknolojiye yapılan yatırım önemlidir. Teknolojik gelişmelerle birlikte dijital dönüşümün yaygınlaşması birçok işyerinde personelin işini

kolaylaştırmakta ve çıktı süresini kısaltmaktadır. Bu sayede sağlanacak zaman tasarrufu hem çalışanın iş motivasyonunu ve performansını yükseltecek hem de kişisel aktivitelerine daha çok vakit ayırabilecekleri bir yaşam biçimi sunacaktır. Tüm bu unsurlar çerçevesinde üretkenliği ve büyümeyi destekleyen insan kaynakları politikaları sayesinde, daha az girdiyle daha fazla çıktı üretilerek verimlilik artırılacak ve ekonomik büyüme üzerinde olumlu etkiler yaratacaktır. Bunun yanı sıra çalışanların yetenekleri, verilecek olan eğitimlerle güçlendirilebilir. İş bölümü yapılarak uzmanlaşma sağlanabilir. Geri bildirimler ve çalışanların teşvik edilmesi gibi etkili performans yönetim süreçleri ile verimlilik artırılabilir. Motive olan ve uzmanlaşmış işgücü mikro boyutta işletmenin karlılığını artırırken, makro boyutta ülke ekonomisinin rekabet ve ihracat gücünü yükseltecektir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “en az iki dış hakem” ve “çift taraflı körleme” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar(lar), dergiye imzalı “Telif Devir Formu” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu” gönderilmiştir. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by "at least two external referees" and "double blinding" method. The author(s) sent a signed "Copyright Transfer Form" to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The "Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required" was sent to the journal by the authors on this subject.

YAZAR KATKILARI / AUTHORS' CONTRIBUTIONS:

Kavramsallaştırma, orijinal taslak yazma, düzenleme – Ayşe Özge Artekin ve Seda Erbay, veri toplama, metodoloji, resmi analiz – Ayşe Özge Artekin, Nihai Onay ve Sorumluluk – Ayşe Özge Artekin ve Seda Erbay. / Conceptualization, writing-original draft, editing– Ayşe Özge Artekin and Seda Erbay, data collection, methodology, formal analysis – Ayşe Özge Artekin, Final Approval and Accountability – Ayşe Özge Artekin and Seda Erbay.

KAYNAKÇA

- ALAM, Abdullah, ARSHAD, M. Usman ve RAJPUT, Wasim Ullah (2013), “Relationship of Labor Productivity, Foreign Direct Investment and Economic Growth: Evidence From OECD Countries”, **Journal of Business and Management Sciences**, S.1(6), ss.133-138.
- ALAM, Imam ve QUAZI, Rahim (2003), “Determinants of Capital Flight: An Econometric Case Study of Bangladesh”, **International Review of Applied Economics**, S.17(1), ss.85-103.
- ANTOHI, Ionut ve MORARU, Andreea - Daniela (2017), “An Empirical Study on the Relationship between Human Resources Management Practices and Labour Productivity”, **Strategii Manageriale**, S.4(38), ss.475-484.
- BOGATYREVA, Irina V., ILYUKHINA, Larisa A., SIMONOVA, Marina V. ve KOZHUKHOVA, Natalia V. (2019), “Estimation of the Efficiency of Working Time Usage as a Factor of Sustainable Increase of Labor Productivity”, **SHS Web of Conferences**, EDP Sciences, S.62, ss.(06002).
- BRACHET, Tanguy, DAVID, Guy ve DRECHSLER, Andrea M. (2012), “The Effect of Shift Structure on Performance”, **American Economic Journal: Applied Economics**, S.4(2), ss.219-246.
- BÜBER, İmdat (2012), “İnsan Kaynakları Yönetimi ve Dış Kaynak Kullanımı Stratejisi”, **Journal of Social Policy Conferences**, S.43-44, ss.105-122.
- CETTE, Gilbert, CHANG, Samuel ve KONTE, Maty (2011), “The Decreasing Returns on Working Time: An Empirical Analysis on Panel Country Data”, **Applied Economics Letters**, S.18(17), ss.1677-1682.

- CETTE, Gilbert, DRAPALA, Simon ve LOPEZ, Jimmy (2023), “*The Circular Relationship between Productivity and Hours Worked: A Long-Term Analysis*”, **Comparative Economic Studies**, S.65(4), ss.650-664.
- CHUANG, Yih-Chyi (2000), “*Human Capital, Exports, and Economic Growth: A Causality Analysis for Taiwan, 1952–1995*”, **Review of International Economics**, S.8(4), ss.712-720.
- COLLEWET, Marion ve SAUERMANN, Jan (2017), “*Working Hours and Productivity*”, **Labour Economics**, S.47, ss.96-106.
- DIZON, Ricardo L. (2019), “*Determining the Effects of Sectoral Labour Productivity Using Divisia Decomposition Method on Economic Growth of Selected ASEAN Economies*”, **Economic and Social Development: Book of Proceedings**, VADEA Publishers, Varazdin (Croatia), ss.203-215.
- FIRAT, Zerrin (2008), “*İnsan Kaynakları Yönetiminin İş Güvenliğine Yaklaşımı*”, **Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi**, S.4(1), ss.1-6.
- GÜLMEZ, Ahmet (2015), “*Türkiye’de Dış Finansman Kaynakları Ekonomik Büyüme İlişkisi: ARDL Sınır Testi Yaklaşımı*”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, S.11(2), ss.139-152.
- ICHINOWSKI, Casey, SHAW, Kathryn ve PRENNUSHI, Giovanna (1997), “*The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity: A Study of Steel Finishing Lines*”, **American Economic Review**, S.87(3), ss.291-313.
- IVIC, Mladen M. (2015), “*Economic Growth and Development*”, **Journal of Process Management – New Technologies, International**, S.3(1), ss.55-62.
- JUNGBLUT, Jean Marie ve STORRIE, Donald (2012), **HRM Practices and Establishment Performance: An Analysis Using the European Company Survey 2009**, Related Publications, Eurofoun (Ireland).
- KALKAVAN, Hakan, YÜKSEL, Serhat ve DİNÇER, Hasan (2021), **Identifying the Relationship between Labor Productivity and Economic Development for Turkey**, Emerald Publishing Limited, Bingley.
- KARA, Oğuz ve KURUTKAN, M. Nurullah (2014), “*Relationship between Labor Productivity and Manufacturing Industry Growth Rate*”, **Route Educational and Social Science Journal**, S.1(2), ss.11-25.
- KAUFMAN, Bruce E. (2002), “*The Role of Economics and Industrial Relations in the Development of the Field of Personnel/Human Resource Management*”, **Management Decision**, S.40(10), ss.962-979.
- KORKMAZ, Suna ve KORKMAZ, Oya (2017), “*The Relationship between Labor Productivity and Economic Growth in OECD Countries*”, **International Journal of Economics and Finance**, S.9(5), ss.71-76.
- KÜÇÜKOĞLU, Mahmut ve ERCAN, Hüseyin. (2019), “*Norveç’te Refah Devletinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi*”, **OPUS International Journal of Society Researches**, S.11(18), ss.2275-2308.
- MAHMUD, Muhammad ve RASHID, Abdul (2006), “*Labor Productivity and Economic Growth, What Causes What: An Empirical Analysis*”, **Journal of Management and Social Sciences**, S.2(1), ss.69-81.
- MERCİN, Levent (2005), “*İnsan Kaynakları Yönetiminin Eğitim Kurumları Açısından Gerekliliği ve Geliştirme Etkinliği*”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, S.4(14), ss.128-144.
- MOALLA, Maya (2023), “*Labor Productivity and Economic Growth in Selected Latin American Countries*”, **International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)**, S.10(98), ss.2155-2159.
- NARAYAN, Paresh Kumar (2005), “*The Saving and Investment Nexus For China: Evidence From Cointegration Tests*”, **Applied Economics**, S.37(17), ss.1979-1990.
- OECD (2024), **OECD Compendium of Productivity Indicators 2024**, OECD Publisher, Paris, https://www.oecd.org/en/publications/oecd-compendium-of-productivity-indicators-2024_b96cd88a-en.html (Erişim Tarihi: 04.01.2025).

- ÖĞÜT, Adem, AKGEMCİ, Tahir ve DEMİRSEL, M. Tahir (2004), “*Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci*”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.12, ss.277-290.
- ÖZDEMİR, Dilek ve DUMAN, Çağla Nur (2024), “*İşgücü Verimliliğinin İnsani Gelişmişlik Endeksi İle İlişkisi: OECD Örneği*”, **Erzurum Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.19, ss.42-58.
- ÖZTÜRK, Ayhan, KALAYCI, Salih ve KORKMAZ, Nuri (2017), “*Türkiye’de Eğitim Harcamalarının İktisadi Büyümeye Etkisi: Ekonometrik Bir Analiz*”, **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi**, S.5(7), ss.17-29.
- ÖZTÜRK, Nevin (2007), “*Türk Basın İşletmelerinde Avrupa Birliği Kriterlerine Uygun İnsan Kaynakları Yönetimi Metodolojisi*”, **Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- PESARAN, M. Hashem, SHIN, Yongcheol ve SMITH, Richard J. (2001), “*Bounds Testing Approaches to the Analysis of Level Relationships*”, **Journal of Applied Econometrics**, S.16(3), ss.289-326.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat (2000), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ezgi Kitapevi, Bursa.
- SEYHAN AKYOL, Ebru ve ULU METİN, Gözde (2021), “*Türkiye’de İmalat Sanayinde İşgücü Verimliliği ve Ekonomik Büyüme İlişkisi*”, **Verimlilik Dergisi**, S.1, ss.35-47.
- T.C. TİCARET BAKANLIĞI (2024), “*Norveç Ülke Profili*”, **Ticaret Bakanlığı Kurumsal Web Sayfası**, https://ticaret.gov.tr/data/5f3b9de913b876ea88e4ca85/Norvec%20%C3%BClke%20profili_2024.pdf (Erişim Tarihi: 13.11.2024).
- TODA, Hiro Y. ve YAMAMOTO, Taku (1995), “*Statistical Inference in Vector Autoregressions with Possibly Integrated Processes*”, **Journal of Econometrics**, S.66(1-2), ss.225-250.
- ÜNSAL, Mehmet Emre (2020), “*Ekonomik Büyümenin Kaynağı Olarak İşgücü Verimliliği, Sermaye Verimliliği ve Toplam Faktör Verimliliği: Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkelerden Yeni Kanıtlar*”, **Verimlilik Dergisi**, S.3, ss.7-23.
- YENİSU, Ersin (2019), “*BRICS-T Ülkelerinde İşgücü Verimliliği ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Panel Veri Analizi*”, **Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S.9(1), ss.35-60.
- YILMAZER, Mine ve KARABİBER, Batuhan (2022), “*Türkiye’de İhracat, Doğrudan Yabancı Yatırımlar, Ekonomik Büyüme ve Karbon Emisyonu İlişkisi*”, **Business and Economics Research Journal**, S.13(2), ss.199-220.



Resmi Veriler Işığında Uyuşturucu Kaçakçılığı ile Mücadele: Türkiye Örneği

Struggle with Drug Smuggling Based on Official Data: The Case of Türkiye

Kutay İŞLER

Öğr. Gör., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi,
Köyceğiz MYO, kutayisler@outlook.com,
<https://orcid.org/0000-0002-7361-6610>

Makale Başvuru Tarihi: 20.05.2025

Makale Kabul Tarihi: 28.06.2025

Makale Türü: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Suç Ekonomisi,
Kayıtdışı Ekonomi,
Terörizm,
Kaçakçılık,
Uyuşturucu,

Bu çalışmada, kayıt dışı ekonomi tanımının yanı sıra kayıt dışı ekonomi çeşitleri ve suç ekonomisi kapsamındaki temel suçlar ele alınmıştır. İlerleyen bölümlerde ciddi pazar payına sahip uyuşturucu madde çeşitleri ve Türkiye'deki kaçakçılık rotaları incelenmiştir. Son bölümde resmi verilerle güvenlik güçleri tarafından uyuşturucu madde yakalanma oranları verilerek son yıllarda yapılan araştırmalara değinilmiştir. Dünyanın birçok noktasında olduğu gibi Türkiye'de de özellikle organize suç örgütleri ve terör örgütleri yasal olmayan faaliyetlerine süreklilik katmak ve kazanç sağlamak istemektedirler. Bunları sağlamak için ülkelerin gerek kolluk kuvvetlerine gerekse de ekonomik güvenlik sağlayıcı kurumlarına karşı kılıf uydurmaya çalışmaktadırlar. Bu amaçla terör örgütleri tarafından kültür merkezleri, yayınevleri, dernekler ve vakıflar gibi legal görünümlü yapılar oluşturularak maddi ve lojistik destek sağlamaya çalışıldığı gibi, doğrudan illegal olarak da kazanç sağlamaya çalışmaktadırlar. Kaçakçılığın boyutları incelendiğinde özellikle uyuşturucu kaçakçılığı küresel çapta üzerinde çok daha fazla durulması gereken konu olmuştur. Söz konusu yasadışı faaliyet organize suç örgütleri ve terör örgütleri için fazlasıyla kazançlı bir sektör olduğundan, bu örgütler yasal olmayan faaliyetlerini artırmak ve devamlı kılmak için yasal olmayan nakit akışlarına yönelmektedir. Bu bağlamda alınacak önlemler ulusal düzeyden ziyade uluslararası mücadele biçiminde olmalıdır.

ABSTRACT

Keywords:

Crime Economy,
Informal Economy,
Terrorism,
Smuggling,
Drugs,

This study discusses the definition of the informal economy, its various forms, and key offenses that fall under the scope of the criminal economy. In the following sections, widely trafficked narcotic substances and major smuggling routes in Türkiye are examined. The final section presents official data on drug seizures by security forces and highlights recent research conducted in this field. As in many parts of the world, organized crime and terrorist organizations in Türkiye aim to sustain their illicit operations while securing financial gain. To achieve this, they attempt to circumvent state control mechanisms, including law enforcement agencies and institutions responsible for economic security. To achieve these goals, terrorist organizations establish seemingly legal entities such as cultural centers, publishing houses, associations, and foundations. These legal entities are used to provide financial and logistical support, while the organizations also engage in direct illegal activities. An examination of smuggling activities reveals that drug trafficking, in particular, is a subject that requires significantly greater global attention. Given the substantial profits it generates, this illegal trade continues to attract both criminal and terrorist organizations, prompting them to rely on illicit financial flows to expand and maintain their operations. In this context, effective countermeasures must be framed as part of an international effort rather than limited to national strategies.

Önerilen Alıntı (Suggested Citation): İŞLER, Kutay (2025), “Resmi Veriler Işığında Uyuşturucu Kaçakçılığı ile Mücadele: Türkiye Örneği”, **Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi**, S.8(2), ss.514-536, Doi: <https://doi.org/10.33712/mana.1702676>

1. GİRİŞ

Kalkınmış ve kalkınmakta olan ülkeler için kayıt dışı ekonomi sorunu özellikle son yıllarda önemli bir konu haline gelmiştir. Küreselleşmenin de etkisiyle hem ulusal düzeyde hem de uluslararası düzeyde ekonomiye yönelik suçlarda artış sağlanmıştır. Bu da beraberinde kayıt dışı ekonomi olgusunda var olan seviyeyi günden güne daha da tehlikeli boyutlara getirmiştir. Bu anlamda özellikle kayıt dışı ekonominin alt dalı olan “suç ekonomisi” kavramı birçok araştırmacının incelediği konu olmuştur. Araştırmacıların alanlarına göre değişmekle beraber; suç ekonomisinin neden olduğu vergi kaybı, suç ekonomisinin boyutu ile ekonomik göstergeleri üzerine etkileri, kayıt dışı ekonomi ve çalışanların güvenliği, para piyasalarını yönlendiren ve ekonomideki kayıtlara hiç girmeyen kayıt dışı para miktarlarını ve yasadışı tüm ekonomik faaliyet alanları, üzerine araştırılan konular olmaktadır (Aydemir, 1995; Yılmaz, 1996:2). Temelinde bireyler rasyonel hareket ettiklerinde ve karlarını maksimize etme isteklerinde işleyecekleri suçun getirisi ile suça yönelik cezaların maliyeti arasında karar verici konumdadırlar. Suç ekonomisi kapsamında işlenecek suçların ekonomik olarak çok ciddi miktartlı maddi getirilerinden ötürü özellikle organize olmuş suç örgütleri ile terörist yapıları grupların etkin kullandığı yasadışı sektörler haline gelmesi kaçınılmaz olmuştur. Bu anlamda özellikle suç örgütleri ve terörist gruplar suç ekonomisinin gerek ulusal gerek uluslararası zeminde ortak bir beyin ve stratejiye sahip olan ve suç ekonomisinin özünü oluşturan en önemli faaliyetlerdir. Suçların sıfıra indirilmesi neredeyse imkânsız olduğunun ya da muazzam kaynakların sağlanması gerektiğinin bilincinde olan ülkeler ayıracığı ne kadar kaynakla ne kadar suçun önlenilebileceğine yönelik analizler yapmaktadır. Karar verme süreçlerinde hangi sektörlerde suçların yoğunlaştığı veya bu alanların dönemsel bir süreç olup olmadığı gibi değişkenler analizlere katılarak mücadele yolları planlanmaktadır.

