

TÜRK YÖNETİM VE EKONOMİ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Turkish Journal of Management & Economics Research



TÜRK YÖNETİM VE EKONOMİ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
TURKISH JOURNAL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS RESEARCH (TJMER)

Cilt 3, Sayı 1, Yıl 2022
Volume 3, Issue 1, Year 2022
ISSN: 2757-6493

Sahibi / Owner
Doç.Dr.Berat AKINCI

Genel Editörler / General Editors
Doç.Dr. Berat AKINCI
Doç. Dr. Aziz BELLİ
Doç. Dr. Vedat YILMAZ
Doç. Dr. Abdullah AYDIN

İletişim / Contact:
Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi Editörlüğü
[E-mail: tumer.editorial@gmail.com](mailto:tumer.editorial@gmail.com)
Web: <http://www.sakajournals.org/ojs/index.php/tjmer>

Yayıncı / Publisher

Doç.Dr.Berat AKINCI

Genel Editörler / General Editors

Assoc.Prof. Dr. Berat AKINCI

Assoc.Prof. Dr. Aziz BELLİ

Assoc. Prof. Dr. Vedat YILMAZ

Assoc. Prof. Dr. Abdullah AYDIN

Alan Editörleri / Departmental Editors

Kentsel Dönüşüm Pol.ve Yön. / Urban Transformation Politics and Management	Prof. Dr. A. Menaf TURAN
Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi / Organizational Behavior And Administration Psychology	Prof. Dr. Ferit İZCİ
Siyaset Bilimi / Political Science	Prof. Dr. Gökhan TUNCEL
Kamu Mali Yönetimi / Public Financial Management	Prof. Dr. Veysel EREN
Kentsel Alan Yönetimi / Urban Management	Prof. Dr. Yakup BULUT
Göç Yönetimi ve Politikaları / Immigration Politics and Management	Assoc. Prof. Dr. Abdullah AYDIN
Siyasal Katılım ve Demokrasi / Political Participation and Democracy	Assoc. Prof. Dr. Abdullah AYDIN
Uluslararası İlişkiler / International Relations	Assoc. Prof. Dr. Abdullah AYDIN
Siyaset ve Sosyal Bilimler / Political and Social Sciences	Assoc. Prof. Dr. Abdulvahap AKINCI
Yönetim Bilimleri / Management Sciences	Assoc. Prof. Dr. Ahmet TUNÇ
Çevre Yönetimi ve Politikaları / Environmental Politics and Management	Assoc. Prof. Dr. Aziz BELLİ
Yerel Katılım ve Demokrasi / Local Participation and Democracy	Assoc. Prof. Dr. Aziz BELLİ
Yerel Siyaset / Local Politics	Assoc. Prof. Dr. Aziz BELLİ
Avrupa Birliği / European Union	Assoc. Prof. Dr. Osman AĞIR
Afet Yönetimi ve Politikaları / Disaster Politics and Management	Assoc. Prof. Dr. Vedat YILMAZ
Yerel Yönetimler / Local Governments	Assoc. Prof. Dr. Vedat YILMAZ
İşletme Yönetimi/ Business Administration	Assoc. Prof. Dr. Duygu HIDIROĞLU
Yönetim Hukuku / Administrative Law	Asst. Prof. Dr. Bayram DOĞAN
Kamu – Özel İşbirliği / Public – Private Partnership	Asst. Prof. Dr. Bekir GÜNDOĞMUŞ
Uluslararası Politikalar / International Politics	Asst. Prof. Dr. Murad DUZCU
Kamu Politikaları / Public Policies	Assoc. Prof. Dr. Berat AKINCI
Anayasa ve Siyasal Kurumlar / Constitution and Political Institutions	Assoc. Prof. Dr. Berat AKINCI
Yönetim Tarihi / History of Management	Asst. Prof. Dr. Hikmet Selahattin GEZİCİ
Yönetim ve Organizasyon / Management and Organization	Asst. Prof. Dr. Konuralp SEZGİLİ
Uluslararası Ticaret / International Trade	Assoc. Prof. Dr. Hasan Bilgehan YAVUZ
Yönetişim ve Sosyal Politika / Governance And Social Policy	Assoc. Prof. Dr. Yıldız ATMACA

Yayın Kurulu / Editorial Board

Doç.Dr.Berat AKINCI	Yayın Kurulu Başkanı / Genel Koordinatör
Assoc. Prof. Dr. Berat AKINCI	Head of the Editorial Board / General Coordinator
Doç. Dr. Vedat YILMAZ	ÜYE / Süreç Yönetimi ve Kurumsal Yönetim Sorumlusu
Assoc. Prof. Dr. Vedat YILMAZ	Member / Process Management and Corporate Governance Officer
Doç. Dr. Abdullah AYDIN	ÜYE / Yayın Değerlendirme Ön Kontrol Sorumlusu
Assoc. Prof. Dr . Abdullah AYDIN	Member / Release Evaluation Pre-Control Officer
Doç. Dr. Aziz BELLİ	ÜYE / Yayın Değerlendirme Son Kontrol Sorumlusu
Assoc. Prof .Dr. Aziz BELLİ	Member / Release Evaluation Last-Control Officer
Doç. Dr. Ömer Gökhan ULUM	ÜYE / İngilizce Çeviri Ön Kontrol Sorumlusu
Asst. Prof. Dr. Ömer Gökhan ULUM	Member / English Translation Pre-Control Officer
Ar. Gör. Muhammet Mustafa TAT	ÜYE / İndeks Veri Girişi Sorumlusu
R.Astt. Muhammet Mustafa TAT	Member / Index Data Entry Officer
Doç.Dr. Yıldız ATMACA	ÜYE / İndeks Başvuru ve Değerlendirme Sorumlusu
Assoc. Prof. Dr. Yıldız ATMACA	Member / Index Application and Evaluation Officer
Asst. Prof. Dr. Konuralp SEZGİLİ	ÜYE / Ön Dizgi ve Kontrol Sorumlusu
Asst. Prof. Dr. Konuralp SEZGİLİ	Member / Pre-Typesetting and Control Officer
Öğr. Gör. Burak SOMUNCU	ÜYE / Son Dizgi ve Yayın Sorumlusu
Lect. Burak SOMUNCU	Member / Last Typesetting and Publishing Officer

Prof. Dr. Yakup BULUT	TÜRKİYE (TURKEY)	International Editorial Board Member
Prof. Dr. Anarkul URDALETOVA	KIRGIZİSTAN (KYRGYZSTAN)	International Editorial Board Member
Prof. Dr. Galib SAYILOV	AZERBAYCAN (AZERBAIJAN)	International Editorial Board Member
Prof. Dr. İgor V. KRYUCHKOW	AZERBAYCAN (AZERBAIJAN)	International Editorial Board Member
Prof. Dr. Mohamed BELKHIRA	CEZAYİR (ALGERIA)	International Editorial Board Member
Assoc. Prof. Dr. Liudmyla RADOVETSKA	UKRAYNA (UKRAINE)	International Editorial Board Member
Assoc. Prof. Dr. Neringa SLAVINSKAITE	LİTVANYA (LITHUANIA)	International Editorial Board Member
Assoc. Prof. Dr. Olyana KINDIBALYK	MOLDOVA (MOLDOVA)	International Editorial Board Member
Assoç. Prof.Dr. Faiq ELEKBERLİ	AZERBAYCAN (AZERBAIJAN)	International Editorial Board Member
Assoc. Prof. Dr. İbrahim ALİYEV	AZERBAYCAN (AZERBAIJAN)	International Editorial Board Member
Assoc. Prof. Dr. Murtaza HASANOV	AZERBAYCAN (AZERBAIJAN)	International Editorial Board Member

Bilim ve Danışma Kurulu / Advisory Board

Prof. Dr. Himmet KARADAL	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Abdulkadir BAHARÇİÇEK	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Abdullah ÇELİK	Harran Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Seyhan TAŞ	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (Türkiye)

Prof. Dr. Ahmet YATKIN	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Bayram COŞKUN	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Bekir PARLAK	Bursa Uludağ Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Ercan OKTAY	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Fatma Neval GENÇ	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Hacer Tuğba EROĞLU	Selçuk Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Hamza ATEŞ	İstanbul Medeniyet Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Ali DANIŞMAN	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. İbrahim Ethem TAŞ	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Önder KUTLU	Necmettin Erbakan Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Selahaddin BAKAN	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Selma KARATEPE	İstanbul Gelişim Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Toğrol İSMAYİL	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Veysel Karani BİLGİÇ	Kırıkkale Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Yusuf KARAKILÇIK	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Yusuf ŞAHİN	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Yusuf TEKİN	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Yüksel DEMİRKAYA	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. İbrahim ÖRNEK	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Yunus CERAN	Selçuk Üniversitesi (TÜRKİYE)
Prof. Dr. Salih YEŞİL	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (Türkiye)
Doç. Dr. Efe EFEOĞLU	Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi
Doç. Dr. Erdal BAYRAKÇI	Bayburt Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Kadir Caner DOĞAN	Gümüşhane Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Liudmyla RADOVETSKA	National Academy of Security Service of Ukraine (UKRAINE)
Doç. Dr. Murat SEZİK	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Murtaza HASANOĞLU	Azerbaycan Devlet İdarecilik Akademisi (AZERBAYCAN)
Doç. Dr. Mustafa KOCAOĞLU	Necmettin Erbakan Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Sefa USTA	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Serdar Vural UYGUN	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Tuğba YOLCU	Tarsus Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Veysel ERAT	Bitlis Eren Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Barış KANDEĞER	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Erkan AVŞAR	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Yahya DEMİRKANOĞLU	Bitlis Eren Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Hasan Bilgehan YAVUZ	Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Duygu HIDIROĞLU	Mersin Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Nazim Caferov	Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi (AZERBAYCAN)
Dr. Anwar SEKIOU	Bouchaib Üniversitesi (CEZAYİR)
Dr. Elnur ALİYEV	Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi (AZERBAYCAN)

Sayı Hakem Kurulu / Rewiever Board

Doç. Dr. Oğuzhan ERDOĞAN	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Şerife Merve KOŞAROĞLU	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Ahmet TUNÇ	Çanakkale 18 Mart Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Özcan IŞIK	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr.Öğr. Üyesi Serkan DORU	Akdeniz Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ	Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Demet DÖNMEZ	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç.Dr.Gökhan ULUDAĞ	İçişleri Bakanlığı Emniyet Genel Müdürlüğü (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Hicran Hamza ÇELİKİYAY	Düzce Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Osman AĞIR	İnönü Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç. Dr. Faruk TEMEL	Erciyes Üniversitesi (TÜRKİYE)
Dr. Öğr. Üyesi Serkan GÜNDOĞDU	Munzur Üniversitesi (TÜRKİYE)
Doç.Dr.Mehmet Emin ERENDOR	Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi (KIRGIZİSTAN)

Dizinler – Veri Tabanları / Indexes - Databases

Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi ulusal ve uluslararası dizin / veri tabanı tarafından indekslenmektedir. Taradığımız dizinler / veri tabanları:

Turkish Journal of Management and Economics Research (TJMER) is indexed by national and international indexes / databases. Indexes / databases which we scanned:

Google Scholar, ResearchBib, Directory of Research Journal Indexing, Acarindex



Directory of
Research Journal
Indexing

Google Scholar



RESEARCHBIB
ACADEMIC RESOURCE INDEX

ACARINDEX



TÜRK YÖNETİM VE EKONOMİ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

TURKISH JOURNAL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS RESEARCH (TJMER)

Yıl / Year: 2022 - Cilt / Volume: 3 - Sayı / Issue: 1

ISSN: 2757-6493

Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, yönetim bilimleri, iktisat, işletme, siyaset bilimi, kamu yönetimi, uluslararası ilişkiler, endüstri ilişkileri, bilişim sistemleri ve yönetimi, maliye ve ekonometri ile ilgili teorik ve uygulamalı bilimsel/özgün makaleleri kabul etmektedir. Türk Kamu Yönetimi Dergisi, 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 sağlaması hedeflenmektedir. Editörler tarafından yapılan ön değerlendirmeyi geçen çalışmalar, kör hakem sistemine göre seçilen en az iki hakem tarafından incelenmektedir. Derginin yayın dili Türkçe ve İngilizcedir. Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, yılda iki sayı (Haziran-Aralık) olarak yayınlanmaktadır. 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. Dergimizde araştırma makalelerine yer verilmektedir.

Turkish Journal of Management and Economics Research (TJMER), accepts the theoretical and practical scientific/original articles on management sciences, economics, business, political science, public administration, finance, industrial relations, information bystems and management, econometrics and international relations. 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. The publication language of the journal is Turkish and English. Turkish Journal of Public Administration is published two times a year (June - December). 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 Turkish Journal of Management and Economics Research. Our journal includes research articles.

Yayın Etiği / Publication Ethics :

- Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, COPE'nin (Yayın Etiği Komitesi) temel ilkelerini takip eder. Dergi, intihalin bütün çeşitlerine ve telif haklarının ihlaline karşıdır. Yazarlar, Yayın Etik Kuralları Komitesi (Committee on Publication Ethics (COPE)) tarafından belirlenen yayın etiğine ilişkin yüksek standartlara uymalıdır.
- Verilerde sahtecilik yapma veya veri uydurma, yazarlara ait olan eserlere uygun atıflar yapılmaksızın çoğaltılması da dahil olmak üzere intihal ve eserin kötüye kullanılması kabul edilemez uygulamalardır. Herhangi bir etik usulsüzlük vakası çok ciddi şekilde muamele görmekte olup COPE kurallarına uygun olarak ele alınacaktır.
- Makale metninde listelenen tüm yazarlar, deneysel tasarıma ve uygulanmasına ya da verilerin analizi ve yorumlanmasına önemli katkıda bulunmuş olmalıdır. Yazarların tümü, makale metninin taslağında ve gözden geçirme safhalarından herhangi birinde yer almış olmalı ve nihai versiyonu okumuş ve onaylamış olmalıdır. Makale metninin yazılmasına büyük katkıda bulunan herkes yazar olarak listelenmelidir (örn. "birinin yerine yazma" Dergi tarafından yasaklanmıştır). Çalışmanın oluşturulmasında içeriğe entelektüel açıdan katkı sağlamayan kişiler, yazar olarak belirtilmemelidir.
- Yazar(lar)dan değerlendirme süreçleri çerçevesinde makalelerine ilişkin ham veri talep edilebilir, böyle bir durumda yazar(lar) beklenen veri ve bilgileri yayın kurulu ve bilim kuruluna sunmaya hazır olmalıdır.
- Makale metnini dergiye göndermeniz onun orijinal bir makale ve yayınlanmamış bir eser olduğu ve başka herhangi bir yerde incelenmemekte olduğu anlamına gelmektedir.
- Yazarın kendi eserinin çoğaltılması da dahil olmak üzere uygun bir atıf yapılmadan kısmen veya tamamen yapılan intihal, dergi tarafından tolere edilmez. Dergiye sunulan makale metinleri, özgünlük açısından intihal karşıtı yazılım kullanarak kontrol edilmektedir.
- Makalelerini Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi'ne gönderen tüm yazarların referans verme etik standartlarına uyması beklenir. Makalede kullanılan kaynaklara uygun olarak referansların verilmesi yazar (lar)ın yükümlülüğündedir.
- Türk Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi intihal değerlendirmesi & benzerlik oranı tespitinde Turnitin programı kullanmaktadır. Çalışma yayınlandıktan sonra intihal tespit edilmesi durumunda " Türk Kamu Yönetimi Dergisi " makaleyi geri çekme hakkını saklı tutar.
- Yazar(lar)ın yayınlanmış, erken görünüm veya değerlendirme aşamasındaki çalışmasıyla ilgili bir yanlış ya da hatayı fark etmesi durumunda, dergi editörünü veya yayıncıyı bilgilendirme, düzeltme veya geri çekme işlemlerinde editörle işbirliği yapma yükümlülüğü bulunmaktadır.
- Tüm çalışmaların Körleme Hakemlik ile değerlendirilmesi yayın kalitesini doğrudan etkilemektedir. Bu süreç yayının nesnel ve bağımsız değerlendirilmesi ile güven sağlar. Türk Kamu Yönetimi Dergisi, değerlendirme süreci çift taraflı kör hakemlik ilkesiyle yürütülür. Hakemler yazarlar ile doğrudan iletişime geçemez, değerlendirme ve yorumlar dergi yönetim sistemi aracılığıyla iletilir. Bu süreçte değerlendirme formları ve tam metinler üzerindeki hakem yorumları editör aracılığıyla yazar(lar)a iletilir.
- Türk Kamu Yönetimi Dergisi'nde uygulanan yayın süreçleri, bilginin tarafsız ve saygın bir şekilde gelişimine ve dağıtımına temel teşkil etmektedir. Dergi sahipleri, yayıncı ve diğer hiçbir politik ve ticari unsur, editörlerin bağımsız karar almalarını etkilemez.
- Turkish Journal of Management and Economics Research follows the main principles of COPE (Committee on Publication Ethics). Journal is against all forms of plagiarism or unethical act of copyright. Authors should observe high standards with respect to publication ethics as set out by the Committee on Publication Ethics (COPE).
- Falsification or fabrication of data, plagiarism, including duplicate publication of the authors' own work without proper citation, and misappropriation of the work are all unacceptable practices. Any cases of ethical misconduct are treated very seriously and will be dealt with in accordance with the COPE guidelines.
- All authors listed on the manuscript should have contributed significantly to the experimental design, its implementation, or analysis and interpretation of the data. All authors should have been involved in the writing of the manuscript at draft and any revision stages, and have read and approved the final version. Anyone who made major contributions to the writing of the manuscript should be listed as an author (e.g. "ghost writing" is prohibited by the Journal). Persons who do not make intellectual contributions to the content in the creation of the article should not be mentioned as author(s).
- The raw data of the articles in the framework of the evaluation process can be requested from the author(s). In such a case, the authors should be prepared to submit the expected data and information to the editorial board and the scientific committee.
- By submitting your manuscript to the journal it is understood that this is an original manuscript and is unpublished work and is not under consideration elsewhere. Plagiarism, including duplicate publication of the author's own work, in whole or in part without proper citation is not tolerated by the journal. Manuscripts submitted to the journal are checked for originality using anti-plagiarism software.
- All authors who submit their manuscripts to the Turkish Journal of Public Administration are expected to comply with the ethical standards of reference. It is the responsibility of the author (s) to give references in accordance with the sources used in the article.
- Turkish Journal of Public Administration uses Turnitin software to calculate the ratio of originality. If the plagiarism is detected after publication, " Turkish Journal of Management and Economics Research " reserves the right to retract the article.
- If the author(s) perceive a mistake or error in the published, early-view or evaluation processes, they have an obligation to cooperate with the editor in informing, correcting or withdrawing.
- Blind peer-review is the principal mechanism by which the quality of research is judged. This evaluation directly affects the quality of the publication. This process provides trust with objective and independent evaluation of the publication. Turkish Journal of Management and Economics Research, evaluation

process is carried out with the principle of double blind peer-review. Referees cannot communicate directly with the authors, reviews and comments are transmitted through the journal management system.

- The publication processes implemented in International Turkish Journal of Management and Economics Research are the basis for the development and distribution of scientific knowledge in an impartial and respectful manner. The journal owners, publisher and any other political and commercial elements do not affect the independent decision-making of editors.

MAKALE / ARTICLE

SAYFA / PAGE

Müslüm SOYKAN

Kadın, Çocuk ve Aile Ombudsmanlığı Dünya Örneklerinin Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu Çalışmaları Bağlamında Değerlendirilmesi

Evaluation of World Examples of Women Children and Family Ombudsman in the Context of Ombudsman Institution Studies in Turkey

Araştırma Makalesi / Research Article

1 - 12

Zeynep Şehza ÇATAK

Sağlıkta Hata Ve Hilelerin Önlenmesine Yönelik Kontroller

Controls for the Prevention of Errors and Cheats in Health

Araştırma Makalesi / Research Article

13- 24

Hasan Alpay KARASOY

Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi İlişkisi: Sistemik Bir Tarama

Organization Culture and Service Quality Relationship: A systematic search

Araştırma Makalesi / Research Article

25 - 40

Meryem ARSLAN

Yerel Kalkınmanın Yansıması Olarak Belediye Yatırımları

Municipal Investments As A Reflection Of Local Development

Araştırma Makalesi / Research Article

41 - 52

Mehmet Nur ÇELİKASLAN

Ukrayna-Rusya Savaşı:Avrupalı Bir Milletin Yıkımı

Ukraine-Russia War: Destruction of An European Nation

Araştırma Makalesi / Research Article

53 - 66

Metin KASIM, Pınar CAN TUNÇ

Siyasal İletişim Kampanyalarının Göstergebilimsel Analizi: 2018 Cumhurbaşkanlığı Seçimi Örneği

Semiotic Analysis of Political Communication Campaigns: 2018 Presidential Election Example

Araştırma Makalesi / Research Article

67-85

Kadın, Çocuk ve Aile Ombudsmanlığı Dünya Örneklerinin Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu Çalışmaları Bağlamında Değerlendirilmesi

Evaluation of World Examples of Women Children and Family Ombudsman in the Context of Ombudsman Institution Studies in Turkey

Müslüm SOYKAN

Yüksek Lisans Öğrencisi
Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi
muslumsoykan@gmail.com

Makale Başvuru Tarihi / Received: 25.05.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 30.06.2022

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler

Ombudsmanlık,
kamu denetçiliği,
kadın ve aile
ombudsmanlığı,
Çocuk
ombudsmanlığı.

II. Dünya Savaşı sonrasında dünya ülkelerinde yaygınlaşan Ombudsmanlık kurumu, idare ve vatandaş arasındaki ilişkilerde hakkaniyete dayalı kararların alınmasına yönelik etkin bir oluşum haline almaya başlamıştır. Farklı uygulamaları ile insan haklarına yönelik çalışmaları kapsayan Ombudsmanlık kurumları, ülkelerin sosyal ve idari yapılarına göre tek bir kurum olarak ya da özel Ombudsmanlık alanları olarak faaliyet göstermektedir. Bu faaliyet alanları aynı zamanda ülkelerin yönetim biçimlerine de uygun olarak düzenlenmekte olup, ülkeler bazında sürdürülen farklı uygulamalar birbirlerine referans olabilmektedir. Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu çatısı altında yürütülen ombudsmanlık çalışmaları, özel kurumlara ayrılmadan tek bir birim tarafından yürütülmektedir. Tek birim olmasına rağmen hizmet alanlarında çalışma bazlı özelleşmeler görülebilmektedir. Bu makalede de amaç; Kadın, Çocuk ve Aile Ombudsmanlığı çalışmalarının dünya ülkelerindeki örnekleri baz alınarak Türkiye’de ne şekilde sürdürüldüğünün incelenmesidir.

ABSTRACT

Keywords:

ombudsman,
public scrutiny,
women and family
ombudsman, child
ombudsman

After World War II, with the widespread in the countries of the world of the Ombudsman Institution, relations between government and citizens have started to become an active formation for making decisions based on equity. Ombudsman institutions operate to cover different activities related to human rights and operate as a single institution or operate as special Ombudsman areas according to the social and administrative structures of the countries. These studies, which are carried out under the umbrella of the Ombudsman Institution in Turkey, are carried out by a single unit without being separated into private institutions. The purpose of this article; is an examination how the work of the Ombudsman for Women, Children, and Family is carried out in Turkey, based on examples from countries around the world

1. GİRİŞ

Ombudsmanlık kavramı, ortaya çıkışı itibariyle devlet kurumları ile vatandaşlar arasında oluşan anlaşmazlıkların ve çatışmaların çözümüne yönelik uygulamaları kapsayan bir kurumu tanımlamaktadır. Ombudsmanlık, her ülkenin kendi sosyal ve idari yapısına göre farklı biçimlerde şekillenmektedir. Ülkelerin hukuk sistemleri, ombudsmanlık kurumunun faaliyetleri üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Ortaya çıkışı itibariyle İsveç kökenli olmasına rağmen günümüzde farklı ülkelerde oldukça etkin uygulamalarına rastlanabilmektedir. Türkiye’de ise Ombudsmanlık faaliyetleri Kamu Denetçiliği Kurumu çatısı altında yürütülmektedir. Bu çalışmalar özel uygulama alanlarına ayrılmamakta, tüm faaliyet alanları ile tek bir kurum ilgilenmektedir. Fakat Ombudsmanlık uygulamalarının dünya ülkeleri örneklerine bakıldığında hemen her çalışma alanı için farklı birimler oluşturulduğu görülebilmektedir.

Türkiye’de 2012 yılında resmi olarak faaliyetlerine başlayan Kamu Denetçiliği Kurumu, bireyler ve idare arasında arabulucu konumda bulunmakta olup sunmuş olduğu kararlar da tavsiye niteliği taşımaktadır. Bunun yanı sıra başvurular için ayrı kurumlar bulunmamakta, farklı alanlara dair çalışmalar aynı kurum içerisinde yürütülmektedir. İdare kararlarını hakkaniyete uygunluk açısından değerlendirmekte olan kurum, şikâyeti değerlendirirken idarenin hatalı olduğu durumlara ilişkin öneriler de sunabilmektedir (Dut, 2018:1).

Bu makalede de öncelikli olarak Ombudsmanlık kurumunun ortaya çıkış süreci işlenmiş ve akabinde Türkiye’de ombudsmanlık kurumunun faaliyetlerinin ne şekilde yürütüldüğüne ilişkin incelemeler sunulmuştur. Yapılan incelemeler özel olarak Kadın, Çocuk ve Aile Ombudsmanlığının dünya ülkelerinde örneklerine rastlanan çalışmalarına, Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu çatısı altında nasıl yürütüldüğüne dair örnekler içermektedir. Aynı zamanda Türkiye ve dünya örnekleri üzerinden karşılaştırmalı bir değerlendirme de yapılmaktadır.

2.OMBUDSMANLIK KAVRAMI VE TARİHSEL SÜRECİ

Ombudsman, İsveç kökenli bir kavram olmakla beraber temsilci, yetkili gibi anlamlar taşımaktadır. Kelime anlamının yanı sıra terim kavramı ise, kişiler ve devletler arasındaki anlaşmazlıkların çözümü olarak tanımlanmaktadır. Ombudsmanlık kurumunun tarihsel sürecine bakıldığında ilk olarak 1713 yıllarında İsveç Kralı XII. Charles tarafından uygulandığı bilinmektedir. XIII. Charles, Ruslara yenildiği savaş esnasında Osmanlı Devleti’ne sığınmış ve ombudsman kavramına yönelik ilk çağrışımını da Osmanlı Devleti uygulamalarından ilham alarak edinmiştir. Osmanlı Devleti’nde bulunan Divan uygulamalarının yanı sıra Ahilik Teşkilatı, Fütüvvet gibi kavramların da ombudsman kavramının ortaya çıkışında etkili olduğu bilinmektedir (Aykanat, 2019: 96-97).

İsveç Kralı XII. Charles, Osmanlı Devleti’ne sığındığı dönemde, ülkesinde kendisinin bulunmaması nedeniyle ortaya çıkan yolsuzlukların önlenmesi için devlet kurumlarının yasalara uygun olarak çalışıp çalışmadığını denetlemek üzere bir görevliyi yüksek vekil tayin etmiştir. İsveç’te ilk ombudsman olarak, bu dönemde tayin edilen yüksek vekil gösterilmektedir (Demirkılınc, 2019: 9-10).

İsveç tarafından ilk oluşumlarına rastlanan Ombudsmanlık uygulamalarının her ülkede farklı biçimlerde uygulandığı bilinmektedir. Kurulduğu ülkelerin sosyal, kültürel, özelliklerinin yanı sıra idari yapılarına göre de farklılaşmaktadır. Fakat bu farklılıklara

rağmen ombudsmanlık uygulamalarında görülen ortak özelliklerden yola çıkılarak kavramsal bir çerçeve oluşturulabilmektedir (Efe, Demirci 2013:51).

Ombudsmanlık kurumunun ortaya çıkışı ve tarihsel süreci göz önünde bulundurulduğunda insan hakları bağlamında devlet kurumları ve vatandaşlar arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesi, devlet kurumlarının yasal işleyişlerine yönelik denetlemelerin yapılmasına ilişkin uygulamaları kapsadığı görülmektedir. Bu nedenle idari otoriteye bağlı olmaksızın, özerk bir yapı olarak çalışması gereken ombudsmanlık, yeterli kaynaklara sahip olarak politik etkilerden bağımsız bir kurum olarak çalışmalıdır. Arabulucu, olarak da açıklanmakta olan bu kurumun sağlıklı bir biçimde işlemesi için tarafsız olması gerekmektedir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda ombudsmanlık kurumunun; denetim yetkisi, bağımsızlık ve kararların hukuki bağlayıcılığı özelliklerinin tüm uygulama biçimlerinde ortak olarak görülmesi gereken temel kriterlere sahip olduğu söylenebilmektedir (Erdengi, 2009: 9).

Ombudsmanlık kurumu, ortaya çıkışı itibarıyla insan hakları ve demokrasinin sözcüsü olarak önem kazanmıştır. Yargı dışında bir şikâyet mekanizması olması, vatandaşların karşılaştıkları sorunlarda daha hızlı bir biçimde çözüme ulaşmaları, bu kurumun popüleritesini de arttırmıştır. Fakat çok fazla talebin olması, ombudsmanlık kurumu bağlamında kavram karmaşasının da oluşmasına neden olmuştur. Bu nedenle ombudsmanlık kurumunun çerçevesi şu sınırlar ile yeniden belirlenmiştir:

- Hak ve özgürlüklerin korunmasına yönelik, bireysel talepler ile çalıştığı gibi bunun yanı sıra kanunların kötüye kullanılmasına yönelik kendi inisiyatifiyle de hareket edebilmektedir.
- Yapılan denetimlerin sonucunda disiplin soruşturmalarının başlatılması, yargıya başvurulması veya reform önerilerinde bulunması gibi hakları bünyesinde barındırır.
- Ombudsmanların bağımsız olarak atanması ve görevlerini bağımsız bir biçimde yürütmeleri esastır (Büyükcavcı, 2008: 11-12).

Ombudsmanlık kurumu, ortak özelliklerinin yanı sıra ülkelerin uygulama biçimlerine bağlı olarak arabuluculuk, denetçilik gibi farklı biçimlerde adlandırılmaktadır. Ülkelerin idari yapıları ve hukuk sistemleri benzerlik gösterdiği durumlarda uygulama biçimlerinde de benzerlik olabilmektedir (Gişi, 2017:12).

3.TÜRKİYE’DE OMBUDSMANLIK: KAMU DENETÇİLİĞİ KURUMU

Türkiye’de ombudsmanlık kurumu, 14.06.2012 tarihinde 6328 sayılı kanun ile yasalaşmıştır. Kamu Denetçiliği Kurumu adıyla faaliyet göstermekte olan kurumun görevi, idarenin işleyişini insan haklarına uygunluk yönünden incelemek ve tavsiye kararlarda bulunmaktır. Bu bağlamda kamu yönetimlerinde mağduriyet yaşayan vatandaşların şikayetleri üzerinden faaliyetlerin yürütüldüğü söylenebilmektedir (Parlak ve Doğan, 2015: 758). Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu’nun faaliyetleri kapsamında baş denetçi ve denetçilerin herhangi bir makam ya da mevkii tarafından talimat almayacağı, tarafsızlık ilkesine uygun olarak çalışmalarını yürüteceği kanunla belirlenmiştir. Bu bağlamda TBMM tarafından kamu denetçisinin seçimi gerçekleştirilmiştir. Kamu Denetçiliği Kurumu (KDK), uyuşmazlıklara çözüm üretilmesi ve idarenin çözüme zorlanması olarak iki başlık altında çalışmalarını yürütmektedir (Usta, 2016: 62).

Kamu Denetçiliği Kurumu’na yapılan başvuruların değerlendirilmesinden sonra yapılan araştırmalar ile birlikte başvurunun haklı olması durumunda ilgili idari birimlere tavsiye kararı verilmektedir. Tavsiye kararı içerisinde çeşitli öneriler yer almaktadır. İdarenin de otuz gün içerisinde bu karara ilişkin işlem yapması beklenmektedir. Fakat yapılan

başvuruların haklı görülmemesi durumunda ret kararı verilmektedir. Tavsiye kararı verilen idari birimlerde başvuran kişi tarafından konunun çözüme ulaştırılmasına dair bir beyanda bulunulması halinde KDK tarafından dostane çözüm kararı verilebilmektedir. Bu süreçler, KDK web sitesi üzerinden kamuoyuna açık bir biçimde raporlandırılmaktadır. Dolayısıyla Türkiye’de KDK faaliyetlerinin şeffaf bir biçimde yürütüldüğü söylenebilmektedir (Şahin, 2018: 162-165).

Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu işleyişi, vatandaşlardan gelen şikayetler ile yürütülmektedir. Kurumun resen harekete geçmesine ilişkin bir işleyişi bulunmamaktadır. Gerçek ya da tüzel kişiler tarafından doğrudan başvurular alınabildiği gibi sözlü şikayet başvuruları da yapılabilmektedir. Web sitesi üzerinden yapılan başvuruların yanı sıra kurumun ofislerinden ya da valilikler, kaymakamlıklar aracılığıyla da başvuru yapılabilmesi, kurumun kolay ulaşılabilir olduğunu göstermektedir (Efe ve Demirci :61-64)

KDK, yıllık olarak yürütmüş olduğu faaliyetlere yönelik önerilerini sunduğu bir rapor hazırlamaktadır. Rapor, TBMM Genel Kurulu’nda görüşülür ve aynı zamanda Resmî Gazete üzerinden kamuoyuna duyurulur. Bu kararlar öneri niteliği taşımakla beraber herhangi bir yaptırım gücü içermemektedir (Dut, 2018 :49). Fakat faaliyet raporlarına bakıldığında tavsiye kararlarına uyum oranları, 2013 yılında %20’lerde iken 2017 yılında, %65’e, 2018 yılında %70’e, 2019 yılında %75’e, 2020 yılında %76,38’e yükseldiği görülmektedir. 2021 yılında ise bu oran %79,50’ye ulaşmışmıştır (KDK Faaliyet Raporu, 2021:16).

Yıl/Tarih	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Toplam Şikayet Sayısı	6.055	5.519	17.131	17.585	20.968	90.209	18.843

(KDK Faaliyet Raporu,2021:56).

Kamu Denetçiliği Kurumu’na kuruluşundan bu yana yapılan ortalama başvuru sayısı altmış bin dolaylarındadır. Kurum 2017 ve sonrasında daha bilinir hale gelmiş ve bu tarih itibarıyla başvurularda artış görülmeye başlanmıştır. Yapılan başvurularda ise %80 oranlarında dönüş sağlanmış olması, kuruma olan güveni arttırmıştır. 2021 yılında pandemi sebebiyle yaşanan düşüşlere rağmen genel tabloya bakıldığında Kamu Denetçiliği Kurumu’nun önemli düzeyde bilinir hale geldiği söylenebilmektedir. Kuruma yapılan başvuruların çoğunlukla; kamu personel rejimi, eğitim ve öğretim, gençlik ve spor, milli savunma ve sosyal güvenlik alanlarında olduğu görülmektedir. (Coşkun, Şen ve Pank Yıldırım, 2020: 24-28). Tüm bu özelliklerin yanı sıra Türkiye’de özel uygulamalı Ombudsmanlık alanlarının olmadığı görülmektedir. Tek bir çatı altında faaliyetlerini yürütmekte olan Kamu Denetçiliği Kurumu, şikayetleri konu bazlı bir ayırıştırma yapmadan, idare ve vatandaş arasındaki anlaşmazlıkların çözümü çerçevesinde değerlendirmektedir.

4.DÜNYADA UYGULANMAKTA OLAN ÖZEL AMAÇLI OMBUDSMANLIK TÜRLERİ

Ombudsmanlık uygulamaları ülkelerin tercihlerine göre genel ya da özel amaçlı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Genel amaçlı ombudsmanlık uygulamalarında, konu ne olursa olsun başvuru alan kurum aynı olurken, özel amaçlı ombudsmanlık uygulamalarında konulara göre farklı kurumlaşmalar söz konusu olmaktadır. Genel ombudsmanlık uygulamalarında, eyaletlere ya da bölgelere göre bir ayırışma da söz konusu olabilmektedir Devletlerin hem

genel hem de özel ombudsmanlık uygulamalarını bir arada kullanmaları gibi yalnızca birini tercih etmeleri de mümkündür. Doğrudan idari yapılanma ve toplumun sosyal ihtiyaçları göz önünde bulundurularak bir kurum oluşturulmaktadır (Çeliksoy ve Bayan, 2020: 95-96).

Dünya üzerinde uygulanmakta olan Ombudsmanlık türleri içerisinde en çok bilinenler; Maden ve Enerji Ombudsmanlığı, Cezaevi Ombudsmanlığı, Sağlık Ombudsmanlığı, Askeri Ombudsmanlık, Engelli Ombudsmanlığı, Yatırım Ombudsmanlığı, Konut Ombudsmanlığı, Kadın/Çocuk ve Aile Ombudsmanlığı, Basın Ombudsmanlığı, Üniversite Ombudsmanlığı, Yerel Yönetim Ombudsmanlığı, Tüketici Ombudsmanlığı uygulamalarıdır. Her ülkede özel amaçlı olarak kurulmasa da bu kavramlar çerçevesinde yürütülen çalışmalar bulunmaktadır (Erdoğan, 2020).

Ombudsmanlık alanları içerisinde yer alan Sağlık Ombudsmanlığı kurumu ilk olarak İngiltere, Galler ve İskoçya'da çalışmalarına başlamıştır. Genel olarak hasta şikayetlerinin değerlendirilmesi ve ülkedeki sağlık hizmetlerinin daha nitelikli bir biçimde vatandaşlara ulaştırılabilmesi açısından bu kuruma ihtiyaç duyulmuştur. Bu ülkelerde vatandaşların Sağlık Ombudsmanına ücretsiz bir biçimde başvuru yapılabilmesi, uygulamanın tüm vatandaşlara eşit bir biçimde ulaşabilmesi hasta memnuniyetini arttırırken, Ombudsmanlık kurumunun tavsiye kararları sağlık kuruluşlarının gelişmesinde de önemli rol oynamaktadır (Çeliksoy ve Bayan, 2020: 95).

Askeri Ombudsmanlık kurumu aynı zamanda Savunma Ombudsmanlığı olarak da tanınmaktadır. En etkin biçimde uygulandığı ülke ise Almanya'dır. Diğer ombudsmanlık alanlarından farklı olarak silahlı kuvvetler içerisinde yer alan hiyerarşik yapının katı ve sert olması nedeniyle kurum içerisindeki işleyişin denetlenmesinin zor olmasına karşın ombudsmanlık kurumu askeri düzen dışında, yargıdan bağımsız bir denetim mekanizması olduğu için önem arz etmektedir. Almanya örneğinde görülen uygulama kapsamında askeriyede meydana gelen sorunların yargı ya da idari mekanizmalara başvurulmadan çözüme kavuşturulması sağlanmaktadır (Gökçe ve Kulu, 2020: 157-185).

Tüketici Ombudsmanlığı ise ABD ve İsveç başta olmak üzere Polonya, Rusya gibi sosyalist ülkelerde de aktif olarak rol oynayan bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüketiciler ve işletmeler arasındaki sorunların çözümüne yönelik faaliyetleri kapsamakta olan bu kurum aynı zamanda geçmiş dönemde tüketicilerin yaşamış oldukları olumsuz deneyimler üzerinden de çalışmalar yürütmektedir. Tüketici Ombudsmanlığı aynı zamanda devlet üzerindeki maddi ve manevi yükleri hafiflettiği için farklı ülkeler tarafından da uygulanmaya başlanmıştır (Sarı, 2020: 413-428).

Maden Ombudsmanlığı uygulamalarının en belirgin örnekleri Kanada'da görülmektedir. Maden ve enerji sektöründe yaşanan iş kazaları, meslek hastalıkları ya da çevresel sorunları bu kurumun temel çalışma konuları olarak bilinmektedir. Kanada'nın maden sektöründeki gelişmelere bakıldığında ombudsmanlık kurumu ile birlikte olumlu anlamda bir imaj gelişimi yaşandığı görülebilmektedir. Madencilik Ombudsmanlığı aynı zamanda enerji alanındaki çalışmaları da kapsamaktadır. Enerji sektörü içerisinde görülen fiyat dalgalanmalarındaki denetim boşluğu, bu kurumun bir diğer çalışma alanı olarak gösterilebilmektedir. Denetimi sağlayacak olan bu kurumun vatandaşın enerji alanındaki hak ve sorumluluklarını fark etmesini sağlarken bunun yanı sıra vatandaş ile enerji kuruluşları arasında da daha doğru bir iletişim kurulmasına destek olduğu görülmektedir (Kalkan, 2020: 63-95).

Dünya ülkelerinde yeni bir uygulama alanı olarak bilinen Cezaevi Ombudsmanlığı, özellikle Almanya, Kanada, İngiltere ve Galler'de aktif bir biçimde çalışmalarını yürütmekte olan bir kurum olarak görülmektedir. Cezaevi Ombudsmanlığı, mahkûm şikayetlerine yönelik önemli bir denetim mekanizması olarak çalışırken bunun yanı sıra cezaevi ortamlarının insan

haklarına duyarlı bir biçimde düzenlenmesi ve hapisane içerisinde mahkumların refah düzeyine ilişkin faaliyetleri düzenleyen, ceza sisteminden bağımsız bir kurum olarak çalışmaktadır. Bu kurum, faaliyet gösterdiği ülkelerde farklı isimlerle adlandırılrsa da genel anlamda cezaevlerinden bilgi ve şikâyetin toplanması, cezaevi sistemlerinin geliştirilmesi ve ilgili kamu kurumlarına raporlandırmaların yapılması görevlerini üstlenen bir kurum olarak faaliyetlerini sürdürmektedir (Engin ve Önen, 2020: 95-119).

Engelli Ombudsmanlığı uygulamaları Avusturya’da oldukça yaygınlaşmış bir çalışma alanıdır. Ayrımcılığa uğrayan engelli vatandaşların desteklenmesine yönelik faaliyetleri kapsamaktadır. Bu kapsamda düzenli olarak- engelli vatandaşların çalışma ortamlarının denetlenmesi sağlanarak, fırsat eşitliğinin olduğu bir toplum yapısının oluşmasına da katkı sağlamaktadır (Babaoğlu ve Babaoğlu, 2020: 185-207).

Yatırım Ombudsmanlığı, Avusturalya ve Birleşik Krallık ’ta merkezi bir kurum olarak faaliyet göstermekte olan bir alandır. Bunun yanı sıra merkezi bir kurum olmamasına rağmen ABD’de de yatırım ombudsmanlığı çalışmalarının yürütüldüğü bilinmektedir. Tüketiciler ile bankalar, sigorta şirketleri ya da finansal hizmetler sunan merkezi şirketler arasında oluşan anlaşmazlıkların giderilmesine yönelik çalışmaları kapsayan bu ombudsmanlık türünde Avusturya, Birleşik Krallık, ABD ve Fransa’da dört farklı model ile uygulanmaktadır. Temel çerçevesinin dışında uygulama biçimleri ülkeler bazında değişiklik göstermektedir (Avaner ve Aslan, 2020: 207-255).

Konut Ombudsmanlığı ise İngiltere’de başarılı örneklerine rastlanan bir uygulama alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Konut sahibi olan yerel idareler ya da konut birlikleri ile kiracılar arasında yaşanan anlaşmazlıkların çözümüne yönelik uygulamaları kapsayan Konut Ombudsmanlığı İngiltere özelinde kamuya güveni arttıran bir uygulama olarak karşımıza çıkmaktadır. Vatandaşların konut alanında yaşadıkları sorunları hızlı bir biçimde çözüme ulaştırmaları sayesinde temel olarak belirlenmiş olan ulusal bazı problemlerin de giderilmesi, bu uygulamayı diğer ülkeler için başarılı bir örnek haline getirmektedir (Kulaç, 2020: 255-275).

Basın Ombudsmanlığı, tarihsel süreç içerisinde kurum içi ya da kurum dışı denetim mekanizmaları ile çalışmış bir uygulama alanıdır. Günümüzde kurum dışı denetim mekanizması olarak yürütülmekte olan örneklerine İsveç ve İrlanda’da rastlanmaktadır. Uygulama biçimlerinde farklılıklar söz konusu olsa da genel anlamda basın hak ve sorumlulukları bağlamında yaşanan anlaşmazlıkların ve şikayetlerin çözümüne yönelik önemli bir mekanizmaya sahiptir (Ezikoğlu, 2020: 329-347).

Bir diğer Ombudsmanlık türü ise Üniversite Ombudsmanlığıdır. Hem Avrupa’da hem de Amerika’da uzun yıllardır çalışmakta olan bu kurumlar, çatışma çözücü bir nitelik taşımasının yanı sıra aynı zamanda bilgilendirici ve rehberlik edici özelliklerle de çalışmaktadırlar. Üniversite bünyesinde bağımsız olarak faaliyet göstermekte olan bu kurumlar, üniversitenin tüm paydaşlarına yönelik bir denetim mekanizması olması nedeniyle uzun yıllardır başarılı bir biçimde çalışmalarını yürütmektedirler (Özkaral, 2020: 347-367).

Yerel Yönetimler Ombudsmanlığı, vatandaş ve kamu kurumları arasındaki anlaşmazlıklara yönelik hem çözüm hem de denetim sağlayan bir mekanizmaya sahiptir. İngiltere ve ABD’de en iyi örneklerine rastlanan bu kurumların, vatandaşın kamu kurumlarına olan güvenini arttırdığı görülmektedir. Bunun yanı sıra şikayetlerin daha hızlı bir biçimde çözülmesi söz konusu olduğundan kamu kurumlarının da niteliğini arttırmaktadır (Çeliksöy, 2020: 385-413).

Aile, Kadın ve Çocuk Ombudsmanlığı ise ülkeler bazında farklı mekanizmalar ile çalışmakta olan bir kurumdur. Aile ve kadın çalışmalarının bir arada yürütüldüğü örnekler olduğu gibi aileyi çocuk veya kadın birimlerine ayırmadan bütünsel bir biçimde işleyen örnekler de bulunmaktadır (Aldemir, 2020: 305-329).

Bu özel ombudsmanlık türlerinin dışında yeni oluşumlar olarak karşımıza çıkmakta olan yapay zekâ ombudsmanlığı, çevre ombudsmanlığı, kentsel dönüşüm ombudsmanlığı ya da öğrenci ombudsmanlığı kavramlarıyla da karşılaşmak mümkündür. Güncel ihtiyaçlara ya da ülkelerin idari yapılarındaki değişikliklere bağlı olarak ombudsmanlık kurumları farklı çalışma alanları üzerinden de faaliyetlerini sürdürebilmektedirler.

5.KADIN, ÇOCUK ve AİLE OMBUDSMANLIĞI UYGULAMALARINDAN ÖRNEKLER

Kadın, çocuk ve aile konularına dair anlaşmazlıkların çözümünde yer alan kurumlar ülkelerin uygulama alanlarına göre değişkenlik göstermektedir. Ombudsmanlık uygulama alanlarındaki farklılıkların yanı sıra kadın, aile ve çocuk çalışmalarının farklı biçimlerde değerlendirildiği de görülmektedir. Bazı ülkeler Kadın Ombudsmanlığını Çocuk Ombudsmanlığı uygulamalarından ayırırken bazı ülkeler ise Çocuk Ombudsmanlığı çalışmalarını Aile Ombudsmanlığı çatısı altında ele almaktadır.

Çocuk Ombudsmanlığı sisteminin ilk kurulduğu ülke Norveç'tir. Kadın ve aileden bağımsız olarak çocukların kamu ve idare önünde korunmasına yönelik faaliyetlere yönelik özel bir çalışma alanı olduğu görülmektedir. Norveç'te kurulmasından sonra ülkeler bazında farklı adlandırmalar ile benzer uygulamalar sürdürülmeye devam etmiştir. Kosta Rika'da Çocuk Ombudsmanlığı, Avustralya'da Federal Çocuk Ombudsmanı, Belçika ve Fransa'da Çocuk Hakları Genel Delegesi gibi isimler ile ülkelerin her birisi çocuk haklarına yönelik faaliyetler sürdürmektedirler (Kahraman, 2020:193).

Norveç'te Çocuk ve Kadın Ombudsmanlığı birbirinden farklı iki kurum olarak çalışmaktadır. Çocuk Ombudsmanlığı, 1981 yılında faaliyete giren bir kurum olarak ülke içerisindeki tüm çocukların yaşam şartlarının iyileştirilmesine yönelik öneri sunma, kanun teklifinde bulunma ya da dava açma gibi yetkilere sahiptir. Bunun yanı sıra konferans, seminer ve projeler eşliğinde çocuk haklarına yönelik ülke içerisinde bilgilendirici ve bilinçlendirici faaliyetlerde de bulunduğu gözlemlenmektedir. Bunun yanı sıra Kadın Ombudsmanlığı ise, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Yasası'na uygun olmayan faaliyetleri denetleyen bir kurum olarak çalışmaktadır. Norveç özelinde Aile Ombudsmanlığı çalışmaları da Kadın Ombudsmanlığı kurumu altında yürütülmekte olup Aile Ombudsmanlığı adında özel bir kurum bulunmamaktadır (Aldemir, 2020: 318-319).

Çocuk Ombudsmanlığı kurumunun özel olarak çalıştığı bir diğer ülke ise İzlanda'dır. Diğer Avrupa ülkelerinde olduğu gibi kadın ve aile, çocuktan bağımsız olarak farklı bir ombudsmanlık kurumu altında korunmaktadır. Çocuk Ombudsmanı İzlanda'da bireysel olarak anlaşmazlıkların çözümü değil daha çok çocukların sorunlarına yönelik kamuoyu oluşturmak, hükümetin çocuk haklarına yönelik yaptığı çalışmalara dair önerilerde bulunmak gibi faaliyet alanlarında rol almaktadır. Bunun için Çocuk Ombudsmanlığı Danışma Grubu kurulmuş ve 13-18 yaş aralığındaki gençlerin bizzat temsil edilmesi sağlanmıştır. (Önen ve Ergüzel, 2021: 46-49).

Kadın ve aile çalışmaları ise kadın ve erkeğin toplum içerisinde eşit haklara sahip olmasına yönelik faaliyetleri kapsayan Kadın ve Aile Ombudsmanlığı tarafından yürütülmektedir. Toplumsal cinsiyet eşitliği merkezi, eşit statü konseyi ve şikayetler komitesi olmak üzere üç farklı yapı üzerinden uygulamalar sürdürülmektedir (Aldemir, 2020: 320).

Finlandiya da diğer İskandinav ülkelerinde olduğu gibi Çocuk Ombudsmanlığı ve Kadın Ombudsmanlığı uygulamalarını birbirinden ayrı yürütmektedir. Fakat çocuğa yönelik yaptığı düzenlemeler içerisinde erken çocukluk döneminin desteklenmesi, aile hukukuna ilişkin mevzuatın geliştirilmesi gibi konuların da bulunması çocuğa dair gündemlerin içerisine aileyi de aldığını göstermektedir. Bunun yanı sıra bir Çocuk Danışma Kurulu tarafından çocuklara yönelik ulusal veya uluslararası çalışmalar da takip edilmektedir. Bu sayede ülke içerisinde yapılacak yeniliklerde çocuk haklarının da gözetilmesi sağlanmaktadır (Önen ve Ergüzel, 2021: 50).

İskandinav ülkelerinin yanı sıra Yunanistan’da kadın, aile ve çocuğa yönelik faaliyetlerin şikayetler üzerinden yürütüldüğü görülmektedir. Genel anlamda bu faaliyetlerin kadın ve erkek eşitliğine yönelik istihdam alanında daha fazla belirginleştiği söylenebilmektedir. Yalnızca cinsiyet eşitliği değil aynı zamanda aile, sosyal statü, etnik köken gibi ayrımlara dair de eşitliğin sağlanması Yunan Ombudsmanlığının çalışma alanının genel çerçevesini oluşturmaktadır. Yunanistan’a benzer bir biçimde İngiltere de eşitlik mevzuatı üzerinden faaliyetlerini yürütmekte olan bir ülke olarak karşımıza çıkmaktadır. Cinsiyet, evlilik, evlilik öncesi birliktelik gibi konular işlenirken eşitlik teması üzerinden öneriler getirilmektedir. Aynı zamanda bu çerçeve içerisinde savunmasız gruplar olarak tanımlanan kişilere yönelik de eğitici faaliyetler ile çalışmalarını sürdürür (Aldemir, 2020: 321).

Ülkelerin Ombudsmanlık türleri incelendiğinde genel olarak İskandinav ülkelerinde çocuğun merkeze alındığı bir Çocuk Ombudsmanlığına rastlamak mümkündür. Aileden bağımsız olarak çocuğun ele alındığı bu ülkelerde, kadın hakları da eşitlik ve insan hakları ilkeleri çerçevesinde kurumlaşmaktadır. Bunun yanı sıra çocuk ya da kadın ombudsmanlığı olarak ayrılmayan ülkelerde farklı çerçeveler ile bu haklara yönelik koruma ve denetim faaliyetleri yürütülmektedir. Türkiye’de ise kadın, çocuk ve aile ombudsmanlığı gibi özel bir kurum bulunmamakta olup, tüm konular Kamu Denetçiliği Kurumu tarafından takip edilmektedir.

6.KADIN, ÇOCUK, AİLE OMBUDSMANLIĞININ TÜRKİYE’DEKİ UYGULAMALARI

Türkiye’de Kadın, Çocuk ve Aile Ombudsmanlığı adıyla kurulmuş ayrı bir kurum olmamasına rağmen bu konulara ilişkin faaliyetlerin Kamu Denetçiliği Kurumu tarafından yürütüldüğü bilinmektedir. Bu çalışmalar 19 Haziran 2017 tarihinde yapılan Kadın Sorunları ve Ombudsmanlık Çalıştayı kapsamında detaylı bir biçimde değerlendirilmiştir. KDK tarafından bu alanda verilmiş bir tavsiye karar şu şekilde ifade edilmiştir:

KDK boşanma sonrası çocuklarla kişisel ilişki konusunda 07.06.2016 tarihli 2015/5571 sayılı kararı ile “çocuğun üstün yararı” ilkesinden hareketle Başbakanlığa, Adalet Bakanlığına Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına aile arabuluculuğun kurulmasını tavsiye etmiş ve bu konunun takipçisi durumundadır. Aile arabuluculuğu uygulaması, ABD, İngiltere, Fransa ve Almanya gibi ülkelerde mevcuttur. Adalet Bakanlığı ile Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı’nın Kurumumuzun bu konudaki tavsiye kararlarını da dikkate alarak yasal düzenleme yapması toplumun yararına olacaktır (Malkoç, 2017:8).

Çalıştay kapsamında paylaşılan tavsiye kararın yanı sıra KDK bünyesinde çocuk çalışmalarının da KDK Çocuk web sitesi aracılığıyla kısmi olarak özelleştirildiği söylenebilmektedir. Kamu Denetçilerinden Özlem Tunçak’ın çocuk haklarından sorumlu olarak görevlendirilmesi; 81 ilden gelen çocuk hakları temsilcisi kırk çocuğun katılımıyla

düzenlenen grup çalışmaları Kamu Denetçiliği Kurumu'nun çocuk haklarına yönelik çalışmalarda özelleşmeye gittiğini göstermektedir. (KDK Çocuk, 2021).

KDK Çocuk olarak faaliyet göstermekte olan web sitesi üzerinden çocuk haklarının ihlallerine yönelik başvurular alınabilmektedir. Bunun yanı sıra çocuklar ile ilgili yapılan başvuruların sonuçları da web sitesi üzerinden şeffaf bir biçimde vatandaşlar ile paylaşılmaktadır. Aile, eğitim, sağlık gibi çocuk çatısı altında pek çok konunun bulunduğu bu kararlar, Çocuk Hakları Kararları olarak bir rapor haline getirilip sunulmaktadır. Bu alanda yapılan başvuruların yalnızca çocuğun başvurusu değil aynı zamanda çocuk ihlaline şahit olan herkesin başvuru yapabilme hakkı bulunmaktadır (KDK Çocuk, 2021).

Tüm bu uygulamalar göz önünde bulundurulduğunda Türkiye'de Çocuk Ombudsmanlığı adında özel bir kurum olmamasına rağmen çocuk haklarına ilişkin özel ve önemli çalışmalar yapılması nedeniyle farklı dünya ülkelerine de örnek olabilecek bir nitelik taşımaktadır. Tek bir ombudsmanlık çatısı oluşturmada bir denetçi görevlendirilmesi yapılması da bu alanda detaylı çalışmaların yapılmasını mümkün hale getirmiştir. Aile Ombudsmanlığından ayrı bir çalışma alanı olarak görülmemesine rağmen yapılan çalışmaların özerk bir Çocuk Ombudsmanlığı alanı için önemli bir alt yapı çalışması olduğu da söylenebilmektedir.

KDK tarafından kadın, aile ve çocuğa ilişkin yürütülen bir diğer çalışma ise "Kadına ve Çocuğa Yönelik Şiddetin Önlenmesine İlişkin Mekanizmaların Etkinliğinin Arttırılması Çalıştayı" adıyla Şubat 2018 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Kadına ve Çocuğa yönelik şiddetin ortaya çıkma nedenlerinden, önlenmesine ilişkin neler yapılabileceğine dair idari mekanizmalara ve toplumsal yapılara ilişkin önerilerin sunulduğu çalıştay bir rapor olarak da kamuoyuna sunulmuştur. (Kamu Denetçiliği Kurumu,2018).

KDK hem çocuklar hem de kadınlar için bir denetçi görevlendirmesi yaparak kadın hakları ihlallerine yönelik de özel çalışmalar yürütülmesini sağlamaktadır. KDK kendi müdahale alanı olmamasına rağmen yargıya taşınan konulara ilişkin vatandaşlara bilgilendirme ve danışmanlık desteği de sağlayarak bu alandaki mağduriyetlerin giderilmesine yönelik özenli bir biçimde çalışmaktadır (Kamu Denetçiliği Kurumu, 2018).

KDK tarafından yapılan bu çalışmalar ve değerlendirmeler göz önünde bulundurulduğunda Türkiye'deki Çocuk, Kadın ve Aile Ombudsmanlığı çalışmaları Avrupa ülkeleri ile benzer bir biçimde yürütüldüğü söylenebilmektedir. Kadın ve çocukların fırsat eşitliğine ulaşmalarına yönelik faaliyetler yürütülürken aileye ilişkin çalışmalar da bu kapsamda değerlendirilmektedir. (Aldemir, 2021: 317).

SONUÇ

Türkiye'de ombudsmanlık uygulamaları özel amaçlı uygulamaların aksine genel bir kurum tarafından yürütülmektedir. Kamu Denetçisi Kurumu olarak faaliyet göstermekte olan kurum, 2012'den bu yana gerçek ve tüzel kişilerden başvurular kabul etmektedir.

Kamu Denetçisi Kurumu, kadın ve çocuk hak ihlallerinin önüne geçilmesi için bir denetçi görevlendirmesi yaparak bu alanı diğer ombudsmanlık alanlarından ayırmıştır. Kadın ve çocuk denetçiliği kapsamında çalıştaylar ve grup çalışmaları düzenlenmiştir.

İskandinav ülkelerinden farklı olarak Çocuk Ombudsmanlığı gibi özerk bir kurum kurulmamış fakat faaliyetler, kadın ve çocuk başlığı altında özelleşmiştir. İskandinav ülkelerinde oluşturulan çocuk danışma gruplarına benzer biçimde farklı illerden gelen çocuk temsilciler ile görüşmeler yapılabilmektedir. Bunun yanı sıra KDK Çocuk web sitesinin kullanıma açılması ile birlikte çocukların kendi hak ihlallerine yönelik bizzat başvuru yapabilmeleri de kolaylaştırılmıştır.

Hem Avrupa ülkeleri özelinde hem de Türkiye’de aile çalışmalarının kadın ve çocuk faaliyetlerinin içerisinde yürütüldüğü, ayrı bir çalışma alanının olmadığı görülmektedir. Türkiye’nin sosyal ve kültürel yapısı içerisinde aile kurumunun tarih boyunca önemli bir yere sahip olmasına rağmen günümüzde aile dinamiklerinde oluşan bozulmalar göz önünde bulundurulduğunda kadın ve çocuk çalışmalarında olduğu gibi aile kurumuna yönelik de ombudsmanlık çatısı altında yapılacak olan özel çalışmaların gerekli olduğu söylenebilmektedir.

Sonuç olarak, özel amaçlı olarak kurulan ombudsmanlık uygulamaları örneklerine bakıldığında oldukça etkili sonuçlara ulaşıldığı görülse de kadın ve çocuk ombudsmanlığı bağlamında değerlendirdiğimizde Türkiye’de henüz çok genç bir kurum olmasına rağmen Kamu Denetçisi Kurumu’nun da ilham verici çalışmalara imza attığı görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aldemir C. (2020). Kadın, Çocuk ve Aile Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.305-329). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Aykanat M. (2019). Ombudsmanlık Kurumunun Osmanlı Kökleri. *Turkish Studies*. 14(1). 91-110. Doi: 10.7827/TurkishStudies.14948
- Babaoğlu C., Babaoğlu P. (2020). Engelli Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.185-207). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Büyükcavcı M. (2008). Ombudsmanlık Kurumu. *Ankara Barosu Dergisi*. 66(4). 10-13.
- Coşkun B., Şen E., Ç. Pank Yıldırım (2020). Ombudsmanlık ve Türkiye: Tarihteki İzler ve Günümüzdeki Durum. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.1-35). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Çeliksoy E. Bayan B. (2020). Genel ve Özel Amaçlı Ombudsmanlık Örnekleri: İngiltere ve Türkiye. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*. 3(1). 92-103.
- Çeliksoy E. (2020). Yerel Yönetim Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.385-413). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Demirkılınç A. (2019). *Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu ve Etkinliği* (yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi. Konya
- Dut A. (2018). *Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumunun Tavsiye Kararlarının İdare Üzerindeki Etkinliği* (yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi: Kahramanmaraş.
- Efe H., Demirci M. (2013). Ombudsmanlık Kavramı ve Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumundan Beklentiler. *Sayıştay Dergisi*. 90. 49-72
- Engin S., Önen M. (2020). Cezaevi Ombudsmanlığı Sistemi: Almanya, Kanada, İngiltere ve Galler Örnekleri. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.95-119). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Erdengi T. B. (2009). *Ombudsman: Dünya Uygulamaları ve Türkiye* (doktora tezi). Hacettepe Üniversitesi. Ankara

- Erdoğan O. (Der.) (2020). *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları*. Ankara: Nobel Yayıncılık
- Ezikoğlu Ç. (2020). Dünya Basınında Denetim Mekanizması Örneği: Basın Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.329-347). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Gişi S. (2017). Ombudsmanlık Kurumu İsveç ve Fransa Ülke Uygulamaları ile Avrupa Ombudsmanı Üzerine Bir İnceleme. *Yıldırım Beyazıt Hukuk Dergisi*. 2. 1-42.
- Gökçe A. F., Kutlu S. (2020). Askeri Ombudsmanlık. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.157-185). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Kahraman N. (2020). Çocuk Haklarının Korunmasında Çocuk Ombudsmanlığının Önemi: Norveç ve Türkiye Çocuk Ombudsmanlığı Karşılaştırması. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*. 11(2). 185-203.
- Kalkan A. (2020). Maden ve Enerji Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.63-95). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Kamu Denetçi Kurumu. (2021). <https://www.kdkcocuk.gov.tr/duyuru.php> 29 Aralık 2021 tarihinde alınmıştır.
- Kamu Denetçi Kurumu. (2021). <https://www.kdkcocuk.gov.tr/kararlarimiz.php> 29 Aralık 2021 tarihinde alınmıştır.
- Kamu Denetçiliği Kurumu. (2018). *Kadına ve Çocuğa Yönelik Şiddetin Önlenmesine İlişkin Mekanizmaların Etkinliğinin Arttırılması Çalıştay Raporu*. Ankara, Türkiye.
- Kulaç O. (2020). İngiltere’de Konut Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.255-275). Ankara: Nobel Yayıncılık
- KDK (2021). <https://www.ombudsman.gov.tr/kdk-pdf/kdk-2021-yili-faliyet/kdk-2020-yili-faliyrt-raporu.pdf> 30 Haziran 2022 tarihinde alınmıştır.
- Malkoç Ş. (2017, Haziran). *Kadın Hakları ve Ombudsmanlık Çalıştay Raporu*. Ankara, Türkiye.
- Önen S. M., Ergüzel E. (2021). İskandinavya Çocuk Ombudsmanlığı Sistemi ve Türkiye’ye Uygulanabilirliği. *Ombudsman Akademik*. 7. 33-65.
- Özkara M. (2020). Üniversite Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.347-367). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Parlak B., Doğan K. C. (2015). Türkiye’de Ombudsmanın Uygulanabilirlik Analizi: Ampirik Bir Çalışma. *Turkish Studies*. 10(10). 749-770. Doi: <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.8599>
- Sarı S. (2020). Tüketici Ombudsmanlığı. Erdoğan O. (Ed.), *Ombudsmanlık, Dünyada Uygulanan Özel Amaçlı Ombudsmanlık Türleri ve Uygulamaları* içinde. (s.413-429). Ankara: Nobel Yayıncılık
- Şahin M. (2018). *Seçilmiş Ülke Uygulamaları Bağlamında İdarenin Denetlenmesinde Ombudsman Uygulaması ve Türkiye’de Kamu Denetçiliği Kurumu* (yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi.

Usta H. (2016). Türkiye’de Ombudsman (Kamu Denetçi) Kurumu. *Denetim. 14*. 59-64

https://www.ombudsman.gov.tr/document/yayinlar/calistay_raporlari/kadin-ve-cocuk-calistayi-subat-2018/ 29 Aralık 2021 tarihinde alınmıştır.

Sağlıkta Hata Ve Hilelerin Önlenmesine Yönelik Kontroller

Controls for the Prevention of Errors and Cheats in Health

Zeynep Şehza ÇATAK

zeynepsehza@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 20.05.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 30.06.2022

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

Anahtar Kelimeler:

Hile incelemesi,
Hata incelemesi,
Suiistimal
incelemesi

ÖZET

Bu çalışmada hastanelerin çalışma şekilleri parasal akışları, satın alma süreçleri ve bu süreçlerde yapılan muhasebesel hilelerin kontrol süreçlerine değinilmiştir. Bu hata ve hilelerin fonksiyonel olarak nasıl giderilmesi gerektiği suiistimale açık olan çalışma şekillerinin nasıl yönetilmesi gerektiği inceleme şekil ve süreçlerinin yönetsel olarak neler yapılması gerektiği ve yöneticilerin belirli dönemlerde raporlama yapmaları gerektiği ile ilgili denetimin sağlanmasında ve hilelerin azaltılması önemli bir basamak olacağı düşünülmektedir.

Keywords:

Cheat review,
Bug review,
Abuse review.

ABSTRACT

In this study, the working methods of hospitals, monetary flows, purchasing processes and the control processes of accounting frauds made in these processes are mentioned. It is thought that it will be an important step to ensure the supervision of how these errors and frauds should be functionally eliminated, how to manage the working methods that are open to abuse, what should be done administratively and what managers should report in certain periods, and to reduce fraud.

1. GİRİŞ

Tüm işletmelerde hile riski her zaman mevcuttur. Bu riskleri azaltmak için neler yapılması gerektiği denetimlerin artırılması, daha çok raporlama ve kontrollerle hilelerle baş edilme süreçlerinde ne gibi kararlar alınması gerektiği kararları alınmalıdır.

Sigorta kapsamında, alacaklar, reçeteler, satın alma, medikal muhasebe kayıtları, hasta kayıtları, kimlik sorgulama, gelir faturalandırma süreçleri, gider faturalandırma süreçlerinde önemli denetimler, raporlandırmalar zararları önlemede rol oynamaktadır.

Sağlık bakanlığı mali işlemlerini 5018 sayılı KMYKK ile belirlenmiş muhasebe ve raporlama kurallarına göre gerçekleştirmektedir.

Ancak denetim mekanizmaları hileleri tamamen ortadan kaldıracabilecek düzeyde değildirler.

Sağlık işletmelerindeki finansal hacim kalem kalem, grafik ve tablolarla hastane yönetimi tarafından (Hastane başhekim, Mali müdür, müdür yardımcısı, satın alma sorumlusu, eczacı ve depo sorumlusu) incelenerek veri tabanı oluşturulmalıdır. Girişimsel işlerden tutun, cerrahi uygulamalara, poliklinik hizmetlerine, acil hizmetlerine ve ayaktan ve yatan hasta hizmetlerine bakılarak raporlama işlemleri yapılmalıdır.

Medikal muhasebe bu işlemlerin başında gelmektedir. Mali denetimler Sayıştay tarafından yapıldığı için medikal muhasebe sorumluluklarının ve veznedarların kullandıkları programlar ve alt yapı sistemleri incelenmektedir.

Sağlık sektöründe diğer sektörlerle göre rekabet daha çok yaşandığı için maliyetlerin saptanması, sunulan hizmetler ve varlıklarını sürdürebilmeleri için hilelerin azaltılması büyük önem taşımaktadır.

LİTERATÜR TARAMASI

Hata ve hilelerin önlenmesine yönelik kontroller ve sağlık sektörü üzerinde uygulamalar ile ilgili muhasebe ve denetim alanlarının içerik analizlerine ilişkin ülkemizde pek çok araştırma ve çalışma yapılmıştır. Literatürde yer alan çalışmalar şu şekildedir:

Mengi: (2013) muhasebe finansman dergisinde Sağlık Hizmetlerinde Meydana Gelebilecek Hileleri Önlemeye Yönelik Bir Uygulama Olarak Biyometrik Kimlik Doğrulama Sistemlerinin Kullanımı hakkında araştırma ve kimlik doğrulama sistemi ile azaltılabileceği görülmüştür.

Rincavage (2003) : Hastanelerde personel ücret ödemeleri, sigortalar ve ihaleler gibi alanlarda hile yapma olasılıkları yüksektir. İşletmelerin iç kontrol yapısının güçlü olması ve buna bağlı olarak etkin bir iç denetim, hastanelerde hile ve yolsuzluklarla mücadelede etkili olacaktır. Çalışma, hastanelerde yapılması muhtemel hileler ile iç denetimin hileler üzerinde etkisine ve yararlarına değinilmiştir.

Muslimat ve Hamid, 2012, Bu çalışma, Muslimat NU Kudus İlköğretim Okulu İlköğretim Okulu'nun vizyoner liderlik stilini, vizyoner liderlik stratejisinin uygulanmasını belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu araştırma, fenomenolojinin nitel yaklaşımını kullanır. Çalışma Muslimat NU Kudus'un Birincil Elemanı'nda yapıldı. Görüşme teknikleri, gözlem ve dokümantasyon kullanarak veri toplama. Araştırma konusu esastır. Bu araştırmadaki verilerin geçerliliği, çeşitli kanıtlarla yapılan görüşmeler, belgeler, sahanın gerçek koşulları veya bir fenomen olarak yaşanan toplumsal gerçekliktir. Veri analizi interaktif model kullanılarak yapılmıştır.

Güneş (2014) : İşletme iç kontrol sistemi ise bu yetkilendirmenin çalışma derecesi kadar ancak iyi olabilir. Ayrıca, çalışmada hilelerin tamamen yok edilmesinin mümkün olmadığı ama en minimum seviyeye indirilmesi için sistemin dizayn edilmesi gerekliliğine değinilmiştir.

Erdoğan ve Mengi (2018): çalışmada hastane işletmelerinde hata ve hile ile ilgili risklerin ölçülmesinde, değerlendirilmesinde ve ortadan kaldırılmasında uygulanan kontrollere yönelik bir araştırma yapılmıştır.

Tufan,(2012:29) : Bağımsız, tarafsız ve objektif davranabilen etkin bir iç denetim sistemi ve bu sistemin iç kontrol ve bağımsız denetimle uyumu, mikro düzeyde işletmelere makro düzeyde işletme ile ilgili çıkar çevrelerine ve ülkeye önemli ve değerli katkılar sağlayacak araştırmalar yapmıştır.

Kayıkçıoğlu,(2017:12): iç denetim süreçlerinde iç denetim departmanlarının hile denetim süreçleri bu çalışmanın temel konusudur.

Demir ve Diğerleri (2019): çalışmada, hileli finansal işlemlerin tespitinde hileli işlemlerin tekrar düzeyinin belirlenmesi ve iç denetim sisteminin hileli finansal raporlamayı engellemedeki rolünün önemi ortaya konmaya çalışılmıştır.

Sağlık Bakanlığı 2016 Faaliyet Raporu: Türkiye'nin barındırdığı sağlık risklerinin ele alındığı hastanelerin gezilerek sayıştay raporlarının gözden geçirildiği faaliyet raporunun amacı risklerin azaltılmasına yönelik çalışmadır.

Çıtak (2019): Sağlık kuruluşundaki hataların yapılma nedenlerinin incelenerek hata verilerini azaltmaya yönelik çalışmadır.

1.HİLE KAVRAMI

Hile, "sahtekârlık, yolsuzluk, düzenbazlık, usulsüzlük" gibi anlamlarının yanı sıra, TDK'de "Birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun ve entrikalardır". Aynı zamanda bir veya birden fazla kişinin zengin olmak amacıyla hile ve sahtekârlık yoluyla hak etmediği değeri ele geçirmesine denir. İngilizce anlama "Fraud" olan kelime Türkçe'de hile olarak yer almaktadır. İnsanlık tarihi kadar eski olan toplumsal, iletişim, teknolojik ve ekonomik koşulların yapısı ve gelişimine bağlı olarak sadece kabuk değiştiren ve yapılma yöntemi değişebilen, insan zekâsı sınırlarıyla paralel bir şekilde sürekli gelişen "hile" konusuna karşı işletmelerin ve bireylerin bilinçlenmesini sağlamak, konuyla ilgili farkındalık yaratmak ve işletmelerde yapılan hilelerin önlenmesi, tespit edilmesi, araştırılması ve raporlanması konularında uygulanabilir bilgiler vermektir. (Çatıkkaş:2010)

1.1.Sağlık Kuruluşlarında Hile Kavramı

Sağlık kuruluşlarında hile kavramı; tıbbi tedavi hizmetlerinde bilinçli olarak kandırma veyahut gerçeği olduğundan farklı bir şekilde yansıtarak haksız kazanç elde edilmesi anlamına gelmektedir. Sağlık alanında yapılan hileler ciddi anlamda zararlara yol açmaktadır.

Sağlık Kuruluşlarında yapılan bazı hileleri şu şekilde sıralanmaktadır (Mengi, 2013, s.40);

- Sigortası olmayan birini sigortalı gibi göstererek sahtekarlığa başvurmak,
- Sağlık sigortalarını iyi niyetli olarak değil kötüye kullanmak,
- Anlaşmalı tazminat yöntemi
- Doktorların tek bir defada gerçekleştirebileceği işlemleri ayrı şekilde birden fazla yapılmış gibi göstermesi,
- Gerçek olmayan tedaviler,
- Sigortalıya ait kimlik hırsızlığı dolandırıcılığı
- Bütçelerin kötüye kullanılması,
- Bütçelerin aslını değiştirmek ,
- Mal ve hizmet taleplerinin verilmemesi,
- Standartların altında veya üstünde mal temin edilmesi,
- Tıbbi kayıtlarda sahtecilik,
- Varlıkların izinsiz stoktan çıkarılması,
- Hayali işçilerin maaşları vb. (Muslimat ve Hamid, 2012, s.42).

Bu şekilde birçok hile sıralanabilir. Hileler sağlık sektöründe olduğu gibi hayatımızın tüm alanlarında mevcuttur. Hata ve hilelerin önlenmesinde sıralanan durumların bazıları yazılmıştır. Ancak mevcutta bakıldığında öngörülerin de sistemsal olarak düzenlenip bir takım çalışmalar ile yok edilebileceği tespit edilen sistemlerin içerisinde yer almaktadır. Denetimler yapılarak birçok hile ve hatalar azaltılabilecek düzeye gelmektedir. Mesela önceleri reçetelerde hata ve hile yapma fırsatları oldukça fazla iken dürüst olmayan doktor

veya hastalar bu belgelerde hile gerçekleştirebilmekteydi. Ancak eczane hataları olsun doktor ve hastalar tarafından gerçekleştirilen hileler olsun artık teknik sistemler yardımıyla azaltılabilir durumdadır.(Rincavage, 2003, s.1).

Resmî gazetede yayımlanan acil sağlık hizmetleri yönetmeliğine göre; "Hastanelerde acil hizmet kapsamına giren hastaların hastane öncesi ve hastaneler arası nakilleri sırasında sunulan hizmetlerin bedeli, bağlı olduğu döner sermaye saymanlığı tarafından hastaların bağlı oldukları sosyal güvenlik kuruluşlarına tahakkuk ettirilerek tahsil işlemi gerçekleştirilir. Ancak sosyal güvencesi olmayıp, ödeme gücü de bulunmayan hastalardan ücret talep edilemez" (Madde:37 (Değişik: RG-24/03/2004-25412). Maddeleri gibi sağlık hizmetleri yönetmeliğinde hile düzeltmelerine karşı önlem alınmaya çalışılsa da nakil durumlarında ödeme gücü olmayan hastalardan alınan ücretler de hileli işlem olma gibi durumlar hala söz konusu olabilmektedir.

2. SAĞLIK KURULUŞLARINDA HİLENİN SINIFLANDIRILMASI

Türkiye’de sağlık hizmetlerini yürüten kuruluş Sağlık Bakanlığıdır. Sağlıkta Dönüşüm Projesi (SDP) ile sağlık hizmetleri kuruluş sayısı artmıştır. Bunlar;

2.1. Kamu Sağlık Harcamaları Ve İşletme Dışı Hileler

İşletme dışında bulunan kişiler tarafından yapılan hileler, işletme dışı hileler olarak tanımlanmaktadır. Genelde satıcılar, tedarikçiler, yükleniciler ve müşteriler gibi gruplar tarafından işletmeye karşı çeşitli biçimlerde yapılan hilelerdir.

SGK, belediye ve sonlar kamu sağlık harcamalarıdır. Kamu sağlık harcamalarının içinde yapılan dış hileler vardır.

Müşteri hileleri, Tedarikçi hileleri, Sahte çek verme, Sahte senet verme, ürün kalitesinde belirlenenler altında ürün getirme, Sahte ürün getirme, gibi birçok işletme dışı hileler yapılabilmektedir.

2.2. Özel Sağlık Harcamaları Ve İşletme İçi Hileler

İşletmede bulunan bir çalışan tarafından yapılan hileler ise işletme içi hileler olarak tanımlanmaktadır. İşletme çalışanının bir şekilde varlıklara erişiminin olanaklı olması ile meydana gelmektedir. Ayrıca yönetimin mali tabloları kendi istediği şekilde müdahale etmesi de işletme içi hile türlerinden sayılabilir.

Eczaneler, Tıp merkezleri, Özel hastaneler, Vakıf hastaneleri, Sağlık kabinleri, Ayaktan tedavi klinikleri, laboratuvarlar, tanı merkezleri, özel çalışan hekimler özel sağlık harcamalarıdır. Bunlar genelde işletme içi hilelere müdahale etme durumları daha yaygın olan kuruluşlardır. (Sağlık Bakanlığı Faaliyet Raporu:2016) Bunlar aşağıda açıklanmıştır.

2.2.1. Yönetim Hileleri

Yolsuzluk kavramı, yönetim kademesindeki bireylerin, kasıtlı olarak bir yolsuzluğa başvurarak, haksız ve yasal olmayan bir kazanç sağlamaları anlamına gelmektedir. En çok mali tablolar ile oynayarak hile yapmaya çalışırlar. Finansal tablolar ile oynamaya çalışanlar kötü olan mali verileri iyi göstererek ya da olduğundan daha da kötü göstererek yanıltma yöntemiyle hileye başvururlar. Bunlardan en çok başvurulanan yöntemler arasında rüşvet, resmi olmayan hediyeler, finansal zorbalıklar, ego savaşları gibi hile yöntemleri yer almaktadır.

Yolsuzluk denince daha çok muhasebe hileleri, vergi kaçırma; yani karı düşük gösterme akla gelmektedir. Ancak daha çok birinci sınıf ürünleri alıyormuş gibi gösterip ikinci veya üçüncü sınıf ürünleri almak ve resmi faturalar üzerinde resmi olmayan oynamalar yapmaktadırlar. Gerçekte zararda olan kuruluşları karda göstererek hile yapmaktadırlar. Denetim şirketleri de kendi çıkarları doğrultusunda bu hilelere alet olmaktadır. Rüşvet ile yolsuzluk veya ahlaki olmayan davranışlar ile denetim şirketleri yerine artık tüm sağlık kuruluşlarını Sayıştay devralmıştır. Ancak Sayıştay daha ağırlıkta kamu denetimini sağlarken özel kuruluşlarda hala denetim firmaları çalışmaktadır. Ancak burada denetim firmaları da Sağlık Bakanlığı Ve Sayıştay’a bilgi aktararak hile ve hataların azaltılması yöntemine gidilmiştir. (Sayıştay:2014)

2.2.2. Hileli Mali Tablolar

Sağlık kuruluşlarında hileli mali tablolar genellikle eskiden hastane yönetimi içerisinde yer alırken şimdi merkezce yapılmaktadır. Özellikle sağlık sisteminin SGK sürecinde birleşmeler olduktan sonra genel bütçeden yapılan alımlar il sağlık müdürlüklerince döner sermayeden alınan malzemeler ve ürünler kurumlar kendileri tarafından gerçekleştirmektedir. Mali tablolarındaki hileler ise genel anlamda döner sermaye ile yapılan kuruluşlarında ve özel kuruluşlarda ağırlıkta gerçekleşmektedir. Çoklu firmalardan fiyat alıyormuş gibi gösterilerek belirli bir firmadan anlaşarak alımlar gerçekleştirilip karşılıklı çıkar anlaşmaları yapılmaktadır.

Mali tablolar anlaşılan firmanın kriterleri doğrultusunda oynanarak çıkar elde edilmektedir. Ürün kalitesi ve hazırlanan şartnameler tamamen kişisel çıkar ile mali tablolara işlenmektedir. Mal alma süreçlerinin dışında da hizmette de hazırlanan mali tablolarda oynamalar yapılmaktadır. Burada çok ciddi sağlık hizmetlerinin maliyet ve finansman analizi yapılarak hile ve hataların azaltılma yöntemine gidilmektedir. Tedavinin gerekli olup olmadığı, hangi tür tedavinin yapılacağı, hangi yapılacak işlemin hangi ölçüde gerekliliği ve maliyeti göz önünde bulundurulmalıdır. Bunun için hangi mali tablo analizlerinin yapılması gerektiğini ele alalım:

- **Yarar Analizi:** Özellikle kamu yatırımlarının karar alma etkinliklerini değerlendirmede uygun bir metottur. Çünkü bu metot ile çıktıların parasal ifadelerle yapılmasına izin verilmektedir. Bu metotta öncelikler belirlenmekte ve net faydalarına göre alternatif uygulamalar sıralanmakta ve en yüksek net faydaya sahip uygulama tercih edilmektedir. (F.Tutar:2007)
- **Fayda Analizi:** Sağlık hizmetlerini değerlendirmek açısından başka bir finansal metot da maliyet-fayda analizi yapmaktır. Ürün, hizmet veya sonucun gerçekleştirilmesi için gereken maliyetin elde edilecek faydalarla karşılaştırılmasını sağlayan fayda ölçüm yöntemlerinden biridir. Gelecekteki kazanımların paranın bugünkü değeri ile hesaplanmasını ve farklı projelerin karşılaştırılabilmesini sağlar. Sağlık kuruluşlarında özellikle maliyet-fayda analizinin hizmet yönünden gerçekleştirilmesi kayda değer bir analiz olarak tercih edilmektedir. Mesela kronik böbrek yetmezliğine bir tedavi metodu, bireyin yaşam sürecini uzatması bakımından önemli iken, ortopedik bir rahatsızlıkta ise kişinin fiziksel işlevini yerine getirmesi önemlidir.(F.Tutar:2007)

2.2.3. Çalışan Kişi Hileleri

Çalışan hilelerinde sağlık kuruluşlarının hizmetlerini ve ürünlerini kendi amaçları doğrultusunda kullanmasını ifade eder. Çalışanların aşağıda belirttiğimiz şekilde hile yapmaları söz konusu olmuştur.

Sağlık kuruluşunun veznesinden para çalması

Mali tablolarla oynaması

Stok malzeme sayılarında değişiklik yapıp malzeme çalması

Demirbaşlarını çalması

Faturalarda tanı kodlarını yanlış girerek gelir artırma hilesi

Sahte faturalar düzenleyerek firma ile anlaşarak sahte ödemeler yapması

Tahsilatları zimmetine geçirmesi

Hasta kayıtları sırasında sigortasız hastayı sigortalı göstermesi

Başka bir hastasının kimliği ile başka hastaya işlem yapması

Firmalarla anlaşarak malları yüksek fiyattan satın alıp rüşvet alması

Düşük kaliteli malların fiyat farkını kendi alması

Gibi hileler ile çalışanlar sağlık kuruluşlarını aldatabilmektedir. (Hastane deneyimlerinden sorulmuştur.)