Türkiye’de her dönemin ekonomik politikalarına göre yasadışı kazanç alanları oluşmuştur. Özellikle 1950-1980 dönemleri arasında döviz, sigara, elektronik alet kaçakçılığı olurken; 1980 sonrasında küreselleşmenin de etkisiyle uluslararası düzeyde başta uyuşturucu ve silah kaçakçılığının yanı sıra hayali ihracat, insan kaçakçılığı ve bu suçlardan kaynaklanan mal varlığının aklanması önem kazanmıştır. Uluslararası ve dolayısıyla ulusal düzeyde maruz kalınan ekonomik, siyasi veya doğal krizler gibi çalkantılı dönemler özellikle suç örgütlerinin yapılanmaya başladıkları dönemlerdir. Bu organize yasadışı suç örgütleri ve terör örgütleri yasadışı faaliyetlerini devam ettirebilmesi için uyuşturucu kaçakçılığı faaliyetlerini önemli birer finans kaynağı olarak görmektedir (Kahya ve Irmak, 2014:356). Ancak söz konusu yasadışı faaliyetler küresel çapta çok farklı coğrafyalarda ve gizlilik içerisinde yürütüldüğünden dolayı finansal boyuta yönelik tahminlerin çok zor hesaplanacağı bilinmelidir.

2. TERÖRİZM İLE SUÇ EKONOMİSİ İLİŞKİSİ

Suç örgütlerinin nihai amacı gelir elde etmektir. Fakat terörizm kapsamında terör örgütlerinin esas amaçları gelir sağlamak olmasa da oluşumlarının devamını sağlama noktasında yasadışı bu faaliyetlerinin finansmana ihtiyaç duymaktadırlar. Terör örgütlerinin asıl amaçları gelir elde edilmesinin aksine temel ideolojilerini gerçekleştirebilmek ve terör faaliyetlerinin devamlılığını sağlamak üzere suç ekonomisini bir araç olarak kullanma amacı olmaktadır (Uçan ve Güner, 2017:22).

Terör örgütlerinin bünyesinde barındırdıkları üye sayıları, ideolojilerini duyurma, yapmış oldukları silahlı veya silahsız terörist eylemlerin toplumda getirdiği sesler ve bu eylemlerin sıklığı gibi faaliyetler kendi gücünü kanıtlama göstergeleridir. Bu eylemlere ilave olarak özellikle terörizm unsurlarından birisi olan uluslararası olma özelliği küresel dünyada terör örgütlerinin kendilerini finanse etmelerini zorunlu kılmaktadır. Kendilerini finanse etmekte zorlanan terör örgütleri varlıklarını devam ettirememekte ve son bulmaktadır.

Yürütülen yasadışı faaliyetlerinin hacmi terör örgütlerinin büyüklükleri ile doğrudan ilişkilidir. Ulusal çapta küçük suç örgütleri genelde hırsızlık, gasp, adam kaçırma-fidye vb. küçük çaplı adi suçlarla finansmanlarını sağlarken, uluslararası boyutlu ve dış destek alan terör örgütleri, uluslararası düzeyli uyuşturucu kaçakçılığı, insan ticareti ve insan kaçakçılığı, silah kaçakçılığı gibi suç ekonomilerinden ciddi miktartlı gelirler elde etmektedir (Demir, 2007:10). Bu anlamda uyuşturucu madde kaçakçılığı terör örgütlerinin en büyük gelir kaynağı arasında olmaktadır. Küçük miktarlarının dahi çok yüksek paralar getirmesi uyuşturucu madde kaçakçılığı üretiminin kolay, pazarlama imkânlarının geniş, talebin çok fazla ve nakde çevrilebilmesinin pratik oluşu gibi cazip durumlar terör örgütlerinin işini kolaylaştırmaktadır (Gürel, 2015:18).

2.1. Silah ve Mühimmat Kaçakçılığı

Uyuşturucu kaçakçılığında olduğu gibi silah ve mühimmat kaçakçılığı da suç ekonomisi kapsamında işlenen ciddi suçlardan birisidir. Ateşli silahların Türkiye'ye sokulması, sokulmasına teşebbüs edilmesi, aracılık edilmesi, yasadışı olarak imal edilmesi, aynı şekilde Türkiye'ye sokulan veya burada imal edilen silahların nakledilmesi, satılması, satmaya aracılık edilmesi veya bu amaçlarla bulundurulması, silah ve mühimmat kaçakçılığı suçunu oluşturmaktadır (6136 Sayılı Kanun).

Silah kaçakçılığı özellikle, sıcak savaş tehlikesi ve terörist eylemlerin artış gösterdiği dönemlerde ortaya çıkan ve yaygınlaşan bir kaçakçılık çeşididir (Özsoylu, 1999). Silah kaçakçılığı ile terörizm arasında sıkı bir ilişki söz konusudur. Özellikle terör örgütleri silah kaçakçılığı yaparak hem kanlı terör eylemleri için ihtiyaç duyduğu silahları temin etmekte hem de bu yasadışı faaliyetten gelir elde etmektedir (Aykın ve Sözmén, 2008; Gürel, 2015:19). Aynı zamanda terör örgütleri eylemlerini gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duyduğu silahları hasım ülkelerden lojistik destek şeklinde aldıkları gibi bunların temini için uyuşturucu kaçakçılığında gelir elde etme yoluna gitmektedir. Bu anlamda silah ve uyuşturucu kaçakçılığı arasında da doğrudan bir ilişki söz konusudur. Ancak terör örgütlerinin yasadışı faaliyetleri için ihtiyaç duyduğu çok büyük ölçekli finansman sadece silah veya mühimmat kaçakçılığıyla giderilememektedir. Çünkü silah veya mühimmat kaçakçılığı, uyuşturucu kaçakçılığı süreklilik arz etmemektedir. Ne yazık ki dünya'da yılda yaklaşık 300 milyona yakın insanın uyuşturucu kullanıyor olması uyuşturucu maddelere çok ciddi bir talep patlaması yaşanmasını sağlamakta bu da uyuşturucu kaçakçılığının getirdiği gelirin artarak devam edeceğini göstermektedir. Ancak silah kaçakçılığı, terör örgütlerinin kendi silahlarını karşılamaları veya başka suç örgütlerine satarak gelir elde etmelerinin dışında süreklilik bakımından tam olarak finansman sağlayamamaktadırlar (Unodc, 2025).

2.2. İnsan Ticareti ve İnsan Kaçakçılığı

Organize suç örgütleri ve sıklıkla iş birliği içerisinde olan terör örgütleri için uyuşturucu ve silah kaçakçılığından sonra en ciddi gelir elde edilmesini sağlayan yol "insan ticareti ve insan kaçakçılığı"dır. Sınıraşan Örgütlü Suçlara Karşı Birleşmiş Milletler Sözleşmesinin İnsan Kaçakçılığını Önleme ve Cezalandırma Protokolüne göre insan ticareti aşağıdaki anlama gelmektedir;

"Kuvvet kullanarak ya da kuvvet kullanma tehdidi ile veya diğer bir biçimde zorlama, kaçırma, hile, aldatma, nüfuzu kötüye kullanma, kişinin çaresizliğinden yararlanma veya başkaları üzerinde denetim yetkisi olan kişilerin rızasını kazanmak için o kişiye veya başkalarına kazanç veya çıkar sağlama yoluyla kişilerin istismar amaçlı temini, bir yerden bir yere taşınması, devredilmesi, barındırılması veya teslim alınması"dır.

Burada suçlu tarafından suça maruz kalana uygulanan bir zorlama söz konusudur. İnsan ticareti, mağdurlarının onurunu ve özgürlüğünü zedeleyen çok ciddi bir suçtur. Her yıl suç örgütleri tarafından binlerce kadın, erkek ve çocuk kendi ülkelerinde veya yurtdışında tacirlerin eline teslim edilmektedir. Birçok insan ticareti vakasının gizlenerek yapılması buna ilişkin verilerin doğru ve eksiksiz toplanmasını imkânsız kılmaktadır (Unodc, 2024).

Terör örgütleri insan kaçakçılığı ile kendilerine maddi gelir sağlarken aynı zaman da örgüte eleman temin etmektedirler. Aynı zamanda yasadışı göç organizasyonları ile birlikte hareket edebilen terör örgütleri;

- Sınırdan geçişlere göz yumarak güvenliklerinin sağlanması karşılığında komisyon alınması,
- Yasadışı göçmenlerin sınırdan illegal yöntemlerle geçirilerek başta Avrupa ülkeleri olmak üzere gelişmiş diğer ülkelere götürülmesi,
- Avrupa ülkelerinin iltica politikalarının istismar edilmesinin yanı sıra çeşitli sahtecilik yöntemleriyle iltica başvurularının yaptırılması,
- Avrupa ülkelerinde mültecilere sağlanan maddi yardımlardan pay alınması,
- İkamet hakkı elde eden kişilerin, örgütün Avrupa ülkelerindeki her türlü yasadışı faaliyetinde kullanılması aşamalarında rol almaktadırlar.

Söz konusu insan ticareti ve insan kaçakçılığı faaliyetlerinde ciddi gelir elde eden yasadışı veya terör örgütleri hız kesmeden faaliyetlerine devam etmektedir (Gürel, 2015:20).

2.3. Uyuşturucu Kaçakçılığı

Uyuşturucu kaçakçılığı, ülkelerin sınırlarını da aşabilen, ulusal ve uluslararası seviyede bir suç çeşidi haline gelmiştir. Bağımlı sayısının dünya çapında ciddi sayılara ulaşması, uyuşturucu kaçakçılığın elde edilen yüksek kâr payları, terör örgütlerin bu yüksek kârdan artan ölçüde pay alma heveslerine yönelmeleri ve nihayetinde teknolojideki gelişen gelişmeler, uyuşturucu üretimi ile kaçakçılık faaliyetlerini hızlandırmıştır. Ancak küresel düzeyde farklı piyasa ve coğrafi alanlarda gizlilikle yürütülen söz konusu faaliyetin finansal boyutuna yönelik tahminlerde bulunmak oldukça zor olmaktadır. Ciddi düzeyde hacmi artan söz konusu kaçakçılık sorununu küresel düzeyde çok çeşitli ve kapsamlı mücadeleyi gerektiren, üzerinde çok ciddi tartışılması ve uluslararası iş birliğini zorunlu kılan gereken bir konu haline getirmiştir (Dışişleri, 2022).

Uyuşturucu kaçakçılığına giden yol bu maddelerin üretimi, kaçakçılığı ve satış boyutunu beraberinde getirmektedir. Organize suç örgütleri veya terör örgütleri birbirleriyle bağlantılı olduğundan her aşamada uzmanlaşmış olabileceği gibi, sadece üretim ya da sadece satış aşamalarında da uzmanlaşmış olabilmektedir. Bu anlamda terör örgütleri ve organize suç örgütleri ulusal ve uluslararası alanda stratejik ortaklıklar kurarak iş birliği ile hareket edebilmektedir.

Getirisi çok yüksek olan böyle bir pazar doğal olarak organize suç örgütlerinin ilgi odağı olmaktadır. 2017 yılında yayınlanan AB Ağır ve Organize Suç Tehdit Analizi Raporuna göre Avrupa içerisinde 5000 organize suç örgütü bulunmakta ve bu örgütlerin üçte biri doğrudan uyuşturucu ticareti ile ilgilenmektedir. Aynı şekilde 2021 yılında yayınlanan rapora göre suç örgütlerinin %38'i yine uyuşturucu ticareti ile ilgilenmektedir (Egm, 2022:105).

Günden güne giderek hacmi artan uyuşturucu madde kullanımına bağlı uyuşturucu kaçakçılığı hem organize suç örgütleri hem de terör örgütleri için en kazançlı işlerden biri olmaktadır. Nitekim Birleşmiş Milletler Uyuşturucu ve Suç ile Mücadele Ofisi (UNODC) 2021 ve 2024 Dünya Uyuşturucu Raporlarına göre, dünya genelinde 2019 yılında yaklaşık 275 milyon insan, 2020 yılında 284 milyon insan, 2021 yılında 296 milyon ve 2022 yılında 292 milyon insan uyuşturucu madde kullanmaktadır. 2012-2022 yıllarına bakıldığında yüzde 23'lük bir artışın olduğu ve 2021 yılında dünya genelinde 15-64 yaş aralığında her 17 kişiden 1'inin uyuşturucu madde kullandığı tahmin edilmektedir (Unodc, 2023). Diğer taraftan Avrupa Birliği'nde 15-64 yaş aralığındaki yetişkinlerin 83,4 milyonunun ya da %29'unun daha önce yasadışı uyuşturucu kullandığı tahmin edilmektedir (Emcdda, 2022). Uyuşturucu kullananların % 82'si 20-35 yaş arasında ve uyuşturucu maddeden hayatını kaybedenlerin % 90'ını da 35 yaş altındadır (Üsküdar, 2024).

Uyuşturucu maddelerin yarattığı bağımlılığın etkisiyle sürekli talep edilen ve pazarı hazır bir ticari ürün olmuştur. Kullanıcılar bağımlılıklarının etkisinde kalarak kalan son parasını harcamaya hazır halde oldukları bu uyuşturucu ve uyarıcı maddeler dünya çapında kullanıcı sayılarına bakıldığında terör ve organize suç örgütlerinin en önemli kaçakçılığıyla gelir elde etme yöntemi olmuştur.

3. KAYIT DIŞI EKONOMİ

1960'lı yıllardan itibaren özellikle gelişmiş ülkelerden başlamak üzere tüm dünyada “*kayıt dışı ekonomi*” ifadesi farklı isimler altında ve değişik yapılar içerisinde gündem olmaya başlamıştır. Kayıt dışı ekonomi her ekonomide farklı biçimlerde ortaya çıktığı için özelliklerine göre de farklı türde isimlendirilmektedir. Fakat kayıt dışı ekonomi, birbiri içine geçmiş bir yapı sergilediği için hem farklı yapılanmaların açıkça yansıtılmaya çalışıldığı hem de anlamca iç içe geçmiş olan çok çeşitli kavramlarla isimlendirilirler (Önder, 2001:241). Uluslararası literatürde gizli ekonomi (*hidden economy*), gayri resmi ekonomi (*informal economy*), yeraltı ekonomisi (*underground economy*), paralel ekonomi (*parallel economy*), ikinci ekonomi (*second economy*), gölge ekonomi (*shadow economy*), gri ekonomi (*gray economy*) gibi çok çeşitli biçimlerde ifade edilmektedir (Atıcı, 2021:62-63).