2.2.4. Yatırım Hileleri

Sağlık kuruluşlarına yapılan hizmet bedellerinin mali tablolarda hile yaparak yatırımcıları çekmek için kullanılan hilelerdir. Hile ve hataların yatırım yönünden önüne geçebilmek için ve azaltmak için yöneticilerin analiz ve kontrol yapabilmesi için detaylı raporlar hazırlayarak üst yönetime sunması gerekmektedir.(Yılmaz Türkman :2013)

2.3. Sağlık Kuruluşlarının Hile Olasılığını Artıran Özellikleri

Yönetimsel açıdan, çalışan açısından, yatırım açısından ve mali açıdan yapılan hilelerin ele alınması ile birlikte bu yapılan hileler hastane içi konforu ve hizmeti aksatarak hata risklerini ve hilelerini artırmaktadır. Kalitesiz malzemeler, üründe oynama yapmalar, yataklı ve ayaktan hizmetlerde kalitenin düşmesini sağlamaktadır. Malzeme eksikliği ve bakım hizmetlerinin aksaması hatalara neden olmak ile birlikte hile unsurlarının da gözden geçirilmesi gerektiği göz ardı edilememektedir.

Bunun yanında bu hilelere başvurulduğunda ilaç hatasından, tutunda ekonomik ve fiziksel hatalar ön plana çıkmaktadır. Ödemelerin kayıt altına alınmaması, küçük kasa işlemlerinin hilelere kapatılması için alt donanım çalışmamasının yapılmaması hile olasılığını artırmaktadır.

Nakdi verilerin raporlanmaması, kaynakların sınıflandırılmaması, tahsilatların gözden geçirilmemesi, iç kontrollerin mali ve finansal raporlar ile oynanmayacak şekilde bilgi işlem ağ güvenliğinin oluşturulmaması, sahte imzaların azaltılma hatta sıfırlanma yoluna gidilerek düzenlenmemesi de hileleri artıran özellikler arasındadır.

Bir sağlık kuruluşundaki en önemli özelliklerden biri de hasta kabul ve gelir-gider süreçlerinin denetlenmesidir.

Bu denetlemeler istatistiksel veri yöntemleri ile yapılarak aylık raporlar halinde üst yönetime sunulmalı yönetimde sağlık bakanlığına sunulmadığı sürece hilelerin önüne geçmek daha zor durum haline gelecektir. Yatan hasta gelirleri, günlük hasta gelirleri, acil hizmetler, laboratuvar hizmetleri, radyoloji hizmetleri olsun tüm sağlık kuruluşu ile ilgili işlemlerde hile payı yüksel olup iç kontroller ve daha sonra da dış kontroller yapılmadığı sürece hile ve hata olasılığı artmaya devam edecektir (Mengi: 2018)

3. SAĞLIK KURULUŞLARININ KARŞILAŞILAN HATALAR

Sağlık kuruluşunda karşılaşılan hatalara yukarıda değinilmiş olup daha açık yöntemlerle ifade etmek gerekirse, finansal hatalar, yazılımsal hatalar, istatistiksel veri hataları, nakdi hatalar, çalışan hataları, yönetim hataları ve üçüncü şahıs firma hataları vardır.

3.1. Finansal Hatalar

Mali nitelikte hataları kapsamaktadır. Bu hatalar başlıklar halinde aşağıda ele alınmıştır.

3.1.1. Standart Hatalar

Standart hatalar daha çok mali tablolar ve satın alma süreçleri, amortismanlar, stok kontrolleri, fatura ve gerçeklik payları, sahte evrak düzenleme, alım ihtiyaçlarının yanlış yansıtılması, malzemelerde kontrollerin yapılmaması, alımların tüm verilerin kayıt altına alınmaması, hasta kimlik hataları, yanlış görev dağılımları, fiziki stok sayımları, yatırım harcamaları ile ilgili yapılan hatalar, bütçe analizlerinin yapılmaması, ücret ödeme kontrollerinin yapılmaması, yetkilendirmelerin doğru yapılmaması standart hataları göstermektedir (Alagöz: 2008)

3.1.2. Teknik Hatalar

Teknik hatalar, finansal ve muhasebe işlem bozukluğundan, iş bölümünün doğru yapılamamasından ve insan yeteneklerinin yetersizliğinden doğru koordine edilememesinden doğan hatalardır. Teknik hatalar şu şekilde sınıflanabilir:

- Matematiksel hataları,
- Tüm kayıt hataları,
- Nakdi hataları,
- Mali Bilanço hataları,
- Hesapların yanlış işlenmesi,
- Değerleme ve yazımsal hatalar,
- Düzenlenebilecek hatalardır.

3.1.3. Diğer Hastane Dışı Hataları

Hizmet verilen kuruluşlarda sayısız hatalar yapılabilmektedir. Bu hatalar fazla sayıda ve değişik şekilde ortaya çıkabilecek hatalardır. Sağlık hizmetleri ile ilgili olabilecek hatalar: (Alagöz:2008)

- Öncekilerin son kullanım tarihinin geçmesi, dikkat edilmemesi ayrıca yeni gelen ilaçların barkod sistemi ile yerleştirilmemesi.
- Periyodik bakımı yapılması gereken sağlık makinelerinin zamanında bakımının yapılmaması nedeniyle hata yapılması,
- Enjeksiyon yapılması gereken hastaya yanlış ilaçların enjekte edilmesi, İlaçların içeriğine dikkat edilmemesi.
- Acil bölümündeki doktorların eksik veya yanlış bilgilendirilmesi nedeniyle gerekli hazırlığın yapılmaması,

- Hastaya yanlış teşhis konması yüzünden veya yanlış tedavi edilmesi nedeniyle hastanın hastaneye dava açması,
- Hastanede steril ortamın istenilen standardın altında olduğunda enfeksiyon kapılması oranının artması
- Ayrıca hastanede hizmetleri ile ilgili yapılabilecek hatalar:
- Mutfakta temizlikten sonra soğutucunun çalıştırılmasının unutulması nedeniyle et, sebze vb. kokması,
- Konsantre halinde gelen temizlik maddelerinin çalışan tarafından eğitim verilerek nasıl kullanılmasını bilmediği takdirde malzemelerin yanlış kullanılması.
- Çamaşırhane hatası nedeniyle çarşaf, battaniye, yastık yüzü gibi malzemelerin kullanılamaz hale gelmesi,
- Yemeklerin hastaların ve çalışanların standartlarına uygun olarak hazırlanmaması,
- Yemek servisi yapan görevlinin kurallara uygun giyinmemesi ve temiz olmaması,
- Bilgisayarda yanlış bir işlem yapan bir sekreterin hastaların tüm kayıtlarını silmesi
- Personel bölümünün fazla mesaiyi işlememesi nedeniyle personel ödemelerine çok sayıda itirazın gelmesi.

4. SAĞLIK KURULUŞLARINDA KARŞILAŞILAN HİLELER

Hastanelerde insan gücüne dayalı çalışıldığı için hile yapılma olasılığı diğer işletmelere göre daha yüksektir. Sağlık kuruluşlarında hileli unsurlar her zaman en yaşanabilecek unsurlardır ve engel olmak için önlemlerin artırılması gerekmektedir. Kavramsal anlamda hile ve buna benzer özellikte yolsuzluklar, rüşvet bir yasal olmayan mevzuat dışı işlemler her zaman önü açık işlemlerdir. Bu nedenle sağlık kuruluşlarında bazı hileli raporlama etkenleri mevcuttur.

Hastanelerde hileli finansal raporlamaya neden olan etkenleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

- Finansal tabloların hazırlanmasında kullanılan destekleyici belgelerin veya muhasebe kayıtlarının etkisiz hale getirilmesi, tahrip edilmesi ya da değiştirilmesi,
- Muhasebe kayıtlarının, defterlerin önemli belgelerin ve finansal tabloların kasıtlı bir şekilde ihmal edilmesi ya da gerçeğe aykırı beyanda bulunulması,
- Finansal tablolardaki miktar, sınıflandırma ve sunumuna ilişkin muhasebe ilkelerinin kasıtlı olarak ihmal edilmesidir.

Hile yapılmasındaki amaç, mali tabloların gerçeği yansıtmamasını engellemektir. Hile yapılarak oluşturulan mali tablolarda durumun çok farklı olması bilgi kullanıcılarını yanıltır. Hilelerin sağlık kuruluşlarında nakit üzerindeki direkt etkisine ek olarak; çalışanları, yatırımcıları ve alacaklıları olumsuz şekilde etkilenir. Hastanelerde yapılan hileler; gelir hileleri, gider hileleri, personelin yaptığı hileler ve üst yönetimin yaptığı hileler olarak ayrılarak incelenecektir.(Sayıştay Raporu: 2014)

4.1. Sağlık Kuruluşlarının Gelirleri ve Gelirin Tahsili ile İlgili Hileleri

Sağlık kuruluşlarının ayakta kalabilmesi için sağlık hizmetlerinin doğru finanse edilmesi gerekir. Sağlık hizmetlerinin finansmanı, farklı yollarla toplanan fonların farklı biçimlerde kullanımı ile sağlanır. Bu fonlar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

- Nakit Ödemeler: nakit ödemeler kişilerin sağlık hizmetleri alabilmeleri için doğrudan vezneye ödeyerek yaptıkları tüm harcamaları kapsamaktadır. Hastalık için herhangi bir koruma sağlamamaktadır. Nakit ödemeler; doğrudan ödemelerdir. Bu ödemeler Sosyal güvence olmayan hastaların SGK kapsamı dışında kalan hizmetlerdir. Çoğunlukla özel sağlık kuruluşları, laboratuvarlar, özel muayenehaneler, diş hekimleri gibi özel sektör hizmet sunucularına yapılmaktadır. Kullanıcı katkısı olan kişiler de diğer nakit ödeme şeklidir. Bir sağlık güvencesi kapsamında almış oldukları sağlık hizmeti bedelinin belirli bir miktarı için yapmış oldukları ödemelerde denebilir.
- Özel Sağlık Sigortaları: Özel sağlık sigortası bir sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı olsun ya da olmasın sigortalının karşılaştığı hastalık veya kaza sonucu yaralanma halinde ihtiyaç duyacağı muayene, tedavi ve ilaç masraflarını karşılayan bir sigorta türüdür.
- Tıbbi Tasarruf Hesapları: Kişilerin sağlık hizmetleri harcamalarını kontrol ederek, gelecekteki sağlık harcamaları için tasarruf etmelerini sağlamak amacıyla oluşturulmuş hesaplardır.

- **Sosyal Sağlık Sigortası:** İşverenler ve çalışanlar ve devlet prim ödeyerek sosyal güvenlik kurumuna mali destek verirler. Prim ödeyen vatandaşlar belli oranlarda ücretsiz sağlık hizmetinden yararlanmaktadır. Emekli Sandığı, Sosyal Sigortalar Kurumu ve BAĞ-KUR sağlık sigortasını uygulayan sosyal güvenlik kuruluşları, Sosyal Güvenlik Kurumu adı altında toplanmıştır.
- **Vergilerle Gelir:** Devlet bütçesi ile ilgili gelir türüdür. Vergilerle edilen gelir türü sisteminde bütün nüfus kapsar. Hizmetlerden yararlanma yasal olarak belirlenmiş katkı payları hariç ücretlidir. Kimlerin sağlık hizmetlerinden ücretsiz yararlanacağı kişilerin mali katkısına bakılmaksızın vatandaşlık veya diğer hukuk kuralları ile tanımlanır. Devlet hastanelerinin geliri sadece SGK'dan alınan ödemelerdir. Devlet hastanelerinde hastalara verilen çeşitli hizmetler SGK'ya faturalanır. SGK da fatura tarihinden itibaren 45 gün içinde ödemesini alır. Özel hastanelerin gelirleri ise hastalardan alınan ücretler ve SGK'dan fatura kesim tarihinden itibaren 60 gün içinde alınan ödemeler oluşturur. Sağlık kuruluşları gelirleri hastaların sağlık kuruluşuna kabul edilmesinden sonra alacağı hizmetin belirlenmesi ile başlar.
- **Yatan Hasta Gelirleri:** Yatan hasta gelirleri günlük hasta hizmet geliri sağlık kuruluşunun en büyük gelir kaynağıdır. Bu gelirler arasında yemek, hasta bakımı, oda, gibi konaklama hizmetleri ve otelcilik hizmetlerinden elde edilen brüt kazançlar yer almaktadır. Bu tür gelirler günlük yatan hasta ile ilgili olduğundan yatan hastaların takibinde sıkı birtakım politika ve prosedürler uygulanmalıdır. Bu amaçla uygulanan yöntemlerden biri de yatak sayılarını ve %100'lük doluluk üzerinden hastanede kalma oranlarını gösteren kontrol listelerinin kullanılmasıdır. Günün belirli saatlerinde hasta kabul birimi boş yatakları tespit ettikten sonra listeyi istatistik birimine gönderir. İstatistik birimi boş yatakların değerini hesaplar ve %100'lük doluluk sonucu elde edilen gelirden boş yatakların değerini düşerek günlük toplam sayılır gelirlerin hesaplanması için medikal muhasebe birimine göndererek gelir hesaplanmasını sağlar. Hesaplanan gelir muhasebe kayıtlarına geçirilerek, hasta kartlarına işlenmektedir. Daha sonra bu kartlardaki toplam gelir tutarı kontrol listesindeki gelir tutarı ile karşılaştırılarak doğrulama sağlanmalıdır. Diğer hizmet gelirlerinin kontrolü günlük hasta gelirlerinin kontrolünden daha zordur. Bu tür gelirler sağlık kuruluşu içerisindeki ameliyathane, radyoloji, laboratuvar, eczane gibi değişik servislerce sunulan hizmetlerden elde edilen gelirlerdir. Ayrıca hem yatan hastalar, hem de ayakta tedavi gören hastalar bu hizmetleri alabilmektedir. Bazı durumlarda ameliyat odası, radyoloji, laboratuvar vb. birimlerin vermiş oldukları hizmetler için sıra numaralı fişleri kullanılabilir. Bu fişler yatan hastalar için hasta kayıt birimlerinde düzenlenmektedir. Hazırlanan fişlerin kopyalarından biri bu birimde tutulmakta, diğer bir kopya hizmeti sunan departmana gönderilmekte, üçüncü bir kopya ise medikal muhasebe departmanına iletilmektedir. Fişlerinin kaybolmasını ve ücretlerin doğru olarak muhasebe kayıtlarına geçirilmemesi hileye neden olabilen durumlardır.
- **Ayakta Hasta Gelirleri:** Bir sağlık kuruluşunda, ayakta tedavi gören hastalar için bir ya da daha fazla kayıt birimi bulunabilir. Bazı sağlık kuruluşlarında ücret kayıt sırasında tahsil edilirken, diğer hastanelerde hasta önce kayıt olup, daha sonra hizmeti almakta ve en sonunda almış olduğu hizmet için ödeme yapmak amacıyla kayıt birimine veya vezneye yönlendirilmektedir. Bu yöntemlerden hangisi uygulanırsa uygulansın, ayakta tedavi gelirlerinin mümkün olduğu kadarıyla nakit esaslı olarak tahsil edilmesi gerekmektedir. Ancak böyle bir durumda da, aynı elemanın (kayıt memuru) hem hastadan parayı tahsil etmesi (nakde el sürmesi), hem de ilk kaydı yapması hileye açık olan bir uygulamadır. (Sayıştay Raporu:2017)

4.2. Satınalma ve Stoklar ile İlgili Hileler

Sağlık kuruluşlarının giderlerinin büyük kısmını oluşturan personel ücretleri dışındaki diğer giderler, stok ve malzeme için yapılan harcamalardan oluşmaktadır. Bu harcamaların içinde sağlık kuruluşuna ait ameliyathane malzemelerinden, otelcilik hizmeti malzemeleri ve diğer birçok kalem bulunmaktadır. Burada yöneticilerin kontrollerini yüksek oranda tutmaları ve raporlama sistemini aktif olarak kullanmaları gerekmektedir. Bu süreçleri kullanmadıkları sürece hileye açık durumlar söz konusu büyük oranda olmaktadır. Tabi sağlık kuruluşunda en önemli üst yönetim birimi satın alma süreçlerinde mali müdürler ve yardımcılardır. (Mengi:2013)

Hastaneler, en iyi hizmeti sunabilmek için çeşitli malzemeleri sürekli olarak ellerinde bulundurmaktadır. Burada yapılması gereken en önemli unsur bazı malzemelerin sürekli hastanede gerekliliği ve stok halinde bulunmasıdır. Ancak stok seviyesinin belirlenmesi kritik stok seviyesine gelmeden bu süreçlerin yönetilmesi gerekmektedir. Mesela eczane boyutunda ilaçların fazla stoklanması son kullanma tarihlerinin geçmesine ve burada da hileli süreçlerin oluşmasına neden olmaktadır. Ayrıca satın alma süreçlerinin tek bir kişi tarafından değil komisyon kurularak yapılması hileyi ve hata yapma olasılığını düşürecektir. İhtiyaç taleple doğrultusunda komisyonca alınan kararlarda firma anlaşmalarına taviz verilme olasılığı düşük olur ancak bir kişi tarafından yapılan satın alma süreçlerinde belirli firmalarla anlaşarak rüşvet ve stok fazlalığı yapılarak hile unsuru açık

bir şekilde yaşanabilir. İhtiyaç tespit komisyonunca stoklar talepler doğrultusunda yapılırsa birçok üye tarafından hile yapılma olasılığı düşecektir. (Mengi: 2013)

Devlet hastanelerinin yasa gereği yapacağı mal ve hizmet alımları için uyacağı kanunlar bulunmaktadır. Her hastane belli bir limitin altındaki tutarlar için doğrudan mal ve hizmet alımı yapabilirler, fakat bu tutarın üstündeki alımlar ve sağlık kuruluşlarında kullanılan ortak malzemeler için il sağlık müdürlüklerine başvurması gerekir. Bu başvurudan sonra il sağlık müdürlükleri ihale açmak zorundadır. Alımlarını ihaleye giren istekliler arasından yapmalıdır. (Mengi:2013)

Sağlık kuruluşuna malzeme sağlayan firmalar ve dağıtıcılar satın alma görevlisi ile anlaşarak çok değişik şekillerde hastaneyi dolandırabilirler. Özellikle teslim alma ile ilgili iç denetim sisteminin zayıf olduğu sağlık kuruluşlarında uygulanan hile yöntemlerine şu örnekler verilebilir:

- Düşük kalitede malzeme teslim edildiği halde pahalı olan iyi kalite fiyatından faturalamak aradaki farkı satın alma görevlisi ile paylaşmak veya rüşvet vererek göz yummasını sağlamak,
- İyi kalitede olanları kolinin üstüne, düşük kalitede olanları alta koymak bu şekilde hastaneyi zarara uğratmak,
- Malzemeler tam olarak teslim edilmediği halde tam teslim alınmış gibi işlem yapılır satıcı tüm koli fiyatını tahsil eder ve satın alma görevlisine komisyon öder,
- Sipariş edilen malzemelerin dağıtımını yapan tarafından depolara koyuluyorsa, dağıtım yapılandan fazlasını faturalayarak satın alma görevlisi ile birlikte hile yapmak
- Kabul edilen mamulleri iade faturası kesmeden geri götürerek hastaneyi zarara uğratmak.
- Hastaneler satın alma görevlisinin ve tedarikçileri tarafından da hileye maruz kalabilir.
- Hastaneye malzeme sağlayan firmalar şu şekillerde hile eylemini gerçekleştirebilirler:
- Faturaların şişirilmesi veya gerçek olmayan faturaların oluşturulması,
- Eksik sevkiyat yapılması veya birinci kalite malların siparişinde düşük kalitede malların verilmesi,
- Alınmayan mallar veya gerçekleştirilmeyen hizmetler için faturaların oluşturulması

5. SAĞLIK KURULUŞLARINDA İÇ KONTROL VE KALİTELİ HİZMET

Hataların %80'i yanlış kurulan sistemlerden ya da sistemsizlikten, %20'si insan faktöründen kaynaklanır. Doğru ve iyi işleyen sistemin en büyük parçası liderdir. İyileştirme, paylaşma, öğrenme, iş birliği, etkin iletişim ve hasta merkezli anlayışa ve bilgiye sahip liderler sayesinde iyi bir kültür oluşur ve çalışanlara da yayılır.

Sağlık hizmeti kurumların, kendi bünyelerinde oluşturulan İç Kontrol Sistemi ile faaliyetlerin etkinliği ve verimliliği, mali raporlama sisteminin güvenilirliği ve yasal düzenlemelere uygunluğu konularının dikkatle üzerlerinde durmaları, sağlık kurumlarının büyük bedeller ödemesinin önüne geçiyor. Bu konuların verimliliği konusunda yönetim kuruluna güvence verilebilmesinin ve aksaklıkların tespit edilerek tekrarlanmasının önüne geçilmesinin tek yolu prosedürlere uygun bir iç denetimin yapılmasından geçiyor.

İç kontrol analize; özellikle sağlık kurumları ve hastaneler açısından, sadece mali verimliliğin ölçülmesi ve muhasebe kayıtlarının düzenlenmesinin ötesinde bakmak gerekiyor. Zira sağlık kurumları karmaşık sistemler oldukları için, yıl boyunca karşı karşıya kaldıkları ve/veya gelecek yıla taşınabilecek olasılık ve belirsizliklerin somutlaştırılması gerekiyor. Bu nedenler sağlık kurumlarının yeni bir yıla başlarken dikkatle üzerinde durmaları gereken noktalar arasında şunlar geliyor:

Hastane işletmesi operasyon el süreçlerindeki etkinlik ve verimlilik analizlerinin hem işletme hem medikal açıdan değerlemesi, mevcut bütçenin uygulanma sonuçları ve sapma oranları, finansal tabloların doğruluğu, finansal raporlama, eksikliklerinin saptanması, mevcut raporların güvenilirliği, faaliyetler ve mali tablolarda yürürlükteki yasalara ve düzenlemelere uygunlukları, organizasyonel faaliyetlerde sürdürülebilir hasta memnuniyeti ilkelerinin yetirince uygulanıp uygulanmadığının tarafsız, bağımsız ve yetkin bir denetim ekibi tarafından gözden geçirilmesi. (Sağlık Bakanlığı Verimlilik Daire Başkanlığı Denetim Raporu 2020)

5.1. Hastane İşletmelerinde İç Kontrolün Amaçları

Hastane işletmelerinde iç kontrolün 3 temel amacı bulunmaktadır. Bunlar maddeler halinde aşağıda ele alınmıştır.

1. Bağımsız ve yetkin bir denetim ekibini ile verimliliği artırmak,
2. Denetimin başarıya ulaşmasında etkili olan faktörler ile finansal raporlar hazırlanarak güvenilirliği artırmak.
3. Günümüz sağlık kurumları yöneticilerinin, bir sağlık kurumunu etkin ve verimli işletirken en temel gereksinimleri yürürlükteki mevzuat ve kanunlara uygunluğunu sağlamak.

Hastane işletmelerinde bu üç amaç yapılan tüm faaliyetleri içermektedir. Hastane işletmelerinde iç kontrol; yönetim kurulu, çalışanlar ve yöneticileri ilgilendiren, yukarıda sayılan amaçlara ulaşılması için bir güvence sağlamak amacıyla uygulanan bir süreçtir ve iş akışlarının içine yerleştirilmektedir.

Hastane işletmelerinde iç kontrol sistemi kurulurken birtakım unsurlar göz önünde bulundurulmalıdır.

- Doktor sözleşmelerinin tanzimi ve sözleşmede konu olacak hakkedişe esas matrahın hesaplamasında etkili olacak faktörlerin tespiti ve uygulanması,
- Eğitim; Hastane personeli, hastalar belli eğitimler görerek daha bilinçli hale getirilmelidir.
- Hasta kabul işlemlerinde uygulanan fiyat ve indirim politikalarındaki yanlışlıklar ve suiistimaller,
- Satın alma ve malzeme depo yönetim süreçleri ve muhasebe ile entegrasi,
- Görevlerin Ayrılığı; hastanın hesabını onaylayan kişi ile hesabın şüpheli olduğuna karar veren kişi farklı kişiler olmalıdır. Bu unsurdaki temel amaç; hata ve hilelerin önlenmesi, hata ve hile var ise tespit edilmesidir.
- Muhasebe ve finans süreçlerinin hasta hizmetleri ile entegrasi,
- İnsan kaynakları süreçleri,
- Bu riskleri önlemek için sağlık işletme mevzuatlarına dayanarak hazırlanan ölçme ve değerlendirme kriterleri çerçevesinde çalışmak. (Tufan,2012:29).

İç denetim kavramı iç kontrol ile ilişkilidir. Bu nedenle iç denetim kavramı; "İşletmenin gerçekleştirdiği faaliyetlerin, üst yönetim tarafından belirlenmiş plan, program, strateji ve misyonlara uygunluğunun ölçülmesi ve işletmenin iç kontrol sisteminin etkin ve verimli olup olmadığının sistematik bir şekilde denetlenme sürecidir" şeklinde tanımlanabilir (Kayıkçıoğlu, 2017:12).

Hastanelerin varlık nedeni hastalardır. Öncelikleri de nitelikli sağlık hizmetini sürekli sunmak olmalıdır. Hastaneleri marka yapan, tercih edilir kılan da nitelikli hizmeti sunma becerileridir. Niteliği sağlayan binalar ya da kullanılan teknoloji değildir. Kendini sürekli yenileyen, hasta merkezli hizmet sunan, ileri seviyede iletişim becerisine sahip yöneticiler, hekimler, hemşireler, sağlık profesyonelleri ve bu yolda tutkuyla çalışan herkeştir. İç kontrol süreci burada tüm sağlık kuruluşunun içeriğini kapsamaktadır. Hilelerin önüne geçmek için iç kontrol sistemi geliştirilmeli ve güçlendirilmelidir. Sağlık sektörü için liderler sistemini, kurum kültürünü, yönetim ve organizasyon yapısını buna göre oluşturmalı ve geliştirmelidir.

- Güncel bilgiyle,
- Hizmet ettiğin kişiye/topluma, en güncel, en doğru hizmeti, en uygun yaklaşımla, zamanında sunmalıdır,
- Etkin iletişim yöntemleriyle deneyim yaşatmalıdır,
- Etik ilkelerden taviz vermeden,
- İnsan odaklı,
- Güvenli, kişiye özel,
- İnsanı anlayan ve zarar vermeyen hizmeti sürekli sunmak, sağlık sektörü için olmazsa olmazlardandır.

Sağlık sektörünü yönetenler yukarıdaki kriterleri davranışa ve kültüre dönüştürmelidirler. İç kontrol süreci bu şekilde planlanmalı ve hile, hata payları azaltılmalıdır.

Bir sağlık kuruluşunu tercih edilir kılan şeyler zaman, emek, inanç ve bunlar için kurduğu sistemlerdir. Bunlar:

1. Hasta memnuniyet oranı %90 ve üzerinde olmalıdır. Bunun için hasta memnuniyet sistemi kusursuz çalışmalıdır.
2. Hasta ve çalışan güvenliği kültürü. Bu kültürü oluşturmak, geliştirmek için bildirim mekanizması çalışmalı, kurum ve çalışanlar hatalardan öğrenmelidir. Yeniden yaşamamak ve yaşatmamak adına sürekli öğrenme ve iyileştirme teknikleri ile çalışılmalıdır.

3. Çalışan memnuniyet oranı %80 ve üzerinde olmalıdır. Kurumlar bünyelerinde nitelikli ve potansiyeli yüksek çalışanları barındırmalı ve onları mutlu etmelidir, elinde tutmalıdır. Suiistimal eden ve öğrenmeyen kişilerin sisteme zarar vermesine engel olunmalıdır.

4. Eğitime ayrılan süre ve nitelik: Sık tekrar eden olaylara, durumlara yönelik, kişiye, duruma özel eğitimler ve yöntemler kullanılmalıdır. Yöneticiler alan ziyaretlerini gün içinde sıklıkla gerçekleştirmeli ve yerinde eğitime zaman ayırmalıdır. Sınıf içi geleneksel eğitim yöntemlerinden daha çok, yerinde eğitim, yöntemlerine odaklanmaları etkinlik ve verimliliği artıracaktır.

5. Çalışan dönüşüm hızı: İstenmeyen işten ayrılmaları engellemek adına, işten ayrılmaların alt nedenlerine bakılmalıdır. İşe alım teknikleri sürecinden, deneme süresinde gözlem ve desteğe kadar tüm süreçler etkin çalışmalıdır.

6. Sürekli iyileştirme ve öğrenme kültürü: Çalıştaylar, vaka çalışmaları, kök neden analizi, hata türleri etkileri analizi gibi teknikler amacına yönelik kullanılmalıdır. Sektör tam bir deneyim yaşatma, öğrenme ortamına dönüşmeli ve sürekli öğrenen bir yapı kurulmalıdır. Bu ortamın çalışanlara yaşattığı tatmin muazzamdır. Ortak dil ve güncel bilgiyle sunulan hizmetler de müthiş sonuçlar doğurur.

7. Finansal durum (gelir-gider-karlılık) inovasyona yatırım: Kurumun sürdürülebilir hizmet sunum anlayışı ve sürekli yenilenme ihtiyacını karşılamak üzere, gereksiz gider, anlamsız israf, atıl ve verimsiz alanlarını bilmeli ve bunları verimli hale getirmelidir. Göstergeler, hedefler, aksiyon raporları ile sayısal verilerle çalışmak tüm bunları sağlayacaktır.

Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu'nun 2011 raporunda iç kontrolün geliştirilmesi için yapılması gereken işlevleri de sıralayacak olursak; Bunlar:

- İç kontrol sistemi, hangi işletmede uygulanıyorsa o işletmenin amacına uygun olarak dizayn edilmeli, risk ve kurumsal yönetimle uyum içinde olmalıdır.
- İç kontrol işletmelerdeki görev ve sorumlulukları belirleyerek, birbirleri ile iletişim halinde olmalarını sağlamalıdır
- İç kontrol sistemi işletmede çalışan personellerin işletme amaçlarına ulaşmadaki performans düzeylerini ölçerek, değerlendirmelidir.
- İç kontrol sistemi, yetkin kurullar tarafından sorumlulukların yerine getirildiği bir ortam oluşturmalıdır.
- İç kontrol, sistemin hataları ve zayıflıklarını sürekli olarak değerlendirmek için işletme yönetimi ile iletişim halinde bulunmalıdır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hile ve hata ortaya çıkarılmasında esas sorumluluk sağlık kuruluşunun yönetimine aittir. Sağlık kuruluşu yönetimi hile ile ilgili her türlü riski göz önünde bulundurmak ve bu risklerle ilgili oluşacak kayıpları en aza indirmek için gerekli önlemleri, kontrolleri ve tedbirleri almalıdır. Tüm sağlık kurumları da diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler gibi her gün rakiplerinden daha iyi performans göstermek ve sektöründe öncü olmak için çalışıyorlar. Değişimi yöneterek, hileyi ve hataları azaltmanın ve sektörde rekabet avantajı yaratmanın yolu, var olan işletme yeteneklerinin geliştirilerek, yüksek performanslı takımlar oluşturmaktan geçiyor. Yöneticiler kurumlarının stratejik ve yıllık performans planlarının gerçekleşip gerçekleşmediği ve kaynakların etkin, verimli kullanılmasına yönelik hesap verme sorumluluğu amaçlarının karşılanıp karşılanmadığını tespit etmek bakımından hem finansal hem de finansal olmayan faaliyetlerle ilgili verilere ve raporlara ihtiyaç duyarlar. Burada denetim devreye girer. Denetim ise; tepe yöneticilerin, sağlık kurumunun temel faaliyetlerinin yerine getirilmesinde, günlük bazda aldıkları bu raporların, bağımsız bir denetim mekanizmasıyla, kurum için her zaman bir doğruluk, uygunluk ve akılcı yöntemle sağlanıp sağlanmadığının sorgulanması anlamına geliyor. Bunun için de denetimin yönetimin ayrılmaz bir parçası olduğunu söylemek yanlış olmaz. Denetimi yapan profesyoneller, denetim süreci boyunca, sağlık kurumunun karşı karşıya kaldığı ve faaliyetleri neticesinde kalabileceği riskler üzerinde yoğunlaşmak zorundalar. Cezalandırılma, çalışanları hile yapmaktan alıkoyacaktır. Personel, satıcılar ile işbirliği yaptığı tespit ediliyorsa kanunlar çerçevesinde ceza yönetimi uygulanmalıdır. Çalışma sonucunda, sağlık kuruluşundaki hilelerin önüne geçilebilmesi için; hile uzmanları ile çalışılmalı, dürüst kişiler işe alınmalı, olumlu bir çalışma ortamı oluşturulmalı, görevler ayrılığı ilkesine dikkat edilmeli, çalışanlara eğitim verilmeli, çalışanlara destek programları düzenlemesinin yerinde olacağı söylenebilir. Müşteri ve satıcıların hile konusunda bilgilendirilmesi ve gerekli çalışma prosedürlerinin önceden hazırlanmış olması

hilenin önüne geçilmesinde etkili olmalıdır. İşletme kültürünün oluşturulması, güçlü iç kontrol sisteminin kurulması, işletme etik kurallarının oluşturulması, ihbar hatlarının bulundurulması, cezalandırma korkusunun olması, işletme hile politikalarının bulunması hilenin önlenmesinde etkili unsurlardır. Sonuç olarak İşletme kültürünün oluşturulması, güçlü iç kontrol sisteminin kurulması, işletme etik kurallarının oluşturulması, ihbar hatlarının bulundurulması, cezalandırma korkusunun olması, işletme hile politikalarının bulunması gibi faktörler hilenin önlenmesinde etkili unsur arasında sayılabilir.

KAYNAKLAR

- Akdemir, Ç., (2010), İşletmelerde Hile Riski ve Türk İşletmelerinde Hile Riskinin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi, Marmara Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.34–35
- Dilek Azgun (2018: blog)
- Faktörler, <http://journal.dogus.edu.tr/index.php/duj/article/view/75>, (29.10.2014)
- Hile nedir, http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com_gts&view=gts, (22.11.2012).
- <http://www.maliye.gov.tr>, (25.12.2014).
- http://www.muhasabenet.net/makale_ismail%20aki_smmm_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html, (01.03.2013).
- http://www.muhasabenet.net/makale_ismail%20aki_smmm_hile%20nedir%20hile%20denetimi.html, (01.03.2013).
- http://www.saglikplatformu.com/saglik_egitimi/showquestion.asp?faq=3&fldAuto=252, (29.12.2014).
- İç kontrol- İç denetim: <https://ickontrol.saglik.gov.tr/>
- İş Ulusoy, K., (2014), Güneş Hukuk Bürosu, Ülkemizdeki Yolsuzluklara Genel Bir Bakış ve Bunlarla Mücadelede Çözüm Yolları, <http://www.gunes-gunes.av.tr/makaleler/ulkemizdeki-yolsuzluklara-genelbir-bakis-ve-bunlarla-mucadelede-cozum-yollariede-cozum-yollari>, (19.6.2014)
- İşletme Ulusoy, K., (2014), Güneş Hukuk Bürosu, Ülkemizdeki Yolsuzluklara Genel Bir Bakış ve Bunlarla Mücadelede Çözüm Yolları, <http://www.gunes-gunes.av.tr/makaleler/ulkemizdeki-yolsuzluklara-genelbir-bakis-ve-bunlarla-mucadelede-cozum-yollariede-cozum-yollari>, (19.6.2014)
- Kara, M., Yaygın Muhasebe Hata ve Hileleri Nelerdir, www.stratejikboyut.com, (30.10.2009).
- Sağlık Bakanlığı Faaliyet Raporu (2016)
- Sağlık Bakanlığı Verimlilik Daire Başkanlığı Denetim Raporu 2020
- Sey Danışmanlık (2020: blog)
- T.C. Sayıştay Başkanlığı Sağlık Bakanlığı denetim raporu
- Tarhan Mengi, B., (2013), Satıcı Hileleri, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, Mart, s.127.
- Ulusoy, K., (2014), Güneş Hukuk Bürosu, Ülkemizdeki Yolsuzluklara Genel Bir Bakış ve Bunlarla Mücadelede Çözüm Yolları, <http://www.gunes-gunes.av.tr/makaleler/ulkemizdeki-yolsuzluklara-genelbir-bakis-ve-bunlarla-mucadelede-cozum-yollariede-cozum-yollari>, (19.6.2014)
- www.tkhk.gov.tr/Dosyalar/fbcf1284b57142bbadc9b8fecb10364c.pptx, (02.01.2015).
- Yılancı, F. M., (2006), İç Denetim Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Araştırma, 2. Baskı, Nobel Yayınları, Ankara, s.117.

Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi İlişkisi: Sistemik Bir Tarama

Organization Culture and Service Quality Relationship: A systematic search

Hasan Alpay KARASOY

Doç. Dr.Konya Selçuk Üniversitesi

dr.alpaykarasoy@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3256-982X>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 02.05.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 29.06.2022

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

ÖZET

**Anahtar
Kelimeler:**

Örgüt, Örgüt
Kültürü, Hizmet,
Hizmet Kalitesi

Bankacılık, iletişim, ulaşım, sağlık ve konaklama gibi hizmet sektörlerinin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Hizmetlerin müşteri istek ve beklentileri doğrultusunda üretilmesinde, örgüte hâkim olan birçok değişken (sahip olunan teknoloji, uzmanlık, pazar araştırması vb.) önemli rol oynamaktadır ki bu değişkenlerden bir tanesinin de örgüte hâkim olan inanç, değer ve ilkeler olarak tanımlanabilecek örgüt kültürü olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın amacı, örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi, Türkçe ve İngilizce literatürde, 2007-2022 yılları arasında; Türkçe başlığında “örgütsel değişim” ve “hizmet kalitesi” ile İngilizce başlığında “organizational culture” ve “service quality” geçen çalışmalar kapsamında sistematik olarak incelemektir. Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanlarında yapılan aramalar neticesinde 158 çalışmaya ulaşılmış ve bunlar sistematik olarak incelenmiştir. Belirlenen kriterlere uygun olarak ise 17 yayın çalışma kapsamına alınmıştır. Sonuç olarak, incelenen çalışmaların tamamında örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Örgüt kültürünün yanında örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi değişkenlerinin de hizmet kalitesi üzerinde olumlu etkisi vardır. Kamu sektörüne hâkim olan bürokratik örgüt kültürü hizmet kalitesini olumsuz etkilemekte iken; özel sektöre hâkim olan girişimci/yenilikçi örgüt kültürü hizmet kalitesini olumlu etkilemektedir.

ABSTRACT

Keywords:

Organization, Organi
zation culture,
Service ,service
quality

Importance of service sectors such as banking, communication, transportation and accommodation increases day by day. Some variables (marketing survey, and technology, expertise owned by organization) which dominate in organizations play an important role to be produced services in accordance with desire and expectations of customers. It can be said that organizational culture is one of this variables and it can be defined as beliefs, values and principles that dominate organization. Aim of this study is to examine relationship between organizational culture and service quality systematically within the context of Turkish and English literature, between 2007-2022 years, and expressions like “örgütsel değişim” and “hizmet kalitesi” in its Turkish title and “organizational culture” and “service quality” in its English title. 158 studies were reached as a result of searches made in Google Scholar, DergiPark and Yök Thesis databases, and they were examined. In accordance with the determined criteria, 17 publications were included in the study. As a result, it has been observed that there is a positive and significant relationship between organizational culture and service quality in all of the studies examined. In addition to organizational culture, organizational commitment and internal service quality variables also have a positive effect on service quality. While the bureaucratic organizational culture that dominates in the public sector affects negatively the service quality; the entrepreneurial/innovative organizational culture that dominates in the private sector affects positively the service quality.

1. GİRİŞ

Örgütlerin temel amaçlarından bir tanesi mal veya hizmet üretmektir (Daft, 2015: 13). Yirminci yüzyılın başlarında “ne üretirsem satarım” anlayışı ile hareket eden örgütler, yüzyılın ortasından sonra ise müşterilerin, özellikle kalite istek ve beklentilerini dikkate alan “pazarlama anlayışı” ile hareket etmeye başlamışlardır. Bu doğrultuda örgütler, kaliteyi merkeze alan bir yönetim felsefesi geliştirmişler ve adına “Toplam Kalite Yönetimi” denilen bir yönetim anlayışı ortaya çıkmıştır (Öztaş, 2014: 192).

Örgütlerin ürettiği mamul malların yanı sıra günümüzde, üretilen hizmetlerin de öneminin arttığı görülmektedir. Hizmet sektörü, günümüzde dünyanın neredeyse her ülkesinde büyüme eğilimindedir ve bir ülke ekonomik anlamda gelişim gösterdikçe tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinin ekonomi içerisindeki payı önemli ölçüde değişmektedir. Bir ülkede kişi başına düşen milli gelir arttıkça, söz konusu ülke ekonomisinde hizmet sektörünün ağırlığı da artmaktadır ve gelişmekte olan ülkelerde dahi hizmet sektörü, gayrisafi yurtiçi hasılanın en az yarısına tekabül etmektedir (Wirz ve Lovelock, 2018: 7).

Hizmet üretiminin örgütler ve ülke ekonomileri için artan bu önemine binaen, üretilecek olan hizmetin müşteri ihtiyaç ve beklentilerine hitap edebilmesi, başka bir ifade ile “kaliteli” olması gerekmektedir. Bir örgütün ürettiği hizmet (veya mal) ile örgütte “işlerin nasıl yapıldığı” arasında bir bağ olması gerekmektedir. Çünkü hizmeti üretecek olan örgüt üyelerinin paylaştığı ve örgüte hâkim olan bir takım değerler, anlamlar zinciri, inançlar ve ilkeler, hizmet (veya mal) üretimini de etkileyebilecektir. Hizmet üretimine etki edebilecek bu kavramlar genel olarak örgüt kültürü kavramı çatısı altında olan kavramlardır (Brooks, 2018: 288-289).

Bu çalışmanın temel amacı, Türkçe ve İngilizce literatürde örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi konu edinen çalışmaları incelemek, bu konuda Türkçe ve İngilizce alanyazında geline noktaı sistematik olarak değerlendirmek; böylelikle de Türkçe literatürde ihmal edildiği görülen örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki üzerine gelecekteki çalışmalara yön verebilmektir.

Çalışmanın ilk bölümünde örgüt kültürü ve hizmet kalitesi kavramları açıklanacak, ikinci bölümünde ise örgüt kültürü ve hizmet kalitesine etkisini konu edinen Türkçe ve İngilizce literatürdeki çalışmalar incelenecektir. Bu incelemeler sonucundaki çıkarımlar ise “tartışma” bölümünde ele alınacaktır.

1.Genel Bakış Açısıyla Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi

İlk olarak örgüt kültürü kavramı ve ardından hizmet kalitesi kavramı açıklanacaktır

1.1 Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü incelemelerinin geçmişi, 1952’de fabrika kültüründen söz eden Jacques’in yaptığı çalışmalar ile 1960’ların sonlarına doğru Blake ve Mouton tarafından yapılan ve bir örgütün sahip olduğu özellikler ile örgütün performansı arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalara kadar geri gitmektedir. Yönetim bilimleri alanında örgüt kültürünün bir fenomen haline gelmesi ise 1970’li ve 80’li yıllarda Peters ve Waterman (1982), Kanter (1983) ve Deal ve Kenneyd (1982, 2000) tarafından yapılan çalışmalar ile gerçekleşmiştir (Brooks, 2018: 289). 1960’lı yıllar örgüt kültürü incelemelerinin başlangıç yılları olarak kabul edilirse, aradan geçen 60 yıldan fazla sürede bu kavram ile alakalı önemli tartışmalar devam etmektedir (Brooks, 2018: 289).

Örgüt kültürü genel olarak, “örgüt üyelerinin etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan ve insan eseri olan olgular, değerler ve varsayımlar seti” (Keyton, 2014: 122) şeklinde tanımlanabilir. Biraz daha geniş açıdan bakıldığında ise örgüt kültürü, “örgüte yeni gelenlerin sahip olduğu sosyalleşme deneyimleri, yönetim tarafından alınan kararlar, insanların örgütler hakkında anlatıp durdukları hikâyeler, mitler ve örgütleri karakterize eden değerler ve inançlar” (Schneider ve Barbera, 2014: 10) şeklinde tanımlanabilir.

Örgüt kültürü kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için “kültür” kavramını iyi anlamak önemlidir. Kültür, bir grup insanın diğerlerinden farklı davranmasını, düşünmesini ve görünmesini sağlayan değerler bütünü olarak anlaşılabilir (Brooks, 2018: 289). Tıpkı bunun gibi örgüt kültürü de, bir örgütü diğerlerinden farklı kılan ve insan ürünü olan eserler, değerler ve varsayımlar bütünüdür. Örneğin bir örgütteki personelin kendi aralarında ve yöneticileri ile olan (iletişim yöntemleri, hitabet biçimleri gibi) ilişkileri başka bir örgüte göre tamamen farklı olabilir. Bu durum iki örgütün sahip olduğu örgüt kültürü ile alakalıdır. Örgüt kültürü, örgüt personelinin örgütte nasıl davranması gerektiği ile alakalı rotalar çizen ve davranış kalıpları oluşturan görünmez bir güç ve yönlendirici bir eldir (Khatib, 1996: 10).

Örgüt kültürü, örgüt personelinin davranışlarını etkileyen ve onları bir arada tutan sosyal bir yapıdır olarak da anlaşılabilir (Khatib, 1996: 10). Örgüt personeli arasında uyumlu, güvenilir ve işbirliğine dayanan ortamlar ise “destekleyici örgüt kültürü” kavramı ile ifade edilmektedir (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 37). Destekleyici örgüt kültürü sayesinde personel, örgüte karşı daha olumlu duygular beslemekte, iş ortamında teşvik edici bir hava oluşmakta ve personelin örgüte olan bağlılığı artmaktadır (Çetin, Hazır ve Basım, 2013: 37). Anlaşılmaktadır ki, personelin örgüte olan bağlılığının artmasında veya bu bağın zayıflamasında örgüt kültürünün önemli bir etkisi söz konusudur.

Bir örgütün sahip olduğu kültürün yapısal görünümü, farklı yönetim bilimciler tarafından ele alınmıştır. Aşağıdaki tabloda literatürde öne çıkan ve C. Handy, R.H. Kilmann, Cameron ve Quinn tarafından geliştirilen örgüt kültürü türleri bir bütün olarak ifade edilmiştir.

Tablo 1: Farklı Örgüt Kültürü Türleri. Kaynak: Brooks, 2018: 296-297; Koutroumanis, vd., 2012: 17; Karasoy, 2007:91’den yararlanılarak hazırlanmıştır

Geliştiren Yönetim Bilimci	Kültür Türü	Özellikleri
Charles Handy	Güç Kültürü	- Küçük ve girişimci örgütlerde bulunur - Güven unsuru önemlidir - Örgütte gayri resmi iletişim yaygındır, bürokrasi azdır - Üst düzey yönetici gibi merkezi güç kaynağının tutum ve normlarını benimseyen kişilere değer verilir - Güç ilişkileri açıktır
	Rol Kültürü	- Bürokrasi yoğundur; küçük, seçkin ve üst düzey bir yönetim tarafından koordinasyon sağlanır, - İşbölümü ve uzmanlık yaygındır - Kurallar, prosedürler ve iş tanımları normlar çerçevesinde tanımlanmıştır - İstikrarlı ortamlar için uygundur, değişimle başa çıkmakta zorlanır
	Görev Kültürü	- Matris örgüt yapılarında bulunur, - Örgüt personeli ortak veya birden fazla sorumluluk üstlenme ve daha çok özerk çalışma eğilimindedir, - Bireysel kontrol ve ekip çalışmasının varlığı otorite ihtiyacını azaltır, - Hızlı karar alabilme kabiliyeti örgütü esnek hale getirir, böylece

		değişime hızlıca uyum sağlayabilir
	Birey Kültürü	- Birey her şeyden önemlidir (muhasibeci veya avukatlık büroları gibi) ve ortak çıkarları paylaşma eğilimindedir - Resmi bir kontrol ve tek veya baskın bir hedef yoktur, bireysel hedefler ağır basar, - Etki paylaşılır, uzmanlık ve karşılıklı saygıya dayanır
Cameron & Quinn	Piyasa Kültürü	- Amaç odaklıdır - Piyasanın üstünlüğünü kabul eder - Rekabet düzeyi yüksektir - Bireysel bir odağı vardır
	Klan Kültürü	- Aile ortamı vardır - Özerklik düzeyi yüksektir - İnsani gelişime odaklanır - Sadakat ve bağlılık ortamı vardır - Takım odaklıdır
	Hiyerarşi Kültürü	- Belirgin bir otoriter yapı vardır - Kurallar ve düzenlemeler yaygındır - Belirgin iletişim hatları vardır - Sıkı kontrol ve hesap verebilirlik vardır
	Adhokrasi Kültürü	- Girişimciliği geliştirir - Yüksek düzeyde dinamik bir ortam ve yaratıcılık düzeyi vardır
R.H. Kilmann	Bürokratik Kültür	- Merkezi yönetim vardır, hiyerarşiye bağlılık esastır - İş tanımları ile çalışanların yetki ve sorumluluğu açıkça belirtilmiştir - Personel yakından denetlenir, değişime karşı direnç vardır
	Girişimci/ Yenilikçi Kültür	- Değişen çevreye uyum sağlamak amaçlanır - Liderler yenilikçi, atak ve değişimden hoşlanır - Bürokratik engellerin sayısı azaltılmıştır

Yukarıda Tablo 1’de görüldüğü üzere yönetim bilimciler örgütlerde hâkim olan kültür özelliklerini farklı adlarla ele almış olmalarına rağmen bu kültür türlerine dikkatli bakıldığı zaman birbirlerine benzer oldukları görülecektir. Örneğin Handy’nin güç kültürü ile Cameron ve Quinn’in klan kültürü birbirlerine benzer özellikler göstermektedir. Yine bürokratik kültür ile hiyerarşi kültürü, adhokrasi kültürü ile girişimci/yenilikçi kültürlerin benzer özellikler taşıdıkları görülmektedir. Örgüt kültürü kavramının genel hatları ile ifade edilmesinin ardından, kavramsal çerçevenin tamamlanması adına ikinci olarak hizmet kalitesi kavramının üzerinde durulacaktır.

1.1. Hizmet Kalitesi

Hizmet, “bir tarafın diğer tarafa sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliği ile sonuçlanamayan bir faaliyet veya fayda” (Oral, 2006: 2) olarak tanımlanmaktadır. Hizmetlerin belirli bazı özellikleri vardır. Şöyle ki; hizmetler soyuttur, fiziki bir görünümü yoktur. Hizmetlerin üretimi ve tüketimi eş zamanlıdır ve birbirinden ayrılmaz. Farklı müşterilerin farklı beklentileri olması dolayısıyla sunulan hizmetler de değişkenlik gösterebilmektedir ve hizmetlerin stoklanma olanağı yoktur (Karasoy, 2007: 118-123).

Örgütlerin sundukları hizmetlerin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin ölçüsü ise “hizmet kalitesi” kavramı ile ifade edilmektedir (Karasoy, 2007: 132). Başka bir ifade ile hizmet kalitesi, sürekli olarak müşteri beklentilerini karşılayan veya aşan yüksek bir performans standardıdır (Wirtz ve Lovelock, 2018: 54).

Müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesi kavramları birbirlerine karıştırılmamalıdır. Müşteri memnuniyeti tek bir tüketim deneyiminin değerlendirilmesidir, tüketim sonucunda oluşan doğrudan ve anlık bir yanıttır ve tüketime karşı oluşan kısa bir yargı durumudur. Buna karşı hizmet kalitesi ise bir örgüt hakkında nispeten istikrarlı tutum ve inançları ifade etmektedir (Wirtz ve Lovelock, 2018: 54-55).

Bir örgütün müşterilerine sunduğu hizmetin (buna dış hizmet de denebilir) kalitesi, örgütün hizmet kavramını kendi içinde ne kadar içselleştirdiği ile de yakından ilgilidir. “İç hizmet kalitesi” kavramı ile ifade edilen bu durum, dış hizmetin kalitesini belirler. İç hizmet kalitesi, örgüt içerisindeki farklı departmanlar ve bu departmanlarda faaliyet gösteren personel tarafından örgütün diğer departmanlarına veya personeline verilen hizmetin kalitesi olarak tanımlanabilir. Bir örgüt içerisinde bir departmandaki personelin bir başka departmandaki personele zamanında hizmet verememesi durumunda, örgütün dış müşterilerine verdiği hizmetlerde de aksamalar meydana gelebilecek ve

müşterilere verilen hizmetin kalitesi düşecektir. Bu yönüyle bir örgütün iç hizmet kalitesini benimsemesi, dış hizmet kalitesinin artırılmasında, örgütün kaliteli personeli elinde tutmasında ve günümüz rekabet ortamında örgütün başarılı olmasında önemli bir etken konumundadır (Latif ve Ullah, 2016: 31-34).

Müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirirken dikkate aldıkları beş boyut şu şekildedir (Karasoy, 2007: 134):

- Güvenilirlik: Vaat edilen hizmeti doğru olarak yerine getirme yeteneğidir.
- Sorumluluk/Tepkisellik: Örgütün müşteriye söz verilen hizmeti sağlamaya gönüllü olması ve müşteri isteklerini/şikâyetlerini dikkate alarak bu istekleri yerine getirmesidir.
- Güven: Hizmet sunumunda tehlike, risk ve şüphenin olmamasıdır.
- Empati: Müşterileri ve onların ihtiyaçlarını tanımak için çaba sarf edilmesidir.
- Fiziksel Ortam/Somut Nesneler: Örgütün fiziki görünümünün, örgütte kullanılan teçhizatın, iletişim malzemelerinin ve örgüt personelinin görünümüdür.

Örgütler, sadece kâr elde etmek amacıyla hizmet sunmazlar. Bazı durumlarda sunulan hizmetteki amaç kamu yararını tesis etmektir. Böyle durumlarda hizmet sunan örgütler “kamu örgütleri”, sunulan hizmetin adı ise “kamu hizmeti” olarak nitelenmektedir. Daha açık bir tanım ile kamu hizmeti, kamusal bir örgüt veya onun gözetiminde olan bir özel sektör örgütü tarafından, toplumun genel ve kolektif ihtiyaçlarını karşılamak üzere sunulan hizmetlerdir (Parlak, 2011: 425-426).

Yukarıda ifade edildiği gibi örgüt kültürü kavramının çıkış noktası, bir örgütün sahip olduğu özellikler (kültür) ile örgütün performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Buradan hareketle bir örgütün sahip olduğu kültürün (örneğin ağır işleyen bir bürokratik yapı veya işlerin güven esasına dayalı olarak titizlikle yürütüldüğü bir aile işletmesi gibi), örgütün performansı ve bu performans ile ürettiği mal veya hizmetler üzerinde en önemli etkenlerden bir tanesi olacağı sonucuna varılabilir. Bu kapsamda çalışmanın ikinci bölümünde, örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi konu edinen araştırmalar ele alınacaktır.

2. Yöntem

Bu çalışmada sistematik tarama yöntemi kullanılmıştır. Sistematik tarama, “*bir soruya yanıt ya da probleme çözüm oluşturmak için, o alanda yayınlanmış tüm çalışmaların kapsamlı bir biçimde taranarak, çeşitli dâhil etme ve dışlama kriterleri kullanarak ve araştırmaların kalitesi değerlendirilerek hangi çalışmaların derlemeye alınacağını belirlenmesi, derlemeye dâhil edilen araştırmalarda yer alan bulguların sentez edilmesidir*” (Karaçam, 2013: 27).

Bu çalışmanın ana inceleme sorusu “örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerindeki etkisi nedir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu soruyu cevaplamak için Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanlarında “örgüt kültürü” ve “hizmet kalitesi” arama terimleri kullanılarak kapsamlı bir bibliyografik tarama yapılmıştır.

Bu çalışma kapsamında incelenecek makaleler için aşağıdaki dâhil etme kriterleri belirlenmiştir:

- 2007’den 2022’ye kadar yapılan akademik çalışmalar
- Tam metin erişimi olan çalışmalar
- Türkçe ve İngilizce dillerinde yapılan çalışmalar
- Dili Türkçe olan çalışmaların başlığında “örgüt kültürü” ve “hizmet kalitesi” kelimelerinin birlikte yer alıyor olması
- Dili İngilizce olan çalışmaların başlığında “organizational culture” ve “service quality” kelimelerinin birlikte yer alıyor olması

Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanlarında yapılan aramalar sonucunda toplamda 158 çalışmaya ulaşılmıştır. Yukarıdaki kriterler dâhilinde bu çalışmaların başlıkları ve özetleri okunduktan

sonra daha ileri değeriendirme için 25 çalışma ayrılmıştır. Bu çalışmaların tamamı okunduktan sonra 8 tanesi hariç tutulmuş ve nihai olarak 17 çalışma üzerinde inceleme yapılmıştır. Aşağıda yer alan Şekil 1 bu durumu özetlemektedir.

Şekil 1: Tarama Akış Şeması

Google Scholar (71 Çalışma)	Toplam 158 çalışma	Bu çalışmalardan 133 tanesi, aranan başlık kriterlerine uygun olmadığı için hariç tutuldu
DergiPark (86 Çalışma)		
Yök Tez (1 Çalışma)	17 çalışma incelendi Makale 1 Tez 1 Bildiri 3	Tekrarlanan 2, Hizmet kalitesinin bağımsız değişken olduğu 2, Literatür araştırmasına dayalı 1, ve Örgüt kültürünün moderasyon rolünü konu edinen 3, toplamda 8 çalışma hariç tutuldu

İncelenen çalışmalara ilişkin bulgular aşağıda Tablo 2’de ifade edilmiştir.

Tablo 2: İncelenen Çalışmaların Temel Özellikleri ve Ana Bulgular

Başlık, Yazar ve Yıl	Çalışmanın Temel Özellikleri	Amaç	Ana Bulgular
“Örgüt Kültürünün Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Yonela Gantsho ve Nita Sukdeo, 2018</i>	“Organization A” isminde bir örgütün yaklaşık 1000 personeli üzerinde araştırma yapılmıştır	Örgütün sahip olduğu kültürel değerlerin hizmet kalitesi düzeyine etkisini belirlemek	- Örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki vardır. - Örgüt kültürü ne kadar düşük olursa sunulan hizmetin kalitesi ve müşteri memnuniyet düzeyi de o kadar zayıf olmaktadır.
“Endonezya Bandung’taki Yerel Yönetimler Perspektifinden Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılığın Kamu Hizmetlerinin Kalitesi Üzerindeki İlişkisi” <i>Dedi Hadian, 2017</i>	Endonezya, Bandung 187 katılımcı	Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılığın kamu hizmetlerinin kalitesine olan etkisini belirlemek	- Örgüt kültürü kamu hizmetlerinin kalitesini önemli ölçüde etkilemektedir. - Örgüt kültürü ne kadar yüksekse, personelin örgüte olan bağlılığı da o ölçüde yüksek olmaktadır. Bu da aynı zamanda yüksek kamu hizmeti kalitesini beraberinde getirmektedir.
“Rekabetçi Yoğunluğun Farklı Düzeyleri Altında Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki, Deniz Taşımacılığı Endüstrisinde Bir Uygulama” <i>Maria Karakasnakı, Evangelos Psomas ve Nancy Bouranta, 2018</i>	Yunanistan, 687 deniz taşımacılığı örgütü	Deniz taşımacılığı sektöründe örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	- Örgüt kültürünün bürokratik, yenilikçi ve klan kültürü türleri hizmet kalitesi üzerinde olumlu ve önemli bir etki meydana getirmektedir. - Klan kültürü hizmet kalitesinin “güvenilirlik, sorumluluk/tepkisellik ve empati” boyutları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. - Yenilikçi kültür türü ise hizmet kalitesinin fiziksel ortam/somut nesneler boyutu üzerinde en güçlü etkiye sahiptir. - Deniz taşımacılığı örgütlerinde örgütsel bağlılık ve sadakat konusunda oluşturulacak olan örgüt kültürü, hizmet kalitesinin güven, sorumluluk/tepkisellik gibi boyutlarını güçlendirmektedir.

“Bağımsız Olarak İşletilen Restoranlarda Örgüt Kültürü Geliştirmek:	Amerika Birleşik Devletleri	Klan kültürü ve piyasa kültürünün hizmet kalitesi üzerindeki etkisini	- Bağımsız olarak işletilen restoranlarda klan kültürü ile hizmet kalitesi arasında pozitif ilişki vardır - Piyasa kültürünün hizmet kalitesi ile bir ilişkisi yoktur.
--	------------------------------------	---	---

Hizmet Kalitesi ve Müşterilerin Geri Dönme Niyeti Arasındaki İlişkiler” <i>Dean A. Koutroumanis, Mary Anne Watson ve Barbara R. Dastoor, 2012</i>	Bağımsız olarak işletilen 6 restoranda toplam 293 katılımcı	incelemek	
“Örgüt Kültürü, İç Hizmet Kalitesi ve Örgüt Performansı Arasındaki İlişkiye Dair Ampirik Bir İnceleme” <i>Khawaja Fawad Latif ve Mohsin Ullah, 2016</i>	Pakistan, Peşaver 80 banka şubesinden 341 katılımcı	Örgüt kültürü ve iç hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	- Örgüt üyelerinin birbirini desteklediği, karşılıklı saygıya dayanan, gelişime odaklanan, takım çalışmasına odaklanan işbirlikçi örgüt kültürünün iç hizmet kalitesi üzerinde olumlu ve büyük bir etkisi vardır. - Buradan hareketle iç hizmet kalitesini güçlendirmek isteyen bankalar öncelikle işbirlikçi örgüt kültürüne yatırım yapmalıdır.
“Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Öğrenci Yurtlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma” <i>D. Nadi Leblebici, Alpay Karasoy, 2009</i>	Türkiye Konya ve Ankara’da öğrenci yurtlarından 100 personel ve 300 öğrenciden oluşan toplam 400 katılımcı	Kamu sektörü ve özel sektör tarafından işletilen öğrenci yurtlarındaki örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	- Özel sektörün işlettiği yurtlardaki pozitif yönde oluşturulan örgüt kültürü ve öğrencilere sunulan hizmetin kalitesi kamu sektörünün işlettiği yurtlara göre daha fazladır - Kamu sektörünün işlettiği yurtlardaki bürokratik örgüt kültürü hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir - Özel sektör tarafından işletilen örgütlerdeki girişimci örgüt kültürü hizmet kalitesini olumlu etkilemektedir
“Kuzey Sumatra’daki Ulusal Elektrik Şirketinde Örgüt Kültürü ve İç Motivasyonun Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Arifianda Lubis, Emmy Mariatin ve Fahmi Ananda, 2021</i>	Endonezya Elektrik şirketindeki 75 personelden oluşan katılımcı	Kuzey Sumatra’da yer alan elektrik şirketinde, örgüt kültürü ve içsel motivasyonun personelin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemek	- Örgüt kültürünün çalışanların hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Örgüt kültürü ve çalışanların işin kendisinden kaynaklanan tatmin düzeylerini ifade eden içsel motivasyonları ne kadar yüksek olursa, sunulan hizmetin kalitesi de o ölçüde yüksek olacaktır. - Örgüt kültürü ve içsel motivasyonun hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin büyüklüğü %72,7’dir ki bu oran çok etkili olarak sınıflandırılmıştır.
“IAIN Sultan Amai Gorontalo’daki Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi” <i>Abdurrrahman Mala ve</i>	Endonezya, IAIN Sultan Amai Gorontalo üniversitesinde yürütülen araştırma	Örgüt kültürü ve hizmet kalitesi değişkenleri vasıtasıyla Devlet İslami Yükseköğretim Kurumlarının hizmet	- Örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi vardır. Bu kapsamda örgüt kültüründe yapılacak bir iyileşme IAIN Sultan Amai Gorontalo’nun hizmet kalitesini olumlu yönde etkileyecektir. - Güçlü bir örgüt kültürü örgütsel istikrarı sağlar, personeli

<i>Münirah Münirah, 2019</i>		kalitesini ve kullanıcı memnuniyetini artırmak için doğru modeli bulmak	örgütsel değerlere ve örgütün misyonuna bağlılığa teşvik eder. - İyi örgüt kültürü hizmet kalitesinin boyutlarını da olumlu yönde etkiler.
“Uygulama Topluluklarındaki Destekleyici Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Biskra (Cezayir)’daki Otellerde Alan Araştırması” <i>Kaouther Merabet ve Djouhara Agti, 2021</i>	Cezayir, Biskra 22 otelden toplamda 109 katılımcı	Destekleyici örgüt kültürünün Biskra (Cezayir)’da bulunan otellerin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemek	- Destekleyici örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde doğrudan olumlu bir etkisi vardır. - Otellerde destekleyici örgüt kültürü ne kadar yüksekse hizmet kalitesi de o kadar yüksek olacaktır.
“Yaşlı Huzurevlerinde Örgüt Kültürünün Çalışanların Hizmet Kalitesine Etkileri” <i>Hyun-Suk Shin, 2014</i>	Güney Kore, Busan ve Gyeongnam şehirlerinde bulunan huzurevlerindeki 261 personelden oluşan katılımcı	Yaşlı huzurevlerindeki örgüt kültürünün çalışanların hizmet kalitesi üzerindeki etkisini analiz etmek	- Yaşlı huzurevlerindeki örgüt kültürü, çalışanların hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir - İnsan merkezli işbirliğine dayanan topluluk kültürünün (klan kültürü olarak da anlaşılabilir) yaşlı huzurevlerinde çalışan personelin hizmet kalitesini etkileyebilecek başlıca örgüt kültürü türü olduğu görülmüştür
“Med-Net’te Örgüt Kültürü, Çalışan Bağlılığı ve Müşteriyi Elinde Tutma” <i>Nakamya Sempewo Stella, 2012</i>	Uganda Med-Net sigorta şirketinin 6 şubesinden 168 katılımcı	Med-Net’te örgüt kültürü, personel bağlılığı, hizmet kalitesi ve müşteriyi elde tutma arasındaki ilişkiyi incelemek	- Örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. - Müşteri odaklı bir örgüt kültürüne sahip olmak için belirlenen stratejiler hizmet kalitesini de iyileştirmektedir. - Hiyerarşik yapıya gereğinden fazla vurgu yapılmadığı, çalışan refahın önemsendiği, yöneticilerin çalışanlarına destek olduğu ve personeline yenilikçi fikirler üretme şansı veren bir örgüt kültürü hizmet kalitesinin doğasını da etkilemektedir
“Öğrenme ve Öğretme Sürecinde İş Disiplini ve Örgüt Kültürünün Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Nana Suryana ve Abdul Azis Wahab, 2019</i>	Endonezya Kuningan bölgesindeki 37 devlet ortaokulundan 118 öğretmen katılımı	Kuningan bölgesinde bulunan devlet ortaokullarında öğretmenler tarafından yürütülen öğrenme ve öğretme sürecinde iş disiplini ve örgüt kültürünün hizmet	- Örgüt kültürünün (ve iş disiplininin) bahsi geçen okulların öğrenme ve öğretme süreçleri üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisi vardır - Örgüt kültürü (ve iş disiplini) sabit ise öğrenme ve öğretme sürecindeki hizmet kalitesi olumludur. Örgüt kültürünün artırılması hizmet kalitesini de arttıracaktır

		kalitesi üzerindeki etkisini incelemek	
“Örgüt Kültürü, İş Tatmini ve Yükseköğretim Hizmet Kalitesi Larissa Teknolojik Eğitim Enstitüsü Örneği” <i>Panagiotis Trivellas ve Dimitra Dargenidou, 2009</i>	Yunanistan Larissa Teknoloji Enstitüsü’nden 134 katılımcı	Örgüt kültürü, iş tatmini ve yükseköğretim hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi incelemek	- Enstitüde çoğunlukla hiyerarşi kültürü hâkimdir. Bunu klan ve piyasa kültürleri izlemektedir. Adhokrasinin etkisi ise en azdır. - Enstitü kültürü dikkate alındığında düzen, yeknesaklık, istikrar, kural, düzenlemeler, belgeler, iş tanımları, hiyerarşik otorite ve kontrolün önemli rol oynadığı görülmüştür. - Yönetim personeli üzerinde hiyerarşi kültürünün etkisi baskınken, öğretim elemanları arasında klan ve hiyerarşi kültürünün etkisi baskındır. - Yükseköğretim hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde adhokrasî kültürünün etkili olduğu görülmüştür.
“Kenya’daki Kamu ve Özel Üniversitelerdeki Örgüt Kültürü ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz” <i>Diana Wanjiku Ngugi, Hazel Gachunga ve Clive Mukanzi, 2021</i>	Kenya İki kamu iki de özel üniversite öğretim elemanlarının oluşturduğu toplam 189 katılımcı	Kenya’daki kamu ve özel üniversiteler arasında örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi karşılaştırmak	- Kenya’daki kamu üniversiteleri ve özel üniversiteler arasında örgüt kültürü açısından anlamlı bir fark vardır. Özel üniversiteler daha yüksek bir örgüt kültürüne sahiptir - Örgüt kültürü yüksek olan özel üniversiteler, hizmet kalitesi alanında da kamu üniversitelerini geride bırakmıştır. Bunun yanında devlet üniversitelerinde de örgüt kültürü ve hizmet kalitesi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır ve bu ilişki özel üniversitelere göre daha güçlüdür.
“Bölge Genel Hastanelerinde Örgüt Kültürü ve Çalışma Ortamının Enfeksiyon Önlenmesi Yoluyla Hizmet Kalitesinin İyileştirilmesine Etkisi” <i>Sitti Zam Zam ve arkadaşları, 2021</i>	Endonezya, Bone Naipliği Tenriawaru Bölge Genel Hastanesinde (RSUD) 72 katılımcı	(Enfeksiyonun önlenmesi yoluyla) örgüt kültürünün ve çalışma ortamının hizmet kalitesinin iyileştirilmesi üzerindeki etkisini analiz etmek	- Örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkisi vardır. Örgüt kültürünün geliştirilmesi, hizmet kalitesini de arttıracaktır. - Tam tersi örgüt kültüründe yaşanan bir gerileme, hizmet kalitesini de etkileyecektir
“Gençlik ve Spor	İran,	Örgütsel öğrenme kültürü ile	- Gençlik ve spor müdürlükleri personelinin örgütsel

Müdürlüklerinde Örgütsel Öğrenme ve İç Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İran’ın Gülistan Eyaletinde Bir Vaka İncelemesi)” <i>Bai Naser, Malihe Yazarloo ve Isa Sadegh Khiji, 2012</i>	Genlik ve Spor Müdürlüğünden 180 katılımcı	iç hizmet kalitesi arasındaki ilişkinin incelenmesi	öğrenme kültürü ile iç hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. - Öğrenme düzeyleri arasında takım düzeyinde öğrenme ile iç hizmet kalitesi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. - Öğrenme, öncelikle çalışanlarda başlayan ve daha sonra çalışma ekipleri arasında genişleyen ve tüm örgüte genişleyen bir süreçtir. Bu açıdan örgütsel öğrenme kültürü, sadece iç hizmet kalitesini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda örgüt çalışanlarının kalitesini de arttırır.
“Eğitim Politikası, Liderlik, Örgüt Kültürü ve Kamusal Katılımın Kuzey Sumatra Eyaleti Kuzey Padang Lawas Naipliği’ndeki Ortaokulların Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi” <i>Ali Mukti Tanjung, 2014</i>	Endonezya Kuzey Sumatra eyaleti Padang Lawas bölgesindeki ortaokullardaki öğretmen, öğrenci ve velilerden toplam 447 katılımcı	Eğitim politikasının uygulanması, liderlik, örgüt kültürü ve kamusal katılımın, bahsi geçen semtteki ortaokulun hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemek	- Hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde örgüt kültürü, eğitim politikası ve liderliğin ardından en önemli üçüncü değişken olmuştur.

3. İncelenen Çalışmalara Genel Bir Bakış

Örgüt kültürünün hizmet kalitesine etkisini inceleyen çalışmalar başta Endonezya (6) ve Yunanistan (2) olmak üzere Kenya, Amerika Birleşik Devletleri ve Pakistan gibi birçok ülkede yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalarda hizmet kalitesi üzerinde örgüt kültürünün yanı sıra diğer bazı bağımsız değişkenlerin de hizmet kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu bağımsız değişkenlerin bazıları ve tanımları şu şekildedir:

Tablo 3: Yukarıda Tablo 2'de Geçen Bazı Kavramların Açıklaması.

Kavram	Açıklama
Örgütsel Bağlılık	“Çalışanın örgüte; sadakat, kendini özdeşleştirme ve katılım açısından uyum sağlaması” (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2013: 474).
Çalışan Bağlılığı	“Çalışanın işine bağlılığı, işinden memnuniyeti ve işi için duyduğu coşkuyu ifade eder” (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2013: 466).
İş Tatmini	“Çalışanın işine karşı genel tutumunu” (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2013: 471).
Örgütsel Öğrenme	“Örgütsel bilgidaki (örgütsel kurallar, roller, gelenekler, stratejiler, yapılar, teknolojiler, kültürel uygulamalar, yetenekler vb.) değişimi; söz konusu bilgiye eklemelerde bulunma, dönüştürme ya da eksiltmeyi ifade etmektedir” (Koç, 2009: 153).

Öte yandan örgüt kültürü ve hizmet kalitesinin incelendiği hizmet sektörleri çeşitlilik göstermiştir. Başta eğitim sektörü olmak üzere yerel yönetimler, yemek sektörü, bankacılık sektörü, otel ve hastane gibi hizmet üreten birçok sektörde örgüt kültürünün hizmet kalitesine etkisi incelenmiştir.

Bahsi geçen çalışmalarda hizmet kalitesini ölçmek için en fazla kullanılan yöntem ise SERVQUAL yöntemi olmuştur. 1980’li yılların sonlarına doğru ortaya konan bu yöntem hizmet kalitesini beş değerlendirme boyutu ile ölçmektedir. Bunlar (Karasoy, 2007: 174):

- Hizmet işletmesinin fiziki çevresinin (bina, mobilya, donanım, personel görünümü vb.) kabul edilebilirliği,
- Hizmetin güvenilirliği,
- Karşılaşılan problemlerin çözümü için müşteriye karşı gösterilen duyarlılık ve iletişim hızı,
- Hizmeti ortaya koyma gücü,
- Müşterinin özel sorun ve durumlarına yaklaşım yeteneği.

4. Tartışma

Yukarıda Tablo 2’de genel hatları ile özetlenen çalışmalara bakıldığında, örgüt kültürünün yanında özellikle örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi gibi kavramların da hizmet kalitesi üzerindeki etkilerinin incelendiği görülmektedir. Esasında örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi gibi kavramlar, bir örgütte hâkim olan kültürün birer göstergesi hüviyetindedir. Şöyle ki çalışanlarına ilgi gösteren, ekip çalışmasına vurgu yapan, esnek kural ve prosedürlere sahip olan örgütlerde klan kültürünü hâkim iken; katı hiyerarşiye dayanan, yukarıdan aşağıya tek yönü iletişimin hâkim olduğu, istikrarı ve durağanlığı temel alan örgütlerin ise bürokratik örgüt kültürüne sahip olduğu söylenebilir (Erdem, 2007).

Bir örgütün hizmet kalitesini iyileştirmedeki başlıca amacı, müşteriler tarafından tercih edilebilmektir. Kalitesiz bir hizmet, aynı zamanda kaybedilen müşteri (kamu örgütleri açısından düşünürsek kalitesiz hizmet, bir belediye başkanı veya siyasi parti için kaybedilen oy) anlamına gelecektir ki bu maliyet örgütler için oldukça yüksek bir maliyettir (Öztaş, 2014). Böylesi bir maliyet ile karşılaşmak istemeyen örgütlerin de yapmaları gereken, yukarıda bahsedilen çalışmalardan da hareketle, öncelikle örgüt içindeki çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirmek ve bu sayede iç hizmet kalitesini arttırmaktır. Bilinmektedir ki iç müşterilerini (örgüt personelinin) memnun edemeyen örgütler, dış müşterilerini hiç memnun edemezler (Öztaş, 2014: 216).

Literatürde yer alan bir çok araştırma (Aydın, vd., 2016; Aranki, Suifan ve Sweis, 2019; Bai, vd., 2006) örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki bulmuştur. Dolayısıyla hizmet kalitesini iyileştirmeye yönelik oluşturulacak bir örgüt kültürünün temelinde, örgüt personelinin işlerinden memnun

olmalarını sağlayacak ve iç hizmet kalitesini arttıracak adımlar atılarak örgütsel bağlılık düzeyinin de artırılması gerekmektedir. Dayanışmacı sosyal sermaye kuramından da hatırlanacağı üzere, yoğunluğu (yani bir örgüt içindeki mevcut olan bağların en çok olduğu) bir ağbağda (örgütteki bağlantılar kümesi veya ilişkiler örgüsünde) aktörler arasındaki güçlü bağlar, örgüt içi dayanışmayı ve işbirliğini de güçlendirmektedir (Öztaş, 2014: 168-169). Nitekim yukarıda incelenen ve Karakasnakı ve arkadaşları (2018) tarafından yapılan araştırmada da örgütsel bağlılık ve sadakat konusunda oluşturulacak bir örgüt kültürünün, hizmet kalitesinin güven, tepkisellik/ sorumluluk boyutlarını olumlu etkileyeceği bulgusuna ulaşılmıştır.

Hadian (2017) tarafından yapılan araştırma, örgütsel bağlılığın aynı zamanda kamu hizmetlerinin kalitesi üzerinde de olumlu etkisinin olacağını göstermiştir. Nitekim 2021 yılı kamu hizmetleri endeksi sıralamasında ilk 10 sırada yer alan İzlanda, Hollanda, İsveç, Danimarka ve İsviçre gibi ülkelerin (GlobalEconomy.com, 2022) örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olması (Suzuki ve Hur, 2020), Hadian (2017) tarafından yapılan araştırma sonuçlarını da doğrulamaktadır.

Örgütsel bağlılığın örgüt kültürü üzerinde olumlu etkisi- buraya kadarki ifadeler de dikkate alındığında- bilindiğine göre bu noktada üzerinde durulması gereken konu, örgüt kültürünün hangi türlerinin örgütsel bağlılığı arttırdığı veya zayıflattığıdır. Erdem (2007) tarafından yapılan ve Cameron ve Quinn'in örgüt kültürü türlerinden klan kültürü, piyasa kültürü, hiyerarşi kültürü ve adhokrazi kültürü türlerinin dâhil edildiği bir araştırmada şu sonuçlara ulaşılmıştır: Klan ve adhokrazi kültürleri örgütsel bağlılığı arttırmakta, hiyerarşi ve piyasa kültürleri ise örgütsel bağlılığı azaltmaktadır (Erdem, 2007).

Erdem (2007)'in ulaştığı sonuçlara bakılarak şöyle bir yorum yapılabilir: “Klan ve adhokrazi kültürleri örgütsel bağlılığı arttırdığına göre, bu örgüt kültürü türleri hizmet kalitesini de arttırmaktadır. Aynı şekilde hiyerarşi ve piyasa kültürleri örgüt bağlılığını azalttığına göre, bu örgüt kültürü türleri hizmet kalitesini de azaltmaktadır.”

Tablo 2’de de incelenen Stella (2012) ile Leblebici ve Karasoy (2009)’un araştırmalarına da bakılarak, hiyerarşik yapıya gereğinden fazla vurgu yapılmadığı, personelin refahının önemsendiği, yöneticilerin personeline destek olduğu ve personeline yenilikçi fikirler üretme şansı veren bir örgüt kültürünün (ki bunlar klan kültürü ile adhokrazi kültürünün özelliklerini yansıtmaktadır) hizmet kalitesinin doğasını da etkilemektedir. Dolayısıyla Stella (2012) ve Leblebici ve Karasoy (2009)’un bulguları ile Erdem (2007)’nin klan kültürü ve adhokrazi kültürünün örgütsel bağlılık ve dolayısıyla hizmet kalitesine etkisi üzerindeki bulguları benzerlik göstermektedir.

Yapılan incelemeler sonucunda dikkat çeken bir başka nokta ise, kamu sektörüne hâkim olan bürokratik örgüt kültürü, hizmet kalitesini olumsuz etkilemekte iken; özel sektöre hâkim olan girişimci/yenilikçi örgüt kültürü ise hizmet kalitesini olumlu etkilemektedir (Leblebici ve Karasoy, 2009; Trivellas ve Dargenidou, 2009; Ngugi, Gachunga ve Mukanzi, 2021). Erdem (2007)’de yaptığı araştırmada, üniversite ve devlet hastanelerinin özel sağlık kuruluşlarına göre daha çok hiyerarşik (bürokratik denebilir) kültür özelliği barındırdığını belirtmektedir. Hülasa, kamu sektörüne hâkim olan biçimsel kurallara bağlılık, katı hiyerarşik yapı, yukarıdan aşağıya tek yönlü iletişim, istikrarı ve durağanlığı temel alan bürokratik örgüt kültürü, hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir.

Sonuç

Örgüt kültürünün hizmet kalitesine etkisini Google Scholar, DergiPark ve Yök Tez veri tabanları üzerinden sistematik bir tarama ile inceleyen bu çalışma sonucundaki bulgular, incelenen bütün çalışmalarda örgüt kültürünün hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve önemli bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra örgüt kültürüne ek olarak örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi gibi bazı faktörlerin de hizmet kalitesi üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Yakından bakıldığında örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık ve iç hizmet kalitesi arasında karşılıklı bir ilişkinin var olduğu görülecektir. Mensubu oldukları örgütlere çalışanların bağlılığı, sadakati, örgüt ile kendilerini özdeşleştirme derecesi ne kadar yüksek olursa örgütteki hizmet kalitesi de olumlu etkilenmektedir. Buradan harekete hizmet kalitesini iyileştirmek isteyen bir örgütün öncelikle kendi iç hizmet kalitesini iyileştirmesi gerekmektedir.

Örgütsel bağlılık üzerinde en fazla yenilikçi kültür, klan kültürü ve adhokrazi kültürünün olumlu etkisinin olduğu görülmüştür. Hiyerarşi kültürü ve piyasa kültürleri ise örgütsel bağlılığı zayıflatmaktadır. Nitekim incelenen çalışmalarda da görülmüştür ki, hiyerarşi (bürokratik) kültürün hâkim olduğu örgütlerde hizmet kalitesi daha düşük (çünkü örgütsel bağlılık düzeyi düşük) iken; yenilikçi kültür ve klan kültürünün hâkim olduğu örgütlerde hizmet kalitesi (örgütsel bağlılık daha yüksek olduğu için) daha yüksektir.

Kaynakça

- Aranki, D. D., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.
- Aydın, Ö., Akın, D., Dede, G. F., Bilgili, M. E., & Kaplan, D. (2016). Kamu Hastanelerinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 2(1), 25-43.
- Bai, B., Brewer, P. K., Sammons, G., & Swerdlow, S. (2006). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Internal Service Quality: A Case Study of Las Vegas Hotel/Casino Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 5(2), 37-54.
- Brooks, I. (2018). *Organisational Behaviour Individuals, Groups and Organisation* (5. b.). Harlow: Pearson.
- Çetin, F., Hazır, K., & Basım, H. N. (2013). Destekleyici Örgüt Kültürü ile Psikolojik Sermaye Etkileşimi: Kontrol Odağının Aracılık Rolü. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 31-52.
- Daft, R. L. (2015). *Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak*. (Ö. T. Özmen, Çev.) Ankara: Nobel Yayınları.
- Erdem, R. (2007). Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2(2), 63-79.
- Gantsho, Y., & Sukdeo, N. (2018). Impact of Organizational Culture on Service Quality. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, (s. 1659-1667). Paris, France.
- GlobalEconomy.com. (2022). Public services index - Country rankings. Mayıs 15, 2022 tarihinde https://www.theglobaleconomy.com/rankings/public_services_index/ adresinden alındı
- Hadian, D. (2017). The Relationship Organizational Culture and Organizational Commitment on Public Service Quality; Perspective Local Government in Bandung, Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 230-237.
- Karaçam, Z. (2013). Sistemik Derleme Metodolojisi: Sistemik Derleme Hazırlamak İçin Bir Rehber. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi*, 6(1), 26-33.
- Karakasnaki, M., Psomas, E., & Bouranta, N. (2019). The interrelationships among organizational culture and service quality under different levels of competitive intensity An application in the shipping industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(2), 217-234.
- Karasooy, H. A. (2007). *Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Öğrenci Yurtlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Keyton, J. (2014). Organizational Culture, and Organizational Climate. B. Schneider, & K. M. Barbera (Dü) içinde, *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (s. 118-135). New York: Oxford University Press.
- Khatib, T. M. (1996). *Organizational culture, subcultures, and organizational commitment*. Retrospective Theses and Dissertations Iowa State University.
- Koç, U. (2009). Örgütsel Öğrenme: Tanımı, Yakın Terimler Arasındaki Kavramsal Ayrımlar ve Davranışsal Yaklaşım. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(1), 151-165.
- Koutroumanis, D. A., Watson, M. A., & Dastoor, B. R. (2012). Developing Organizational Culture In Independently Owned Restaurants: Links To Service Quality And Customers' Intentions To Return. *The Journal of Applied Business Research*, 28(1), 15-26.
- Latif, K. F., & Ullah, M. (2016). An Empirical Investigation into the relationship between Organizational Culture, Internal Service Quality (ISQ) and Organizational Performance. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 9(1), 31-53.