Kayıt dışı ekonomi karmaşık ve iç içe geçmiş bir yapıya sahip olduğu için iki farklı açıdan ele alınması kapsamını daha anlaşılır kılacaktır. Diğer taraftan kayıt dışı ekonomi yasal bir şekilde yapılan ancak herhangi bir belgeye bağlanmamış ekonomik faaliyetleri barındıran dar anlamda olacağı gibi, yasal olduğu kadar konusu suç teşkil eden ve yapılması yasak olan yasadışı faaliyetleri barındıran (*çok boyutlu kaçakçılık, insan ticareti, yasadışı bahis gibi*) geniş anlamda da olabilmektedir. Geniş anlamdaki kayıt dışı ekonomi dar anlamdaki kayıt dışı ekonomiden çok daha kapsamlı bir yapıya sahiptir. Nitekim geniş kapsamlı yasadışı faaliyetler, konusu suç teşkil ettiği için gizli tutularak hem güvenlik güçlerinden hem de devletin mali suçlarını inceleyen birimlerinden saklanmak adına çeşitli kamuflej gömlekleri giyilerek yapıldığından ekonomik boyutlarını tahmin etmek daha da zorlaşmaktadır (Işık ve Acar, 2003:118).

Kayıt dışı ekonomi içinde yer alan ve birbirlerinden farklılık gösteren konular, gelir elde edenlerin elde etme biçimleri açısından 3 farklı grup içerisinde sınıflandırılmaktadır (Aydemir, 1995a:76; Sarılı, 2002:33). Bunlar;

- **Yarı Kayıtlı Ekonomiler:** Kayıt dışılığın en büyük kısmını oluşturan grup yarı kayıtlı olan gruptur. Üretilen malların ve hizmetlerin kanunlara uygun bir şekilde işlem görmesine karşın bunların ya bir kısmının ya da çok büyük bir kısmının kayıt altına alınmamasıdır (Aydemir, 1995a:14; Demir, 2007:10). Yarı kayıt dışı ekonomi, kanunlara uygun üretim gelirlerinin kayıt altına alınmaması ya da söz konusu gelirlerinin kanunlara aykırı bir biçimde kayıt dışında tutulması şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Karatay, 2009:11).
- **Kayıtlarda Yer Almayan (Kayıtlara Hiç Girmeyen) Ekonomiler:** Ekonomik faaliyetlerini devlet mali kurumlarının bilgisi dışında gerçekleştirenlerin gelirleri hiçbir şekilde kayıt altına girmediği takdirde kayıtlarda yer almayan ekonomiler kapsamında değerlendirilmektedir. Bu gruptaki işlerin yapılması devlet tarafından yasaklanmamıştır. Gelişmekte olan ülkelerde sıklıkla görülen evinde üretim yapanlar, hamallar, inşaat ve tarım işçileri, pazarcılar, evlerde özel ders verenler gibi küçük boyutlu iş grupları genelde gelirlerine yönelik vergiden kaçınılmaktadırlar (Karatay, 2009:13).
- **Suç Ekonomisi:** Kayıt dışı ekonomi, devletin resmi kayıtlarına girmeyen yasal veya yasal olmayan faaliyetlerdir. Yasadışı olan faaliyetlerin bir tarafında üretimi, tüketimi, dağıtılması, satılması yasal olan ancak yasadışı yöntemlerle devlet kayıtlarına geçirilmeyen gelirler söz konusu iken diğer tarafında kanunların üretimi, tüketimi, dağıtılması, satılması gibi her eylemini keskin bir şekilde yasaklayarak suç saymış faaliyetler neticesinde ortaya çıkan gelirler söz konusudur (Yücebaş, 2011; Kahya ve Irmak, 2014:352). Bu gelirler hiçbir şekilde kayıt altına alınmadığı için vergilendirilmemektedir. Ancak burada asıl dikkat edilmesi gereken suç ekonomisi kapsamında işlenen suçların küçük boyutlu iş gruplarından ziyade hızla küreselleşen dünyadaki bu süreçte organize suç örgütleri ve terör örgütleri tarafından faaliyetlerine süreklilik katmak üzere kullanılmasıdır.

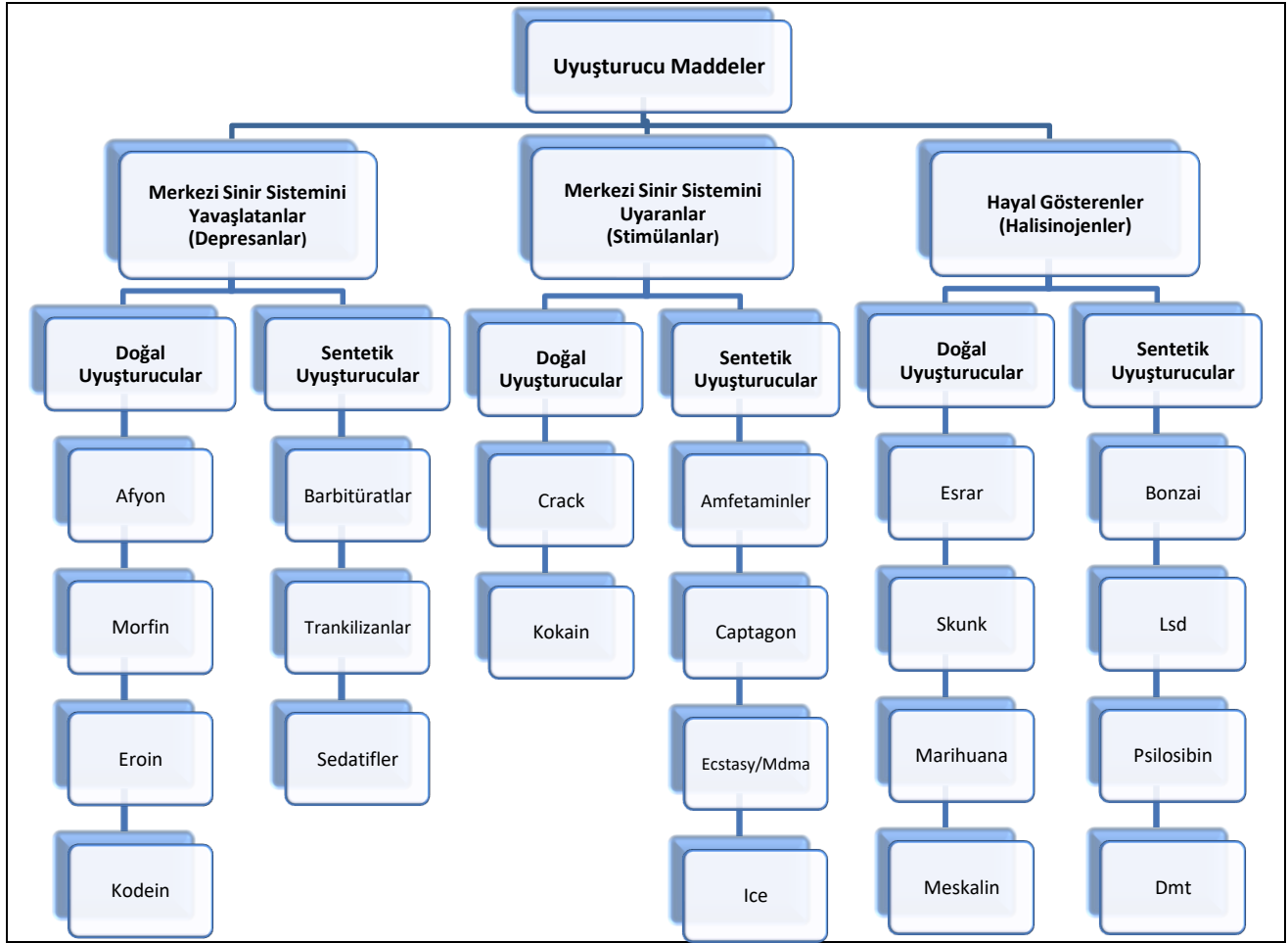
4. UYUŞTURUCU MADDELER VE KAÇAKÇILIK ROTALARI

Dünya Sağlık Örgütüne göre uyuşturucu, “sağlık nedenleriyle alınanların dışında, organizmanın bir ya da birden çok işlevini değiştirebilen herhangi bir madde” olarak tanımlamaktadır. Uyuşturucu maddeler; kullanan kişiyi uyuşturarak, hareketsiz bırakan, kontrolünü kaybettiren ve bağımlılık oluşturan kimyasal maddelerdir. Bağımlılık yaratan bu maddeler tümüyle yasal olmayan maddeler değildir. Bunların bir kısmı yasal bir şekilde eczanelerde bulunabilirken hekim tarafından da reçete edilen ilaçlar kapsamındadır. Nitekim halen tıpta bazı hastalıkların tedavisinde kullanılmaktadır. Hekimin kontrolünde belirli dozlarda ve kısa süreli kullanıldığında bağımlılık yapıcı olasılıkları düşük olmaktadır. Fakat kontrol dışında, yüksek dozlarla ve uzun süreli kullanımlarda bağımlılık oluşturmaktadır. Bu anlamda ilk durumda ilaç statüsünde yer alırken ikinci durumda kötüye kullanılan uyuşturucu madde olmaktadır. Bunun bir sonucu olarak bu tür maddelerin kontrolüne yönelik yasal düzenlemelere yapılarak bu ayrım kesin bir şekilde ortaya konulmuştur (Ögel, 2012:3).

Uyuşturucu maddeler Dünya Sağlık Örgütüne göre bitkisel veya sentetik özellikte olup, merkezi sinir sistemini etkileyerek fiziksel ve/veya ruhsal bağımlılık hallerine neden olan, bazı hallerde kullanımının devam etmesi üzerine dozajının artırma ihtiyacının duyulmasına, diğer bazı hallerde ise kişinin farklı uyuşturucu maddelerin kullanmasına sebep olan tüm maddeler uyuşturucu sayılmaktadır (Altıntaş, 2018:17).

4.1. Uyuşturucu Maddeler

Bilinen bütün uyuşturucu maddeler doğal ya da sentetik olabilir. Aynı şekilde yasal ya da yasadışı da olabilmektedir. Doğal uyuşturucular laboratuvar ortamında çeşitli işlemler geçirilerek sentetik uyuşturucu haline getirilmektedir. Dünya üzerinde bilinen çok sayıda uyuşturucu madde bulunmasına karşın halen uyuşturucu yapımında kullanılan ve keşfedilmemiş doğal bitki ve laboratuvar ortamında keşfedilmeyi bekleyen çok sayıda sentetik uyuşturucu madde bulunmaktadır.

Tablo 1. Uyuşturucu Maddeler

Kaynak: Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü

Uyuşturucu maddelerin sınıflandırılmasında birbirinden farklı birçok kategori bulunmasına karşın uyuşturucu maddeler Şekil 1’de doğal ve sentetik uyuşturucu maddeler olarak sınıflandırılmaktadır. Merkezi sinir sistemini yavaşlatan doğal uyuşturucular haşhaş bitkisinden elde edilir. Aynı şekilde merkezi sinir sistemini uyarıcı doğal uyuşturucular koka yaprağından elde edilirken, hayal gösterenlerden esrar ise hint keneviri bitkisinden elde edilmektedir. Diğer taraftan sentetik uyuşturucular laboratuvar ortamında yapay olarak elde edilmektedir.

Uyuşturucu kaçakçılığı terör örgütlerinin ana gelir kaynağını oluşturmaktadır. Yasadışı ticaret hacminin yüksekliği bundan çıkar sağlayan terör örgütlerine güç katmaktadır. Uyuşturucu maddelerin üretimi dünya genelinde birçok yerde yapılmaktadır. Nitekim uyuşturucu yapımında kullanılan bitkinin yetişmesi için an etken uygun iklim koşulları etkilidir. Uyuşturucu çeşitlerinin farklı coğrafyalarda üretilmesi ve üretimi yapılan uyuşturucu maddelerin bugün milyonlara ulaşan kullanıcı kitlesinin taleplerine yanıt vermesi anlamında kaçakçılık faaliyetlerine konu olmaktadır. Farklı türdeki uyuşturucuların farklı coğrafyalarda üretiminin yapılması tüm dünya da milyonları bulan kullanıcı kitlesine ulaşması anlamında kaçakçılığa yol açmaktadır. Bu çerçevede talep boyutunun fazla olması terör örgütlerinin bu yönetime sevk etmiştir. Üstelik dünya genelinde veya bazı bölgeler arasında bölgesel çatışmalara bağlı istikrarsızlıklar söz konusu olduğunda kaçakçılık veya diğer narkotik suçlar için uygun zemin hazırlamış olabilmektedir.

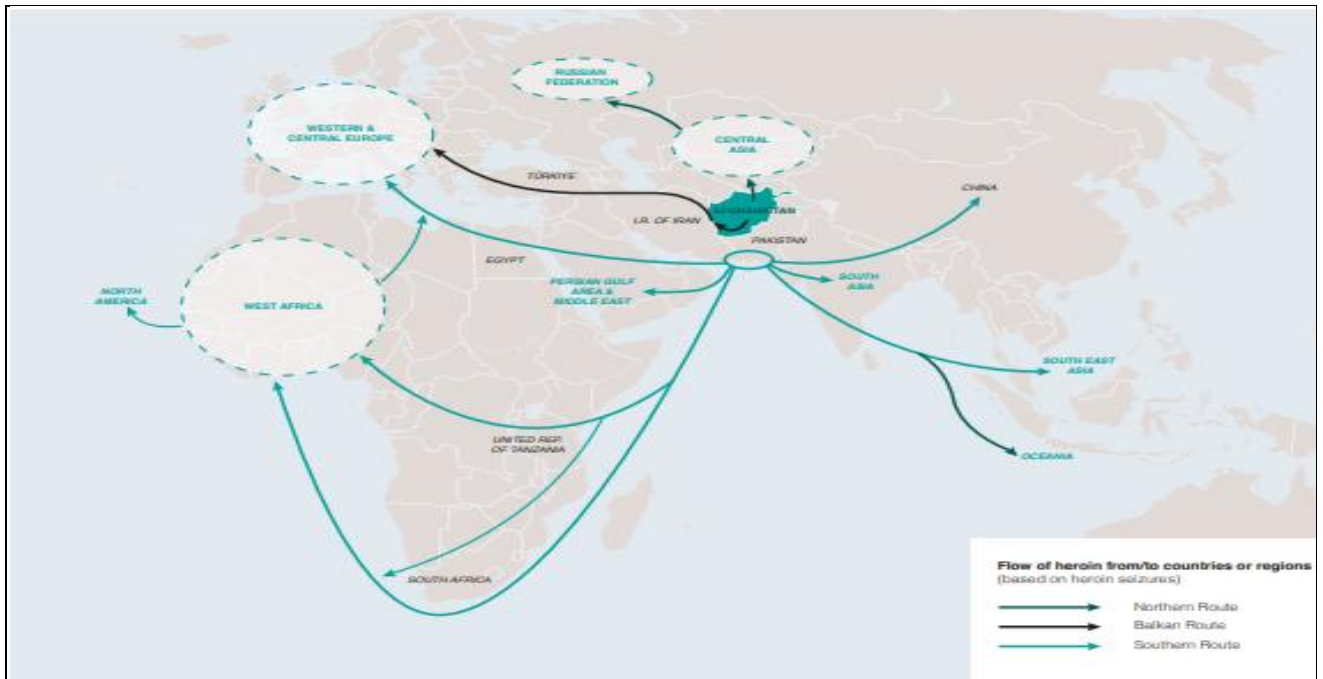
Kaçakçılık faaliyetleri incelendiğinde, amfetamin tipi uyarıcı maddelerde Orta Amerika, Doğu ve Güney Doğu Asya, Yakın ve Orta Doğu ile Orta ve Batı Avrupa’nın, kokain için Güney Amerika’nın, opiyatlarda denilen haşhaş bitkisinden üretilen uyuşturucu maddelerin ise Batı ve Güney Batı Asya en fazla üretim ve çıkış bölgeleri olmaya devam etmektedir. Suriye’de 2010’lu yıllardan itibaren başlayan ve 2025 yılı başları itibariyle alevinin söndüğü değerlendirilen çatışma ortamı, bu süre zarfında ülkenin Captagon başta olmak üzere amfetaminler grubundaki uyuşturucuların üretimi ve kaçakçılığında küresel çapta ciddi tedarikçi ülkelerden birisi olmasına neden olmuştur. Diğer taraftan 2022 yılı başlarında Rusya ile Ukrayna arasında başlayan savaş durumu, yasadışı uyuşturucu kaçakçılık güzergâh kollarından birisi olan balkan rotasında bulunan Ukrayna deniz sınırını da

kapsayan Karadeniz rotası üzerinde de yaşadığı kaçakçılık trafiğinde değişimlere neden olmuştur (Türkiye Uyuşturucu Raporu, 2023:15).

4.1.1. Eroin Kaçakçılığı

Afyon ve türevleri olan talebinin yaklaşık %80'inin Afganistan tarafından karşılandığı değerlendirilmektedir. Nitekim Afganistan halen küresel uyuşturucu pazarına arz edilen eroinin en büyük miktarının kaynak ülkelerinden birisi olmaktadır. Aynı zamanda eroin tedarikinin yanı sıra en yüksek oranda yasadışı haşhaş ekimi ve afyon üretimine ev sahipliği yapmaktadır. Ancak Taliban'ın 2021 Ağustos ayında ülkenin idaresine el koyması akabinde 2022 Nisan ayında Afganistan'ın tamamında her türlü yasa dışı uyuşturucu ekimi ve üretimine yönelik ilan edilen yasak sonrası haşhaş ekiminde keskin düşüşler görülmektedir. Bu durumuyla Afganistan son dönemde haşhaş ekimi bakımından Myanmar'ı gerisinde bırakmıştır. Bununla birlikte genellikle Meksika, Laos, Kolombiya ve Guatemala'da olmak üzere Latin Amerika'da üretilen afyon Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve daha az oranda Güney Amerika pazarlarında tedarik edilen eroinin kaynak bölgesidir (UNODC, 2022:8).

Şekil 1. Afganistan'dan Eroin Kaçakçılık Rotaları

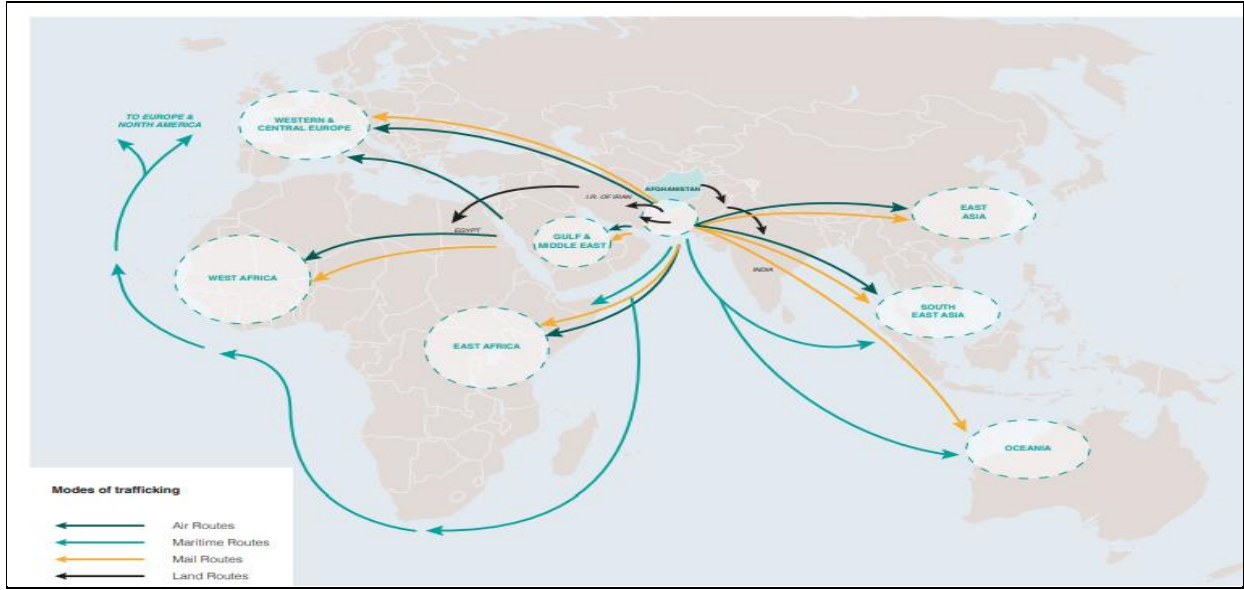


Kaynak: UNODC

Geneli eroin olmak üzere Afganistan merkezli opiyatların Afganistan'a komşu olan ülkeler ile dünyanın geri kalan bölgelerine yapılan kaçakçılıkta Balkan rotası, Güney rotası ve Kuzey rotası hali hazırda halen aktif bir şekilde kullanılmaktadır (Şekil 1).

- **Balkan Rotası:** Afganistan'dan başlayacak şekilde İran, Türkiye ve Balkan ülkeleri üzerinden Orta ve Batı Avrupa'ya ulaşan bu rota eroin de dâhil olmak üzere tüm opiyatların Avrupa'ya kaçakçılığında son yıllardaki en sık rotadır. Türkiye'nin de Balkan rotası üzerinde bulunmasından dolayı başta eroin olmak üzere opiyatların AB'ye girmesinde kilit bir öneme sahiptir. Ancak son dönemde Türkiye ile Bulgaristan arasında yer alan karayolundaki sıkı denetimlere bağlı olarak rotanın deniz yolları kullanılarak güneye doğru kaydığı da görülmektedir.
- **Güney Rotası:** Afganistan merkezli opiyatların kaçakçılığında kullanılan önemli bir diğer rotada Güney rotasıdır. Balkan rotası ve Kuzey rotası ile kıyaslandığında deniz yoluyla en fazla kaçakçılık Güney rotası hattında gerçekleşmektedir.

Şekil 2. Güney Rotası Boyunca Eroin Kaçakçılık Rotaları



Kaynak: UNODC

Şekil 2’de Güney rotası üzerinden hava yoluyla, deniz yoluyla, kara yoluyla ve posta yoluyla yapılan trafik görülmektedir. Güney rotası, Afganistan’dan Körfez ülkeleri ve Doğu Afrika’ya sevkiyat için Pakistan’a (kısmen de İran’a) ve buradan Güney ya da Batı Afrika üzerinden Avrupa’ya uzanan rotadır.

- **Kuzey Rotası:** Afganistan kaynaklı opiyatların Orta Asya ülkeleri üzerinden hedefindeki bölge olan Rusya’ya kaçakçılıkta kullanılan rotadır. Diğer rotalardan farklı olarak Kuzey rotasında kaçakçılığın hedefinde tek bir ülke olmasından dolayı kaçakçılığa konu opiyat miktarları çok daha düşük olmaktadır (Türkiye Uyuşturucu Raporu, 2023:17).

4.1.2. Esrar Kaçakçılığı

Esrar dünyada halen en çok kullanılan uyuşturucu maddedir. Sınırlı sayıdaki ülkelerde yoğunlaşan diğer bitkisel esaslı uyuşturucuların aksine, dünyanın hemen hemen her yerinde üretilen esrar, yasadışı ekimi ile kaçakçılığı en fazla yapılan uyuşturucu maddedir. Kubar esrar üretimi ile kaçakçılığı dünyanın birçok bölgesinden görülmesine karşın toz esrar kaçakçılığının Fas’tan İspanya’ya ve Afganistan’dan diğer Batı Asya ülkelerine yapıldığını görülmektedir. Batı ve Orta Avrupa uyuşturucu pazarlarına İspanya ana giriş noktası olurken, Fas’tan da diğer Kuzey Afrika ülkelerine de toz esrar kaçakçılığı yapılmaktadır (Türkiye Uyuşturucu Raporu, 2023:19).

4.1.3. Kokain Kaçakçılığı

Erythroxylon coca isimli bitki kokainin kaynağı olup, en fazla dünyada en fazla Peru, Bolivya ve Kolombiya da yetiştiğinden bu üç ülke dünya da en fazla kokain üreticisi konumundadır. Latin Amerikalı uyuşturucu çeteleri, son zamanlarda kıtalararasındaki suç örgütleri ile iş birliğini artırmaları ve kokain üretiminde muadil maddeler kullanılmaya başlanması kokain üretiminin ve kaçakçılığının Latin Amerika dışına da yayılmasına neden olmuştur. Kokain talebinin en fazla olduğu Avrupa da Belçika, Hollanda ve İspanya’da en fazla kokainin yakalandığı yerler olmuştur. Aynı zamanda bu üç ülke Avrupa’ya giren kokainin giriş noktasıdır (Avrupa Uyuşturucu Raporu, 2023).

4.1.4. MDMA/Ecstasy Kaçakçılığı

Hollanda ve Belçika küresel çapta en büyük Methylenedioxymethamphetamine (MDMA) üretim yeri ve tedarikçi ülkeler olmaktadır. Kaçakçılık rotaları değerlendirildiğinde Avrupa’da üretimi sağlanan MDMA’nın genellikle Avrupa dışındaki pazarlara gönderilmektedir. Türkiye, Avrupa kaynaklı MDMA kaçakçılığında hedef

ülke konumunda olmakla beraber Türkiye üzerinden Orta ve Yakın Doğu ve Körfez Ülkelerine gönderilmesi hedeflenen kaçakçılıkta transit bölge konumunda bulunmaktadır (Türkiye Uyuşturucu Raporu 2023).

4.1.5. Captagon Kaçakçılığı

Ana etken maddesi Fenetylline olan Captagon, 1960'lı yıllarda tıbbi amaçlı ilaç olarak üretilmesine rağmen zaman içerisinde uyuşturucu madde statüsüne alınarak üretimi yasaklanmıştır. Ancak yasadışı üretilerek kaçakçılığa da konu olan Captagon Suriye, Lübnan daha az miktarlarda olmak üzere Ürdün'de yoğunlaştığı görülmektedir. Captagon üretiminin geleneksel olarak Yakın ve Orta Doğu coğrafyasında olduğu bilinmekle beraber son yıllarda üretimin başta Avrupa olmak üzere diğer başka bölgelere de kaydığı görülmektedir (Türkiye Uyuşturucu Raporu 2023).

4.1.6. Metamfetamin Kaçakçılığı

Küresel çapta metamfetamin üretiminde ciddi bir rol üstlenen Meksikalı suç örgütlerinin son yıllarda Avrupa'da metamfetamin üretiminde de gittikçe artan bir rol aldıkları görülmektedir. Metamfetamin üretimi Afganistanda üretilmeye devam etmektedir. İran, Pakistan, Orta Asya, Güney Kafkasya, Avrupa, Güneydoğu Asya, Güney Asya ve Okyanusya'da Afganistan kaynaklı metamfetamin yakalamaları uzun yıllardan beri devam etmektedir (Türkiye Uyuşturucu Raporu 2023).

4.2. Türkiye'de Uyuşturucu ile Mücadele Eden Kurum Verileri

Türkiye, bulunduğu konum itibarıyla doğrudan uyuşturucu kaçakçılık güzergâhında bulunmasının yanı sıra terör örgütleri ile mücadele kapsamında kaçakçılığın önlenmesine yönelik etkin mücadelesini sürdürmektedir. Terörle mücadeleye bakıldığında ortak tanım sorunu bulunması ve her kesimin kendi çıkarları çerçevesinde tanımlıyor olması terörle mücadelenin önündeki en büyük engel olmaktadır. Ancak uyuşturucu ile mücadele de tanımsal bir sorun bulunmamaktadır. Nitekim devletler, imzaladıkları uluslararası sözleşmelerle kendi bünyelerinde kurmuş oldukları kurum ve kuruluşlarla uyuşturucu üretiminin veya kaçakçılığının önlenmeleri yükümlülükleri edinmişlerdir. Bu anlamda uluslararası iş birliğinin artıyor olması yasadışı organize suç örgütleri ve/veya terör örgütlerinin temel gelir kaynaklarının kurutulması çerçevesinde ciddi öneme sahip olmaktadır.

Türkiye'de Birleşmiş Milletler nezdinde imzalanan sözleşmelerde uyuşturucu kaçakçılığı ile mücadelesini açıkça ortaya koymuş ve insanlık suçu olarak değerlendirerek etkin mücadelesini halen sürdürmeye devam etmiştir. İçişleri Bakanlığına bağlı olarak görev yapan Jandarma Genel Komutanlığı, Emniyet Genel Müdürlüğü ve Sahil Güvenlik Komutanlığı ile Ticaret Bakanlığına bağlı Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlükleri uyuşturucu kaçakçılığı ile mücadele eden kurumlardır. Bu kurumlarla beraber Tarım ve Orman Bakanlığının ilgili birimleri, Adli Tıp Kurumu, Mali Suçları Araştırma Kurulu ve Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu gibi kurumlar da Türkiye'de uyuşturucu arzı ile mücadelede ciddi görevler üstlenmektedir.

4.2.1. Emniyet Genel Müdürlüğü Yakalama İstatistikleri

10 Nisan 1845 yılında kurulmuş olan Emniyet Genel Müdürlüğü tüm il ve ilçe merkezlerinde konuşlanarak ülke genelinde sorumluluk alanı içerisinde iç güvenliğin sağlanmasında görev yapmaktadır. Emniyet ve asayişin sağlanması noktasında ciddi misyonu olan Emniyet Genel Müdürlüğü, küreselleşmenin etkisiyle bünyesinde birçok birim kurarak uluslararası bağlantılı olarak işlenen suçlarla ilgili etkin rol oynamaktadır. Bu anlamda uyuşturucu kaçakçıları ile başarılı bir şekilde mücadelesini sürdürmektedir.

Uyuşturucu madde kaçakçılığı ile ilgili birimler ise Türkiye Uyuşturucu ve Uyuşturucu Bağımlılığı İzleme Merkezi (TUBİM), Narkotik Suçlarla Mücadele Şube Müdürlüğü, Organize Suçlarla Mücadele Şube Müdürlüğü, Köpek Eğitim Merkezi Şube Müdürlüğü, Türkiye Uluslararası Uyuşturucu ve Organize Suçlarla Mücadele Akademisi Şube Müdürlüğü (TADOC)'dür (Emniyet Genel Müdürlüğü, 2024). Emniyet Genel Müdürlüğü'nün uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları ve % değişim oranları Tablo 2'de; Şekil 3'te ise uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları grafikleri verilmiştir.