- Leblebici, D. N., & Karasoy, A. (2009). Örgüt Kültürünün Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: Kamu ve Özel Öğrenci Yurtlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 279-304.
- Lubis, A., Mariatin, E., & Ananda, F. (2021). The Influence of Organizational Culture and Intrinsic Motivation on Service Quality at State Electricity Company (PLN) (Persero) UP2B North Sumatra. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 24(2), 285-289.
- Mala, A., & Münirah, M. (2019). rganizational Culture and Quality of Services at IAIN Sultan Amai Gorontalo. *Al-Ulum*, 19(2), 421-442.
- Merabet, K., & Agti, D. (2021). Supportive Organizational Culture of Communities of Practice and Their Impact on Service Quality: Field Study in Hotels Biskra (Algeria). *Industrial Economics Review*, 11(1), 778-795.
- Naser, B., Yazarloo, M., & Khiji, I. S. (2012). Examination of the Relationship Between Organizational Learning Culture and Internal Service Quality in Offices of Sports and Youth (A Case Study of Golestan Province of Iran). *International Journal of Basic Sciences & Applied Research*, 1(3), 61-65.
- Ngugi, W. D., Gachunga, H., & Mukanzi, C. (2021). Comparative Analysis On The Relationship Between Organizational Culture And Service Quality in Public And Private Universities in Kenya. *Human Resource and Leadership Journal*, 6(1), 1-15.
- Oral, S., & Yüksel, H. (2006). *Hizmet İşletmeleri Yönetimi*. İzmir: Kanyılmaz Yayıncılık.
- Öztaş, N. (2014). *Örgüt: Örgüt ve Yönetim Kuramları II*. Ankara: Otorite Yayınları.
- Parlak, B. (2011). *Kamu Yönetimi Sözlüğü*. Bursa: MKM Yayıncılık.
- Robbins, S. P., Decenzo, D. A., & Coulter, M. (2013). *Yönetimin Esasları*. (A. Ögüt, Çev.) Ankara: Nobel Yayınları
- Schneider, B., & Barbera, K. M. (2014). Introduction: The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture. B. Schneider, & K. M. Barbera (Dü) içinde, *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture* (s. 3-20). New York: Oxford University Press.
- Shin, H. S. (2014). The Impacts on the Workers' Service Quality of Organizational Culture in Elderly nursing home. Mayıs 5, 2022 tarihinde <https://www.koreascience.or.kr/article/CFKO201431749164087.pdf> adresinden alındı
- Stella, N. S. (2012). *Organisational Culture, Employee Commitment, Service Quality And Customer Retention In Med-Net*. Master Thesis, Makerere University Business School.
- Suryana, N., & Wahab, A. (2019). The Effect of Work Discipline and Organizational Culture on Service Quality in Teaching and Learning Process. Conference: Proceedings of the 3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019), (s. 142-146).
- Suzuki, K., & Hur, H. (2020). Bureaucratic structures and organizational commitment: findings from a comparative study of 20 European countries. *Public Management Review*, 22(6), 877-907.
- Tanjung, A. M. (2014). Effects of the Implementation of Education Policy, Leadership, Organizational Culture and Public Participation on the Service Quality of Junior High School in North Padang Lawas Regency, the Province of North Sumatera. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, 2(9), 24-26.
- Trivellas, P., & Dargenidou, D. (2009). Organisational culture, job satisfaction and higher education service quality The case of Technological Educational Institute of Larissa. *The TQM Journal*, 21(4), 382-399.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2018). *Essentials of Services Marketing* (3. b.). Harlow: Pearson.

Zam, Z. S., Nongkeng, H., Mulat, T. C., Priyambodo, A. R., Yusriadi, Y., Nasirin, C., & Kurniawan, R. (2021). The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Improving Service Quality through Infection Prevention at Regional General Hospitals. Proceedings of the 11th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, (s. 7248-7254). Singapore.

Yerel Kalkınmanın Yansıması Olarak Belediye Yatırımları

Municipal Investments As A Reflection Of Local Development

Meryem ARSLAN

Dr. Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, Gaziantep Üniversitesi
meryemrsln@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-2877-0256>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 27.05.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 30.06.2022

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler

*Yerel Kalkınma,
Kent, Belediye,
Belediye Yatırımları,
Hibeler*

Kentlerin ülkelere nazaran daha fazla ön plana çıktığı günümüz koşullarında yerel ekonomilerinin de önemsendiği ve yerel ekonominin gelişmesi için daha fazla gayret sarf edildiği gözlenmektedir. Kentlerde yaşayan nüfusun her geçen gün daha fazla artması, değişen ve çeşitlenen ihtiyaçların çoğalması vb. nedenlerle belediyelerin yerel kalkınma alanında bazı hedefler eşliğinde yerel ekonomik kalkınma siyasaları izlemesini gerekli kılmıştır. Belediyeler artık süregelen belediyecilik anlayışına ek olarak yerel kalkınmanın sağlanması konusunda toplumun yaşam kalitesini artırmak, refah içerisinde yaşayan bir yerel topluluk yaratmak amacıyla paydaş işbirliğini benimseyerek politikalar geliştirmek zorundadır. Bu doğrultuda çalışmanın amacı yerel kalkınmanın önemine vurgu yaparak izlenmesi gereken hedefler ve uygulanacak politikaların neler olması gerektiğini açıklamak, belediyelerin yerel kalkınmaya ilişkin katkılarını incelemek ve bu doğrultuda neler yapılabileceğine dair önerilerde bulunmaktır. Çalışmada öncelikli olarak literatür taraması yapılmış, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak belediyelerde ilgili birimlere yöneltilen araştırma sorularına cevap aranmıştır. Farklı ölçeklerde 78 belediyenin verileri toplanarak analiz edilmiş, genel olarak yatırımların alt yapı yatırımları odağında toplandığı, yatırım projelerine ilişkin olarak büyükşehir ilçe belediyelerinin bu alanda diğerlerine nazaran daha aktif olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

Keywords:

*Local economy, City,
Municipality,
Municipal
Investment, Grants*

Under today's recent conditions, where the cities came into prominence compared to countries, it is observed that urban economies are also deemed fundamental and more endeavors are made for the development of the local economy. The reasons such as the fact that the population living in cities is increasing each passing day, the changing and diversifying have made it essential for municipalities to follow local economic development policies with some goals for local development. In addition to the ongoing municipal understanding, the municipalities have to develop policies by adopting stakeholder cooperation in order to increase the standard of living of the society in terms of providing local development and creating a prosperous local community. Accordingly, the purpose of the study is to clarify which goals to be followed and which policies should be implemented by emphasizing the significance of the local economy, to examine the contributions of municipalities regarding local development and to make suggestions about what can be done in this direction. In the study, primarily a literature review was conducted, and answers were sought to the research questions by using the semi-structured interview method. The data of 78 municipalities at different scales were analyzed, and it was precipitated that investments were concentrated on infrastructure investments in general, and metropolitan district municipalities were more active in this area in comparison with others with regard to investment projects.

GİRİŞ

1963 yılından itibaren merkezi idare tarafından belli periyodlar halinde kalkınma planları devreye alınmaktadır. Zamanla kalkınma planlarının sadece merkezi idare tarafından yönetilmesinin yeterli olmadığı ve yerelin de bu planları sahiplenmesi ve bu doğrultuda hareket etmesi yaklaşımı ortaya çıkmıştır. Yerelde gelişmişlik düzeylerinden kaynaklı farkları ortadan kaldırmak yatırımları toplum yararına göre yönetmek, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmeyi gerçekleştirmek üzere birçok kalkınma planı hayata geçirilmektedir. Örneğin; Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1963-1967) kamu hizmetlerinin mevcut durumuna dikkat çekilerek yerel yönetimler arasındaki hizmet dağılımında dengesizlikler olduğu ortaya konulmuş ve yetersiz hizmet sunumunun olduğu bölgelere yatırım yapılması gerektiği vurgulanmıştır (www.sbb.gov.tr, 1963:3-405). İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1968-1972) ve Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1985-1989) belediyelerin kamu hizmetini sunarken ihtiyaç duyduğu finansman kaynaklarının temin edileceği belirtilmiştir (www.sbb.gov.tr, 1968:605, www.sbb.gov.tr, 1985:169). Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1973-1977) ve Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1979-1983) yerel yönetimlerin kaynak yetersizliğine dikkat çekilmiştir (www.sbb.gov.tr, 1973:113, www.sbb.gov.tr, 1979:161). Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1990-1994) belediyelerin kalkınma planı ve yıllık programlarla entegre yatırım planları yapmalarının sağlanacağı ifade edilmektedir (www.sbb.gov.tr, 1990:325). Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1996-2000) belediyelerin mali yönden güçlendirilmesi, finansman imkânlarının belirlenmesi hedefine yer verilmiştir (www.sbb.gov.tr, 1996:126). Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (2001-2005) belediyelerin kaynak yetersizliğine değinilmiştir (www.sbb.gov.tr, 2001:175). Dokuzuncu Kalkınma Planı'nda (2007-2013) alt yapı yatırımları için belediyelere destek verileceği ifade edilmiştir (www.sbb.gov.tr, 2001:74). Onuncu Kalkınma Planı'nda (2014-2018) ve On Birinci Kalkınma Planı'nda (2014-2018) belediyelerin alt yapısının desteklenmesi için birçok program uygulamaya konulmuş, finansal destek sağlanması öngörülmüştür (www.sbb.gov.tr, 2013:26, www.sbb.gov.tr, 2019:166). Planlar doğrultusunda çeşitli yatırımlar desteklenen fonlarla gerçekleştirilme imkânı bulunmaktadır. Bu makalede yerel kalkınmanın tanımı, neden önemli olduğu, yerel kalkınma sürecinde benimsenen temel prensipler, izlenmesi gereken hedefler, belediyelerin bu alanda yapması gereken faaliyetler, yerel ekonomik kalkınma politikaları, yerel ekonomik kalkınma politikası planlama süreçleri ve başarı kriterleri konularına değinilmiştir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış olup yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile Türkiye'deki tüm belediyelere form gönderilmesi suretiyle sorular sorulmuştur. Forma yanıt verenler belediyelerin ulaşım, su ve kanalizasyon, tarım, turizm, fen işleri, kentsel dönüşüm, imar, çevre, park bahçe, sağlık, kültür sanat, eğitim, gençlik spor konu başlıklarında çalışan birimleridir. *Belediyenizin aşağıdaki belirtilen hizmet alanlarına ilişkin 2020 yılında yaptığı fiziki yatırımların konusunu ve tutarını yazınız ? Toplam tutarın gerçekleşen bütçe içerisindeki payı nedir?* Araştırma sorularına farklı ölçeklerde 46 belediye (3 büyükşehir, 2 il belediyesi, 25 büyükşehir ilçe, 12 ilçe ve 4 belde belediyesi) yanıt vermiştir. *Varsa 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları ne kadardır?* sorusuna 32 belediye (3 büyükşehir, 2 il, 19 büyükşehir ilçe, 4 belde belediyesi, 4 ilçe belediyesi) yanıt vermiştir. Bu doğrultuda yerel kalkınmanın yansıması olarak belediye yatırımlarına ve yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe ve kredilere yer verilmiştir. Türkiye'de 46 büyükşehir, il, ilçe, belde belediyesinin öncelik verdiği yatırım alanlarına değinilmiş, 32 büyükşehir, il, ilçe, belde belediyesinden en çok hibe alanlar bulgular bazında analiz edilmiştir.

1. YEREL KALKINMA KAVRAMI VE ÖNEMİ

Yerel kalkınma; toplumun yaşam kalitesini artırmak, refah düzeyini yükseltmek hedeflerinden yola çıkarak ekonomik, sosyal, fiziksel gelişme düzeyini belli bir seviyeye getirmek (<https://marmara.gov.tr>, 2021) ve yerel kaynakları ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan değerlendirerek politika geliştirmektir (Küçük ve Güneş, 2013:7). Diğer taraftan büyük sanayi yatırımlarını bölgeye çekerek istihdam olanağı sağlayan, yeni girişimciler yaratan teşviklerden oluşan bir stratejidir (Gül, 2004: 204). Bu süreçte kamu, özel sektör, sivil toplum kuruluşları gibi paydaşların bir araya gelmesi, üretim ve istihdamın sürdürülebilir kılınması daha üst noktaya getirilmesi söz konusudur (<https://marmara.gov.tr>, 2021). Dünya Bankası'nın kalkınma yaklaşımında paydaş iş birliği gerekli görülmüş ve yerelin kalkınma politikalarının sürdürülmesi noktasındaki önemine vurgu yapılmıştır (Şen, 2009:365). Bu açıdan bakıldığında bölgeler arasındaki gelişmişlik farklılıklarını giderebilmek için kaynakların dağılımı ülke çapında gerçekleştirilecek bir planlama ile yapılmalı ancak yerel düzeydeki kalkınma planlamasına da engel olmamalıdır. Diğer taraftan rekabet oluşturabilen, istihdam yaratabilen yerel ekonomilerin güçlü olması ile birlikte ulusal ekonominin de küresel düzeyde rekabet edilebilirliği artmaktadır. Günümüzde artık yerel kalkınma elzem olarak görülmektedir. Bu doğrultuda da yerel yönetim birimlerini, vatandaşları, meslek odalarını ve meslek birliklerini, özel sektörü kapsamaktadır. Yerel kalkınmanın baş aktörü yerel stratejik kalkınma planları hazırlayan ve kentin fiziki yatırımlarını gerçekleştiren belediyelerdir. Yerel kalkınmada başlıca hedef ekonomik anlamda refah ortamını sağlamak ve halkın yaşam kalitesini artırmaktır. Ayrıca istihdam sağlamak, girişimciler yaratmak, yatırım alabilmek, kendi kendine yetebilen, dış kaynaklı olumsuzlukların etkisini azaltabilen bir ekonomik yapı oluşturmaktır (Gül, 2004: 202-204). Yerel kalkınma odağında yetki devri ve katılım Birleşmiş Milletler tarafından “Yerel Gündem 21” ile önemsenmiştir. Yerel Gündem 21 yerel düzeyde kalkınma sorunlarının çözümü için uzun dönemli ve katılımı ön planda tutan bir süreci ifade etmektedir. 1992 yılında Brezilya'nın Rio de Janeiro kentinde gerçekleştirilen Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansında sürdürülebilir kalkınma 21. yüzyılın ana hedefi olarak belirlenmiş çevre ve kalkınma sorunlarının çözülmesinde Gündem 21 eylem planı benimsenmiştir (Arar, 2022). Gündem 21'in 28. bölümünde *Gündem 21'in desteklenmesinde yerel yönetimlerin girişimleri* ifadesi kullanılmış ve “Gündem 21'de ele alınan sorunların ve çözümlerin büyük bölümünün yerel düzeydeki faaliyetlere dayalı olması nedeniyle, belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesinde yerel yönetimlerin katılımı ve işbirliği, belirleyici bir etken olacaktır” yaklaşımı temel dayanak olarak belirlenmiştir (<http://arsiv.uclg-mewa.org>, 2022:19). Küresel düzleme bakıldığında ülkelerin rekabeti yerine şehirlerarası rekabetin daha yaygın bir seyir izlemeye başladığı ve bu bağlamda da kent ekonomilerinin önemsendiği gözlemlenmektedir (Zengin, 2014:104-105).

Belediyeler tarafından gerçekleştirilecek bir yerel kalkınma faaliyetinde temel prensipler ve yerel kalkınma alanında izlemesi gereken hedefler aşağıda sıralanmıştır (Göymen, 2004:5):

1. Kalkınma faaliyetinin insan odaklı olması elzemdir. Ekonomik kalkınmanın insana ve topluma ne ölçüde ve nasıl yansıdığını göz ardı eden bir bakış açısı eksiktir.
2. Eşitlikçi ve pozitif ayırıcı odağında kapsayıcı olmalıdır.
3. Ekonomik, sosyal, siyasal, kültürel etmenleri içeren kalkınma bu etmenlerin birbirini tamamlaması şeklinde bir etki yaratmalıdır.

Belediyelerin yerel kalkınma alanında izlemesi gereken hedefler aşağıda sıralanmıştır:

1. Ekonomik Gelişme: Yerelin mevcut fiziki, beşeri, sermaye, teknoloji vb. kaynaklarının rasyonel bir şekilde refahı artıracak düzeyde kullanımının sağlanması

2. Sosyal paylaşım ve kapsayıcılık: Tüm toplumsal kesimlere yönelik olarak ortak gelecek, ortak sorumluluk, paylaşım vb. değer ve kavramları yerleştirmek, tüm kesimlere hitap etmek.
3. Siyasal Katılım: Tüm vatandaşların karar alma süreçlerine katılımının ve kararlar konusunda bilgilendirilmelerinin sağlanması, katılımcı bir süreç izlenmesi.
4. Kültürel çoğulculuk: Hümanist bakış açısıyla farklılıkların toplumu birleştiren ve zenginleştiren özellikler olarak benimsenmesi için politikalar uygulanması.

Belediyelerin bu misyon ve hedefler doğrultusunda yapması gereken faaliyetler ise aşağıda sıralanmaktadır (Göymen, 2004: 6):

1. Yeterli imkânları sağlayarak yörenin kalkınmasına katkı sağlamak
2. Yöreyi yatırımlar için çekici hale getirmek
3. Girişimcileri ve yatırımcıları yeni iş alanları yaratmak bağlamında desteklemek
4. Sürdürülebilir kalkınmanın zeminini hazırlamak
5. Sosyal sermayenin gelişmesi için çalışmak
6. Yörenin “öğrenen bölge” olması için zemin hazırlamak
7. Kalkınmaya ilişkin iş birliği, ortak yaklaşım, bilgi-beceri paylaşımı, ortak hareket etmek vb. güdülerini benimsetmek
8. Paydaşların dünyadaki gelişmeleri izlemelerini sağlamak ve yurtdışındaki paydaşlarıyla iletişim kurmalarını sağlamak

3. YEREL KALKINMA POLİTİKALARI

Yerel kalkınma bölgenin ekonomik kapasitesini geliştirmek ve yerel halkın yaşam kalitesini yükseltmeyi amaçlayan bir süreçtir. Bu süreçte kamu, iş dünyası el birliği ile hareket etmekte ve istihdam yaratmak, ekonomik büyümeyi sağlamak için çalışmaktadır. Yerel kalkınma boyutunda izlenebilecek politikalar genel ve dar kapsamlı politikalar, özel sektöre koşullu destek politikaları, canlandırma veya ıslah politikaları başlığı altında toplanmaktadır. Stratejik olarak planlanmış yerel kalkınmada; yörenin yerel ekonomik kapasitesini güçlendirmek, yatırım imkânlarını genişletmek, yerel işletmelerin, girişimcilerin kapasitesini artırmak hedeflenmektedir (Worldbank, 2006). Genel kapsamlı politikalar başlığı altında stratejik planlama yaklaşımında o yöreye özgü kaynakların ve bölgesel konumunun göreceli avantajlarını gelecekte ne olabileceği perspektifinden yola çıkarak planlama yapma süreci yer almaktadır. Dar kapsamlı politikalar başlığı altında ise özel sektörün taleplerine cevap verebilmek adına yerel yönetimlerin yönetim kapasitesini artırıcı politikalar, işletmelere eğitim konusunda yardım etme, eleman temininde yardımcı olma vb. örneklerin verilebileceği özel sektöre koşulsuz destek politikaları söz konusudur. Özel sektöre koşullu destek politikaları başlığı altında özel yatırımın getireceği kira artışı, yeni alt yapı yapma ihtiyacı vb. kamusal maliyet oranlarının artması beklentisinden dolayı kamusal yararı içeren bir hizmet sunma beklentisi söz konusudur. Canlandırma veya ıslah politikaları başlığı altında yörenin dezavantajlı bölgelerinin sosyal ve ekonomik olarak yaşam koşullarını iyileştirmek, bölgeyi çekici hale getirmek hedeflenmektedir (Gül, 2004: 203-208).

Yukarıda bahsedilen ekonomik kalkınma politikalarından hangisinin seçileceği ise tamamen o bölgenin, bölge halkının ve yerel ekonominin durumunun analiz edilmesi ile belirlenebilmektedir. Tablo 1’de Blakely tarafından yapılan sınıflandırmaya yer verilmiştir.

Büyüyen, yeniden yapılanan, küçülen ekonomiye sahip bölge şeklinde yapılan sınıflandırma ile bu topluluk özelliklerine göre izlenecek ekonomik kalkınma politikası türü açıklanmakta ve hangi kaynakların kullanılması gerektiği belirtilmektedir (Gül, 2004: 209).

Tablo.1 Topluluk Çeşidine Göre Yerel Ekonomik Kalkınma Siyasaları

Topluluk Özellikleri	Ekonomik Kalkınma Politikası Türü	Kaynak Kullanımı
Büyüyen Bölge	Yerleşim, ticaret ve sanayi alanlarının gelişimini planlayan ve çevre koruyucu politikalar, ekonomik büyümeyi yönlendiren politikalar	Büyük ölçüde yerel kaynaklar, sınırlı ölçüde merkezi kaynaklar
Yeniden Yapılanan Bölge	Yerel ekonomik yapıyı, işletmeleri ve işgücünün niteliklerini zenginleştiren politikalar, değişen bölgesel-ulusal-küresel ekonomik yapıya uyumu kolaylaştıran politikalar, yeni ekonomik faaliyet alanları gelişimini teşvik eden politikalar	Yerel kaynaklar ve merkezi kaynaklar, birbirine yakın oranlarda birlikte
Küçülen Ekonomiye Sahip Bölge	Kamusal kaynakları verimli ve etkin yöneten; kayırmacılığı, dışlamayı önleyen stratejiler. Yerel işletmelerin kapanmasını ya da başka bölgelere gitmesini önleyen; alternatif ekonomik faaliyetlerin gelişimine öncülük eden politikalar. Ulusal işletmeleri bu bölgeye çekebilecek idari kapasiteyi, kentsel altyapıyı geliştiren stratejiler. Acil istihdam sağlayan mesleki programlar.	Büyük ölçüde merkezi kaynaklar, sınırlı ölçüde yerel kaynaklar kullanımı yaygındır.

Kaynak: Gül, 2004: 209.

4. YEREL EKONOMİK KALKINMA POLİTİKASI PLANLAMA SÜREÇLERİ VE BAŞARI KRİTERLERİ

Seçilen ekonomik kalkınma politikası türüne bakılmaksızın o politikaya yönelik olarak izlenecek olan planın önemli olduğu vurgusu yapılmaktadır. Mevcut kaynakların yönetilmesi, istihdam yaratma, ekonomik faaliyetlerde artış yaşanması, rekabet edilebilirlik düzeyinin artması planlama süreçlerinin ana basamakları olarak ifade edilmektedir (Eceral ve Özmen, 2009: 72). Kalkınma sürecinin ilk aşamalarında yerel aktörler arasında işbirliğinin oluşturulması, koordinasyonun sağlanması gerekmektedir (Çetin, 2007:169). Planlama sürecinin adım adım ve özenli bir şekilde uygulanması politikaların başarısı için önem arz etmektedir. Süreç yedi adımdan oluşmaktadır (Gül, 2004: 210-212):

1. SWOT analizinin yapılması: Toplanan veriler analize tabi tutulur. Ekonominin istihdam durumu, işletmelerin ve halkın ihtiyaçları, imkânlar, fırsatlar ve zorluklar analiz edilir. Merkezi hükümet ve yerel düzeydeki kuruluşların ekonomik kalkınma amaçlı projeleri tespit edilir. Kaynaklar analiz edilir.

2. Politikanın belirlenmesi: İlk aşamada tüm yerel paydaşların katılımı sağlanır. Paydaşların güçlü ve zayıf yönleri analiz edilir. Dezavantajlı bölgeler tespit edilir. Amaçlar ve vizyon belirlenir.
3. Uygulanacak projelerin seçilmesi: Siyasal, çevresel ve mali açıdan projelerin hayata geçirilip geçirilemeyeceğinin analizi yapılır. Uygulanacak projeler tespit edilir ve uygulamada eşgüdümün sağlanabilmesi için kamu, özel, sivil toplum kuruluşları ile iş birliğinin kurulmasına çalışılır.
4. Planın Hazırlanması: Proje yapıları tespit edilerek proje sonuçları değerlendirilir. Mali olanaklar tespit edilir, bu kapsamda kullanılacak teşvikler belirlenir. Altyapı, ulaşım imkânları vb. nin geliştirilmesi için planlar hazırlanır. Plan kapsamında elemanların mesleki eğitimi, çevrenin korunması, yaşam kalitesinin artırılması konuları değerlendirilir.
5. Planın hayata geçirilmesi: Proje zaman planı hazırlanır. Performans ölçüm kriterleri tespit edilir. Değerlendirmenin hangi metotla yapılacağı belirlenir. Reklam, yazılı ve görsel basın ile söyleşi gibi yöntemlerle planın tanıtılması ve pazarlamasının yapılması yapılır.
6. Değerlendirme: Bu aşamada planın önceden saptanan amaçları ne ölçüde gerçekleştirdiği saptanarak performans değerlendirmesi yapılır. Değerlendirme raporuna göre planda gerekli değişiklikler yapılır ve uygulanır.
7. İzleme: Amaçlanan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı ve gösterilen performans planın tespit edilen aşamalarında sürekli bir izlemeye tabi tutulur. Plana ne ölçüde uyulduğu ölçütler doğrultusunda gözlemlenmelidir. Politikanın başarı düzeyi sürekli olarak sorgulanmalı gerektiği durumlarda düzeltmeler gerçekleştirilmelidir.

Başarı kriterleri ise aşağıda belirtilmektedir:

1. Belediye yapısının güçlü olması
2. Başarılı bir iş birliği ağı kurulması
3. Detaylı bir şekilde hazırlanmış ve amaçları net olarak tespit edilmiş ekonomik kalkınma planı
4. Yerel girişimciliğin ortaya çıkarılması ve desteklenmesi
5. Hayata geçirilen politikanın pozitif sonuçlarının en geç iki yıl içerisinde ortaya çıkması

Kamusal kaynakların yerinde kullanılmaması, yolsuzluk ve usulsüzlüklerin yaygın olması, kaynakların etkin kullanılmaması, planlama yöntemlerinin ihtiyaçlara karşılık verememesi gibi faktörler de yerel ekonomik kalkınma girişimlerinin karşılaşılabileceği zorluklar olarak değerlendirilmektedir (Gül, 2004: 214).

5. BELEDİYE YATIRIMLARI VE HİBELER

Kentlerde nüfus yoğunluğunun gün geçtikçe daha fazla artması, sanayileşme ve kentleşme sürecine ivme kazandırmakta ve bu doğrultuda kentlerin yönetiminden sorumlu olan belediyelerin hizmet sunumu ön plana çıkmaktadır. Artan hizmet talebine karşın belediyelerin mali güçlük yaşaması dış finansman kaynaklarına başvurulmasına neden olmaktadır. Nitel araştırma yönteminin uygulandığı bu çalışmada farklı ölçeklerde yer alan belediyelerin ulaşım, su ve kanalizasyon, tarım, turizm, fen işleri, kentsel dönüşüm, imar, çevre, park bahçe, sağlık, kültür sanat, eğitim, gençlik spor alanlarında yaptıkları fiziki yatırımlar tespit

edilmiş, bu alanlarda yapılan yatırım tutarlarının gerçekleşen bütçe içerisindeki payı analiz edilmiştir. Ek olarak 2020 yılı için yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe ve kredi tutarları araştırılmıştır.

Belediyenizin aşağıdaki belirtilen hizmet alanlarına ilişkin 2020 yılında yaptığı fiziki yatırımların konusunu ve tutarını yazınız ? Toplam tutarın gerçekleşen bütçe içerisindeki payı nedir? Araştırma sorusu Türkiye’deki tüm belediyelere yöneltilmiş ancak farklı ölçeklerde 46 belediye soruya (3 büyükşehir, 2 il belediyesi, 25 büyükşehir ilçe, 12 ilçe ve 4 belde belediyesi) yanıt vermiştir. Buna göre: Kahramanmaraş, Muğla ve Sakarya Büyükşehir Belediyeleri çeşitli alanlarda yapılan yatırım tutarının gerçekleşen bütçe içerisindeki payını sırasıyla %32, %43,09 ve %27 olarak ifade etmiştir. Bartın Belediyesi için %7.70 ve Sivas Belediyesi için %17’dir. İlçe belediyelerine baktığımızda Altıntaş Belediyesi %25, Babaeski Belediyesi %13, Bozüyük Belediyesi %80, Çayıralan Belediyesi %87, Karamanlı Belediyesi ise %25 oranını ifade etmiştir. Belde Belediyelerine baktığımızda Beyköy Belediyesi %26, Gömü Belediyesi %27, Saltukova Belediyesi %3,18, Yenikent Belediyesi %29 oranını belirtmiştir. Yatırımların büyükşehir belediyelerinde genel olarak su ve kanalizasyon, ulaşım konularında yapıldığı görülmektedir. Büyükşehir ilçe belediyelerinde fen işleri çevre ve sıfır atık konusunda, park, bahçe ve yeşil alan düzenlemeleri, kültür sanat, eğitim, gençlik ve spor alanında yatırımların öne çıktığı gözlenmektedir. İl belediyelerinde ise fen işleri, su ve kanalizasyon, turizm alanlarında yatırım yapıldığı ifade edilmiştir. İlçe merkezlerinde ise fen işleri, su ve kanalizasyon, çevre ve sıfır atık, park, bahçe ve yeşil alan düzenlemeleri, eğitim, gençlik ve spor alanında yatırımların yoğunlaştığı gözlenmektedir. Belde belediyelerinde ise ulaşım, su ve kanalizasyon yatırımlarının fazla olduğu görülmektedir. *Varsa 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları ne kadardır?* sorusuna 32 büyükşehir, il, ilçe, belde belediyesi yanıt vermiştir. Araştırma sorusuna cevap veren 3 büyükşehir belediyesinden en çok hibe alan belediyelere Tablo 2’de yer verilmiştir.

Tablo.2 Büyükşehir Ölçeğinde 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları

Büyükşehir Belediyesi	2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları
Adana	Reslog Projesi (Hİbe-İsveç Belediyeler Birliği). Genel proje bütçesi 1.500.000,00 TL, 8.000 Euro ek mutfak bütçesi Sürdürülebilir Enerji ve İklim Eylem Planı (SECAP) Projesi-(Hİbe- Dünya Bankası ve İller Bankası) 250.000,00 Euro Çevrim İçi Dil Eğitimi (Hibe-GIZ) 51.000,00 Euro
Muğla	2020 yılında kredi kullanılmamıştır. Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler 2020 yılı elde edilen bütçe geliri 955.186,95 TL dir.
Sakarya	19.799.136 TL

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Varsa 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları ne kadardır? Araştırma sorusuna cevap veren 19 büyükşehir ilçe belediyesinden en çok hibe alan belediyelere Tablo 3’de yer verilmiştir.

Tablo.3 Büyükşehir İlçe Ölçeğinde 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları

Büyükşehir İlçe	Tutar
------------------------	--------------

Karşıyaka Belediyesi	22.500.000,00 ₺
Yunak Belediyesi	6.000.000,00 ₺
Tuşba Belediyesi	3.742.500,00 ₺
Aziziye Belediyesi	3.262.000,00 ₺
Gölcük Belediyesi	3.156.226,00 ₺
Beyoğlu Belediyesi	3.000.000,00 ₺
Süleymanpaşa Belediyesi	3.000.000,00 ₺
Melikgazi Belediyesi	2.750.000,00 ₺
Terme Belediyesi	2.350.000,00 ₺
Akyurt Belediyesi	2.000.000,00 ₺
Selçuklu Belediyesi	1.500.000,00 ₺
Afşin Belediyesi	1.200.000,00 ₺
Lice Belediyesi	750.000,00 ₺
Hassa Belediyesi	708.000,00 ₺
Menteşe Belediyesi	583.000,00 ₺
Nilüfer Belediyesi	509.252,00 ₺
Fethiye Belediyesi	500.000,00 ₺
Sarıoğlu Belediyesi	500.000,00 ₺
İbradı Belediyesi	75.000,00 ₺

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Büyükşehir ilçe belediyelerinden Karşıyaka Belediyesi, Yunak ve Tuşba Belediyesi en fazla hibe alan belediyeler olarak tespit edilmiştir.

Varsa 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları ne kadardır?

Araştırma sorusuna il belediyelerinden Sivas ve Bartın Belediyeleri yanıt vermiştir. Buna göre Bartın Belediyesi 2020 yılında 10.240.000 TL hibe desteği almıştır. Sivas Belediyesi ise Kızılırmak Sağ ve Sol Sahil Ana Hattı Projesi için 2.382.420,52 AVRO, Enerji Bakanlığı IPA

II Çayboyu Güneş Enerji Santrali için 850.000 AVRO, Aşınma ve Binder Asfalt Serimi için 970.400 TL, Sıfır Atık ve Geri Dönüşüm projesi için 500.000 TL hibe/kredi almıştır. Buna göre çalışma kapsamında araştırma sorusuna yanıt veren il belediyelerinden en çok hibe/kredi alan belediyenin Sivas Belediyesi olduğu görülmektedir.

Tablo.4 İlçe Belediyesi Ölçeğinde 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları

İlçe Belediyesi	2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları
Keşan Belediyesi	1-Hibe miktarı: ₺9.390.798,43 / 2020 yılı gerçekleşen: ₺2.224.973,57 2-Kredi miktarı: ₺33.189.550,00 / 2020 yılı gerçekleşen: ₺4.222.018,71
Merzifon Belediyesi	Merzifon Yağmur Suyu Projesi ve Merzifon İçme Suyu Kesin Proje İş, İller Bankasından alınan kredi ile sağlanmaktadır. Proje bedelleri toplamda 11.734.144,00 TL'dir.
Şabanözü Belediyesi	3.600.000,00 TL
Gülağaç Belediyesi	1.000.000,00 ₺

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 4'e göre ilçe belediyeleri arasından en çok hibe desteği alan belediyeler Keşan ve Merzifon Belediyesi'dir.

Tablo.5 Belde Belediyesi Ölçeğinde 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları

Belde Belediyesi	2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları
Yenikent Belediyesi	7.856.000 TL/4.050.000 (EURO)
Beyköy Belediyesi	1.400.000,00 TL
Gömü Belediyesi	600.000.00 TL
Kılıçarslan Belediyesi	250.000 TL

Kaynak: Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Tablo 5'de görüldüğü üzere Yenikent Belediyesi ve Beyköy Belediyesi en çok hibe alan belde belediyeleri olarak yer almaktadır.

SONUÇ

Belediyeler artık geleneksel belediyeçilik anlayışından farklı olarak yerel kalkınmanın sağlanması için politikalar geliştirmek zorundadır. Bu doğrultuda çalışmada belediyelerin yerel kalkınmaya ilişkin katkıları incelenmiş ve belediyelere *Belediyenizin aşağıdaki belirtilen hizmet alanlarına ilişkin 2020 yılında yaptığı fiziki yatırımların konusunu ve tutarını yazınız ? Toplam tutarın gerçekleşen bütçe içerisindeki payı nedir? Varsa 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları ne kadardır?* şeklinde 3 adet araştırma sorusu yönlendirilmiştir. Araştırma sorularına farklı ölçeklerde 46 belediye (3 büyükşehir, 2 il belediyesi, 25 büyükşehir ilçe, 12 ilçe ve 4 belde belediyesi) yanıt vermiştir. Buna göre: Kahramanmaraş, Muğla ve Sakarya Büyükşehir Belediyeleri çeşitli alanlarda yapılan yatırım tutarının gerçekleşen bütçe içerisindeki payını sırasıyla %32, %43,09 ve %27 olarak ifade etmiştir. Bartın Belediyesi için %7.70 ve Sivas Belediyesi için %17'dir. İlçe belediyelerine baktığımızda Altıntaş Belediyesi %25, Babaeski Belediyesi %13, Bozüyük Belediyesi %80,

Çayıralan Belediyesi %87, Karamanlı Belediyesi ise %25 oranını ifade etmiştir. Belde Belediyelerine baktığımızda Beyköy Belediyesi %26, Gömü Belediyesi %27, Saltukova Belediyesi %3,18, Yenikent Belediyesi %29 oranını belirtmiştir. *Varsa 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları ne kadardır?* sorusuna 32 belediye (3 büyükşehir, 2 il, 19 büyükşehir ilçe, 4 belde belediyesi, 4 ilçe belediyesi) yanıt vermiştir. Araştırma sorusuna cevap veren 3 büyükşehir belediyesinden en çok hibe alan belediyeler Adana, Muğla ve Sakarya'dır. Büyükşehir ilçe belediyelerinden Karşıyaka Belediyesi, Yunak ve Tuşba Belediyesi en fazla hibe alan belediyeler olarak tespit edilmiştir. İl belediyelerine bakıldığında Bartın Belediyesi ile Sivas Belediyesinin araştırma sorusuna yanıt verdiği görülmekte ve en çok hibe/kredi alan belediyenin Sivas Belediyesi olduğu görülmektedir. İlçe belediyeleri arasında ise en çok hibe desteği alan belediyeler Keşan ve Merzifon Belediyesidir. Belde belediyeleri arasında Yenikent Belediyesi ve Beyköy Belediyesi en çok hibe alan belde belediyeleri olarak yer almaktadır. Farklı ölçeklerdeki belediyelerde yapılan araştırma sonuçlarına göre yatırımların konusu; büyükşehir belediyelerinde genel olarak su ve kanalizasyon, ulaşım başlıkları, Büyükşehir ilçe belediyelerinde fen işleri çevre ve sıfır atık, park, bahçe ve yeşil alan düzenlemeleri, kültür sanat, eğitim, gençlik ve spor, il belediyelerinde fen işleri, su ve kanalizasyon, turizm, ilçe merkezlerinde ise fen işleri, su ve kanalizasyon, çevre ve sıfır atık, park, bahçe ve yeşil alan düzenlemeleri, eğitim, gençlik ve spor, belde belediyelerinde ise ulaşım, su ve kanalizasyon başlıkları öne çıkmaktadır. 2020 yılı yatırım projelerine ilişkin olarak alınan hibe/kredi tutarları dağılımı incelendiğinde ise büyükşehir ilçe belediyelerinin bu alanda aktif olduğu görülmektedir. Yatırım yapılan alanların yoğunluklu olarak geleneksel belediyeçilik faaliyetlerine ilişkin olması alt yapı konusunda sorunların varlığını ortaya koymaktadır. Halkın yaşam kalitesini artırmak boyutunda odaklanan yatırımların istihdam sağlamak, girişimciler yaratmak, yatırım alabilmek, kendi kendine yetebilen, dış kaynaklı olumsuzlukların etkisini azaltabilen bir ekonomik yapı oluşturulması boyutuna evrilmesi ve böylece ulusal ekonominin rekabet edebilirliğine de katkı sağlaması gerekmektedir.

Know-how (bilgi) ve inovasyon günümüzde gelişmiş ülkeler tarafından öncelikli sıraya konulan kalkınmanın itici gücü olarak kendini gösteren iki vazgeçilmez faktördür. Yerel girişimcilik de bu bağlamda kalkınmanın desteklenmesi noktasında önem arz etmektedir. Yerel kalkınma politikalarında aynı bölgede yer alan yerel yönetim birimlerinin birbirleriyle iş birliği içinde çalışmaları uzun vadeli planların hayata geçirilmesini sağlamaktadır. Yatırımların sürekli aynı bölgelere özgülenmemesi ve dezavantajlı bölgelerin de yatırımdan pay alabilmesi için rekabet bazlı bir yerel yapı yerine iş birliğini benimseyen bir yapının benimsenmesi gerekmektedir.

Belediyeler yerel kalkınma politikalarını belirlerken izleyecekleri yol haritasında karşılaşacağı durumları iyi analiz etmelidir. Ekonomik kalkınma politikası türünü belirlemek, kaynak kullanımı konusunda bilinçli davranmak önemlidir. Yerel kalkınma politikalarının izlenmesi noktasında belediyeler belli hedefleri izleyerek ve belirli faaliyetleri yaparak bu süreci başarıyla tamamlamalıdır. Yatırımlara kaynak teşkil edecek unsurları takip ve efektif bir şekilde kullanma konusunda mahir olmalıdır.