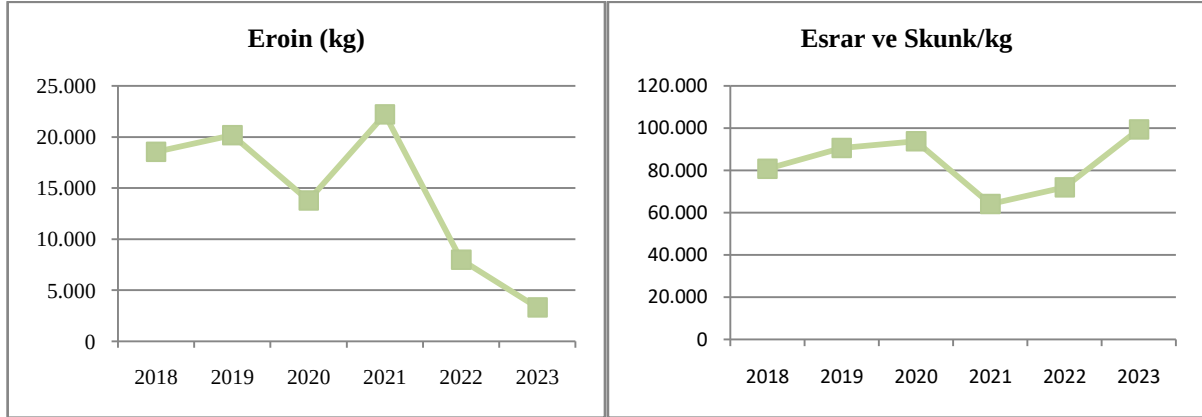
Tablo 2. Emniyet Genel Müdürlüğü Bünyesinde 2018-2023 Yıllarında Yakalanan Uyuşturucu ve Uyarıcı Madde Miktarları ile % Değişimi*

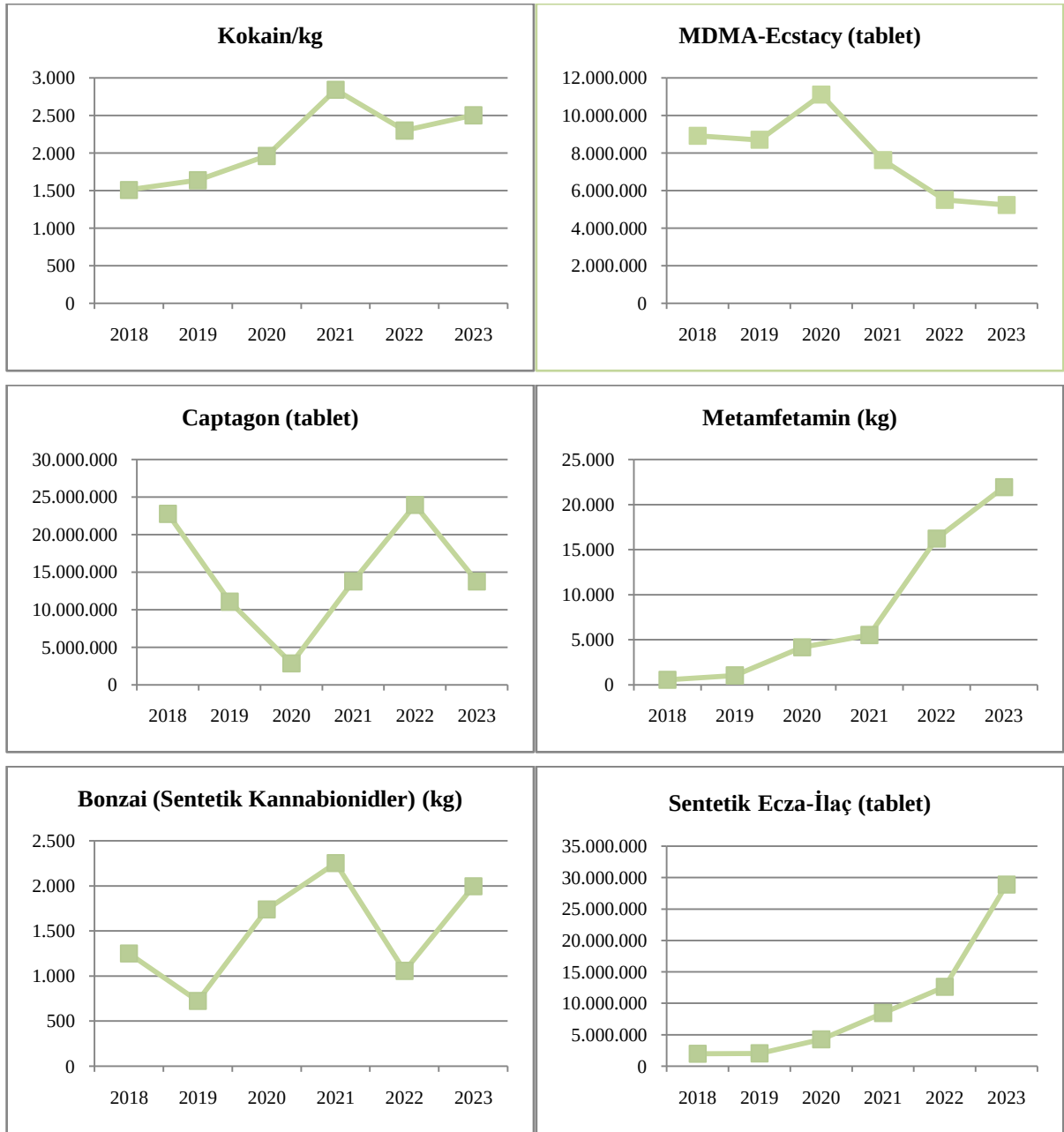
Uyuşturucu ve Uyarıcı Maddeler	Yıllar										
	2018**	2019		2020		2021		2022		2023	
	Miktar	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)
Eroin (kg)	18.531	20.165	9	13.783	-32	22.202	61	7.972	-64	3.314	-58
Esrar ve Skunk (kg)	80.707	90.579	12	93.741	3	64.125	-32	71.967	12	99.294	38
Kokain (kg)	1.509	1.638	9	1.961	20	2.841	45	2.299	-19	2.502	9
MDMA-Ecstasy (tablet)	8.909.89	8.695.61	-2	11.096.24	28	7.618.01	-31	5.050.33	-34	5.227.85	4
Captagon (tablet)	22.738.52	11.081.67	-51	2.875.18	-74	13.790.65	380	23.945.03	74	13.760.34	-43
Metamfetamin (kg)	566	1.042	84	4.162	299	5.528	33	16.210	193	21.912	35
Bonzai (Sentetik Kannabinoidler) (kg)	1.248	723	-42	1.737	140	2.251	30	1.056	-53	1.994	89
Sentetik Ecza-İlaç (tablet)	1.973.636	2.032.378	3	4.262.468	110	8.456.901	98	12.607.432	49	28.870.284	129

* Emniyet Genel Müdürlüğüne 2024 yılı verilerini henüz yayımlanmadığı için yer verilmemiştir.

** Bir önceki yılın değerleri girilmediği için değişim miktarı verilmemiştir.

Kaynak: Veriler Emniyet Genel Müdürlüğü Uyuşturucu Raporları (2018-2023)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 3. Emniyet Genel Müdürlüğü Bünyesinde 2018-2023 Yıllarında Yakalanan Uyuşturucu ve Uyarıcı Madde Miktarlarının Grafiği



Kaynak: Veriler Emniyet Genel Müdürlüğü Uyuşturucu Raporları (2018-2023)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 2 ve Şekil 3'te Emniyet Genel Müdürlüğü'nün uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama verileri incelendiğinde, eroin yakalama miktarı 22.202 kg ile 2021 yılında rekor düzeye ulaşırken, yine aynı yıl yakalama miktarında %61 oranında artmıştır. Esrar ve Skunk, 99.294 kg ile maksimum yakalama miktarı 2023 yılında elde edilirken, yine aynı yıl %38 oranında artmıştır. Kokain'in en fazla yakalama miktarı 2021 yılında 2.841 tablet ve %41 artmış ve aynı zamanda genel olarak yıllar içerisinde düzenli bir artış göstermiştir. 2020 yılında %28 lik artış ile 11.096.24 tablet MDMA-Ecstasy yakalanmıştır. Captagon, 2021 yılında %380'lik bir değişim göstermesine rağmen 2022 yılında 23.945.03 tablet ile en fazla miktarda yakalanmıştır. Benzer şekilde 2020 yılında Metamfetamin %299; Bonzai'nin ise %140'lik oran ile en fazla değişim gösterdiği fakat Metamfetamin'in (21.912 kg) ve Bonzai'nin (1.994 kg) en fazla yakalandığı 2023 yılı olarak kayıtlara geçmiştir. Sentetik Ecza-İlaç yakalama miktarı yıllar içerisinde sürekli artış göstermiş ve 2023 yılında 28.870.284 tablet ve %129'luk artışı ile dikkat çekmiştir.

Tablo 2 ve Şekil 3'te Emniyet Genel Müdürlüğü'nün 2018-2023 yılları arasındaki uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama verileri incelendiğinde, 2018, 2019, 2021 ve 2022 yıllarında Captagon; 2020 yılında MDMA-Ecstasy ve 2023 yılında ise Sentetik Ecza-İlaç en fazla yakalanan uyuşturucu maddelerdir. Yakalanan uyuşturucu madde miktarları göz önüne alındığında 2019, 2020 ve 2022 yıllarında Metamfetamin; 2021 yılında Captagon ve 2023 yılında ise Sentetik Ecza-İlaç en fazla değişim gösteren uyuşturucu maddeler olduğu göze çarpmaktadır. Bu

veriler ışığında 2019 ve 2022 yıllarında Captagon ile 2020 yılında MDMA-Ecstasy en fazla yakalanan uyuşturucu maddeler olmasına rağmen, temsili yıllardaki değişim gösteren uyuşturucu maddeler paralellik göstermemiştir.

4.2.2. Jandarma Genel Komutanlığı Yakalama İstatistikleri

İçişleri Bakanlığı bünyesinde görev yapan Jandarma Genel Komutanlığı toplumda emniyet ve asayiş ile kamu düzeninin sağlanması görevini yürüten silahlı genel kolluk kuvvetidir. İl ve ilçe merkez sınırları dışında kalan ve ülkenin büyük bir kısmından sorumlu bir kuvvet olan Jandarma, kaçakçılıkla mücadele konusunda etkin rol oynayarak suçları önleme ve suçluları yakalama konusunda çok başarılı bir şekilde mücadelesini sürdürmektedir (Jandarma Genel Komutanlığı, 2024). Jandarma Genel Komutanlığı'nın uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları ve % değişim oranları Tablo 3'de; Şekil 4'te ise uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları grafikleri verilmiştir.

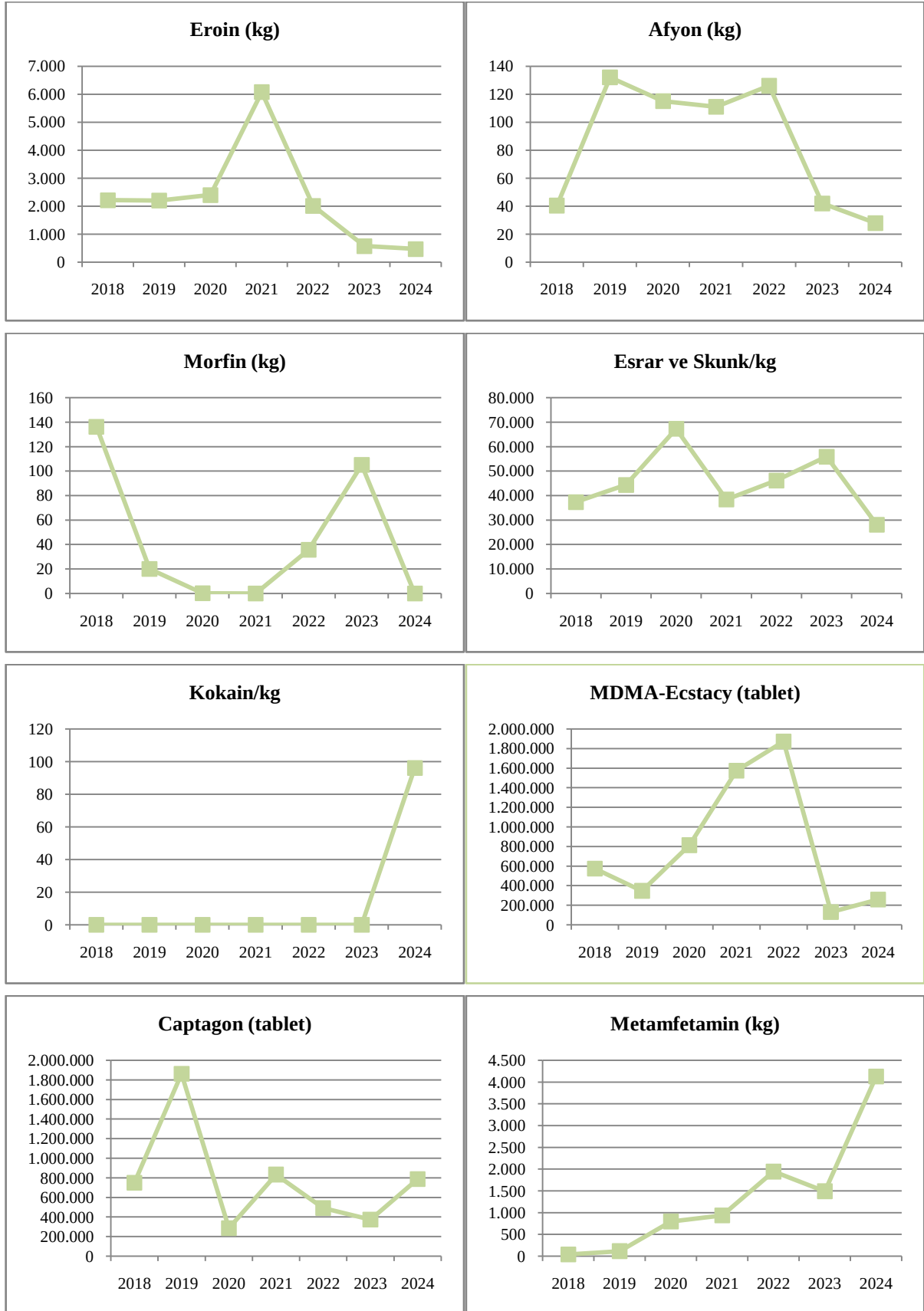
Tablo 3. Jandarma Genel Komutanlığı Bünyesinde 2018-2024 Yıllarında Yakalanan Uyuşturucu ve Uyarıcı Madde Miktarları ve % Değişimi

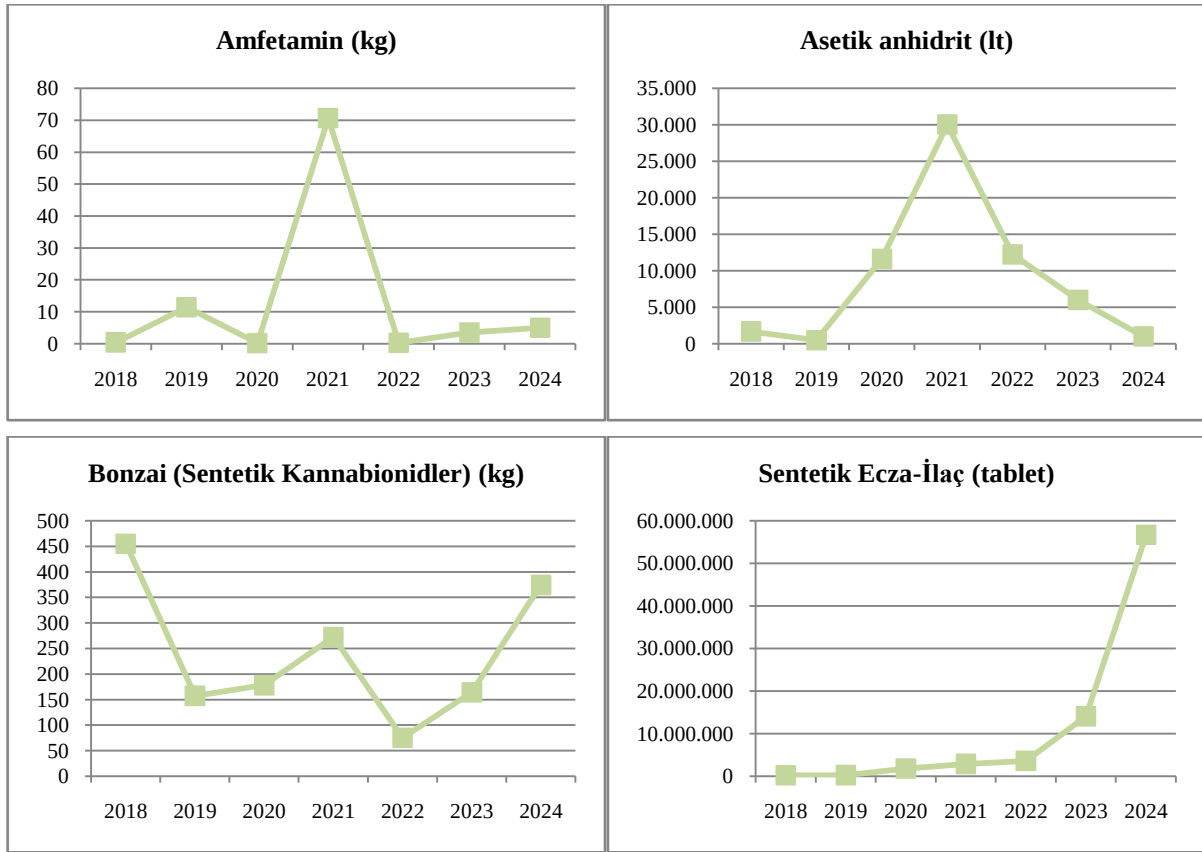
Uyuşturucu ve Uyarıcı Maddeler	Yıllar												
	2018*	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
	Miktar	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)
Eroin (kg)	2.215	2.203	-1	2.398	9	6.075	153	2.011	-67	577	-71	471	-18
Afyon (kg)	40,51	132	226	115	-13	111	-3	126	14	42	-67	28	-33
Morfin (kg)	136,4	20,60	-85	0,19	-99	0	-100	35,60	100	105	195	0	-100
Esrar ve Skunk (kg)	37.300	44.326	19	67.251	52	38.384	-43	46.130	20	55.871	21	28.109	-50
Kokain (kg)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	96,00	100
MDMA-Ecstasy (tablet)	573.789	346.519	-40	812.357	134	1.572.705	94	1.896.992	21	130.286	-93	256.812	97
Captagon (tablet)	748.421	1.861.339	149	285.412	-85	832.676	192	490.668	-41	372.114	-24	786.176	111
Metamfetamin (kg)	40,4	116,40	188	798	586	936	17	1.942	107	1.491	-23	4.125	177
Amfetamin (kg)	0,448	11,41	-97	0,22	-98	70,62	32000	0,28	-100	3,49	1146	5,00	43
Asetik Anhidrit (lt)	1.669	476	-71	11.608	2309	30.000	158	12.226	-59	6.000	-51	1.000	-83
Bonzai (Sentetik Kannabinoidler) (kg)	454,4	157,20	-65	178	13	272	53	75	-72	164	119	374	128
Sentetik Ecza-İlaç (tablet)	260.373	290.256	11	1.821.686	528	2.907.663	60	3.610.061	24	14.101.508	291	56.653.618	302

*Bir önceki yılın değerleri girilmediği için değişim miktarı verilmemiştir.

Kaynak: Veriler Jandarma Genel Komutanlığı Faaliyet Raporları (2018-2024)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 4. Jandarma Genel Komutanlığı Bünyesinde 2018-2024 Yıllarında Yakalanan Uyuşturucu ve Uyarıcı Madde Miktarlarının Grafiği





Kaynak: Veriler Jandarma Genel Komutanlığı Faaliyet Raporları (2018-2024)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3 ve Şekil 4'te Jandarma Genel Komutanlığı'nın uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama verileri incelendiğinde, Eroin'in en fazla yakalama miktarı ve en fazla değişim oranı 2021 yılında 6.075 kg ile %153 artış gerçekleşmiştir. Afyon'un en fazla yakalanma miktarı 132 kg ile 2019 yılında gerçekleşmiş yine aynı yıl %226'lık değişim oranı görülmüştür. Morfin 2018 yılında 136.4 kg ile en fazla miktarda yakalanmış olup, en fazla değişim oranı ise %195'lik oran ile 2023 yılında olmuştur. Esrar ve Skunk 2020 yılında 67.251 kg ile en fazla miktarda yakalanmış ve yine aynı yıl %52'lik değişim gerçekleşmiştir. Kokain yalnızca 2024 yılında 96 kg yakalanmıştır. MDMA-Ecstasy, 2022 yılında 1.896.992 tablet yakalanmış olup, en fazla değişim ise 2020 yılında %134 oranında gerçekleşmiştir. Captagon, 2019 yılında 1.861.339 tablet yakalanmış ve en fazla 2021 yılında %192 oranında artış gerçekleşmiştir. Metamfetamin, 2024 yılında 4.125 kg yakalanmış ve en fazla değişim %586 artış ile 2020 yılında gerçekleşmiştir. Amfetamin, 2021 yılında 32000 kg ile en fazla miktarda yakalanmış ve %1146'lık artış ile 2023 yılında değişim göstermiştir. Bonzai, 454,4 kg ile 2018 yılında en fazla miktarda yakalanmış olup, 2024 yılında %128'lik artış ile en fazla değişim gösterdiği yıl olmuştur. Sentetik Ecza-İlaç'ın yakalama miktarında yıllar içerisinde sürekli artış gözlemlenmiş olup, en fazla yakalanma miktarı 56.653.618 tablet ile 2024 yılında, %528 oranı ile de 2020 yılında görülmüştür.

Tablo 3 ve Şekil 4'te Jandarma Genel Komutanlığı'nın uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalanma verilerine göre yıllar içerisinde en fazla yakalanan uyuşturucu maddeler ile ilgili olarak 2018 ve 2019 yıllarında Captagon ve 2020-2024 yıllarında ise Sentetik Ecza-İlaç'tır. Yine yıllara ait en fazla değişim oranı olan uyuşturucu maddeler ise 2019 yılında Afyon; 2020 yılında Asetik anhidrit; 2021 ve 2023 yılında Amfetamin; 2022 yılında Metamfetamin ve 2024 yılında ise Sentetik Ecza-İlaç olmuştur. Buradan hareketle, 2018 ve 2019 yılında en fazla Captagon yakalanırken, bu yıllara ait değişim oranları sırasıyla Afyon ve Asetik anhidrit olduğu dikkat çekicidir. 2020-2024 yıllarında ise en fazla yakalanan uyuşturucu madde Sentetik Ecza-İlaç iken, bu yıllara ait en fazla değişim oranı sadece 2024 yılında yine Sentetik Ecza-İlaç'tır. Diğer yıllarda ise Amfetamin ve Metamfetamin'in en fazla değişim oranına sahip olduğu görülmektedir.

4.2.3. Sahil Güvenlik Komutanlığı Yakalama İstatistikleri

İçişlerine Bakanlığına bağlı silahlı genel kolluk kuvveti olan Sahil Güvenlik Komutanlığı 1982 yılında kurulmuştur. Görev sahası olarak, Türkiye'deki bütün sahiller, Marmara Denizi, boğazlar, körfez ve limanlar

ile Türkiye'nin egemenliği altındaki bütün deniz alanları yer almaktadır. Bu anlamda uyuşturucu kaçakçılığı ile ilgili ciddi görevler üstlenmektedir (Sahil Güvenlik Komutanlığı, 2024). Sahil Güvenlik Komutanlığı'nın uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları ve % değişim oranları Tablo 4'de; Şekil 5'te ise uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları grafikleri verilmiştir.

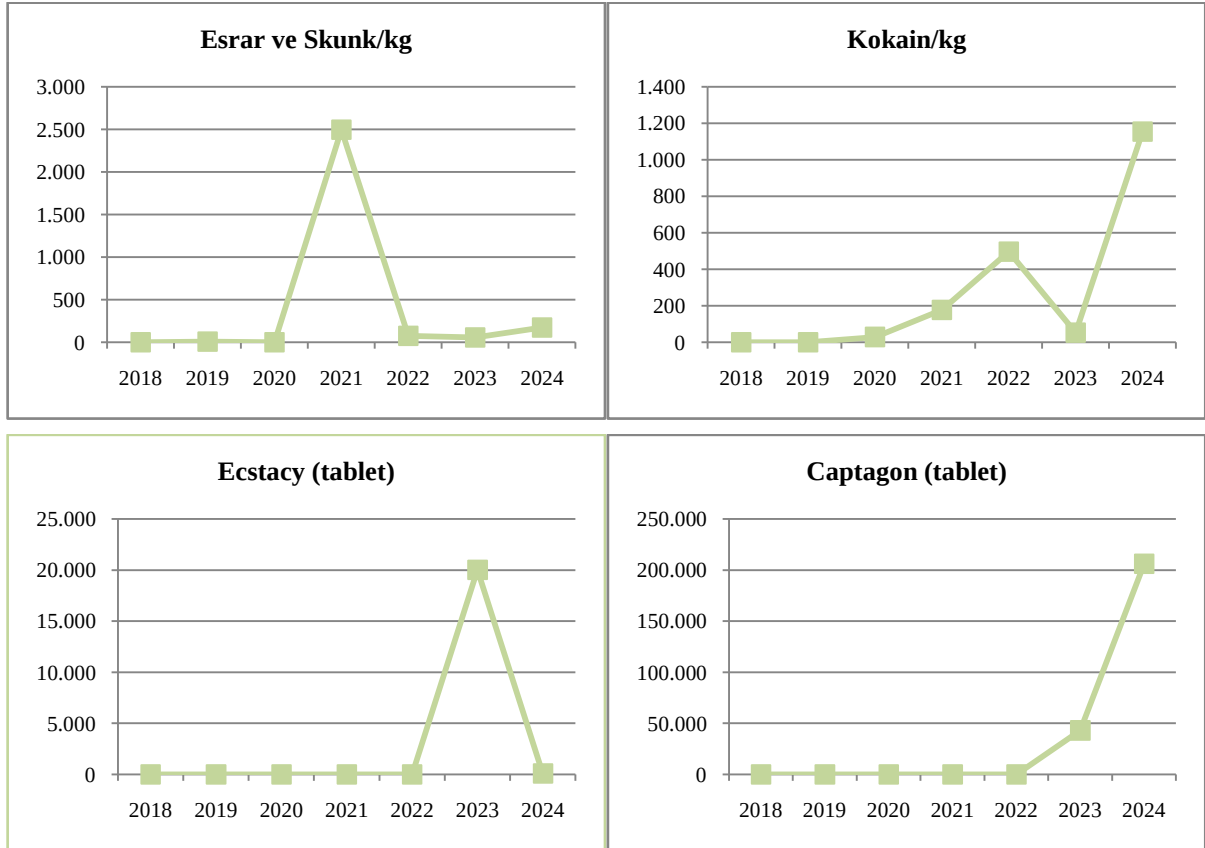
Tablo 4. Sahil Güvenlik Komutanlığı Bünyesinde 2018-2024 Yıllarında Yakalanan Uyuşturucu ve Uyarıcı Madde Miktarları ve % Değişimi

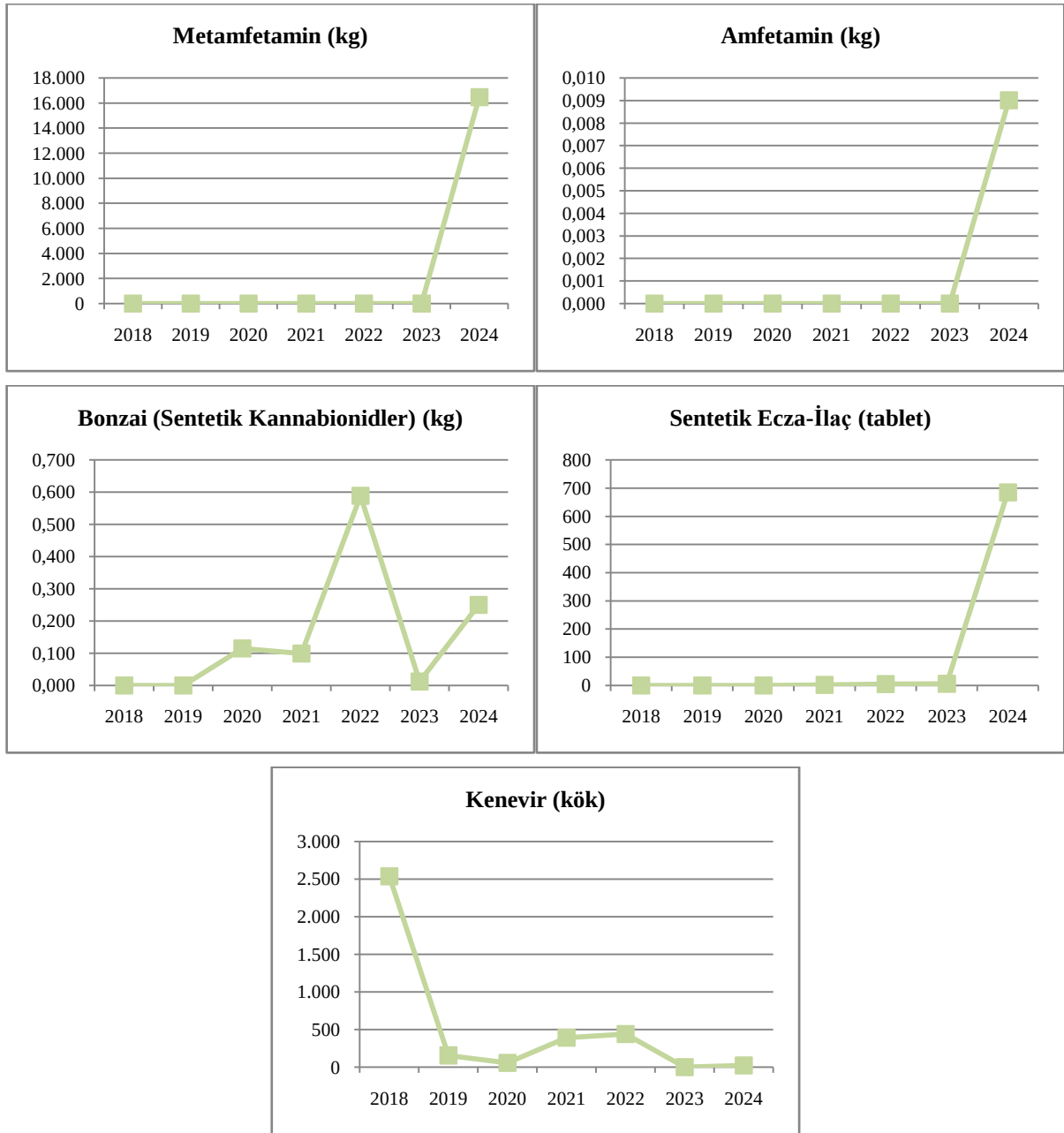
Uyuşturucu ve Uyarıcı Maddeler	Yıllar												
	2018*	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
	Miktar	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)
Esrar ve Skunk (kg)	1,95	8,06	313	1,46	-452	2.494,33	170745	74,97	-97	57,92	-23	174,40	201
Kokain (kg)	-	-	-	28,80	-	176,6	513	495,73	181	51,75	-90	1.153	2128
Ecstasy (ad)	-	2	-	-	-	-	-	-	-	20.000	-	92	-
Captagon (tablet)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	43.013	-	206.067	379
Metamfetamin (kg)	-	-	-	-	-	0,02	-	0,03	50	0,155	417	16,46	10519
Amfetamin (kg)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,009	-
Bonzai (kg)	-	-	-	0,115	-	0,099	-14	0,588	494	0,012	-98	0,25	208233
Sentetik Ecza (ad)	-	-	-	-	-	2	-	5	150	6	20	684	113
Kenevir (kök)	2.535	155	-94	57	-172	390	584	439	13	-	-	22	-

*Bir önceki yılın değerleri girilmediği için değişim miktarı verilmemiştir.

Kaynak: Veriler Sahil Güvenlik Komutanlığı Faaliyet Raporları (2018-2024)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 5. Sahil Güvenlik Komutanlığı'nın Yıllar İtibariyle Uyuşturucu Madde Yakalamaları Grafiği





Kaynak: Veriler Sahil Güvenlik Komutanlığı Faaliyet Raporları (2018-2024)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 4 ve Şekil 5'te Sahil Güvenlik Komutanlığı'nın uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama verileri incelendiğinde, Esrar ve Skunk, en fazla yüzde değişim ile 2021 yılında 2.494,33 kg yakalanmıştır. Kokain 2024 yılında 1153 kg ile en fazla yakalanmış olup yine aynı yıl en fazla yüzde değişime sahiptir. En fazla 20000 adet ile Ecstasy 2023 yılında yakalanmıştır. Captagon en fazla 2024 yılında 206.067 tablet yakalanmıştır. Metamfetamin 16,46 kg ile 2024 yılında yakalanmış ve yine aynı yıl en yüksek değişim gerçekleşmiştir. Amfetamin ve Bonzai düşük miktarlarda yakalanmıştır. Sentetik Ecza-İlaç 2024 yılında 684 adet yakalanmış ve değişim ise %150 ile 2022 yılında gerçekleşmiştir. Kenevir 2535 kök ile 2018 yılında en fazla yakalanmış olup, 2021 yılında en fazla pozitif yüzde değişime sahiptir. Ayrıca 2024 yılında önceki yıllardan farklı olarak düşük miktarlı Likit Esrar, Afyon Sakızı, Betel Cevizi ve Amfetamin yakalamaları kayıtlara geçmiştir (Sahil Güvenlik Komutanlığı Faaliyet Raporu, 2024).