KAYNAKÇA

- Arar, Asım A. (2022) Yerel Gündem 21 <https://www.mfa.gov.tr/yerel-gundem-21.tr.mfa> (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Eceral, Tanyel Özelçi ve Canan Altınkaya Özmen (2009) Beypazarı'nda Turizm Gelişimi ve Yerel Ekonomik Kalkınma, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt 5, Sayı 2.
- Çetin, Murat (2007), Yerel Ekonomik Kalkınma Yaklaşımı Ve Uluslararası Organizasyonlar, **Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F**

- Göymen, Korel (2004) Yerel Kalkınma Önderi ve Paydaşı Olarak Belediyeler, Yerel Kalkınmada Belediyelerin Rolü, **Uluslararası Sempozyum Kitabı**, Pendik Belediyesi Kültür Yayınları, No:21, s.5-6.
- Gül, Hüseyin (2004) Ekonomik Kalkınmada Yerel Alternatifler, **Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu**, Cilt:1, s.202-214.
- Küçük, Müşerref ve Güneş, Gül (2013) Yerel Kalkınmada Bir Etken Olarak Turizm: Yerel Sivil Toplum Kuruluşlarının Görüşleri, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, Cilt 22, Sayı 4, s.7.
- Marmara Belediyeler Birliği (2021) https://marmara.gov.tr/calisma_alanlarimiz/yerel-kalkinma/ , (Erişim Tarihi 10.03.2021).
- Şen, Ali (2009) Bölgesel Kalkınma ve Hibe Programları, **3. Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu Bildiri Kitabı**, TEPAV Yayınları No:45, s.365. <https://www.tepav.org.tr/upload/files/1321362124->
- Yerel Gündem 21, http://arsiv.uclg-mewa.org/doc/rio-20_GrSon.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Zengin, Eyüp (2014) Mustafa Başkurt, Muharrem Es, Yerel Yönetimler ve Yerel Kalkınma, **Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt:3, Sayı:2, s. 104-105.
- The World Bank (2006) <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/211891468140975725/local-economic-development-a-primer-developing-and-implementing-local-economic-development-strategies-and-action-plans> (Erişim Tarihi: 28.06.2022)
- Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Birinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1963-1967.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/ikinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1968-1972.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Ucuncu_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1973-1977.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Dorduncu_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1979-1983.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Besinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1985-1989.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Altinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1990-1994.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1996-2000) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Yedinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1996-2000.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Sekizinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-2001-2005.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)
- Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Dokuzuncu_Kalkinma_Plani-2007-2013.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)

Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/Onuncu_Kalkinma_Plani-2014-2018.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)

On Birinci Kalkınma Planı (2014-2018) https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/12/On_Birinci_Kalkinma_Plani-2019-2023.pdf (Erişim Tarihi: 27.06.2022)

Ukrayna-Rusya Savaşı: Avrupalı Bir Milleti Yıkımı

Ukraine-Russia War: Destruction of An European Nation

Mehmet Nur ÇELİKASLAN
Öğr. Gör. Dr., Gaziantep Üniversitesi
phdcelikaslan@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-0189-6836>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 22.05.2022
Makale Kabul Tarihi / Accepted: 29.06.2022
Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

ÖZET

Anahtar Kelimeler

Ukrayna-Rusya
Savaşı,
Rus Milliyetçiliği,
NATO,
ABD

Ukrayna savaşının yalnızca bölgesel düzeyde değil küresel ölçekte de pek çok etki yarattığı söylenebilir. Bu makalede Ukrayna-Rusya savaşının dinamikleri ile küresel ve bölgesel düzeyde yarattığı etkiler irdelenecektir. Makalenin temel argümanı Rusya'nın kendisini küresel sistemin dışına itmesine yol açacak hataları Rus İmparatorluğunu yeniden diriltme hevesi yüzünden bizzat kendisinin yaptığı şeklindedir. Konuya ilişkin bilgi ve verileri elde etmek için doküman incelemesi ve uzman görüşüne başvurulmuştur. Bu çerçevede, nitel araştırma desenlerinden vaka çalışması türlerinden açıklayıcı/tanımlayıcı durum yöntemi kullanılmıştır. Araştırma sonucunda Rusya'nın Ukrayna'ya saldırmak için ileri sürdüğü NATO'nun genişlemesi gerekçesinin gerçeği yansıtmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

Keywords:

Ukraine-Russia War,
Russian
Nationalism,
NATO,
U.S

. It can be argued that the Ukrainian war had many repercussions, not only on the regional, but also on the global scale. This paper will focus on the dynamics of the Ukraine-Russia war and its impacts on global and regional scale. The main argument in the paper is that Russia made the mistakes that would sweep itself out of the global system because of its desire to rebuild the Russian Empire. A review of the document and an expert opinion have been applied to obtain relevant information and data. In this setting, explanatory/descriptor case methods have been used from qualitative research designs. The investigation concluded that the justification for NATO's expansion, which Russia had put forward to attack Ukraine, did not reflect reality.

1. GİRİŞ

Dünya tarihine ve 2022 yılına damgasını vuran olaylardan biri Rusya'nın Ukrayna'ya yönelik saldırısıdır. Rusya'nın 24 Şubat 2022 tarihinde Ukrayna'ya yönelik olarak başlattığı işgal girişimi ve savaş pek çok tartışmayı da beraberinde getirmiştir. Avrupa güvenliğinin nasıl sağlanacağı ve Avrupa güvenlik mimarisinde Almanya'nın rolünün ne olacağı en çok tartışılan konulardan biri haline gelmiştir. Refah toplumunun dünyadaki örnekleri olan ve günlük yaşamlarında güvenlik konusunu çok nadir konuşan Avrupa toplumlarının gündemini bir anda güvenlik konuları oluşturmaya başlamıştır. Savaş Başta Polonya ve Baltık ülkelerinde korku ve paniğe yol açarken İsveç ve Finlandiya'nın NATO'ya üyelik girişimlerini de tetiklemiştir.

Savaşla birlikte akademik düzeyde bu savaşın nedenlerine ilişkin pek çok analiz ve yorum da yapılmaya başlanmıştır. Başta Rusya'nın yakın çevre doktrini, Rus milliyetçiliği, Rus yayılmacılığı gibi konular yeniden ele alınmaya başlanmıştır.

Ukrayna savaşı bir anlamda soğuk savaş sonrası dönemde Sovyetlerin çöküşü ile birlikte büyük bir hayal kırıklığı yaşayan güvenlikçi Rus bürokrasisi ve elitlerinin Sovyet devlet sistemi içerisinde gücü ele geçirmelerinin bir sonucu olarak ortaya çıkan bir olay olarak görülebilir. Rus güvenlikçi elitlerinin Sovyetlerin dağılması sonrası dönemde bu durumdan duydukları rahatsızlığın göstergesi olarak yakın çevre doktrini ve onu izleyen bir dizi doktrin belgesi gösterilebilir.

Yakın çevre doktrini ile Rusya'nın Sovyetler birliğinin dağılmasından sonra bağımsızlığını kazanmış olan ve daha önce Sovyetler birliği çatısı altında yer alan ülkeleri tekrar kendi kontrolüne almak hedefini güttüğü ifade edilebilir (Keskin, 2016:45).

Rusya'nın emperyal amaçlarına ulaşmak için yalnızca yakın çevre doktrinini yayınlamadığı bunu takip eden bir dizi Doktrin yayınladığı görülmektedir.

Rusya'nın 2014 yılında detaylandığı Askeri Doktrin ve 2015 tarihli Ulusal Güvenlik Strateji belgeleri Rusya'nın dış dünyaya yönelik güvenlikçi anlayışın yansımaları olarak görülebilir. Bu dokümanların yanı sıra 2016 yılındaki Dış politika konsepti belgesi ve 2017 yılındaki Denizler Stratejisi belgesi ile 2020 yılındaki Nükleer caydırıcılık stratejisi Prensipleri dokümanları diğer anahtar stratejik belgelerdir. Bu belgelerin Rus liderlerinin güvenlik algısını ve uluslararası ilişkilere bakış açılarını yansıttığını da ifade etmek mümkündür (Bowen, 2020).

Bu belgelerle bir anlamda Rusya Çeçenistan, Gürcistan ve Ukrayna gibi ülkelere müdahlesi öncesinde yapacağı müdahalelerin doktriner ve teorik çerçevesini temellerini oluşturmaya çalışmıştır denilebilir. Putin'in bütün dünyayı dehşete düşüren Ukrayna savaşı dolayısıyla Nükleer silah kullanabilecekleri yönündeki açıklamalarını 2020 tarihli Nükleer caydırıcılık belgesiyle ilintilendirmek mümkündür. Bu makalede Rusya'nın yakın çevresindeki ülkelere yönelik olarak sergilediği genişlemeci tavrı için ileri sürdüğü gerekçelerin gerçeği yansıtıp yansıtmadığı irdelenmeye çalışılacaktır.

2. RUS YAYILMACILIĞININ İLK HEDEFLERİ VE NATO GEREKÇESİ

Ukrayna savaşına gerekçe olarak Putin ve Rus devlet elitleri pek çok demeçlerinde NATO genişlemesini gerekçe olarak göstermişlerdir. Ancak bu gerekçelerin gerçeği yansıtmadığını ifade etmek gerekir. Putin'in ve Rus elitlerinin söylemlerinin gerçeği yansıtmadığının kanıtı olarak Sovyet sistemi içinde uzun yıllar çalışmış Cahar Dudayev'in Rusya'nın Çeçenistan saldırıları sonrasında verdiği demeçler gösterilebilir.

Dudayev 1995 tarihli demecinde Çeçenistan direnişinin Rusya'nın yayılmacı girişimlerine yönelik iştahını kısmen kestiğini dile getirir. Dudayev demecinin devamında bundan sonraki hedefin Kırım olacağını ve Rusya'nın Ukrayna ile savaşıacağını açık açık ifade etmektedir. Rus milliyetçiliği anlayışı Rus devlet yönetimine hakim olduğu sürece bölgede istikrarın olamayacağı Dudayev tarafından ifade edilen diğer bir husustur. Dudayev'in öngörüsü Rusya'nın Belarus ve Ukrayna'yı hâkimiyeti altına alacağı şeklindedir. Dudayev Rusya'nın gücünü artırmak için bu ülkelerle sınırlı kalmayacağını ve nüfuz alanını daha da genişletmeye çalışacağına vurgu yapar. Dudayev Rusya'nın agresif ve Rus milliyetçiliğine dayalı politikaları nedeniyle yakın çevredeki ülkelerin askeri ve siyasi olarak Rusya ile ilişki kurmak bir yana ticari olarak bile ilişki kurmaktan kaçındıklarının altını çizer (Dudayev,1995).

Soğuk savaş sonrası döneme kronolojik bir perspektiften bakıldığında Rusya'nın çevresine yönelik agresif politikalarının ilk kurbanının Çeçenistan olduğu söylenebilir.

Birinci Çeçen-Rus savaşı olarak bilinen 1994-1996 yılları arasındaki savaşı ikinci Çeçen-Rus savaşı olarak bilinen 1999 yılında başlayan savaş izlemiştir. İkinci Çeçen-Rus savaşını Putin'in devlet başkanlığına giden yolda önemli bir araç olarak kullanıldığını ifade etmek gerekir (Akhiyadov, 2019).

Rus-Çeçen savaşının ve Çeçenistan'a yönelik sert askeri müdahalelerin Putin'in yükselişinde bir kilometre taşı olduğu görülmektedir. Bu durum Rus devlet yöneticilerinin eski Sovyet coğrafyasında kontrolsüz askeri güç kullanımını Rus kamuoyuna büyük bir başarı olarak sunduklarını ve bundan politik kariyerleri için yararlandıklarını göstermesi bakımından da dikkate değerdir.

Dünya kamuoyunun dikkatlerinin Rus saldırganlığına ve Rusya'nın yakın çevresine yönelmesine yol açan asıl dikkat çekici girişiminin ise 2008 yılındaki Gürcü-Rus savaşı olduğu ifade edilebilir. Gürcistan'a yönelik Rus saldırganlığına Başta ABD ve AB'nin Çeçenistan savaşına oranla daha fazla tepki vermesinde Gürcistan'ın kültürel ve dinsel kimliğinin önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Gürcistan Kafkaslar coğrafyasında yer alsa da dinsel kimlik olarak Hristiyan bir ülkedir. Ayrıca aradaki coğrafi mesafeye rağmen kendisini batı medeniyetinin bir parçası olarak görmektedir.

Konuya ilişkin olarak uzman görüşü kapsamında dış politika uzmanı ve Ukrayna Devlet Başkanı dış politika danışmanlığı görevinde bulunmuş olan Dr. Yevgeniya Gaber'e sorular yöneltilmiştir. Gaber, Rusya'nın diğer ülkelere yönelik askeri girişimleri ile ilgili soruya verdiği cevapta şu noktalara değinmiştir (Mülakat, 12 Haziran 2022):

“Çeçenistan ve Gürcistan'ı göz önünde bulundurduğumuzda, bu iki devlet de dâhil olmak üzere şu anda Ukrayna'da gördüğümüz şeylerin Rus politikasının diğer bölgeler üzerinde devamı olduğuna inanıyorum.

Öncelikle, Rusya tarafından girilen tüm bu çatışmalara Rusya'nın stratejisi neden oluyor ve aslında bu da Sovyetler Birliği'ni, hatta yüzyıllarca varlığını sürdürmüş Rusya İmparatorluğu'nu tekrar inşa etmek için yapılıyor. Yıllar önce Rusya, Çeçenlerin bağımsız ve özerk bir devlet kurma çabalarına yanıt vermedi. Gürcistan'ın egemenliğini ve toprak bütünlüğünü ihlal etti. Şu anda Ukrayna'da da yaptıkları şey tam olarak bu. Ukrayna'nın toprak bütünlüğünü ve egemenliğini ihlal ediyorlar.

Maalesef Gürcistan'da, Çeçenistan'da ve 2014'te Ukrayna'da Uluslararası Toplumdan almak istediğimiz cevabı alamadık. Bu yüzden şu an Ukrayna'nın durumu böyle. Bu ayrıca Uluslararası Toplum için bir sınavdır. Ukrayna'yı kurtarmak için yeterli çaba harcanmazsa ve somut adımlar atılmazsa o kadar eminim ki Ukrayna, Rus saldırganlığına, Rus yayılcılığına ve Rus emperyalizmine kurban giden ülkeler listesinde son olmayacak.”

Yevgeniya Gaber'in konuya ilişkin bu soruya verdiği cevap analiz edildiğinde onun Rusya'nın farklı ülkelere yönelik yayılcı girişimlerini birbirinden bağımsız olaylar olarak görmediği anlaşılmaktadır. Gaber'e göre farklı ülkelere yönelik olarak gerçekleşen Rus saldırıları Rusya'nın büyük stratejisinin birer parçası olarak değerlendirilmelidir. Gaber Rus saldırılarına uluslararası toplumun maalesef gereken tepkiyi veremediğine vurgu yapar. Gaber'in altını çizdiği asıl nokta ise Rus saldırganlığının son kurbanının Ukrayna olmayacağı şeklindedir.

3. ABD VE AB'NİN TEPKİLERİ

Rusya'nın çevresine yönelik girişimlerinin önemli halkalarından biri Gürcistan savaşıdır. Gürcistan savaşına her ne kadar ABD ve AB tepki vermişlerse de bu tepkilerin savaşı durduramadığı ve Gürcistan'ın beklentilerini karşılamaktan uzak olduğunu ifade etmek gerekir. Küresel sistemde Rusya'yı frenleyebilecek en önemli güç olan ABD'nin geçmişte beklenen tepkileri verememesine ilişkin olarak pek çok neden ileri sürmek mümkündür.

Irak operasyonunda yaşanan Amerikan askeri kayıplarına Amerikan kamuoyunun tepkileri, savaşın finansal yükü ve Amerikan imajında yarattığı tahribatın Amerika'yı dış müdahale gerçekleştirme konusunda bir yaklaşım değişikliğine ittiği ifade edilebilir. Bu anlayış değişikliğinin ipuçlarını Obama'nın söylemlerinde görmek mümkündür. Özellikle Obama dönemi ile beraber Amerika kendi askeri personeli ile uluslararası sorunlara doğrudan askeri müdahale gerçekleştirmekten kaçınmaya başlamıştır.

Obama'nın bu yaklaşımı sorunlu bölgelerde o ülkelerin yerel unsurlarıyla beraber hareket etmek ve sorunlu bölgelerde kalıcı barışın sağlanması konusundaki uluslararası çabalara liderlik etmek şeklinde özetlenebilir (Obama, 2016). 2014 yılında Rusya tarafından gerçekleştirilen Kırım'ın işgaline Amerika'nın beklenen tepkiyi verememesinin altında da bu yaklaşım değişikliğinin etkileri olduğunu söylemek gerekir. Demokrat Parti'nin dış politika anlayışında bir devamlılık olduğu dikkate alındığında aynı anlayışın Biden tarafından da devam ettirildiğini söyleyebiliriz. Bu savı destekleyen en önemli kanıt 24 Şubat 2022 tarihinde Başlayan Ukrayna-Rusya savaşı sonrası Biden'in vermiş olduğu demeçlerdir.

Biden Rusya-Ukrayna savaşının parlak vermesi sonrasında 28 Nisan 2022 tarihinde Ukrayna'ya ek fon sağlanması için Kongreye yönelik olarak bir demeç vermiştir. Biden demecinde NATO müttefikleri ve Avrupalı ortaklarına da değinerek ABD'nin Ukrayna'nın finansal açıdan desteklenmesine yönelik girişimlere liderlik yapması gerekliliğine vurgu yapmıştır (Biden, 2022). Biden'in söylemleri analiz edildiğinde Bunların Obama'nın söylemlerinin bir izdüşümü olduğu ifade edilebilir. Temelde yine iki noktanın ön plana çıktığı görülmektedir. Birincisi müttefiklerle ortak çabalara yapılan vurgu İkincisi ise Amerika'nın sorunlara ilişkin uluslararası çabalara liderlik etmesinin gerekliliğidir.

ABD ve AB 'nin Rusya'nın 2014 yılında Kırımı işgaline sert bir tepki vermemelerinin diğer bir nedeni olarak verilecek tepkinin sadece Rusya'ya zarar vermeyeceği küresel sistem açısından da tahribat yaratacağı düşüncesi olduğu ileri sürülebilir. Rusya'ya yönelik kapsamlı bir müdahalenin ve başta ekonomik yaptırımlar olmak üzere alınacak tedbirlerin küresel sistem açısından yaratacağı olumsuz etkiler 2022 Ukrayna-Rusya savaşından sonra daha net bir şekilde görülmüştür.

Patricia Cohen 1 Mart 2002 tarihinde The New York Times gazetesinde yayınlanan *Within Days, Russia's War on Ukraine Squeezes the Global Economy* başlıklı yazısında Rusya'ya uygulanan yaptırımların küresel ekonomiye etkilerine dikkat çeker. Cohen Rusya'ya yönelik yaptırımların Enerji fiyatlarını yükselttiğini, tedarik zincirinde sorunlara yol açtığını, enflasyon ve büyüme üzerinde de olumsuz etkileri olacağına vurgu yapar (Cohen, 2022).

ABD ve AB'nin stratejik aklını oluşturan uzmanların yaşanacak bu olumsuzlukları önceden hesapladıklarını tahmin etmek mümkündür. Bu nedenle Batı Bloku liderlerinin tüm dünyayı etkileyebilecek bir tepki vermenin yaratacağı sonuçları göz önüne alarak 2014 yılındaki Kırma yönelik Rus işgalini lokal bir olay olarak değerlendirip kısmen sesiz kaldıkları öne sürülebilir.

Ancak Rusya'nın Ukrayna'nın tamamına yönelik işgal girişimi deyim yerindeyse Avrupa'nın da adeta uyanışına yol açmıştır. Bu saldırıların yalnızca Ukrayna coğrafyasıyla sınırlı kalmayacağı ve Avrupa güvenliğinin Rusya tarafından açık bir tehdide maruz bırakıldığı daha net bir şekilde görülmeye başlanmıştır. Bu anlayış değişiminin Rusya ya yönelik tepkinin dozunun yükselmesinde önemli bir rol oynadığı düşünülebilir. Bu anlayış değişiminin izlerini Avrupalı siyasilere demeçlerinde de görmek mümkündür.

Meselenin ciddiyetinin farkına varıldığını gösteren demeçlerden biri Avrupa komisyonu başkanı Roberta Metsola'nın demecidir. Metsola 16 Şubat 2022 tarihinde basına yansıyan demecinde Rusya'nın Ukrayna 'ya yönelik saldırganlığını yalnızca Ukrayna'ya yönelmiş bir eylem olarak değil aynı zamanda Avrupa'nın güvenliği ve barışına yönelik bir eylem olarak nitelendirir. Benzer düşüncelerin Avrupa parlamentosu üyelerince de paylaşıldığını ifade etmek gerekir. Avrupa Parlamentosu üyeleri Rusya'nın Ukrayna'ya yönelik tehditlerini Avrupa için bir uyandırma çağrısı olarak nitelendirmektedirler (europarl, 2022).

Ukrayna'ya yönelik Rus saldırısına Amerika Birleşik devletleri ve Avrupa ülkelerinin tepkilerine ilişkin olarak Yevgeniya Gabaşvili şunları ifade etmiştir (Mülakat,12 Haziran 2022):

“ABD'nin Ukrayna'daki Rus savaşına verdiği cevabın güçlü olduğunu ve transatlantik ortaklarımızdan beklediğimiz şeyin bu olduğunu söyleyebilirim. ABD'nin mali yardım, insani yardım sağlamasının yanında Ukrayna'ya daha fazla yardım sağlamak için Avrupalı ortaklarını harekete geçirmek için diplomatik çabalar harcadığını görüyoruz.Yani ABD'nin desteği çok katmanlı oldu. ABD bir taraftan destek verirken diğer taraftan önemli bir kordinatör rolü oynadı.

Artık AB'nin bir parçası değil, ama eğer Avrupa'dan bahsediyorsak Londra, Ukrayna'ya yardım sağlama liderleri arasında yer aldı.Aynı şey Polonya ve Baltık Ülkeleri için de söylenebilir. Çünkü Rusya tarafından işgal edilmenin ne olduğunu biliyorlar.

NATO'ya baktığımızda NATO Ülkeleri açısından değil, bir örgüt olarak NATO açısından çok az destek verildiğini söyleyebilirim. Bu üç aylık savaş boyunca NATO düzeyinde hiçbir şey yapılmadığını görünce şaşırдық. Ancak Putin'in hamlesinin NATO içersindeki dayanışmayı güçlendirdiğini söyleyebilirim. NATO içinde bir yeniden canlanma ve yenilenmeye yol açtı. Bu elbette olumlu bir işaret çünkü Putin'in eylemleriyle gerçekte elde ettiği şey Avrupa'yı pekiştirmek, NATO'nun Rusya'nın bir tehdit olduğu konusundaki anlayışını pekiştirmek oldu. Yani aslında başarmak istediği her şey geri tepti ve tam tersi oldu. Rus yanlısı Ukrayna görmek istedi ancak Şimdi Rusya'dan daha fazla nefret eden ve ulusal kimliğini korumak isteyen, daha da milliyetçi bir Ukrayna var. Aynı şey AB için de geçerli, Putin farklı görüşlere sahip bölünmüş bir AB görmek istedi. Oysa şimdi Macaristan gibi birkaç ülke dışında, AB'de Rus saldırganlığına karşı ortak bir anlayış var.

Öte yandan Almanya gibi, Ukrayna'ya ağır silahlar sağlamak istemeyen ülkeler var. Bence bu, kendisini eski Avrupa'nın lideri olarak konumlandıran bir ülke için utanç verici. Ne yazık ki hala bu durum devam ediyor. Genel olarak ifade edecek olursak Avrupalı ve transatlantik ortaklarımızdan destek alıyoruz, minnettarız. Ancak bu destekler beklediğimiz seviyede değil. Daha fazla olmalıydı. Bu arada bir NATO üyesi olan ve Rusya'yla yakından işbirliği yapan Türkiye de yaptırımlara katılmadı.”

Gaber'in Konuya ilişkin verdiği cevap analiz edildiğinde onun ABD'nin bu savaş dolayısıyla Ukrayna'ya vermiş olduğu desteği son derece tatmin edici bulduğu görülmektedir. Gaber İngiltere'nin çabalarını da büyük bir takdirle karşılamaktadır. Gaber'in verdiği cevapta onun Bir kurum olarak NATO'nun verdiği zayıf tepkiye ilişkin hayal kırıklığını görmek mümkündür. Gaber'in diğer bir hayal kırıklığı ise Almanya'nın bu olayda oynadığı role ilişkindir. Almanya'nın Ukrayna savaşına ilişkin olarak pratik ve somut adım atma konusunda isteksiz davrandığına değinir. Gaber Avrupa ülkelerinin genel olarak Ukrayna'ya verdiği desteklerin memnuniyet verici olduğunu ancak Ukrayna'nın beklentilerini karşılamadığına değinmektedir. Gaber'in ifadelerine bakıldığında Türkiye'den de daha çok destek beklediği görülmektedir.

4. RUSYA'NIN YAYILMACI GİRİŞİMLERİNİN BÖLGEDEKİ ÜLKELERE ETKİLERİ

Rusya'nın Ukrayna'ya yönelik saldırısının olumsuz etkileri yalnızca Ukrayna ile sınırlı kalmamıştır. Rusya'nın kendilerine de saldıracağını düşünen başta Polonya olmak üzere Baltık ülkelerindeki halk büyük bir korkuya kapılmıştır (Vitenko, 2022). Baltık ülkelerindeki korkunun 2014 yılından itibaren artmaya başladığı ifade edilebilir. Rusya'nın Ukrayna'yı parçalamak ve istikrarsızlaştırmak için Ukrayna'nın nüfus kompozisyonunu kullanması benzer nüfus yapılarına sahip Baltık ülkelerini de tedirgin etmiştir. Letonya ve Estonya nüfuslarının yaklaşık dörtte biri Rus kökenlidir. Litvanya'da ise bu oranın % 6 olduğu görülmektedir. Sovyetler Birliği sonrası dönemde Rusya, Estonya ve Letonya da Rus kökenliler aracılığıyla sorunlar çıkarmaya başlamıştır. Bu devletler ise tepki olarak başta yerel dili öğrenmedikleri ve Anayasaya saygı göstermedikleri gerekçesiyle Rus kökenli bazı kişilere vatandaşlık vermemiştir. Rusya bu ülkelerde yandaş partileri aracılığıyla muhalefeti örgütlemektedir. Litvanya'nın Baltık ülkeleri arasında Rusya'ya karşı en sert muhalif duruşu sergileyen ülke görüntüsünü verdiği söylenebilir. Litvanya devlet başkanının bir çok kez Rusya'yı terörist devlet olarak nitelendirmesi bu savı destekler niteliktedir. Litvanya'da Rusya Lehleri yönetime karşı kışkırtarak karışıklık yaratmaya çalışmaktadır. Bölge için sıkıntı yaratan bir durum da Rusya ile Litvanya arasındaki ulaşım anlaşması ve Rusya'nın bu yolla Kaliningrad bölgesine yaptığı askeri sevkıyattır. Rusya'nın Kaliningrad ile sınırı olmadığı için Rusya askeri malzeme ve personeli Litvanya üzerinden bölgeye ulaştırmaktadır (Mikayilli, 2016).

Kaliningrad güvenlik bakımından Avrupa'nın boğazına Rusya tarafından geçirilmiş demir bir kelepçe olarak düşünülebilir. Batı ile Rusya arasındaki büyük hesaplaşmada gelecekte Kaliningrad'ın önemli bir başlık olacağı ileri sürülebilir.

Rusya'nın otokratik rejimi ve öngörülemeyen saldırgan tavrı çok kısa süre içersinde Avrupa kıtasında güvenlik konusunda dönüşümsel değişikliklere yol açmıştır.

Baltık ülkeleri ve Polonya ile benzer güvenlik endişeleri taşıyan İsveç ve Finlandiya NATO'ya üyelik için başvurmuşlardır. Putin'in Ukrayna ya yönelik girişimi hiç beklemediği sonuçlara yol açmış bir anlamda NATO'nun genişlemesi için gerekli zemini hazırlamıştır. İsveç ve Finlandiya'nın yaklaşımını “Savaş korkuya yol açar korku ise barışçıl toplumları güvenliklerini ittifaklar içinde aramaya yöneltir.” sözüyle özetlemek mümkündür. Putin bir anda daha fazla batı askeri varlığını Avrupa'nın merkezinde ve sınırlarının dibinde bulmuştur. Putin'in karşı karşıya kaldığı olumsuzlukların yalnızca askeri alana ilişkin olmadığını belirtmek gerekir. Putin'in agresif dış politikalarının yaptırımlardan

dolayı sorunlar yaşayan Rus elitlerinin de Putin'e yönelik yaklaşımlarını da etkileyeceği söylenebilir (Mitchell, 2022).

Savaş bir yandan da Avrupa kıtasındaki bazı ülkelerin stratejik önemini ön plana çıkarmıştır. Bu savaş nedeniyle Avrupa'da Almanya ile birlikte Türkiye'nin stratejik önemini ön plana çıkarttığı söylenebilir. Ancak Almanya'nın Ukrayna savaşı sürecinde sergilediği yaklaşımlar Almanya'nın tavrına ilişkin pek çok tartışmayı da beraberinde getirmiştir. Özellikle Almanya'nın Ukrayna'ya Ruslara karşı kendilerini savunmaları için 5000 askeri kask göndereceğine ilişkin açıklamaları Ukrayna yönetimi ve halkı arasında büyük bir hayal kırıklığı ve öfkeye neden olmuştur. Almanya'nın tavrının nedenlerine ilişkin olarak pek çok yorum yapılabilir. Ancak tartışmasız Almanya'nın tavrını etkileyen en önemli faktörün doğal gaz ve petrolde Rusya ya olan bağımlılığı olduğu ifade edilebilir.

Almanya'nın beklenen tavrı sergileyememesi Özellikle Ukrayna'nın Almanya Büyükelçisi Andrij Melnyk tarafından pek çok kez sert bir şekilde eleştirilmiştir. Melnyk'in belki de tarihe geçecek açıklaması *"Bu Nazilerin Ukrayna'yı işgalinden beri yaşanan en vahşi savaş. Bu bir çocuk tiyatrosu değil,"* şeklindeki açıklamasıdır (Kinkartz, 2022). Bu açıklama Ukrayna'nın yaşadığı büyük facia ve insani dramın muhataplarınca anlaşılmadığına ilişkin bir çığlık olarak değerlendirilebilir.

Ancak Almanya'nın Avrupa ve batı ailesi içersinde yer alan bir ülke olduğu göz önüne alındığında er veya geç Almanya'nın da batı dünyası ile paralel bir anlayış değişimine doğru gideceği öne sürülebilir. Almanya'yı bu değişime zorlayacak unsurlar olarak Avrupa'nın en güçlü ülkesi olmasının getirdiği sorumluluklar, NATO müttefiklerinin etkileri, Avrupa ve dünya kamuoyunun etkileri olarak saymak mümkündür.

Almanya'nın sorumluluk alacağı ve tavır değişimine gideceği iddiasının kanıtı için iki örnek verilebilir. Bunlardan birincisi Rus Savunma Bakanı Sergei Shoigu'nun, Merkel dönemi Alman Savunma Bakanı Kramp-Karrenbauer'in NATO'ya Rusya'yı caydırması için yaptığı çağrısı yorumlarken kullandığı sözlerdir. *"Alman Savunma Bakanı geçmişte bu gibi girişimlerin Almanya ve Avrupa için nasıl sonuçlandığını bilmelidir,"* (Xinhua, 2021).

Karrenbauer'in bu ve buna benzer demeçleri analiz edildiğinde Alman yöneticilerin Rusya'yı Almanya ve Avrupa güvenliği için açık bir tehdit olarak gördükleri anlaşılmaktadır. İlginç olan diğer nokta da Shoigu'nun demeci analiz edildiğinde ortaya çıkmaktadır. Shoigu'nun demecinde Almanya ve Avrupa şeklinde iki ayrı ifade kullanması Rus liderlerinin de Avrupa'da asıl muhataplarının Almanya olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Asıl muhatapın zorunlu kaldığında sorumluluk almaktan kaçınmayacağı söylenebilir.

İkinci örnek ise Alman donanma komutanı Kay-Achim Schönbach'ın Rusya'ya yönelik tartışma yaratan açıklamalarının ardından istifa etmesidir. Ukrayna konusunda bölünmüş Alman toplumunun bu istifada çok fazla bir etkisinin olmadığı söylenebilir. Asıl nedenin başta Amerika, NATO ve Avrupa güvenlik çevrelerinden gelen tepkiler olduğunu öne sürmek mümkündür. Mikro düzeyde bireysel olarak Schönbach'ın istifasına yol açan tepkilerin makro düzeyde Almanya'yı da Ukrayna konusunda bir tavır değişimine zorlayacağı düşünülebilir.

Bu savaş nedeniyle stratejik önemi artan ikinci ülke ise Türkiye'dir. Türkiye'nin Ukrayna'ya vermiş olduğu Bayraktar TB2 silahlı insansız hava araçları bu savaşta Ukrayna tarafı için savaşın bir sembolü haline gelmiştir. Türkiye'nin Ukrayna'ya desteği Türkiye'nin Avrupa ailesinin bir parçası olduğu ve savaş gibi kritik durumlarda batı dünyası ile beraber hareket ettiğinin bir göstergesi olarak da okunabilir.

Türkiye'nin ve Türk toplumunun Ukrayna'ya yönelik sempatisine ilişkin iki örnek verilebilir. Bunlardan birincisi Litvanya'nın Ukrayna'ya TB2 hediye etmek üzere bağış kampanyası düzenlendiğinin TB2 üreticisi Baykar firması yetkililerince öğrenilmesi üzerine yapılan açıklamadır. Firma yetkilileri Litvanya'ya bir adet TB2 armağan edeceklerini, toplanan bağış paralarının tamamının ise insani yardım amacıyla kullanılmak üzere Ukrayna'ya gönderilmesini istemişlerdir (BAYKAR,

2022). Firma yetkililerinin bu davranışı üzerine Litvanya Milli Savunma Bakanı Arvydas Anušauskas 2 Haziran tarihinde sosyal medya hesabı üzerinden yaptığı açıklamada, “*İnanılmaz, Teşekkürler Türkiye!*” şeklinde ifadeler kullanmıştır (Anušauskas, 2022). İkinci örnek ise Ankara da faaliyet gösteren bir hayvanat bahçesinin iki aylık yavru aslanların isimlerinin belirlenmesi için sosyal medya üzerinden düzenlediği ankettir. Bu anket sonucunda yavru aslanların isimleri “*Ankara, İstanbul ve Kiev*” olarak belirlenmiştir (İHA, 2022).

ABD’nin eski Ankara Büyükelçisi James Jeffrey’nin Türkiye’nin Ukrayna savaşında oynadığı rol ve önemine ilişkin görüşleri 27 Nisan 2022 de Milliyet gazetesinde yer almıştır. Jeffrey hiç bir ülkenin Türkiye’nin yerini dolduramayacağını ifade ettikten sonra Türkiye’nin Ukrayna savaşında oynadığı rolü “*Olaganüstü*” olarak tanımlamıştır (Jeffrey, 2022).

Genel olarak bakıldığında Türkiye’nin hem Ukrayna hem de Rusya ile olan yoğun ekonomik ilişkileri dolayısıyla bu savaşta bir denge stratejisi izlediği söylenebilir. Türkiye’nin yaklaşımını “*Ukrayna’yı kaybetme, Rusya’yı karşına alma*” şeklinde özetlemek mümkündür. Ancak şunu da ifade etmek gerekir ki Ukrayna’nın toprak bütünlüğü ve Karadeniz’deki statükonun korunması Türkiye’nin ulusal çıkarları bakımından daha tercih edilen bir durumdur. Karadeniz’de dengenin Rusya tarafından bozulmasının yalnız Türkiye’de değil kıyıdaş ülkelerin hepsinde bir rahatsızlığa yol açacağı söylenebilir.

Türkiye’nin izlediği denge stratejisi aynı zamanda savaşın sona erdirilmesi için giriştiği diplomatik çabalar için de olumlu bir zemin yaratmaktadır. Türkiye 10 Mart 2022 tarihinde Antalya diplomasi forumu çerçevesinde Ukrayna dışişleri bakanı Dmytro Kuleba ile Rusya dışişleri bakanı Sergey Lavrov’un diplomasi masasına oturmasını sağlamıştır. Süreç içerisinde iki ülke heyetlerinin bir araya geldiği ve Türkiye’nin ev sahipliği yaptığı ikinci organizasyon ise Mart ayı sonunda gerçekleşen İstanbul görüşmeleridir. 29 Mart 2022 tarihinde sona eren görüşmelerde somut bir sonuç elde edilememiştir. Ancak bu görüşmelerin diplomasi kanallarının açık tutulması bakımından büyük önem taşıdığını ifade etmek gerekir.

Batı ülkeleri ile Rusya arasında oluşan gergin atmosfer Türkiye’nin diplomatik çabalarının önemini daha da artırmaktadır. Türkiye bir anlamda Batı’nın Rusya ile olan diplomatik müzakerelerinde açık kalan kapısı durumundadır. Savaşta olan bir ülke doğal olarak diğer ülkelerin kendisinden yana keskin bir duruş sergilemelerini bekler. Ancak soğukkanlı bir analiz yapıldığında Türkiye’nin diplomasiyi önceleyen denge politikasının Ukrayna’nın ulusal çıkarları ile de uyumlu olduğunu ifade etmek mümkündür. Savaşın uzaması ve krizin derinleşmesinin en çok Ukrayna’ya zarar vereceği söylenebilir.

5. RUS YAYILMACILIĞININ TARİHSEL, İDEOLOJİK DAYANAKLARI VE ARAÇLARI

Savaşın berberinde getirdiği diğer bir soru ve tartışmada Rusya için ekonomik, siyasal ve askeri açıdan pek çok maliyet yaratan bu işgal girişiminin nasıl olup da gerçekleştiğidir. Bu sorunun yanıtı Putin’in yakın çevresini oluşturan ve Siloviki olarak nitelendirilen grubun varlığı ve Putin’in daha büyük Rusya hayaliyle açıklanabilir.

Özellikle 2014’ten itibaren Siloviki adı verilen ve çoğunluğu güvenlik bürokrasisinden gelen insanlarla güvenlik servislerinin Rus iç ve dış politikasının oluşumunda etkilerinin arttığı görülmektedir. Siloviki adı verilen grubun temel bakış açısını güçlü olan istediğini alır şeklinde özetlemek mümkündür. Bu grubun Rusya’nın küresel sistemdeki temel muhatabı ABD ile ilişkilere yönelik bakış açısının da Rus dışişlerinin bakış açısından önemli ideolojik farklılıklar taşıdığını ifade etmek gerekir. Diplomatlar ABD ve Rusya’yı tarihi sorumlulukları olan büyük güçler olarak görürken, Silovikiler her iki ülkeyi de uluslararası hukuku düzenli olarak ihlal eden kumarbazlar olarak nitelendirmektedirler (Stanovaya, 2022).

Siloviki olarak adlandırılan güvenlik bürokrasisinden gelen elitler ile Putin'in yakın çevresindeki kadronun etkisi dışında Rus yayılcılığının nedenleri arasında Putin'in kişisel liderlik anlayışının ve tarih algısının da önemli rol oynadığı ifade edilebilir.

Putin'in yakın çevresinin aldığı kararlar üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin olarak Yevgeniya Gaber şunları ifade etmiştir (Mülakat, 12 Haziran 2022):

“Rusya'da karar alan tek bir kişi var ve bu kişi Putin. Onun danışmanlarının, ona yakın olan insanların veya yakın çevresinden herhangi birinin Putin'in kararlarını etkilemesinin bir yolu yok.

Şimdiye kadar gördüğümüz gibi, Ukrayna'da sahadaki durum hakkında gerçeği söylemeye çalışan insanlar -ki bu elbette iyi bir gerçek değil- ya kovuldular ya hapse atıldılar ya da ev hapsine alındılar. Yani, kötü mesajlar getiren haberciler Putin'in öfkesinin kurbanı oldular. Bu yüzden bu kişilerden, geneltirmeyen, savunma bakanlığından, subaylardan herhangi birinin Putin'i stratejisini değiştirmesi gerektiğine inandırmasının bir yolu yok.”

Gaber'in soruya verdiği cevap analiz edildiğinde onun Rus tarafında alınan kararların tek belirleyicisinin Putin olduğunu düşündüğü görülmektedir. Gaber Rus tarafının yaklaşımında iç faktörlerin ve aktörlerin etkisiyle bir değişim olmasına ihtimal vermemektedir.

Putin'in söylemleri Rusya'nın Ukrayna'yı işgalini haklı çıkarmak için tarihsel fikirlerin kullanılmasının bir örneği haline gelmiştir. Putin'in 2000 yılından bu yana ve giderek artan bir şekilde, Doğu Slav halkını Rusya'nın bir parçası olarak algılayan bir fikir olan “*the triune Russian people*” ve benzer şekilde “*all-Russian nation*” ve “*Russkiy Mir*” gibi ifadeler kullandığı görülmektedir. Özünde Rusya tüm bu kavramları Belarosluların ve Ukraynalıların Rus emperyal projesinden ayrı bir kendilik duygusuna sahip olmalarını engellemek için kullanılmıştır. Bu mecazlar aynı zamanda Putin'in dış politikasına ve Rusya'nın kaderine ilişkin anlayışının milliyetçi olmaktan çok emperyal olduğunu da göstermektedir (Mollhagga, 2022).

Putin'in 2000'li yıllardan itibaren çevresindeki ülkeleri işgal etmek ve onlara müdahale etmek için dillendirdiği kavramlardan belki en kritik olanın Russkiy Mir (Rus Dünyası) kavramı olduğu söylenebilir. Rus dünyası anlayışı Rusya'ya dünyanın neresinde olursa olsun Rusların haklarını korumak için müdahale edebilmesine imkanı veren bir anlayış olarak nitelendirilebilir. Dolayısıyla bu anlayış Eski Sovyet coğrafyasında hemen hemen her ülkede Rus azınlığı olduğu için Rusya'ya koşulların kendisi için uygun olduğu her durumda bu ülkelere müdahale edebilme imkanı vermektedir. Bu anlayış esas alındığında yalnızca Ukrayna'nın değil başta Baltık ülkeleri olmak üzere 90'lı yıllar ile birlikte bağımsızlığını kazanmış bütün ülkelerin büyük bir tehdit altında olduğu söylenebilir.

Russkiy Mir anlayışının Moskova'nın emellerine hizmet eden bir ideolojik aygıt olduğu ve Rus müdahalesi için gerekçe oluşturduğu savına ilişkin en önemli kanıt Kırım'ın İlhak edilmesi sürecidir. Rusya, 2014 yılında Kırım'ı ilhak ettiğinde ve Doğu Ukrayna'daki ayrılıkçı Donetsk ve Luhansk bölgelerine destek çağrısı yaptığında Russkiy Mir terimini kullanımını genişletti. Kremlin'in argümanı, Kiev hükümetinin zorunlu Ukraynalılaştırmayı dayattığı, Rus dilinin kullanımını yasakladığı ve Rusça konuşanlara karşı ayrımcılık yaptığı dolayısıyla Rus dünyasının hayali topraklarına saldırdığı yönündedir. Russkiy Mir anlayışına hizmet etmesi için 2007 yılında Putin tarafından batıdaki benzerleri örnek alınarak Russkiy Mir vakfı da kurulmuştur. Vakıf için Temelde ifade edilen amaç Rus dilinin popülerleştirilmesidir. Vakfın sitesi Rus dilini, Rusça konuşulan yerleri temel alarak yaptığı bir ankette Russkiy Mir'in sınırlarını İsrail'e kadar uzatmaktadır. Vakfın sitesinde Russkiy Mir ile ilişkilendirilen diğer bir kurumda Rus Ortadoks inancıdır. Site Rus Ortadoks patriginin demeçlerine de yer vermektedir. Patrik'e (Rus Ortodoks Kilisesi'nin başı) göre, Russkiy Mir'in çekirdeği Rusya, Ukrayna ve Beyaz Rusya'dan oluşmaktadır. Rus kültürü ise tek bir etnisitenin sınırlarıyla sınırlı değildir ve tek bir devletin çıkarlarıyla bağlantılı değildir (Noubel, 2022). Putin'in kayıp Rus imparatorluğunu yeniden inşa etmek için din dahil her türlü araca başvurduğu görülmektedir.