Tablo 4 ve Şekil 5'te Sahil Güvenlik Komutanlığı'nın uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama raporlarının verilerine göre, 2018-2020 yıllarında Kenevir; 2021 yılında Esrar ve Skunk; 2022 yılında Kokain; 2023 ve 2024 yıllarında ise Captagon en fazla yakalanan uyuşturucu ve uyarıcı maddeler olmuştur. Aynı rapora göre, 2019 ve 2021 yıllarında Esrar ve Skunk; 2022 ve 2024 yıllarında Bonzai ve 2023 yılında Metamfetamin en fazla % değişim oranına sahip uyuşturucu ve uyarıcı maddeler olmuştur. 2020 yılında pozitif yönde artış gösteren herhangi bir uyuşturucu ve uyarıcı maddenin olmaması dikkat çekicidir. Bu doğrultuda, 2018-2020 yıllarında en

fazla yakalanan Kenevir'in bu yıllardaki % değişimi Esrar ve Skunk olmuştur. 2021 yılında en fazla yakalanan uyuşturucu ve uyarıcı maddeler ile en fazla % değişim oranı olan madde Esrar ve Skunk'tır. 2022 yılında en fazla Kokain en fazla yakalanma miktarına sahip iken, aynı yıla ait en fazla % değişim oranı Bonzaidir. 2023 ve 2024 yıllarında ise en fazla Captagon yakalanırken, bu yıllara ait en fazla % değişim Bonzai ve Metamfetamin olduğu dikkat çekmektedir.

4.2.4. Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü Yakalama İstatistikleri

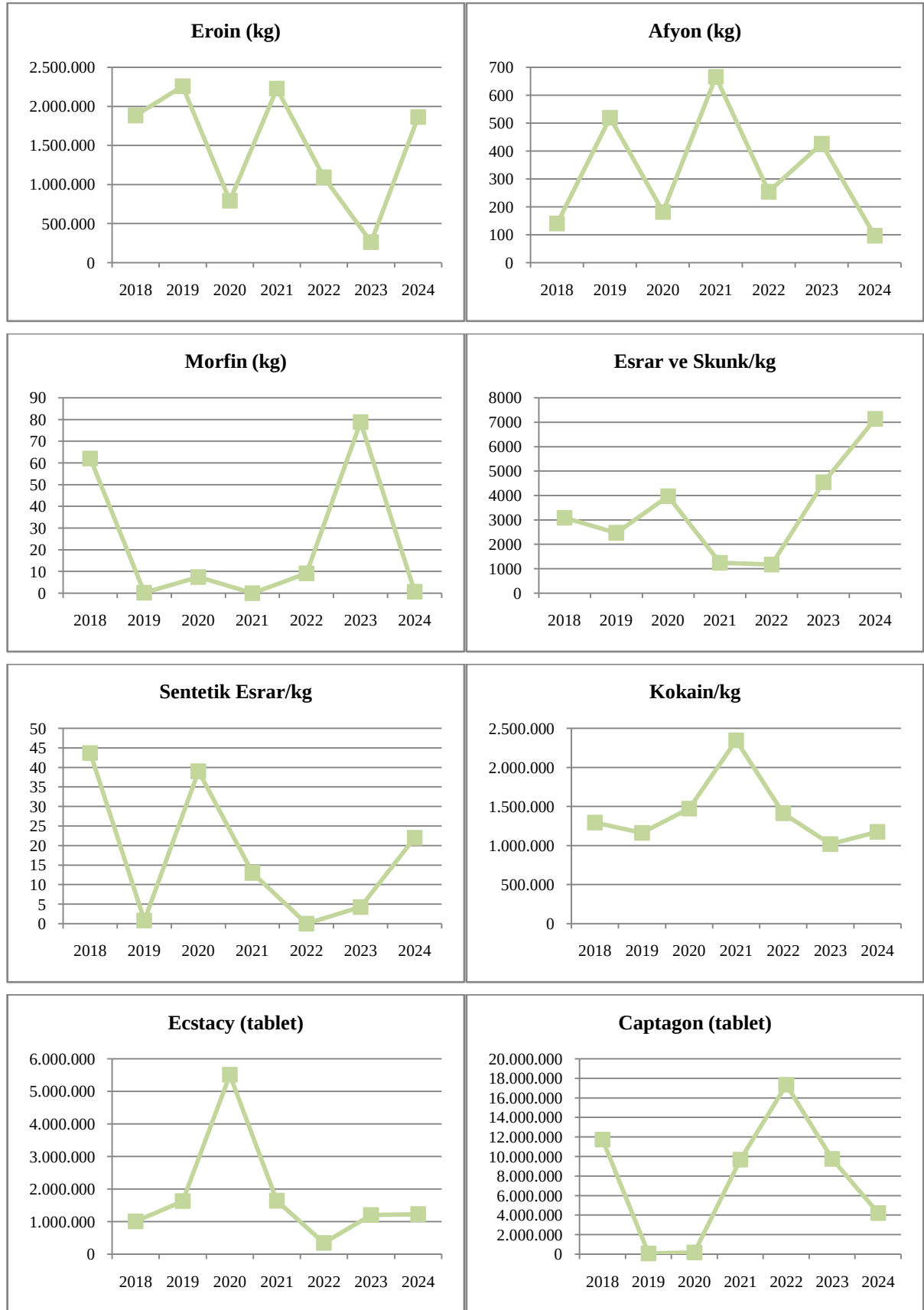
İlk defa 1859 yılında kaçakçılığı önlemek maksadıyla Rüsumat Muhafaza Memurluğu kurulmuş 1976 yılında da bugünkü adını alan Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü, Gümrük ve Ticaret Bakanlığına bağlı olarak görev yapmaktadır. Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü Türkiye Cumhuriyeti gümrük bölgesinde gerektiğinde ilgili kuruluşlarla da iş birliği içerisinde ulusal veya uluslararası bilgi akışı çerçevesinde kaçakçılıkla mücadele konusunda önemli görevler üstlenmektedir (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, 2025). Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü'nün uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları ve % değişim oranları Tablo 5'te; Şekil 6'da ise uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları grafikleri verilmiştir.

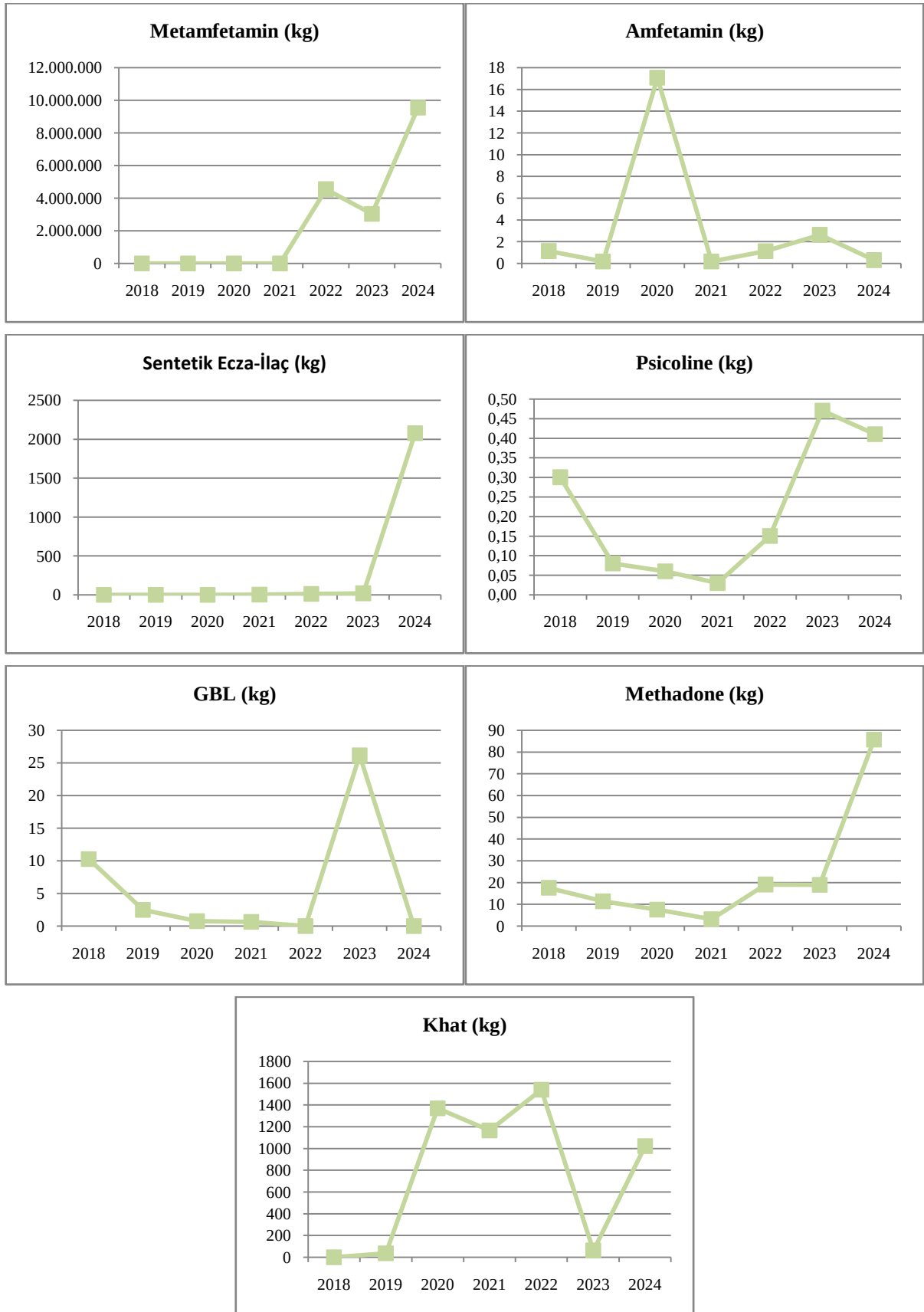
Tablo 5. Ticaret Bakanlığı Bünyesinde 2018-2024 Yıllarında Yakalanan Uyuşturucu ve Uyarıcı Madde Miktarları ve % Değişimi

Uyuşturucu ve Uyarıcı Maddeler	Yıllar												
	2018*	2019		2020		2021		2022		2023		2024	
	Miktar	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)	Miktar	Değişim (%)
Eroin (kg)	1.883,96	2.259,30	20	791,82	-65	2.228,08	181	1.093,74	-51	262,99	-76	1.862,96	608
Afyon (kg)	140,52	519,07	269	182,09	-65	665,19	265	254,68	-62	426,68	68	97,58	-77
Morfin (kg)	62,85	0,27	-100	7,45	2659	0,06	-99	9,18	15200	78,78	758	0,68	-99
Esrar ve Skunk (kg)	3.092,62	2.473,86	-20	3.968,56	60	1.244,10	-69	1.177,34	-5	4.546,11	286	7.136,67	57
Kokain (kg)	1.293,04	1.161,18	-10	1.471,09	27	2.344,12	59	1.411,72	-40	1.017,56	-28	1.172,57	15
Ecstasy (adet)	1.008.122	1.630.349	62	5.503.798	238	1.642.595	-70	349.817	-79	1.205.090	244	1.230.420	2
Captagon (tablet)	11.711.450	72.118	-99	170.886	137	9.655.436	5550	17.326.427	79	9.741.124	-44	4.199.591	-57
Amfetamin (kg)	1,14	0,19	-83	17,05	8874	0,19	-99	1,13	495	2,63	133	0,31	-88
Metamfetamin (kg)	136,23	36,04	-74	453,53	1158	743,82	64	4.542,80	511	3.033,49	-33	9.539,18	214
Khat (kg)	-	36,15	-	1.368,14	3685	1.165,70	-15	1.539,58	32	61,78	-96	1.021,24	1553
Psicoline (kg)	0,30	0,08	-73	0,06	-25	0,03	-50	0,15	400	0,47	213	0,41	-13
Sentetik Ecza (kg)	-	-	-	-	-	1,70	-	12,25	621	19,58	60	2.077,68	10511
GBL (kg)	10,25	2,47	-76	0,76	-69	0,64	-16	-	-	26,16	-	-	-
Methadone (kg)	17,5	11,36	-35	7,50	-34	3,13	-58	19,04	508	18,88	-1	85,59	353
Sentetik Esrar (kg)	43,66	0,81	-98	39,67	4798	13,26	-67	0,01	-100	4,26	42500	22,00	416

*Bir önceki yılın değerleri girilmediği için değişim miktarı verilmemiştir.

Kaynak: Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporları (2018-2024)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 6. Ticaret Bakanlığı'nın Yıllar İtibariyle Uyuşturucu Madde Yakalamaları Grafiği



Kaynak: Veriler Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü'nün Raporları (2018-2024)'ndan alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 5 ve Şekil 6'da Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü'nün uyuşturucu ve uyarıcı madde yakalama miktarları ve % değişim oranlarına göre, Eroin en fazla 2019 yılında 2.259,30 kg yakalanmış ve %608 artış ile 2024 yılında gerçekleşmiştir. Afyon en fazla 665,19 kg olarak 2021 yılında yakalanmış ve en fazla değişim 2019 yılında %269 olarak gerçekleşmiştir. Morfin en fazla 2023 yılında 78,78 kg yakalanmış olup, en yüksek

değişim ise 2022 yılında gerçekleşmiştir. Esrar ve Skunk 2024 yılında 7.136,67 kg yakalanmış ve en fazla değişim %286 ile 2023 yılında gerçekleşmiştir. Sentetik Esrar en fazla 43,66 kg ile 2018 yılında yakalanmış olup, en fazla % değişim 2023 yılında gerçekleşmiştir. Kokain en fazla 2021 yılında 2.344,12 kg yakalanmış ve en fazla değişim aynı yıla aittir. Ecstasy en fazla 2024 yılında 2.230.420 adet yakalanmış ve en fazla artış 2023 yılında %244 olarak artmıştır. Captagon en fazla 2018 yılında 11.711.450 adet yakalanmış ve en fazla değişim 2021 yılına aittir. Amfetamin ve Khat en fazla yakalama ve % değişim 2020 yılına aittir. Metamfetamin en fazla yakalama miktarı 2024 yılında 9.539,18 kg olup, en fazla değişim 2020 yılındadır. Psicoline en fazla yakalama miktarı 0,47 kg ile 2023 yılına ait olup, en büyük değişim %400 ile 2022 yılına aittir. Sentetik Ecza en fazla 2024 yılında 2.077,68 kg yakalanmış olup, en fazla değişim aynı yıla aittir. GBL en fazla 2023 yılında 26,16 kg yakalanmış olup, pozitif yönde herhangi bir artış yılına sahip değildir. Methadone en fazla 2024 yılında 85,50 kg yakalanmış olup, en fazla değişim 2022 yılındadır.

Gümrükler Muhafaza Genel Müdürlüğü tarafından ele geçirilen miktarlar ve % değişim oranları incelendiğinde, 2018 ve 2021-2023 yılları arasında Captagon; 2019 ve 2020 yıllarında Ecstasy; 2024 yılında ise Metamfetamin en fazla yakalanan uyuşturucu maddelerdir. 2019 yılında Afyon; 2020 yılında Amfetamin; 2021 yılında Captagon; 2022 yılında Morfin; 2023 yıllarında Sentetik Esrar ve 2024 yıllarında ise Sentetik Ecza en fazla % değişim oranına sahip uyuşturucu maddelerdir. Bu yıllar arasında sadece 2021 yılındaki en fazla yakalanan uyuşturucu ile en fazla % değişimi aynı olan Captagondur.