Russkiy Mir argümanının dışında Rusya'nın yakın çevresine müdahale etmek için kullandığı en önemli ikinci aracın yakın çevredeki ülkelerde faaliyet gösteren Rus yanlısı politik partiler olduğunu ifade edilebilir. Bu partiler sayesinde Rusya kendi görüşlerini diğer ülkelerdeki kamuoylarına empoze etmektedir. Partilerin nihai hedefi ise faaliyete bulundukları ülkenin Rusya'ya bağlanmasıdır.

Rusya'nın çevre ülkelerdeki politik partileri kendi emperyal hedefleri için kullandığı savını kanıtlayan en önemli gelişme 12 Nisan 2022 tarihinde Rusya yanlısı muhalefetin lideri Viktor Medvedchuk'un haftalarca kaçtıktan sonra yakalanmasıdır. Medvedchuk'un yakalanmasından önce 20 Mart'ta Başkan Volodimir Zelenski'nin hükümeti 11 siyasi partinin faaliyetlerini "*Rusya ile bağlantıları*" olduğu iddiasıyla askıya almıştır. Ukrayna hükümeti bu girişimlerine gerekçe olarak devletin bekasının tehlikede olmasını göstermiştir (IWPR, 2022).

6. UKRAYNA-RUSYA SAVAŞINDA KULLANILAN ENSTRÜMANLAR

Bu savaşın diğer bir boyutu da tarafların sonuç almak için yalnızca askeri araçları değil ekonomik yaptırımlar ve kitle iletişim araçları gibi Enstrümanları kullanmalarıdır. Bu savaşta Rusya hatalı stratejik yaklaşımlarını enformasyon savaşları diyebileceğimiz alanda da göstermiştir. Bu savaşın dönüm noktası savaş öncesi Rusya'nın başta ABD olmak üzere batılı ülkelerin Ukrayna'ya saldıracağı yönündeki açıklamalarını ısrarla reddetmesidir. Rusya ısrarla askeri manevralar yaptığını öne sürerek dünya kamuoyunu yanıltmıştır. Rusya'nın bu tavrı onun dünya kamuoyu nezdindeki inanılabilirliğini, güvenilirliğini ve prestijini çok büyük ölçüde zedelemiştir.

Konuya ilişkin belki de en kritik açıklama ABD Başkanı Joe Biden'in 17 Şubat 2022 tarihinde Beyaz Saray'da verdiği demektir. Biden bu demecinde Bütün göstergelerin Rusya'nın Ukrayna'ya saldıracağını gösterdiğini ifade etmiştir (Biden, 2022). Biden özellikle Rus liderlerine seslenerek "*Bir savaş başlatmayı planlamadıkça kan toplamaya ihtiyaç duymazsınız*" şeklinde ifadeler kullanmıştır. Bölgeye yönelik medikal ekipman sevkiyatı batılı güvenlik birimlerince askeri bir saldırı öncesi yapılan hazırlıklar şeklinde okunmuştur. Rus tarafı bu iddiaları yalanlamıştır. Rus devlet yetkilileri sürekli olarak Ukrayna'ya yönelik herhangi bir işgalin planlanmadığını ifade etmişlerdir. Bu açıklama ve karşı açıklamalar ile bunların doğruluğunu bir devletin kredibilitesi açısından bir turnusol testi olarak değerlendirmek mümkündür. Batı dünyası beyanlarının doğruluğu ve Rusya'nın gerçek olmayan karşı beyanları süreç içinde yaşanan enformasyon savaşları açısından Rusya cephesinin önemli bir kaybı olarak değerlendirilebilir.

Enformasyon savaşları bağlamında Rusya'nın yaptığı ikinci büyük hata ise Putin'in savaş dolayısıyla Rusya'nın gerekirse Nükleer silah kullanabileceği yönündeki tehdididir.

Putin savaşın başlamasında birkaç gün sonra televizyonda bir konuşma yapmıştır. Putin konuşmasında bu savaşa müdahil olmayı düşünme dış güçleri bir anlamda tehdit ederek Rusya'nın Nükleer caydırıcılık güçlerine yüksek alarma geçme emrini verdiğini ifade etmiştir (Putin, 2022). Bu tehdidin başta Avrupa ülkeleri olmak üzere bütün dünyada bir korku ve endişeye neden olduğu ifade edilebilir. Bu açıklamaların Avrupa ve ABD'nin ortak bir tehdit karşısında kenetlenmelerini güçlendirdiğini de söylemek mümkündür. İsveç ve Finlandiya'nın NATO'ya yönelmelerinde bu tehditlerin de etkisinin olduğu düşünülebilir. Bu Nükleer savaş tehdidinin diğer bir yönü de insanların zihninde uyandırdığı çağrışımlardır.

Kuzey Kore lideri Kim Jong pek çok kez dile getirdiği Nükleer silah geliştirme konusundaki demeçlerine Nisan 2022 tarihindeki geçit törenlerinde bir yenisini ekleyerek ulusumuzun nükleer kapasitesini daha da geliştirilmesi için önlemler almaya devam edeceğiz şeklinde ifadeler kullanmıştır (Hyung and Kim, 2022). Kim Jong-Un'un demeçleriyle Putin'in Nükleer silah kullanma tehdidinin pek çok insanın zihninde benzer çağrışımlar uyandırdığı ifade edilebilir. Bu perspektiften bakıldığında Putin'in Nükleer savaş tehdidiyle bir anlamda Rusya'yı Kuzey Kore seviyesinde bir ülke durumuna düşürdüğü söylenebilir.

Rus tarafının Enformasyon bağlamındaki üçüncü hatası ise Moskva Gemisinin batması ile ilgili açıklamalarıdır. Geminin batışı ile ilgili olarak Rus tarafının yaptığı tutarsız açıklamalar dünya basınına konu olmuştur. Rus tarafının günlerce konuya ilişkin gerçeği yansıtan bir açıklama yapmaması Rusya'nın dürüstlüğü konusundaki olumsuz algıyı daha da güçlendirmiştir.

New York Times gazetesinde 21 Nisan 2022 tarihinde *With sunken warship, Russian disinformation faces a test* başlığıyla yer alan yazıda savaş gemisi nedeniyle Rus dezenformasyonun bir sınavla karşı karşıya kaldığı görüşlerine yer verilmiştir. Günlerce sonra geminin battığının doğrulanmasından ardından mürettebatın aileleri hala yakınlarından haber alamamaktan ve yetkililerin bu konuda herhangi bir açıklama yapmamasından yakınmaktadır (Farquhar ve Lobzina, 2022). Rus tarafının gerçekleri kendi kamuoyundan gizlemek ve zaman zamanda Rusya'yı bütün bu olup bitenlerin kurbanı gibi göstermek için hem kendi halkına hem dünya kamuoyuna karşı kasıtlı bir dezenformasyon faaliyeti yürüttüğü söylenebilir.

Pek çok uzman'ın tartışmasız bir şekilde üzerinde fikir birliğine vardıkları konulardan biri Ukrayna'nın ve Zelensky'nin enformasyon savaşları konusundaki galibiyetidir. Bu galibiyetin temelini üç unsurun oluşturduğu söylenebilir. Birincisi Savaş ile ilgili süreçte Zelensky başta ABD kongresi olmak üzere pek çok parlamentoya hitap ederek siyasi elitleri davasının haklılığı konusunda ikna etmeye çalışmıştır. İkincisi zelensky sürecin başından itibaren hemen hemen her gün gerek klasik medya araçlarını ve gerekse sosyal medyayı kullanarak halkını ve dünya kamuoyunu gelişmelerle ilgili sık sık bilgilendirmiştir. Üçüncüsü Zelensky dünya kamuoyunda Ukrayna'ya yönelik desteği ve sempatiyi artıracak Özgürlüğümüz için savaşıyoruz temasını iyi işlemiştir.

Ukrayna yönetiminin açık, şeffaf ve gerçeklere dayalı enformasyon politikasına karşı Rusya'nın ise çok daha pasif bir politika izlediği görülmektedir. Süreç içerisinde Rus yönetimi ve Putin nadir olarak basında görülmüşlerdir. Rus liderlerinin demeçlerine bakıldığında ise başta nükleer savaş tehdidi olmak üzere Rusya ya yönelik olumsuz algıyı daha da güçlendirecek tehdit içeren söylemlere yöneldikleri görülmektedir. Rus yöneticilerinin enformasyon politikası zihinlerde kabahat işlemiş bir insanın ortada görünmeme davranışına benzer bir izlenimi uyandırmaktadır.

Askeri enstürmanların dışında Savaşta kullanılan İkinci araç ise Ekonomik yaptırımlardır. Batının Rus sadırganlığını durdurmak için uyguladığı ekonomik yaptırımlara Rus tarafı sahip olduğu gaz ve petrol kaynaklarını bir silah olarak kullanmak suretiyle karşılık vermektedir.

Rusya, Vladimir Putin'in Ukrayna'yı işgal emrini vermesinin ardından sadece 10 gün içinde İran ve Kuzey Kore'yi geçerek dünyanın en çok yaptırım uygulanan ülkesi haline gelmiştir (Wadhams, 2022). Rusya ise süreç içerisinde ekonomik yaptırımlara karşılık başta Alman ekonomisi olmak üzere Avrupa ekonomilerini zora sokacak enerji kartını yoğun bir şekilde kullanmaya başlamıştır. Rusya'nın bu yaklaşımı Avrupa ülkelerinde rahatsızlığa yol açmıştır.

Almanya Ekonomi Bakanı Robert Habeck, Moskova'nın Batılı enerji şirketlerine yaptırımlar uygulaması ve Avrupa'ya gaz akışını yavaşlatmasının ardından Rusya'yı enerjiyi "silah" olarak kullanmakla suçlamıştır (rfi, 2022). Rusya'nın enerjide büyük ölçüde dışa bağımlı Avrupa ekonomilerini enerji kaynaklarını kullanarak sıkıştırması Rusya'ya karşı alınacak önlemleri etkilemektedir. Bu etki nedeniyle Avrupa ülkeleri Rusya'ya ilişkin alınacak kararlara ilişkin olarak fikir birliği oluşturmakta zorlanmaktadır. Ayrıca Enerji faktörü Rusya'ya yönelik olarak alınacak daha sert önlemler üzerinde frenleyici etki yapmaktadır. Avrupa ülkeleri Avrupa medeniyeti ve değerleri ile ekonomik kaygıları arasında tercih yapmak konusunda sıkışmış durumdadırlar.

7. RUSYA'NIN GİRİŞİMLERİNİN ABD'NİN INDO-PASİFİK STRATEJİSİNE ETKİLERİ

Savaş ile beraber ortaya çıkan diğer bir tartışma da Rusya'nın Ukrayna'yı işgalinin ABD'nin Hint-Pasifik stratejisini nasıl etkileyeceğiydi. Amerika Birleşik Devletleri Hint-Pasifik'teki angajmanını

derinleştirirken ve Çin ile etkin bir şekilde rekabet ederken, Avrupa'daki saldırganlığa karşı koymak için müttefikleriyle nasıl çalışmalıydı (CNAS, 2022).

Bu soruların cevapları arandığında Putin'in aldığı yanlış kararlarla ABD'ye nasıl büyük bir fırsat sunduğu da görülecektir. Rusya'nın Avrupa için oluşturduğu tehdidin ABD'nin Hint- Pasifik bölgesine yoğunlaşmasını engelleyen en önemli faktörlerden biri olduğu ileri sürülebilir. Putin in Ukrayna saldırısı askeri harcamalar konusunda isteksiz davranan ABD'nin Avrupalı müttefiklerini başta Almanya olmak üzere askeri harcamalarında daha önce görülmemiş ölçüde artışlar yapmaya zorlamıştır. Ukrayna savaşı sonrası dönemde Almanya'nın etrafında şekillenecek olan yeni Avrupa güvenlik mimarisi ABD'nin Avrupa'ya ilişkin güvenlik yükünü hafifletici rol oynayacaktır. Putin istemeyerek de olsa ABD'ye Hint-Pasifik bölgesine odaklanma olanağı sağlamıştır.

Bu savaş Avrupa'da güvenliğe bakış açısını değiştirerek NATO'nun genişlemesini tetiklemiştir. Savaş aynı zamanda Rus ekonomisine yönelik yoğun ekonomik yaptırımları tetikleyerek Rusya'nın küresel sistemin dışına itilmesi sürecini hızlandırmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu savaşın kaderini diğer bir deyişle geleceğini üç faktörün belirleyeceği söylenebilir. Bunlardan birincisi batının Ukrayna'ya yönelik askeri, ekonomik ve insan gücü yardımıdır. Batının bu desteği olduğu sürece Rusya'nın Ukrayna'yı yenmesi mümkün görünmemektedir. Bu destek sayesinde Rusya karşısında sadece Ukrayna'yı değil dünyanın gelişmiş ülkelerinin askeri teknolojisini ve gücünü bulmaktadır. Ayrıca şunu ifade etmek gerekir ki Putin'in müzakere masasına oturması Ukrayna'nın askeri olarak göstereceği dirence bağlıdır. Bu da batı ülkelerinin Ukrayna'ya yönelik yardımlarının önemini daha da artırmaktadır.

Savaşın kaderini belirleyecek olan ikinci faktör ise Batının Rusya'ya yönelik olarak uyguladığı ekonomik yaptırımlardır. Ekonomik yaptırımlar uygulanmaya başladıktan sonra Putin'in pek çok demecinde sık yaptırımlardan söz etmesi bu yaptırımların etkisi ve önemi konusunda bir fikir vermektedir. Yaptırımların orta ve uzun vade de daha etkili olacağı söylenebilir. Bu kadar çok yaptırıma Rus ekonomisinin dayanması mümkün görünmemektedir. Ekonomik yaptırımların askeri araçlardan daha etkili olduğunu da söylemek gerekir. Askeri araçların etkisi genelde cephe hattı ile sınırlıyken ekonomik araçlar ülkenin tamamı ve uluslararası sistem ile olan hayati bağları üzerinde etkili olmaktadır. Savaşın durdurulmasında yaptırımların daha da artırılması ve sertleştirilmesi Rusya'nın müzakere masasına oturmasını hızlandıracaktır.

Ukrayna savaşının ve Ukrayna'nın kaderini belirleyecek üçüncü faktörün ise uluslararası medyanın desteği olacağı ifade edilebilir. Uluslararası medya savaşa yönelik olarak Ukrayna tarafı için kamuoyu oluşturulmasında önemli rol oynamaktadır. Uluslararası medyanın bu savaşı gündemde tutması Batıdan Ukrayna'ya yönelik yardım akışını da etkilemektedir. Konunun gündemin alt sıralarına düşmesi Ukrayna için istenmeyen sonuçlara yol açacaktır. Ukrayna'lı yöneticilerin bu konuya ilişkin son zamanlarda dile getirdikleri endişelerin yerinde olduğunu ifade etmek gerekir.

Rusya'nın Batıya yönelik genel stratejisini "*çatlak yaratma stratejisi*" olarak nitelendirmek mümkündür. Rusya bu strateji kapsamında bir yandan Amerika ile Avrupa arasında çatlak yaratmaya çalışırken diğer yandan Avrupa ülkelerinin kendi aralarında uzaklaşmaya neden olacak çatlaklar yaratmaya çalışmaktadır. Rusya'nın önümüzdeki dönemde de aynı strateji devam ettireceği söylenebilir. Bu durum özellikle bu kritik süreçte Batı ülkelerinin aralarındaki dayanışmayı daha hayati kılacaktır.

Rusya Ukrayna'nın bütününe hedef alan savaş girişimiyle büyük bir stratejik hata yapmıştır. Bu hatasıyla istemeden de olsa NATO'nun genişlemesini tetiklemiştir. Küresel sistemde başat oyuncu olarak kalmak için giriştiği hamle ters tepmiştir. Rusya'nın hatası onu dünyayı şekillendiren aktörlerin oturduğu yüksek masanın dışına itmiştir. Rusya, Kuzey Kore statüsünde bir ülke durumuna düşmüştür. Rusya'nın çok güçlü bir şekilde olmasa bile gelecekte de bölge ve dünya düzeninin istikrarını bozucu

sınırlı girişimlerde bulunabileceği ifade edilebilir. Son otuz yıllık dönem onar yıllık dilimler halinde incelendiğinde Rusya'nın çevresine yönelik saldırgan girişimlerinin olmadığı bir on yıldan söz etmek mümkün değildir. Buna dayanarak aynı eğilimin önümüzdeki on yıllarda da devam edeceği düşünülebilir. Bu devamlılıkta Rus yönetimlerinin çevreye yönelik askeri hareketleri bir başarı ve güç konsolidasyonu aracı olarak görme anlayışlarının rol oynayacağı düşünülebilir.

Ukrayna savaşı bitse bile Rusya'nın çevre ülkelerdeki Rusya yanlısı partiler aracılığıyla bu ülkelerin iç siyasetine müdahale etmeye devam edeceği söylenebilir. Önümüzdeki dönemde çevre bölgede yer alan ülkelerin Anayasal düzenlemeler yaparak Rusya yanlısı partilerin kuruluşunu ve faaliyet göstermesini yasaklayacakları düşünülebilir. Bir anlamda bu konuya ilişkin olarak diğer ülkelerin de Ukrayna'yı örnek alabileceklerini söyleyebiliriz

Rusya'nın Bu hamlesi ABD'ye Hint-Pasifik bölgesine odaklanma imkanı sunmuştur. Gelecekte Almanya etrafında şekillenmiş bir Avrupa güvenlik mimarisinin ortaya çıkması muhtemel görünmektedir. Güvenlik konusunun bu savaş nedeniyle sıradan Avrupalı insanın günlük yaşamındaki gündem maddelerinden biri haline geleceği söylenebilir.

Rusya'nın Avrupa'da kendisine karşı oluşabilecek direnci etkisiz kılmak için enerji kartını bir silah olarak kullanması Avrupa ülkelerini enerji konusunda arayışlara itmiştir. Bu anlamda Avrupa'nın önümüzdeki dönemde alternatif enerji tedarik kaynakları, yeşil enerji, Nükleer enerjinin tekrar kullanımı gibi seçeneklere yoğunlaşacağı düşünülebilir.

Savaş sonlandırmak için ne tür bir diplomatik çözümün kabuledilebilir olacağı düşünüldüğünde şunları ifade etmek mümkündür;

Kırım dahil Ukrayna'nın toprak bütünlüğünün korunması,

Donbas ve Kırım bölgelerine Ukrayna toprak bütünlüğünün içinde kalmak ve Ukrayna devlet sisteminin işleyişini bozmayacak şekilde belirli bir ölçüde özerklik verilmesi,

Ukrayna'nın AB üyeliğine kabul edilmesi ancak bu aşamada NATO üyeliği talebinden vazgeçmesi.

KAYNAKÇA

- Keskin, M. (2015). Yakın çevre doktrini bağlamında Rus dış politikası: Ukrayna müdahalesi, Barış Araştırmaları ve Çatışma Çözümleri Dergisi, 2, 45-62.
- Bowen, A (2020).<https://sgp.fas.org/crs/row/IF11625.pdf> (Erişim Tarihi:26.05.2022)
- Dudayev, C (1995) <https://www.youtube.com/watch?v=GsqAA3IUM1w> (Erişim Tarihi:26.05.2022)
- Akhiyadov, M (2019).https://www.insamer.com/tr/ikinci-cecen-rus-savasinin-yil-donumu-ve-hatirlattiklari_2409.html (Erişim Tarihi:26.05.2022)
- Obama, B (2016).<https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2016/01/12/remarks-president-barack-obama-%E2%80%93-prepared-delivery-state-union-address> (Erişim Tarihi:27.05.2022)
- Biden, J (2022). <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/speeches-remarks/2022/04/28/remarks-by-president-biden-on-the-request-to-congress-for-additional-funding-to-support-ukraine/>(Erişim Tarihi:27.05.2022)
- Cohen, P (2022).<https://www.nytimes.com/2022/03/01/business/economy/russia-ukraine-sanctions-economy.html> (Erişim tarihi:27.05.2022)
- Europarl, (2022).(<https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20220210IPR23007/russia-s-threats-against-ukraine-are-a-wake-up-call-for-europe-meps-say> (Erişim Tarihi:27.05.2022)

- Vitenko,P(2022).https://tvoemisto.tv/en/news/18_may_summary_the_baltic_states_and_poland_fear_russian_invasion_but_the_loss_of_the_russian_army_in_ukraine_could_be_a_world_record_132494.html (Erişim Tarihi:27.05.2022)
- Mikayilli, R (2016).<https://www.aa.com.tr/tr/dunya/rusya-nin-baltik-ulkeleri-uzerindeki-baskisi/512172> (Erişim tarihi:30.05.2022)
- Mitchell, A (2022).<https://www.usip.org/publications/2022/05/putins-war-backfires-finland-sweden-seek-join-nato> (Erişim tarihi:27.05.2022)
- Kinkartz, S (2022).<https://www.dw.com/en/german-chancellor-olaf-scholz-faces-unusual-criticism-from-ukraines-ambassador/a-61673724> (Erişim Tarihi:05.06.2022)
- Xinhua (2021). http://www.news.cn/english/europe/2021-10/23/c_1310264582.htm (Erişim Tarihi:05.06.2022)
- BAYKAR(2022).https://twitter.com/BaykarTech/status/1532317934630187008?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Etweet (Erişim Tarihi:07.06.2022)
- Anušauskas,A(2022).
https://twitter.com/a_anusauskas/status/1532314210872459264?cxt=HHwWgICw9f_p78MqAAA (Erişim Tarihi:07.06.2022)
- İHA, (2022).<https://www.ihha.com.tr/ankara-haberleri/baskentin-yavru-aslanlarinin-isimleri-belli-oldu-istanbul-ve-kiev-3739187/> (Erişim Tarihi:07.06.2022)
- Jeffry, J (2022).<https://www.milliyet.com.tr/dunya/turkiyenin-yeri-doldurulamaz-6762049> (Erişim Tarihi:29.05.2022)
- Stanovaya, T (2022).<https://foreignpolicy.com/2022/01/27/putin-russia-ukraine-crisis-invasion/> (Erişim tarihi 27.05. 2022)
- Mollhagga, S (2022).<https://newlinesmag.com/argument/history-stokes-putins-dream-of-a-greater-russia/>(Erişim Tarihi:27.05.2022)
- Noubel, F (2022).<https://globalvoices.org/2022/02/26/what-does-russian-world-stand-for-in-putins-statements-about-ukraine/>(Erişim tarihi: 28.05.2022)
- İWPR,(2022). <https://iwpr.net/global-voices/ukraine-outlaw-pro-russian-political-parties> (Erişim Tarihi:28.05.2022)
- Biden, J (2022).<https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2022/02/17/remarks-by-president-biden-before-marine-one-departure-14/> (Erişim Tarihi:01.06.2022).
- Putin, V (2022). <https://www.youtube.com/watch?v=Hv-np8CtpRs> (Erişim Tarihi:01.06.2022)
- Hyung, K and Kım,H (2022).<https://apnews.com/article/covid-health-business-united-states-lifestyle-baf6ab0f2e2585efa0690e8f3e9f6610> (Erişim tarihi:01.06.2022).
- Farquhar, N and Lobzina, A (2022).<https://www.nytimes.com/2022/04/21/world/europe/russia-moskva-warship-disinformation.html> (Erişim Tarihi:02.06.2022)
- Wadhams, N (2022).<https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-03-07/russia-surges-past-iran-to-become-world-s-most-sanctioned-nation#xj4y7vzkg> (Erişim tarihi:03.06.2022)
- Rfi,(2022).<https://www.rfi.fr/en/russia-using-energy-as-weapon-says-berlin> (Erişim Tarihi:03.02.2022)
- CNAS,(2022).<https://www.cnas.org/events/virtual-event-the-war-in-ukraine-implications-for-the-indo-pacific> (Erişim Tarihi:28.05-2022)

Siyasal İletişim Kampanyalarının Göstergebilimsel Analizi: 2018 Cumhurbaşkanlığı Seçimi Örneği

Semiotic Analysis of Political Communication Campaigns: 2018 Presidential Election Example

Metin KASIM

Prof. Dr. Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, RTS ABD
mkasim@comu.edu.tr
<https://orcid.org/0000-0002-2420-0328>

Makale Başvuru Tarihi / Received: 28.05.2022

Makale Kabul Tarihi / Accepted: 30.06.2022

Makale Türü / Article Type: Araştırma Makalesi

Pınar CAN TUNÇ

Doktorant, Çanakkale 18 Mart Üniversitesi, MVKÇ.
pincantunc@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-2708-0261>

ÖZET

Anahtar Kelimeler

*Siyasal İletişim,
Göstergebilim,
Roland Barthes.*

İletişim çalışmalarında göstergebilim kullanımında gönderilen bir iletinin taşıdığı kodlar çerçevesinde şekillendiği düşünülmektedir. Böylelikle bu kodlar birçok çalışma alanının içinde yer almakta dolayısıyla göstergebiliminin kullanım alanı genişlemektedir. Demokratikleşme sürecinde halkın kararlarını etkilemek için tanıtım faaliyetlerinin kullanılması, verdiği vaatlerden öte siyasi partinin seçmenin üzerinde etki uyandırabilmek için liderin imajı, logosu, sloganlar, partilerin seçim kampanyaları vb. gibi kaynaklar ile göstergeler üretilmektedir. Seçmen kitlesi sayesinde, yöneticiler belirlenmekte, seçmen, oy vermenin yanında baskı grubu oluşturma, protesto gibi faaliyetlerle demokratik yönetimleri etkilemektedir. Bu çalışmada da siyasal iletişim kampanyalarında kullanılan anlatılar 2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerine katılan partilerin afişleri üzerinden sorgulanarak Roland Barthes'in düz anlam ve yan anlam çözümlemesi kullanılıp göstergebilim açısından sorgulanmıştır. Seçim kampanyalarındaki afişler renk, dil, arka plan ya da kullanılan birtakım göstergeler açısından hem aday hem de partiyi ön plana çıkartmaktadır. Dolayısıyla, kullanılan her gösterge ile bir kod oluşturulup hedef kitlenin bu kodu açması beklenmektedir.

ABSTRACT

Keywords:

Organization, Organizational culture, Service, service quality

It is thought that a message sent in the use of semiotics in communication studies is shaped within the framework of the codes it carries. Thus, these codes are included in many fields of study, so the usage area of semiotics is expanding. The use of promotional activities to influence the decisions of the people in the democratization process, the image of the leader, logo, slogans, election campaigns of the parties, etc. Indicators are produced with sources such as. Thanks to the electorate, the administrators are determined, and besides voting, the electorate. In this study, the narratives used in political communication campaigns were questioned on the posters of the parties participating in the 2018 presidential elections and analyzed in terms of semiotics by using Roland Barthes' denotation and connotation analysis. Influences the democratic administrations through activities such as forming a pressure group and protesting. Posters in election campaigns highlight both the candidate and the party in terms of color, language, background, or some indicators used. Therefore, a code is created with each indicator used and the target audience is expected to open this code.

GİRİŞ

Göstergebilim ile ilgili çalışmalar 20. yy'da karşımıza çıkmış olmasına rağmen, insanlar anlaşmak için anlamlı işaretler ve göstergeleri ilk çağlardan beri kullanmaktadır. Kullanılan göstergeler bağlantıları saptamak, anlamları sorgulamak ve sınıflandırmak için kullanıldığı diller, imgeler, trafik işaretleri, reklamlar, masallar, filmler gibi birçok alanda karşımıza çıkmaktadır.

Siyasal iletişim çalışmalarında da karşımıza çıkan göstergebilim seçmenin oy verme davranışını etkilemek için kullanılan bir yöntem olarak birtakım göstergeler üretmektedir. Kullanılan dil, görseller, sloganların hepsi hedef kitleye ulaşacak göstergeleri temsil etmektedir. Bu bağlamda çalışmada göstergelerin yer aldığı düşünülen seçim afişleri üzerinden gösterge bilimsel bir değerlendirme yapılmıştır. 2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerinde kullanılan afişlerin gösterge bilimsel analizinin yapıldığı çalışmada Roland Barthes'ın düz anlam ve yan anlam çözümlemesi kullanılmıştır. Adalet ve Kalkınma Partisi, Cumhuriyet Halk Partisi, İyi Parti, Halkların Demokratik Partisi, Saadet Partisi ve Vatan Partisi'nin üçer tane afişi incelenmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde siyasal iletişim kavramı ve ilişkide bulunduğu diğer kavramların tanımları verilmiştir. İkinci bölümde ise gösterge bilimin tarihsel sürecine değinilmiş ve temsilcileri anlatılmıştır. Son bölümde ise araştırmanın bulguları yer almaktadır.

1. SIYASAL İLETİŞİM KAVRAMI

İlk çağlardan günümüze kadar siyasi iletişim çalışmaları toplumu yönlendirmektedir. Özellikle günümüzde iletişimin hayatın her alanında önemli hale gelmesi siyasal iletişimin de hayatın her alanında yer almasına ve gelişmesine yol açmıştır. İlk çağlarda Aristo'nun yazdığı "Retorik" adlı eseri siyasal iletişimin başlangıcı olarak kabul edilmektedir (Demir, 2018: 94). Aristo, retorik'in dizgesel olarak ele alınacak bir konu olduğu vurgular ve kanıtlarla inandırmanın retorik sanatının özü olduğunu, yargıyı coşkularla saptırmaya başvurduğunu söylemektedir (Aristoteles, 1997:20).

Siyasal iletişim ile ilgili birçok tanım karşımıza çıkmaktadır. Ancak genel bir değerlendirme yapılacak olursa siyasal iletişim ile ilgili yapılan tanımların ortak özelliği demokrasi vurgusunun yapılmasıdır (Göktaş ve Çarıkçı, 2015:9). Mahmut Oktay, bu durumu sınırlı demokrasiden kitle demokrasisine geçişle genel oy hakkının kitlelere verilmeye başlanması olarak tanımlamaktadır (Oktay, 2002:22). Mutlu ise siyasal iletişim kavramını dar siyasal süreçler ile iletişim süreçleri arasındaki ilişkileri ele alan araştırmalardan oluşan, disiplinler arası bir akademik alan olarak tanımlamaktadır (Mutlu'dan akt: Demir2018:88) Siyasi iletişim süreci verici, alıcı, kanal, mesaj ve geribildirimden oluşmaktadır. Bu anlamda siyasi iletişim, iletişim sürecine benzemektedir. Tüm bu benzerlikler içerisinde siyasal iletişimi, genel iletişimden ayıran en önemli özellik, öncelikle verici kaynak ya da siyasal iletişimde bulunanların farklılığında doğar. Siyasal iletişimde mesajı verenler genelde örgütlü guruplardır (Aziz, 2007:5). Siyasi iletişimde verilen mesajlar siyasi bir amaç benimsemektedir. Bu amacı her örgüt hitap ettiği hedef kitleye göre şekillendirmektedir. Günümüzde, seçim kampanyalarında öne çıkan siyasi iletişim terimi siyasi pazarlama, medya yönetimi, lider imajı gibi kavramları da içine almaktadır. Ayrıca, kitle iletişim araçları da siyasi iletişimi oluşturan bir unsur olarak görülmektedir. Tarihsel süreçte siyasal iletişim sayesinde kamuoyu oluşturan partiler geleneksel siyasi çalışmalardan çıkıp iletişim çağındaki uygulamalara ayak uydurarak birçok iletişim aracını kamuoyu oluşturmada kullanmaktadır. Bu durum, modern çağdaki siyasal iletişimin gelişimini bize göstermektedir. Literatürde karşımıza çıkan başka bir tanımında ise, siyaset alanında, tıpkı, medyanın haberleşme ve nabız yoklamalarının kamuoyu alanında gerçekleştirmesi gibi önemli bir değişim olarak görülmektedir (Dominique Wolton – Hermes'den akt: Oktay, 2002:35). Partiler seçim kampanyalarında bu değişime bir kurum gibi yaklaşmakta ve bir bütün olarak hareket etmektedir. Liderden tabandaki üyeye kadar herkes bu sürece ayak uydurmaktadır.

1.1. Siyasal İletişimde Halkla İlişkiler

Siyasal iletişim, iki ayrı grubu, mesleki etkileşim içine almaktadır. Bunlar: politikacılar ve medya mensupları. Bu iki grup insanı uzlaştıran ve onlara köprü görevi gören üçüncü meslek ise politik

danışmanlardır (Oktay, 2002:119). Politikacılar ve gazeteciler birbirlerine ihtiyaç duymakta böylelikle medya aracılığı ile hedef kitlesine ulaşmak istemektedir. Gazeteciler ise haber ihtiyaçlarını karşılamak için politikacılara ihtiyaç duymaktadır. Artan rekabet ortamı ile medyada görünürlüğü sağlamak için politikacıları öne çıkartan haberler yapılması gerekmektedir. Politikacıyı öne çıkartan ise iletişim teknikleri gelişmiş iletişimcilerdir. Siyasal iletişim gibi halkla ilişkilerde iletişim temellerine dayanmaktadır. Kamu yönetiminde halkla ilişkiler uygulamalarının iki temel amacı vardır: Bir yandan yönetim ile ilgili olarak kamuda güven duygusunu yaratmaya çalışmak, diğer yandan yeni sorunların doğmasına ve kimi sorunların krize dönüşmesine engel olmaktır (Aziz, 2007:13). Siyasi iletişim ve markalaşma çalışmalarında halkla ilişkiler danışmanlığı da politik mesajların yayılması konusunda önemli bir etkiye sahiptir. Siyasal danışmanlar, partiler, adaylar ve taraftarları arasındaki siyasal ilişkileri idare reklam ve propaganda malzemelerini tasarlıyor ve yatırıyorlar, fonları arttırıyorlar, politikalar ve tanıtımlar hakkında tavsiyelerde bulunuyor ve kamuoyu yoklamaları yapıyorlardı. Kısaca canlı bir siyasal tiyatro oyununun yazarı ve sahne yönetmenleri olarak karşımıza çıkmaktadır (Özerkan, İnceoğlu, 1997:199). Demokratik toplumlarda seçmen kitlesi seçimlerin, partilerin en önemli unsurlarından birini oluşturmaktadır. Seçmen kitlesi sayesinde, yöneticiler belirlenir. Seçmen, oy vermenin yanında baskı grubu oluşturma, protesto gibi faaliyetlerle demokratik yönetimleri etkilemektedir. Fakat, oy verme süreci sonucu belirlemektedir. Siyasi partiler seçmenin bu gücünden daha rahat bir şekilde yararlanmak için seçmenin karar verme sürecini etkileme çabasına girmektedir (Uztuğ, 2004:24). Bu sebeple yapılan çalışmalarla partiler, seçmeni etkileme onun üzerinden oy kazanma dolayısıyla mecliste, yerel yönetimlerde vb. yer almayı amaçlamaktadır. Karar verme sürecini etkileyecek olan en önemli çalışmalar yapılan siyasal kampanyalar ve seçmenle kurulan iletişimi kapsamaktadır. Son zamanlarda artan siyasi partiler, medyanın söylemleri elbette seçmen üzerinde etkiler oluşturmaktadır. Bu sebeple artık partiler ciddi bir iletişim çalışmasına girmekte ve halkla ilişkilere yönelmektedirler. Artık siyasi partiler tıpkı bir kurum gibi kurumsal iletişim çalışmalarını arttırmaya başlamıştır. Özellikle ABD’de yaygın olan siyasi partilerde kurumsal iletişim çalışmaları, Türkiye’de son zamanlarda ortaya çıkmaktadır. Partiler kendilerine oy verecek taban seçmen kitlesini oluşturarak, kemik oy denilen oyu oluşturmaya hedeflemektedir. Demokratikleşme sürecinde halkın kararlarını etkilemek için tanıtım faaliyetlerinin kullanılması, verdiği vaatlerden öte siyasi partinin görünürlüğü, liderin imajı, logosu vb. gibi kaynaklar seçmenin üzerinde etki uyandırabilmektedir.

1.2. Siyasi Markalaşma ve Siyasi Pazarlama

Markalaşma sürecinde siyasi partiler politik pazarlama ile ne yapacaklarını, hedef kitlenin ne alacağını ve siyasi partinin bunun sonucunda ne kazanacağına bakmaktadır. Siyasal bağlamda marka ve markalaşmadan söz edebilmek için siyasal pazarlama yaklaşımının gerçekleşmesi gerekmektedir. Tarihsel olarak sosyal siyasal pazarlamanın günümüze ulaştığı nokta siyasal markadır (Uztuğ, 2004:21). Pazarlamadaki en önemli amaç müşterinin kendilerine sunulan ürünü, hizmeti, fikri... almasını sağlamaktır. Pazarlama yapanlar ise bu süreçte hedef kitleyi analiz etmektedir. Bu analiz sonucuna göre davranışlarını oluşturmaktadır. Kurumsal marka olarak siyasi partiler ele alınırken iki temel durumdan bahsedilmektedir. Bunlardan ilki siyasi partiler, diğeri ise adaylardır. İki unsurun da ayrı ayrı incelenmesi gerektiğinden, siyasi liderin ve parti imajının diğer siyasi gruplardan farklılık göstermesi gerekmektedir. Özellikle Türk seçmenin oy verme biçimine bakıldığında lider imajı ile parti politikası bir görülmektedir. O halde imaj yönetimi bu anlamda önem kazanmaktadır. Bir başka deyişle politik pazarlama, reklam yöntemlerini de içeren, politikacının kişisel imajı ve partinin kurumsal imajı meseleleri ile ilgilenen yöntemleri kapsamaktadır (Oktay, 2002:76). Son zamanlarda ortaya çıkan markalaşma terimi ile parti liderinin ve parti mensuplarının hedef kitleye kendisini nasıl yansıttığı imajın içerisinde yer almaktadır. Bir hizmetin pazarlanması gibi aday kendini pazarlamaktadır. Bir hizmetin pazarlanmasında kullanılan özellikler, siyasal aktörlerin dar ve geniş anlamı ile tüm söylemleri için geçerli olmaktadır (Aziz, 2007:17). Seçmenler siyasi partinin hizmetlerini gerçekleştirmesi için oy vermekte ve oy verdiği partiden hizmet beklemektedir. Bu hizmet ise, yasama yılı içerisinde alınan kararlar ile seçmene sunulmaktadır. Seçimler bu noktada seçmen için amaç değil araç durumundadır (Özkan, 2004:105). Siyasi partiler bu aracı en iyi şekilde kullanmak için seçmenle arasında tıpkı bir marka gibi bağ kurmak istemektedir. Marka, rekabetçi bir pazarda

rakiplerden farklılaşmanın, müşteri seçmen ya da gönüllülerin sadakatini sağlamanın rekabetçi saldırılara karşı direnmenin en etkin aracı olarak görülmektedir (Uztuğ, 2004:23). Siyasi partiler çok geniş bit kitleye hitap etmektedir. Bu sebeple yaptıkları iletişim faaliyetleri bütçeyi zorlayabilmektedir. Siyasi partiler de olumlu yönde bir sonuç alabilmek ve daha az bir maliyet elde etmek için siyasi pazarlamayı kullanmaktadırlar. Siyasi partiler ve/veya liderler arasında en çok oya sahip olanlar lider konumundadırlar. Lider için uygun olan stratejik yönelimler, tüm pazarda genişleme, pazar payında genişleme ve pazar payını korumaktır (Okumuş, 2007:10).

Siyaset pazarlaması, siyasi ile insanlar arasındaki ilişkiyi kapsamaktadır. Siyasetçi pazarlama ile seçmene nasıl davranacağını bulmaya çalışmaktadır. Bu nedenle parti, siyasi pazarlama ile seçmen arasında uzun dönemli ilişki sağlamayı istemektedir. Parti ideolojisini seçmene bu yöntemle daha iyi anlatabilmekte ve karşılıklı daha fazla bilgiye sahip olmaktadır. Tıpkı siyasi partiler gibi siyasi adaylarda bir “Kişi Markası” olmaya çalışmaktadır (Uztuğ, 2004:53). Kişi markası özellikleri ise;

- **Güvenilirlik**, birçok konuda yetenekli olma, iyi kişilikli ve enerjik olma gibi özelliklerden oluşur.
- **Çekicilik**, özelliği adayın fiziksel ve toplumsal ilişkilerden kaynaklanan cazibe olarak da açıklanabilir.
- **Özdeşleşme**, seçmenlerin kendilerini kişilik özellikleri, toplumsal sınıf ya da inançlarının açısından adaya benzer özelliklere sahip oldukları inancına dayanır. (Uztuğ, 2004:60)

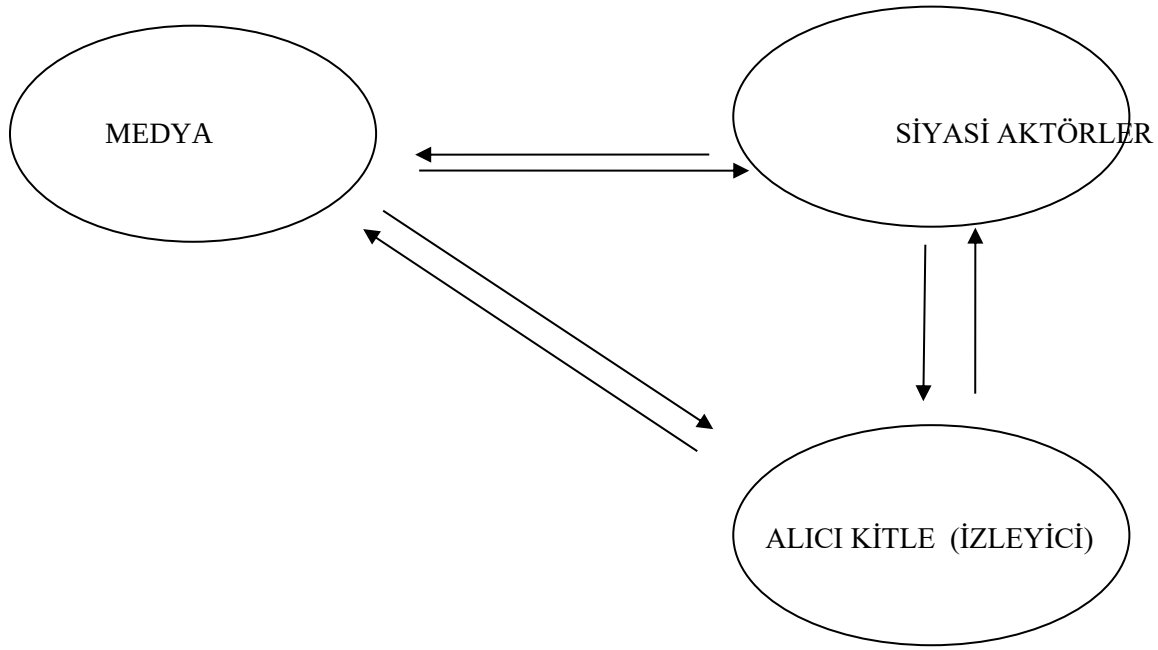
Bu anlamda siyasi parti adayının hem parti imajını taşıyan hem de mesajı doğru ileten aynı zamanda bulunduğu siyasi parti ile doğru orantılı imaj çizen bir lider olması gerekmektedir.