5. SONUÇ

Uyuşturucu konusu hem kullanım hem de kaçakçılık boyutuyla terörizmle birlikte dünya da en büyük sorun olma özelliğine sahiptir. Uyuşturucu kaçakçılığı ile mücadelede önce bunların kullanımıyla ilgili sorunlar ortadan kaldırılmaya çalışılmalıdır. Uyuşturucuya olan talep bitirilmediği sürece kaçakçılık teşebbüslerinin bitmesi imkânsız hale gelecektir. Diğer bir boyut olarak suç örgütleri ve terör örgütleri'nin çocukları kullanmasının yarattığı toplumsal sorunların boyutları her geçen gün büyümektedir. Özellikle problemi olan ailelerin çocukları bu suç örgütlerinin elinde bulunmakta ve daha da önemlisi çocuklar yaptıkları eylemlerin ve işlemiş oldukları suçların farkında bile olmamaktadırlar. Devletin uyuşturucu ile mücadeleye yönelik kurumlarının almış olduğu tedbirlerin yanı sıra sosyal tedbirlerin de alınması son derece önemlidir. Devlet okulları ile özel okulların arasındaki sosyo-kültürel farkın ciddi derecede büyümesi, üzerinde düşünülmesi gereken bir konu olmalıdır.

Diğer taraftan kaçakçılık faaliyetleri tüm dünyada bölgelere göre farklılık gösterse de insan ticareti ve insan kaçakçılığı ile uyuşturucu madde kaçakçılığı yoğun olarak görülmektedir. Suç örgütleri'nin uyuşturucuların üretilmesi, pazarlanması ve dağıtılmasının sağlanması için başka bölgelerdeki terör örgütleriyle beraber hareket ettikleri görülmektedir. Bugün bakıldığında bilinen bitki bazlı doğal uyuşturucuların yerini farklı tipte sentetik uyuşturucular almıştır. Bunların üretimi için yeni yöntemlerin ve kimyasalların kullanılması, kaçakçılıkla mücadele de başarılı olunabilmesi için başta kolluk kuvvetleri olmak üzere mücadele eden bütün kurumların ivedilikle yeni yöntemler geliştirmesini gerektirmekte, aksi takdirde küresel çapta ciddi bir halk sağlığı sorununa neden olacağı değerlendirilmektedir. Dünyanın başka noktalarında denizaltılarla kokain taşınması veya radara girmeyen tek motorlu uçaklarla eroin taşınması ve daha sonra bu araçların terkedilerek orada bırakılması, taşıdıkları uyuşturucu maddelerin ekonomik değerinin ne kadar fazla olduğunu ortaya koymaktadır.

Türkiye, uyuşturucu kaçakçılığında kilit rota olan Balkan rotası üzerinde bulunmaktadır. Bu da Türkiye'yi hem Asya'da üretilip Avrupa'ya sevkiyatı yapılan opiyatların kaçakçılığında, hem de Avrupa'da üretilip Asya'ya transfer edilen sentetik uyuşturucuların kaçakçılığında transit ve hedef ülke haline getirmektedir. 1980'lerden itibaren Türkiye yasadışı uyuşturucu üreticisi konumunda bulunmayan ancak coğrafi konumu itibarıyla kıtalar arasında geçiş güzergâhı olarak kullanılan bir ülke pozisyonundadır. Diğer taraftan Türkiye yoğun nüfusa sahip olması bakımından önemli bir pazar olarak görülmektedir. Yakın zamana kadar iç karışıklıkların hüküm sürdüğü Suriye'de eski devrik liderin iç savaşı finanse edebilmek için özellikle Captagon ticaretini kullanması, komşusu konumunda bulunan Türkiye'de sentetik uyuşturucu madde miktarını artırmıştır.

Uyuşturucu madde üretimdeki yakalanma miktarındaki artış profili, dünyadaki madde kullanım oranına bağlı olarak arzın arttığını göstermektedir. Son 7 yılda Türkiye'de yakalanan uyuşturucular değerlendirildiğinde en fazla miktarın sentetik bazlı uyuşturucu maddeler olduğu görülmektedir. 2019 yılından itibaren metamfetamin yakalamalarında ciddi bir artış gözlenmiş, 2023 yılında ise 21,9 ton metamfetamin ele geçirilerek rekor seviyeye ulaşmıştır. Bu, metamfetaminin doğrudan İran üzerinden veya doğrudan İran'dan Afganistan menşeli olarak Türkiye'ye kaçakçılığının devam ettiğini göstermektedir. Captagon yakalamalarında 2022 yılına göre düşüş yaşanmış olsa da Türkiye, Latin Amerika'dan Avrupa'ya gönderilen kokain için giderek daha fazla transit

koridor olarak kullanılmaktadır. 2023'te 13,7 milyon Captagon tableti ele geçirilmiş ancak bu sayı bir önceki yıla göre azalmıştır. Buna paralel olarak yakalanan eroin miktarında da 2021 yılında 22,2 tondan olan miktar 2022 yılında 8 ton olmak üzere yüzde 64'lük bir düşüş görülmüştür. Eroin miktarındaki bu azalış Taliban'ın Afganistan'da eroinin hammaddesi olan afyon üretimini yasaklamasının bir sonucu olabileceğinden, Avrupa ülkelerinin bu yasağın sentetik opioidlerin kullanımına katkıda bulunan koşullar yarattığı görülmektedir.

Türkiye'nin uyuşturucu kaçakçılığına karşı etkin mücadelesi ülkede üretimi bitirerek sadece transit geçişe teşebbüslerin sağladığı konuma getirmiştir. Hem ulusal hem de uluslararası düzeyde müşterek yapılan operasyonlar yürütülmesi uluslararası çerçevede konunun boyutlarını ortaya koymaktadır. 17 Nisan 2025 tarihinde 6 aylık takip sonucunda kolluk kuvvetleri tarafından Ankara ilinde gerçekleştirilen “*Narkokapan-Ankara*” operasyonunda 626 farklı adrese baskın yapılmış ve 525 şüpheli sokak satıcısı yakalanmıştır. Yurt içinden son yıllarda yapılan en büyük uyuşturucu operasyonu olması bakımından dikkat çekmektedir. Ayrıca 15 Nisan 2025 tarihinde Emniyet Genel Müdürlüğü koordinesinde Avrupa Polis Teşkilatı Europol, Hollanda, Almanya, İspanya ve Belçika’da ülkelerin polis teşkilatlarıyla eş zamanlı olarak gerçekleştirilen “*Orkinos-Bulut*” operasyonunda uyuşturucu madde ticareti yapan organize suç örgütlerine operasyon düzenlenmiştir. Söz konusu suç örgütlerinin Türkiye ve Avrupa’ya Güney Amerika üzerinden eroin, Balkanlar üzerinden skunk ve Avrupa üzerinden ecstasy maddelerinin üretimi ve sevkiyatı tespit edilmiştir. Bu yönüyle uyuşturucu kaçakçılığı ile mücadelede uluslararası iş birliğinin önemi ortaya konulmuştur.

Kaçakçılıkla mücadele; cezai yaptırımların ağırlaştırılması, uyuşturucuya yönelik talebi azaltacak tedbirlerin alınması ve uluslararası iş birliğinden geçmektedir. Uyuşturucu madde üretiminde ve yeni sentetik maddelerin tespitinde günümüzde yapay zekâ kullanılmaktadır. Ayrıca organize suç örgütleri tarafından yeni teknolojilerle telefon içerisinde casus yazılımlar yüklenerek, suçların gizlenmeye çalışılması tüm bunların tespitinde yeni teknolojilerin kullanılmasını gerektirmektedir. Diğer taraftan toplu yaşam alanlarının bulunduğu yerlerde uyuşturucu maddelerin tespitini kolaylaştıran etkin kemosensörlerin geliştirilmesi ve bu kemosensörlerin yaygın şekilde kullanılması bu ticareti yapan kişilerin üretime geçme düşüncesinde caydırıcılık sağlayacaktır. Ayrıca sentetik olan uyuşturucu maddelerin sentezinde kullanılan ham maddelerin tedarik zincirinin kırılması, uyuşturucu ile mücadele bakımından son derece önem arz etmektedir.

YAZAR BEYANI / AUTHORS' DECLARATION:

Bu makale Araştırma ve Yayın Etiğine uygundur. Beyan edilecek herhangi bir çıkar çatışması yoktur. Araştırmanın ortaya konulmasında herhangi bir mali destek alınmamıştır. Makale yazım ve intihal/benzerlik açısından kontrol edilmiştir. Makale, “*en az iki dış hakem*” ve “*çift taraflı körleme*” yöntemi ile değerlendirilmiştir. Yazar, dergiye imzalı “*Telif Devir Formu*” belgesi göndermişlerdir. Mevcut çalışma için mevzuat gereği etik izni alınmaya ihtiyaç yoktur. Bu konuda yazarlar tarafından dergiye “*Etik İznine Gerek Olmadığına Dair Beyan Formu*” gönderilmiştir. Yazar, çalışmanın tüm bölümlerine ve aşamalarına tek başına katkıda bulunmuştur. / This paper complies with Research and Publication Ethics, has no conflict of interest to declare, and has received no financial support. The article has been checked for spelling and plagiarism/similarity. The article was evaluated by “*at least two external referees*” and “*double blinding*” method. The author sent a signed “*Copyright Transfer Form*” to the journal. There is no need to obtain ethical permission for the current study as per the legislation. The “*Declaration Form Regarding No Ethics Permission Required*” was sent to the journal by the authors on this subject. The author contributed to all sections and stages of the study alone.

KAYNAKÇA

- ALTINTAŞ, Can (2018), “*Türkiye’de Narko Terörizm ve Uluslararası Düzeyde Uyuşturucu ile Mücadele*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- ATICI, Halil Hikmet (2021), “*Terörizmin Finansmanı ile Mücadele Çerçevesinde Bir Araç Olarak Kartlı Ödeme Sisteminin Değerlendirilmesi*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- AYDEMİR, Şinasi (1995), **Türkiye’de Kayı Dışı Ekonomi (Vergisel Ağırlıklı Uzlaşma Önerisi)**, Maliye Hesap Uzmanları Derneği Yayınları, İstanbul.

- AYDEMİR, Şinasi (1995a), “*Kayıt Dışı Ekonomi Üzerine (I)*”, **Vergi Dünyası**, S.161, ss.72-86.
- AYKIN, Hasan ve SÖZMEN, Kevser (2008), **Terörün Finansmanı**, Masak Yayınları, Ankara, 2. Baskı.
- DEMİR, Halil İbrahim (2007), “*Kayıt Dışı Ekonomi ve Kara Para İlişkisi*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI (2022), “*Türkiye’nin Uyuşturucu ile Mücadelesi*”, **T.C. Dışişleri Bakanlığı Kurumsal Web Sayfası**, https://www.mfa.gov.tr/turkiye_nin-uyusturucu-ile-mucadelesi.tr.mfa (Erişim Tarihi: 19.11.2023).
- EMNİYET GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (2025), **Türkiye Uyuşturucu Raporu: Eğilimler ve Gelişmeler (2018-2024)**, Emniyet Genel Müdürlüğü Narkotik Suçlarla Mücadele Daire Başkanlığı Yayını, Ankara.
- EUROPEAN MONITORING CENTRE FOR DRUGS AND DRUG ADDICTION (2021), **Avrupa Uyuşturucu Raporu**, European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction Press, Lisbon.
- EUROPEAN MONITORING CENTRE FOR DRUGS AND DRUG ADDICTION (2023), **European Drug Report**, European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction Press, Lisbon, https://www.emcdda.europa.eu/publications/european-drug-report/2023_en (Erişim Tarihi: 13.01.2024).
- GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI (2025), “*Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Gümrük Muhafaza Genel Müdürlüğü Görev ve Yetkileri*”, **Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Kurumsal Web Sayfası**, <https://muhafaza.ticaret.gov.tr/teskilat/gorevlerimiz> (Erişim Tarihi: 11.04.2025).
- GÜREL, Selahattin (2015), “*Terör ve Terör Örgütlerinin Finans Kaynakları*”, **Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, S.2(4), ss.15-27.
- IŞIK, Nihat ve ACAR, Mustafa (2003), “*Kayıtdışı Ekonomi: Ölçme Yöntemleri, Boyutları, Yarar ve Zararları Üzerine Bir Değerlendirme*”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, S.21, ss.117-136.
- JANDARMA GENEL KOMUTANLIĞI (2025), **Jandarma Genel Komutanlığı Faaliyet Raporları (2018-2024)**, Jandarma Genel Komutanlığı Yayını, Ankara.
- KAHYA, Yavuz ve IRMAK, Fatih (2014), “*Kayıtdışı Ekonomi ve Suç Örgütlenmeleri İlişkisinin Sosyolojik Açısından Değerlendirilmesi*”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S.18(1), ss.349-362.
- KARATAY, Özcan (2009), “*Kayıt Dışı Ekonominin Ülke Ekonomisine Etkileri ve Toplumsal Maliyeti*”, **Yüksek Lisans Tezi**, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- ÖGEL, Kültekin (2012), **Bağımlılık Yapan Maddeler El Kitabı**, Yeniden Yayınları, İstanbul.
- ÖNDER, İzzettin (2001), “*Kayıtdışı Ekonomi ve Vergileme*”, **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, S.23-24, ss.241-245.
- ÖZSOYLU, Ahmet Fazıl (1999), **Yeraltı Ekonomisi**, Akçağ Yayınları, Ankara.
- SAHİL GÜVENLİK KOMUTANLIĞI (2024), “*Tarihçe*”, **Sahil Güvenlik Komutanlığı Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.sg.gov.tr/tarihce> (Erişim Tarihi: 15.01.2025).
- SARILI, Mustafa Ali (2002), “*Türkiye’de Kayıt Dışı Ekonominin Boyutları, Nedenleri, Etkileri ve Alınması Gereken Tedbirler*”, **Bankacılar Dergisi**, S.41, ss.32-50.
- UÇAN, Raşit ve GÜNER, Ümit (2017), **Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin 5549 Sayılı Suç Gelirlerinin Aklanmasının Önlenmesi Hakkında Kanun Kapsamındaki Yükümlülükleri**, Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği (Türmob) Yayını, Ankara.
- UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME (2022), “*Afghanistan Opium Survey*”, **UNODC Kurumsal Web Sayfası**, https://www.unodc.org/documents/crop-monitoring/Afghanistan/Opium_cultivation_Afghanistan_2022.pdf (Erişim Tarihi: 13.01.2024).

- UNODC - UN OFFICE ON DRUGS AND CRIME (2024), “*Legislative Guide*”, **UNODC Kurumsal Web Sayfası**, https://www.unodc.org/documents/human-trafficking/2020/TiP_LegislativeGuide_Final.pdf (Erişim Tarihi: 13.01.2024).
- UNODC - UN OFFICE ON DRUGS AND CRIME (2023), “*World Drug Report: 2023*”, **UNODC Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.unodc.org/unodc/en/data-and-analysis/world-drug-report-2023.html> (Erişim Tarihi: 20.11.2023).
- UNODC - UN OFFICE ON DRUGS AND CRIME (2024), “*World Drug Report: 2024*”, **UNODC Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.unodc.org/unodc/en/data-and-analysis/drug-use-new.html> (Erişim Tarihi: 12.04.2025).
- UNODC - UN OFFICE ON DRUGS AND CRIME (2025), “*World Drug Report: 2025*”, **UNODC Kurumsal Web Sayfası**, <https://www.unodc.org/unodc/en/press/releases/2025/June/unodc-world-drug-report-2025-global-instability-compounding-social-economic-and-security-costs-of-the-world-drug-problem.html> (Erişim Tarihi: 11.03.2025).
- ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ (2024), “*Birleşmiş Milletler Dünya Uyuşturucu Raporu Açıklandı*”, **Üsküdar Üniversitesi Kurumsal Web Sayfası**, <https://uskudar.edu.tr/tr/icerik/59445/birlesmis-milletler-dunya-2024-uyusturucu-raporu-aciklandi> (Erişim Tarihi: 15.04.2025).
- YILMAZ, Gülay Akgül (1996), “*Yeraltı Ekonomisi ve Vergi Kaybı*”, **Doktora Tezi**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- YÜCEBAŞ, Önder (2011), **Suç Ekonomisi ve Terörün Finansmanı**, Seçkin Yayınları, Ankara.
- 6136 sayılı **Ateşli Silahlar ve Bıçaklar ile Diğer Aletler Hakkında Kanun** (15.07.1953 tarih ve 8458 sayılı Resmi Gazete).



Uluslararası

Yönetim Akademisi Dergisi

International Journal of Management Academy



ISSN: 2636-8048

Uluslararası
Yönetim Akademisi Dergisi