1.3. Propaganda

Propaganda, mesajların otoriter bir şekilde tek taraflı ve yoğun olarak hedef kitleye aktarılması olarak tanımlanmaktadır. Propagandacının amacının gerçekleştirilmesi niyetiyle, hedef kitlenin algılarının şekillendirmesi, bilgilerinin yönlendirilmesi ve davranışlarının yönetilmesi sonucunu doğuracak motivasyonlar oluşturacak şekilde girilen çabalar (Oktay, 2002:91). Siyasi partilerin yaptığı kampanyalar propaganda olarak da yorumlanmaktadır. Propaganda, siyasi iletişimi yöntemleri ve teknikleri ile beslemekte ve partinin sempaticanlarının çokluğundan bahsetmek, tekrarlar yapmak, geniş kitlelere ulaşmak için kitle iletişim araçlarından yararlanmaktadır (Kaya, 2008:18). Propaganda kısa süreli bir çalışma olarak görülse de siyasi iletişim içerisinde kullanıldığında uzun süreli etkileri karşımıza çıkmaktadır. Özellikle, kitle iletişim araçlarının kullanımı ile bu etkiler geniş kitlelere yayılmaktadır. Nazi Partinin sinema ve radyodan yararlanması, Mussolini İtalya’sının radyo yayınları, ABD propagandası yapan sinema filmleri, kısa süreli propaganda aracı olsa da etkileri uzun süreli olmuştur.

1.4. Medyanın Siyasal İletişimdeki Rolü

Siyasal iletişim çalışmalarında medya, siyasi parti ve hedef kitle arasında filtre görevi görmektedir. Siyasi partiler, kamuoyu oluşturmak için medyanın gücünden yararlanıp, yürüttüğü iletişim faaliyetleri ile parti politikaları, projeleri, partinin lideri veya diğer mensuplarının davranışlarını medyanın dikkatini çekebilecek tarzda vermektedir. Böylece hedef kitleye daha çabuk ulaşmak amaçlanmaktadır (Oktay, 2002:76). Medya kullanımı ilk olarak gazetelerin ortaya çıkması ile yaşanmıştır. Matbaanın bulunması ile ilk fikir akımları yayınlanmaya başlanmış özellikle Avrupa’da kilisenin etkisi matbaanın icadı ile kırılmıştır. 19. yy. siyasal iletişim açısından önem arz etmektedir. Bunun en önemli nedeni telgraf, telefon, fotoğraf ve sinemanın bu yüzyılda icat edilmesidir. Modern demokrasilerde vatandaşlar için demokratik katılım alanı ve aracı kamusal alan ve buradaki etkileşimleri medya aracılığıyla olmaktadır.



Şekil 1: Medyanın siyasal iletişimdeki yeri. (Aziz, 2007:51)

Kitle iletişim araçlarının yaygınlığını artırması, iletişim uzmanlarının ortaya çıkması ve seçim anketlerinin yaygınlaşmasıyla, pek çok ülkede siyaset alanı değişime uğramakta, medya ile, siyasal iletişim çalışmaları medya üzerinden işleyen bir kamusal alana yönelmektedir. (Özerkan, İnceoğlu, 1997:83). Siyaset ve teknoloji bir iş birliği yapıp medyanın görsel teknolojisini yoğun bir şekilde kullanmaktadır.

Medya ve siyasal iktidar ilişkisindeki bağılılık en çok seçim dönemlerinde belirginleşmekte ve doğrudan bir nitelik kazanmaktadır. Bunun nedeni olarak seçmenlerin tercihleri ve eğilimleri üzerinde etkili olduğunun düşünülmektedir. Seçimlerde siyasal parti ve adayların kendilerini tanıtarak seçmenlere ulaşmaları ve seçmen tercihleri üzerinde etkili olmak için belirli düzenlemeler çerçevesinde medya siyasal propaganda ve siyasal reklam aracı olarak kullanılmaktadır.

1.5. Seçim Kampanyalarına Örnekler

Siyasal reklamcılığın merkezi olarak kabul edilen ABD, siyasi kampanyalarını diğer uluslarında dikkatini çekecek şekilde hazırlamaktadır. Siyasal iletişim ABD’de bir sektör olarak görülmekte ve politik danışmanlık bu sektör ile büyüyen bir meslek haline dönüşmektedir. ABD’de seçim kampanya reklamları yasalarla sınırlandırılmaktadır. Ancak buna rağmen kampanyalar ses getirmektedir. Özellikle teknolojiyi ve medyayı yoğun bir şekilde kullanabilme becerisine sahip olan ABD, başkanlık seçimi tarihi boyunca kampanyalarını medya üzerinden yürütmektedir. General Eisenhower’ın radyoyu kullanarak seçimi kazanmaktadır. 1960 seçimlerinde Richard Nixon ile kaşı karşıya gelen John F. Kennedy’nin ise televizyonu kullanarak başkanlık seçimlerinde galip çıkmaktadır. Nixon ve Kennedy’nin CBS, NBC, ABC kanallarının ortak yayınladığı karşılaşmaya kadar, kazanacak kişinin Nixon olacağı konusu konuşulmaktadır. Seçim sandıkları açıldığında Kennedy’nin 120.000 oya yaklaşan küçük bir farkla başkanlığı kazandığı görülmektedir (Özkan, 2007:279). Günümüzdeki seçim kampanyalarının en başarılarından birini 44. ABD Başkanı Barack Obama’nın yaptığı çalışmalar oluşturmaktadır. Barack Obama yeni medya denilen internet teknolojisini kullanarak hedef kitlesine youtube, blog gibi sosyal paylaşım ağlarından ulaşmaktadır. Siyasi partiler hem maliyeti azaltmak için hem de daha fazla seçmene bulundukları yerden seslenebilmek için internet teknolojisini kullanmaya başlamaktadır (Vural, Bat, 2009:2752). Türkiye’de ise ilk seçim kampanyaları çok partili sisteme geçişte önemli bir rol oynayan Demokrat Parti döneminde gerçekleşmektedir. DP kuruluşundan itibaren halkla yoğun ilişkilerde bulunmuş, özellikle mitinglere ayrı bir önem vermiştir. Mitingler,

parti kurucularının ve üyelerinin katıldığı halk ile birebir iletişim kurdukları yerler haline gelmiştir. Seçim kampanyalarındaki mitinglerde DP'nin seçmenin oyuna yönelik kendi halkla ilişkilerini yapmak ve oyu elde etmek için halkın rızasını isteme durumu söz konusu olmaktadır. Gezi, açılış ve tören gibi rutin etkinlikler ile de yapılan siyasal halkla ilişkiler, seçmen oyunun yönünü belirlemektedir (İşler, 2007:111). 1950 genel seçiminde Demokrat Parti iki medya ve sloganla iktidara geldi: Afiş ve radyo ve Yeter Söz Milletindir (Özkan, 2007:32). Slogan, kurtuluş savaşından çıkmış halkın durumunu özetlemektedir. Halk, artık 27 yıl iktidar da kalan CHP'nin uygulamaları yerine siyasal ve ekonomik serbestlik istemektedir. Daha sonrasında bu slogan birçok parti tarafından kullanılmaktadır. DP'nin 1946 ve 1950 seçimlerinde kullandığı "Yeter söz milletindir" afişinin günümüze değin herkesin aklında kalması, etkili ve anlamlı bir slogana sahip olması ve tasarımıyla başarısını kanıtlamaktadır (İşler, 2007:116). DP, radyoyu ve diğer basılı araçları da kullanarak siyasi iletişim çalışmalarını devam ettirmiştir. Radyo, Demokrat Partinin kullandığı en önemli mecralardan biri olmuştur. Televizyonun yayına başlamamış olması, gazetelerin her ile ulaşamaması gibi meselelerden dolayı DP radyoya yönelmiştir. "Seçim öncesinde radyoda yürütülen propaganda ile Demokrat Partinin çok yaygın bir afişleme yaptığı görülür (Özkan, 2007:29). Afiş ve radyo kullanımı Gazete ilanları, el ilanları ve reklamlar DP ile ilgili gazete ilanları iki karakter taşımaktadır. İlki DP'nin siyasal halkla ilişkilerinin duyurma işlevini yerine getiren ilanlardır. İkincisi ise devletin resmi ilanlarıdır.

2. GÖSTERGEBİLİM TARİHİ VE TEMSİLCİLERİ

Göstergebilim, işaret ve sembolleri ve bunların nasıl temsil edilip yorumlanacağını inceleyen bir bilimdir (AL - Dulaimi, 2021:59). Gösterge kavramı temelde dilbilim alanında bir gösterilen ya da kavram ile bir gösteren ya da işitimi imgesi arasındaki birleşimden doğan ögeyi belirtmek için kullanılmaktadır. Bir başka deyişle "kendi dışında bir şey gösteren öge" anlamına gelmektedir (Barthes, 1979:9). Göstergebilimin sadece dilsel göstergeleri değil temsili olan ve anlamlı bir bütün oluşturan her şeyi incelemektedir. Bütün bu göstergeleri de dört şekilde inceleyebilir:

- 1) Göstergeleri inceler,
- 2) Göstergelerin anlamını araştırır,
- 3) Göstergelerin kullanımı üzerinde durur,
- 4) Göstergelerin etkileri üzerinde odaklanır (Güneş, 2013:346).

Felsefenin temel sorularından biri olan gösterge ile ilgili bilinen ilk tartışma M.Ö. III. yy.'da Stoacılar tarafından yapılmıştır. Stoacılar mantık konusundaki araştırmalar bağlamında incelemiş ve dil alanında gösteren (semainon) ile gösterilen (semainomenon) arasındaki karşıtlık üzerinden ele almışlardır (Ünal, 2016:380). İlk çağlarda gösterge ile ilgili sorular soranlardan biri olan Platon'a göre kelimeler evrenseldir ve bir şeye hangi ismi verirsiniz verin doğrudur. Aristo'ya göre ise insanın ilerlemesini dilsel araçlara bağlamıştır (Güneş 2013:333). Orta çağa gelindiğinde gösterge bilim ile ilgili uğraşanlar Moduşçular olmuştur. Onlara göre dil dünyayı bir ayna gibi yansıtmaktadır. Böylece anlam ile biçim arasındaki bağıntıyı açığa çıkarmaktadır (Ünal, 2016:381). Göstergebilim ilk kez J. Locke'ta (1690) nesnelerin anlaşılmasını ve bilgilerin iletişimini sağlayan göstergeler öğretisi olarak belirlenmiştir (Barthes, 1976:10). Göstergebilimin işaretlerin doğasını incelemesinin sebebinin Locke, "zihnin kendi içinde duyumsadığı şeylerin hiçbirisi anlama yetisine kendinden başka bir şeyi sunmadığından, zihnin irdelediği şeyin bir işareti ya da betimi anlama yetisine aktarılmalıdır ki, bunlar idelerdir şeklinde açıklamaktadır (Ünal, 2016:381). Locke, fikirlerin duyularımız aracılığıyla oluştuğunu vurgulamaktadır. Bu durumda duyular, dış nesneler hakkında olduklarını ya da zihinsel bir yansımadan kaynaklandıklarını, zihinsel yansımanın da zihinlerimizin içsel işlemlerinin, kendimiz tarafından algılanmaları ve kendi kendimize yansıtılmaları hakkında olduklarını vurgulamıştır (İlkdoğan, 2017:3151).

Çağdaş Göstergebilim çalışmaları 20.yüzyılda gerçekleştirilmiştir. Çağdaş anlamda genel göstergebilimin ilerleyişini görebilmek için iki öncü isimden, İsviçreli dilbilimci Ferdinand de Saussure ve Amerikalı felsefeci, mantıkçı ve matematikçi Charles Sanders Peirce karşımıza çıkmaktadır (Savaş, 2012:5558). İsviçreli dilbilimci Ferdinand de Saussure (1857-1913)için dil/söz kavramı temel kavramlar olarak görülmektedir. Dil bilimindeki söyleyiş kaymalarında, kendiliğinden çağrışımlarda ve örnekseme eyleminde arayan, dolayısıyla bir bireysel edim dilbilimi niteliği taşıyan daha önceki dilbilime göre büyük bir yenilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Barthes, dilbilimsel

göstergeyi ses imgesi (soundimage) ve kavram (consept) olarak ele alarak, gösteren (ses imgesi) ve gösterilen (kavram) dışsal herhangi bir nesneden bağımsızdır olduğunu vurgulamıştır. Böylece hem ses imgesi hem de kavram birlikte çalışarak toplumsal anlaşmaları beraberinde getirmektedir (Çağlar, 2012:24).

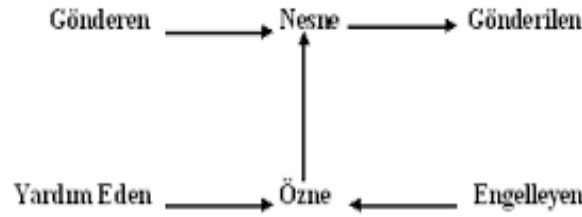
Tablo -1: Barthes'ın Göstergebilim Serüveni Çizelgesi

1. Tasarım	Belirtke	Belirti	Görüntüsel Gösterge	Simge	Gösterge	Alegori
	Wallon-	Wallon-		Wallon+	Wallon+	
2. Benzerlik			Pierce+	Hegel+ Wallon+ Pierce-	Hegel – Wallon +	
3. Dolaysızlık	Wallon+	Wallon+				
4. Uygunluk				Hegel+ Jung- Wallon-	Hegel+ Jung+ Wallon+	
5. Varoluşsallık	Wallon+	Wallon- Pierce+		Pierce+ Jung+		Jung-

Kaynak:(Barthes, 1979:38)

Barthes gösterge bilim serüveni şu şekilde anlatmaktadır. *“Peirce'e göre belirti varoluşsaldır. Wallon' ise simge ile ilişkilendirmektedir. Hegel ve Wallon'a göre, simgenin iki bağlantısal ögesi arasında bir benzerlik ya da "nedenlilik" bağıntısı olduğunu varsaymaktadır, Peirce'e göreyse yoktur; üstelik, Peirce için simge varoluşsal değildir, Jung içinse böyledir...”*(Barthes, 1979:38). Peirce göstergebilimi mantık üzerinden açıklamıştır. Peirce'e göre gösterge, bilim ile faydacılık (pragmatism) temeline oturan bir mantık kuramı geliştirmiş, gösterge kavramıyla dil felsefesine eğilmiş ve bir gösterge kuramı geliştirmiştir (Özmkas, 2009:35). Göstergebilimin dilbilim ve edebiyat dışı alanlarda geçerlilik kazanması Peirce'in çalışmaları ile gerçekleşmiştir. Dolayısıyla göstergebilim bütün yaşam alanlarını kapsayan bir inceleme yöntemi olarak kullanılmaya başlanmıştır (Karaman, 2017:28). Göstergebilime en önemli katkılardan birini sunan kişi de Roland Barthes'dir. Ona göre göstergebilim anlayışında gösterge, kendisi o şey olmadığı halde, o şeyi çağrıştırmak anlamında kullanılmaktadır. Gösterge ‘‘gösteren’’ biçim, ‘‘gösterilen’’ ise içeriğin karşılığıdır (Kınay, 2019:27). Barthes, göstergebilimi dil bilimin altında anlatılması gerektiğini bahsederek göstergebilimle ilgili bazı ilkeleri vurgulamaktadır. Bu ilkeleri yapısal dilbilimden kaynaklanan dört başlıkta ele almaktadır. 1. Dil ve Söz, 2. Gösteren ve Gösterilen, 3. Dizge ve Dizim ve 4. Düzanlam ve Yananlamdır (Bircan, 2015:19). Barthes'a göre göstergebilimin iki terimi, bir gösterenle bir gösterilen arasında bir bağıntı olduğunu ve farklı türden nesneleri kapsayıp bunun için de bir eşitlik değil bir denklik söz konusu olduğunu vurgulamaktadır (Kınay, 2019:27). Barthes, göstergelerin sosyolojik fonksiyonlarına da değinmektedir. Göstergeler dizgelerini, filmlerde reklamlarda, romanlarda aramıştır. Translinguistic (dilbilim ötesi ya da üstdilbilim) olarak adlandırdığı bu yapıyı gösterenin anlamını sorgulamak üzerine kurmuş ve göstergebilimi disiplinler arası bir alan olarak tanımlamıştır (Ünal, 2016:394).

Gösterge bilimin diğer temsilcilerinden biri olan A.J.Greimas,Fransız göstergebilim okulunun en önemli temsilcisi olarak kabul edilmektedir. Dilin yüzeysel ve anlamsal olmak üzere iki farklı yapıya sahip olduğunu gözlemleyen ve yüzeysel yapıları çözümlemenin yeterli olmadığını, anlatılardaki kurguyu ortaya çıkarabilmek için anlamsal yapının da incelenmesi gerektiğini ifade etmektedir (Demir, 2017:3317). Bu anlamlama kuramının çözümleme aracı üç aşamadan oluşur: 1. Betimleme düzeyi, 2.Yöntembilim düzeyi, 3. Bilim kuramı düzeyidir (Çebi,2007:99)



Şekil:2 Greimas Eyleyenler Şeması (Bayat, 2017:355)

Özne: Eylem yapar.

Nesne: Eylemin konusudur.

Gönderen: Eylemi belirler, kökeninde yer alır.

Gönderilen: Etkileri, eylemin sonuçlarını alır, kendisi için eylemin gerçekleştiği kişidir.

Yardımcı: Eyleme yardım eder.

Engelleyici: Eylemi engeller (Soydan, 2008:11).

Eyleyenler şemasının her ögesi her zaman bütün birimleriyle bulunmaz. Ancak eyleyensel bir düzenden söz edilebilmesi için, en az iki temel eyleyenin, yani bir özneye bir nesnenin varlığının zorunludur (Bayat, vd., 2013:356).

3. SİYASAL İLETİŞİM KAMPANYALARININ GÖSTERGEBİLİMSEL ANALİZİ: 2018 CUMHURBAŞKANLIĞI SEÇİMLERİ ÖRNEĞİ

24 Haziran 2018 tarihinde Türkiye cumhurbaşkanını belirlemek için yapılmıştır. Genel seçimlerle aynı gün yapılan seçimin sonucunda cumhur ittifakından aday olan Recep Tayyip Erdoğan bir kez daha cumhurbaşkanlığına seçilmiştir. Diğer adaylar ise Cumhuriyet Halk Partisinden Muharrem İnce, İyi Parti ve Demokrat Parti ortak adayı Meral Akşener, Saadet Partisi adayı, Temel Karamollaoğlu, Halkların Demokrasisi Partisinden Selahattin Demirtaş ve Vatan Partisinden Doğu Perinçek'dir (wikipedia (a)).

Konda araştırma ve danışma şirketinin 2018 yılında gerçekleşen cumhurbaşkanlık seçimlerindeki parti seçmenleri profillerini şu şekilde açıklamaktadır.

- Ak Parti kadınlardan, yaşlılardan, lise altı eğitilmişlerden, Dindar Muhafazakâr hayat tarzına sahip olanlardan, orta gelir dilimlerinden ve orta sınıftan ülke ortalamasında aldığından daha yüksek oy alıyor
- CHP erkeklerden, yaşlılardan, üniversite eğitilmişlerden, Modern hayat tarzında olanlardan, üst gelir gruplarından ve üst sınıflardan ülke ortalamasında aldığından daha yüksek oy alıyor.
- MHP erkeklerden, gençlerden, lise eğitilmişlerden, Geleneksel Muhafazakâr hayat tarzına sahip olanlardan kendi ortalamasından daha fazla oy alıyor.
- İyi Parti gençlerde, üniversite eğitilmişlerde ve geleneksel hayat tarzına sahip olanlarda görece daha yüksek oy alıyor.
- HDP ise esas itibarıyla Kürtlerde öne çıkıyor (Konda, 2022).

Araştırmanın Amacı: Siyasal iletişim çalışmaları seçmenin oy verme davranışını etkilemek için kullanılan bir yöntem olarak birtakım göstergeler üretmektedir. Kullanılan dil, görseller, sloganların hepsi hedef kitleye ulaşacak göstergeleri temsil etmektedir. Bu bağlamda araştırmanın amacı göstergelerin hepsinin yer aldığı düşünülen seçim afişleri üzerinden bir gösterge bilimsel değerlendirme yapmaktır.

Araştırmanın Hipotezi: Siyaset aktörlerinin hedeflerine ulaşmak için toplumsal pratiklere, seçmen davranışlarına dikkat ederek yaptıkları söylem ve görseller üzerinden göstergeler üretmektedir.

Araştırmanın Yöntemi: 2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerine katılan partilerin kullanmış olduğu seçim afişleri üzerinden Barthes'ın kullanmış olduğu göstergebilimsel analiz yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmanın Örnekleme: 2018 cumhurbaşkanlığı seçimine katılan partilerin 3'er tane seçim afişleri örneklem olarak alınmıştır.

Araştırma Bulguları:

3.1. Adalet ve Kalkınma Partisi Seçim Afişleri:

2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerine katılan partilerin seçim afişlerinin değerlendirildiği çalışmada en yüksek oyu alan Adalet ve Kalkınma Partisinin afişleri düz anlam ve yan anlam bağlamında çözümlenmiştir.



Afiş 1.

Düz anlam incelemesinde eğer partiye oy verilirse ileriye doğru bakan parti lideri ile gelecekteki icraatlarının gerçekleştirileceği algısı verilmektedir. Yan anlam incelemesinde mavi fon üzerinde beyaz gömlek giymiş parti lideri ve hedef kitleye nasıl oy vereceklerini anlatan ibareler yer almaktadır. Mavi renk Türk kültüründen önemli bir yere sahiptir. Türk halkının geleneksel motifleri içerisinde mavinin çeşitli tonlarının oldukça fazla kullanıldığı görülür. Osmanlı tarihi incelendiğinde ise yeşilden sonra en önemli renk sayılan mavi yüksek mevkilerde görev yapanların giydikleri kıyafetlerde görülmektedir. Düzeni çağrıştırması nedeniyle resmi giysiler ve üniformalarda kullanılmaktadır (Batur, 2016:281). Bu afişte kullanılan mavi fon güçlü bir kişiliği temsil ettiğini düşünülerek yapılmıştır. Parti liderinin saflığı, temizliği ve iyi niyeti ifade eden beyaz gömlek ile de güçlü duruşunun içinde geleceği düşününe iyi niyetli bir liderin varlığı anlatılmak istenmektedir. Beyaz gömlek ve oy pusulasının bulunduğu zemin bu beyazlık içinde verilmektedir. Hedef kitleye hem nasıl oy vereceğini basitçe anlatan hem de oy verme işleminden sonra parti lideri gibi sizde umutla geleceğe bakacaksınız anlatısı karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca liderin kravatsız oluşu da samimi bir lider imajı çizmektedir.”“Oy”Sa Tecrübe ve İcraat Önemli” sloganı ile görselin bağlamı tecrübeli olduğu düşünülen bir partinin ve yöneticinin icraatını oylayın ibaresi bir eşleştirilmektedir. Aynı zaman da ““Oy” sa” ile yapılan kelime oyunu ile hem oy beklentisi anlatılmaktadır hem de önemli olanın icraat olduğu vurgusu verilmektedir. Ayrıca parti logosu dışında kullanılan lider logosu da artık lider için yapılan logo ile bir markalaşma iddiası görülmektedir.” *Türkiye Vakti* “sloganı 2018 seçiminin sloganı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişiler, kurumlar değil bütün Türkiye’nin beraberlik içinde hareket edeceği geleceğe atıfta bulunmaktadır.



Afiş 2:

Görselin ve insan ögesinin kullanılmadığı bu afişte yazılar üzerinden bir inceleme yapılmıştır. Düz anlam incelemesinde iktidar olan bir partinin kendi icraatlarına atıfta bulunarak hedef kitlesinin yine kendisini tercih etmesini beklemektedir. Yan anlam incelemesinde “Yaparsa Yine Ak Parti Yapar” ifadesi üstte kırmızı fonla vurgulanan “Güçlü Meclis Güçlü Hükümet ve Güçlü Türkiye” ifadeleri ile de desteklenmektedir. Kırmızı fon ile dikkat aynı zamanda parti ismine de çekilmektedir. Koyu mavi renk ise burada icraatı ifade etmektedir.



Afiş 3:

Afişin düz anlam incelemesinde ilk bakışta karşımıza çıkan “Vakit Türkiye Vakti” sloganıdır. Cumhurbaşkanı seçimlerinde güven duyulan bir cumhurbaşkanını seçerek bütünleştirici politikaların izleneceği bir döneme geçilecektir algısı verilmektedir. Yan anlam incelemesinde Türkiye’deki bu birleştirici rolü üstlenecek “İrade, Erdem ve Cesaretle” hareket edecek parti ve liderin Adalet ve Kalkınma Partisinde olduğu algısı verilmektedir. Erdoğan logosu ile artık partinin de önünde olan marka lider imajı burada da kullanılmaktadır. Kullanılan mavi fon ve parti liderinin takmış olduğu mavi kravat ile geleceğe bakan lider, güvenin ve gücün simgesi olduğu düşünülmektedir.

3.2. Cumhuriyet Halk Partisi Seçim Afişleri:

2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerine katılan partilerin seçim afişlerinin değerlendirildiği çalışmada en yüksek ikinci alan Cumhuriyet Halk Partisinin afişleri düz anlam ve yan anlam bağlamında çözümlenmiştir



Afiş 4:

Afişin düz anlam incelemesinde büyük bir gülümseme ile aydınlıktan hedef kitlesine bakan birleştirici bir lider imajı karşımıza çıkmaktadır. Yan anlam incelemesinde siyah fon ile karanlığı arkada bırakan cumhurbaşkanı adayı geçmişi karanlık olarak nitelendirmektedir. Ancak kendisi ve slogan ile adının yazılı olduğu fon aydınlık verilerek hedef kitlesinin kendisini seçerek daha aydınlık bir tercih yapacağı imajı verilmektedir. Bağlam olarak verilen “*Hepimizin Cumhurbaşkanı*” ifadesi ile adayın ellerinin kavuşturması birliktelik mesajını vurgulamaktadır. Parti logosu yerine cumhurbaşkanlık forsunun kullanıldığı afişte önemli olan siyaset ya da partiler değil birlikteliktir algısı verilmektedir.



Afiş 5:

Afişin düz anlam incelemesinde cumhurbaşkanı adayının gülümseyerek Türkiye için yürüdüğü algısı verilmektedir. Yan anlam incelemesine bakıldığında ise parti logosu yerine cumhurbaşkanlık forsu kullanılıp parti üstü bir makam olduğu düşünülmüştür. Bu durum “*Tek Davam Türkiye!*” sloganı ile de desteklenmektedir. “*Artık Tamam*” diyerek de önceki yönetimlere atıfta bulunarak yeni bir dönemin başlaması gerektiğine vurgu yapılmıştır. Adayın kravatının kırmızı olarak seçilmesi ise Türkiye Cumhuriyeti bayrağı algısı verilmek istenmektedir. Böylelikle birlik mesajı kıyafetlerde kullanılan renklerle de verilmiştir. Oy pusulasının da afişte yer alması ancak sadece tercih yazması da hedef kitlenin demokratik bir tavır takınıp tercihinin buna göre şekillendirmesi beklenmektedir.

**HEPİMİZİN
CUMHURBAŞKANI
MUHARREM
İNCE**

Afiş 6:

Görselin ya da herhangi bir insan faktörünün olmadığı afişte slogan üzerinden bir söylem gerçekleşmektedir. Düz anlam incelemesinde ismin öne çıkarıldığı bir afiş görülmektedir. Yan anlam incelemesinde, koyu harflerle ve büyük puntolarla belirtilen “*Muharrem İnce*” ismi öne çıkartılmaktadır. “*Hepimizin Cumhurbaşkanı*” kırmızı ve küçük puntolarla verilmektedir. Kırmızı dikkat çekilen noktayı ifade etmektedir. Burada da dikkat çekilen nokta birleştirici adayın vurgusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.3. Halkların Demokratik Partisi Seçim Afişleri:

2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerinde 3. en yüksek oyu alan Halkların Demokratik Partisi afişleri düz anlam ve yan anlam şeklinde incelenmiştir.



Afiş 7:

Afişin düz anlam incelemesinde mevcut durumun değişimi ancak seçmenin kendisi ile gerçekleşebileceğini ve birinci tekil şahıs kullanılarak “*Sen*” ifadesi ile samimi bir durum kullanılmaya çalışılmıştır. Yan anlam incelemesinde kampanyasının hapiste yapan adayın özgürlüğüne vurgu yapılmıştır. Bu bağlamda özgürlüğün sembolü olan beyaz güvercin kullanılmış ve seçmene bu durumu değiştirmek senin elinde mesajı verilmiştir. Parti logosundan önce daha büyük puntolarla adayın illüstrasyonunun yapıldığı afişte hem aday ön plana çıkartılmıştır hem de şu an yanlarında olmadığını ama umutla seçimi beklediğini vurgulamaktadır.



Afiş 7:

Afişin düz anlam incelemesinde seçmene seslenilmekte ve değişimin seçmenin elinde olduğu algısı verilmektedir. Yan anlam incelemesinde ise “*değişir*” ifadesi ise önceki yönetimlere atıf olarak düşünülmektedir. Yine adayın illüstrasyonu ile oluşturulan logo da aday ön plana çıkartılmış ve “*Yurttaş, Yoldaş, Arkadaş*” ifadeleri desteklenmiştir. Partinin logosunun renklerinin yoğun olarak kullanıldığı renkler ile parti vurgusu yapılmıştır. Ayrıca bu renklerin farklılıkları simgelediği düşünülmüştür.



Afiş 8:

Afişin düz anlam incelemesinde seçmene seslenilerek değişimin oy verme işlemi ile yapılacağı vurgulanmaktadır. Yan anlam incelemesinde partinin renklerinin fon olarak kullanılması hem partiyi çağrıştırmakta hem de farklılıkları temsil ettiğini düşündürmektedir. Ayrıca Yine adayın illüstrasyonu ile oluşturulan logo da aday ön plana çıkartılmış ve “Yurttaş, Yoldaş, Arkadaş” ifadeleri desteklenmiştir. Son olarak verilen sosyal medya hesap isimleri de kampanya ile ilgilenenlere bu mecralardan kampanyaların bilgisi verilmektedir.

3.4. İYİ Parti Seçim Afişleri:

2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerinde 4. en yüksek oyu alan İyi partinin afişleri düz anlam ve yan anlam bağlamında incelenmiştir



Afiş 9:

Afişin düz anlam incelemesinde hem parti lideri hem de cumhurbaşkanının adayının bayrağı temsil eden renklerle aydınlığa baktığı görülmektedir. Yan anlam incelemesinde ise, güveni, gücü aydınlığı temsil edildiği düşünülen gökyüzünün ve Türk bayrağının altında birlik mesajı verilerek güneşli günlerin parti sayesinde olacağı algısı verilmektedir. Adayın bayrağı temsil eden kıyafetler giymesi, birlik mesajı olarak düşünülmektedir. Söylem olarak bakıldığında “Milletin Adayı Meral Akşener” ifadesi de görsel destekler nitelikte birleştirici bir ifade olarak karşımıza çıkmaktadır. “Yüzünü Güneşe Dön Türkiye” sloganı ile “Güneşe Dön” ifadesi güneşi temsil eden renklerle ışığı çağrıştırmaktadır. Ayrıca adayın ve bayrağın güneşe döndüğü bayrağın üzerindeki ışıltılar ile anlaşılmaktadır. Bayrağın Türkiye’yi temsil edildiği düşünülerek yapılan afişte partiye oy vermenin de aynı şekilde güneşin ülkenin üzerine doğacağı algısı vermek istenmektedir.



Afiş 10:

Afişin düz anlam incelemesinde “*Türkiye İyi Olacak!*” sloganı ile partiye oy verilmesi taktirde ülkenin daha iyiye gideceği algısı yaratılmaktadır. Yan anlam incelemesinde ilk bakışta kullanılan iyi kelimesi hem partiyi hem de yapılacak eylemleri çağrıştırmaktadır. Arka planda kullanılan parti liderinin görseli saydam bir formda verilmektedir. Elinde kına olduğu düşünülen bayrak görseli ile oluşturulmak istenilen algı liderin önce Türkiye’yi düşündüğüdür. Mavi renk güveni simgelemektedir. Burada da güven duyulan parti ve lider imajı çizilmek istenmektedir.



Afiş 11:

2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerinde kullanılan bir başka İyi Parti seçim afişinde ise yapılacak olan mitinglerle ilgili bilgilendirme yapan afiştir. Seçim mitinglerine İyilik Kervanı ismini verilmektedir. Afişin düz anlam incelemesinde kalabalık bir grubun seyahati olarak bilinen kervan kelimesinin kullanımı ile aslında bir mecazi anlam bulunmaktadır. Hep birlikte çıkılan bir yolculuğa çıkışı ifade etmektedir. Yan anlam incelemesinde ise “*İyilik Kervanı*” sloganın üzerinde doğan güneş ile kervanın ulaşacağı noktanın aydınlık olduğu algısı verilmektedir. Ayrıca partinin logosuna da atıfta bulunmaktadır. Parti lideri ve cumhurbaşkanı adayının beyaz bir kıyafet tercih etmesi saf ve temizliği çağrıştırmaktadır. Mavi zemin ise yine partinin logosunu çağrıştırmaktadır. “*İyi Günler Türkiye*” sloganı ile İyi kelimesi hem partiyi hem de gelecek güzel günleri çağrıştıran bir ifade olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.5. Saadet Partisi Seçim Afişleri

2018 cumhurbaşkanlığı seçimlerine katılan partilerden Saadet Partisinin afişleri düz anlam ve yan anlam bağlamında incelenmiştir.



Afiş 12:

Saadet partisinin seçim afişinin düz anlam incelemesinde parti liderinin “*Türkiye’ye Bilge Başkan*” sloganı ile yaş olarak diğer adaylardan daha büyük olan adayın birikim ve bilgisine atıfta bulunmaktadır. Yan anlam incelemesinde ise partinin logosunun rengi zeminin rengi olarak kullanılmıştır. Liderin giymiş olduğu mavi renkli gömlek güveni temsil etmektedir. Türk bayrağı olduğu düşünülen yaka iğnesi ile ülkeyi düşünen lider ve parti algısı verilmektedir. Ayrıca sloganın hashtag olarak verilmesi ile seçmenin geri kalan ifadeyi tamamlaması beklenmektedir. Hem de sosyal medyada devam eden kampanya vurgusu yapılmaktadır.



Afiş 13:

Saadet partisinin bu afişinin düz anlam incelemesinde mevcut durumu değiştir algısı verilmektedir. Yan anlam incelemesinde ise sosyal medyada kullanılan hashtag işareti ile kampanyanın hem oradan sürdürüldüğü hem de değiştir hashtag ile seçmenin neyi değiştirmek istediğini yazması beklenmektedir. Dolayısıyla tercih seçmene bırakılmıştır. Yazı dışında kullanılan başka bir formun olmadığı afişte düz zemin üzerinde dikkat çekici bir renk olan kırmızıyı da kullanarak değişmesi gereken durumlara atıfta bulunmaktadır.



Afiş 14:

Saadet partisinin 3. afişinin düz anlam incelemesinde Saadet Partisinin Türkiye’nin geleceğini düşünen ve teminatı olan bir parti vurgusu yapılmıştır. Yan anlam incelemesinde ise sadece yazıların kullanıldığı afişte en altta yer alan parti logosu afişin ortalamayan simetrik bir yapıda bulunmaktadır. Bunun temel nedeni ise logo ile aynı simetriye sahip olan slogana atıfta bulunmaktır. “*Türkiye* “ kırmızı ve daha büyük puntolarla verilerek asıl meselenin Türkiye olduğu, daha küçük puntolarla ama

koyu renklerle teminat kelimesi ile de ciddi bir durumu vurguladıkları düşünülmektedir. El yazısıyla yazılan “İyi ki var” cümlesini ise bir başkasının yazmış olduğu ifade gibi algılanmaktadır.

3.6. Vatan Partisi Seçim Afişleri:



Afiş 15:

Vatan partisi seçim afişlerinin düz anlam çözümlemesinde hali hazırda bir sorun olduğu düşünülerek ve çözümün kendi adaylarına evet diyerek aşılabacağı vurgusu yapılmaktadır. Yan anlam incelemesine bakıldığında öncelikle partinin logosunun renkleri zeminde kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca bayrak renklerini çağrıştıran zemin kullanımı karşımıza çıkmaktadır. Parti liderinin elini yumruk yaparak güçlüyüz imajı verildiği görülmektedir. Ayrıca liderin giymiş olduğu mavi gömlek ve lacivert takım da güveni, gücü ve otoriteyi temsil etmektedir. Aslında afişte de lider üzerinden yürütülen bir kampanya algısı verilmektedir.



Afiş:16

Vatan partisinin 2. seçim afişinde, düz anlam incelendiğinde partinin kampanyasının lider üzerinden yürütüldüğü ve çözümün lideri seçmekten geçtiği algısı verilmektedir. Yan anlam bakımından incelendiğinde “Çözüm Perinçek” sloganının etrafıca saran vaatler sıralanmaktadır. Bu vaatler ülkenin yaşadığı sorunlar olarak düşünülüp “Çözüm Perinçek” ifadesi ile desteklenmektedir. Yine lideri ön plana çıkartan bir durum olarak görülmektedir. Altta verilen sosyal medya hesapları ile kampanyanın dijital ortamda da devam ettiğini göstermektedir. Liderin duruşu ve seçilen kıyafetlerde liderin gücüne, güvenilirliğine atıfta bulunmaktadır. Zemin rengi aydınlık tercih edilmiştir. Aydınlıktan hedef kitlesine bakan güçlü bir lider imajı karşımıza çıkmaktadır



Afiş:17

Vatan partisinin 2. seçim afişinde, düz anlam incelendiğinde partinin kampanyasının lider üzerinden yürütüldüğü ve çözümün lideri seçmekten geçtiği algısı verilmektedir. Yan anlam bakımından incelendiğinde, ülkenin yaşadığı sorunlar olarak düşünülen ifadelerin çözümünü anlatan vaatler “Çözüm Perinçek” ifadesi ile desteklenmektedir. Zemin rengi aydınlık tercih edilmiştir. Aydınlıktan hedef kitlesine bakan güçlü bir lider imajı karşımıza çıkmaktadır.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Demokratik toplumlarda seçmen kitlesi seçimlerin en önemli unsurunu oluşturmaktadır. Siyasi partiler seçmenin bu gücünden yararlanmak için seçmenin karar verme sürecini etkileme çabasına girmektedir. Karar verme sürecini etkileyecek olan en önemli çalışmalar yapılan siyasal kampanyalar ve seçmenle kurulan iletişimi kapsamaktadır. Demokratikleşme sürecinde halkın kararlarını etkilemek için tanıtım faaliyetlerinin kullanılması, verdiği vaatlerden öte siyasi partinin görünürlüğü, liderin imajı, logosu vb. gibi göstergeler seçmenin üzerinde etki uyandırabilmektedir.

Çalışmada 2018 cumhurbaşkanlığı seçim afişlerinin Roland Barthes’ın düz anlam ve yan anlam incelemesine göre değerlendirilmiştir. Cumhurbaşkanlığı seçimleri olmasından dolayı afişlerde öne çıkan parti liderleridir. Burada siyasi partiden farklı olarak lider ile seçmen arasında duygusal bir bağ oluşturulmaya çalışılmaktadır. Kullanılan renkler ifadeler ve göstergeler afişlerde bu durumu desteklemektedir. Cumhurbaşkanlığı seçiminde siyasi parti adayı hem parti imajını taşıyan hem de liderlik özelliği ile ön plana çıkartılan göstergeler üzerinden sunulmuştur. Adalet ve Kalkınma partisi afişlerinde partinin lideri ve cumhurbaşkanı adayı olan Recep Tayyip Erdoğan ismi ERDOĞAN logosu ile ön plana çıkartılarak afişte verilmektedir. Literatürde karşımıza çıkan Kişi Markası durumu burada oluşturulmaya çalışılmaktadır. Tıpkı siyasi partiler gibi siyasi adaylarda bir “Kişi Markası” olmaya çalışılmaktadır (Uztuğ, 2004:53). Cumhuriyet Halk Partisinin afişlerinde ise partinin adayı olan Muharrem İnce ile parti logosu değil cumhurbaşkanlığı forsu beraber yer almaktadır. Burada cumhurbaşkanlığı forsu partiler üstü bir başkan adayı imajı vermek için kullanılmaktadır. Ayrıca birleştirici bir aday olduğuna atıfta bulunmaktadır. İyi parti seçim afişlerinde de yine parti lideri ve cumhurbaşkanı adayı olan Meral Akşener ön plana çıkartılmıştır. Kullanılan göstergeler, dil ve imgeler bu bağlamda seçim afişlerine oturtulmuştur. İyi kelimesinin hem partinin adı olması hem de partinin sloganları arasında yer alması dilin mecaz sanatıyla kullanıldığını göstermektedir. Halkların Demokratik Partisi afişlerinde ise hem cumhurbaşkanlık adayı hem de parti lideri olan Selahattin Demirtaş’ın ön plana çıkartıldığı görülmektedir. Hapiste olan parti liderinin yüzü grafik tasarımı ile afişte kullanılmıştır. Kampanyaya dahil olamayan aday için, birilerinin kampanyayı yürüttüğü ve seçilince özgür kalacağı algısı verilmektedir. Senle değişir sloganı ile seçmenin ifadeyi tamamlaması beklenmektedir. Saadet Partisinin seçim afişlerinde adayın ve parti liderinin bilgilerine atıfta bulunmaktadır. Diğer afişlerde adaydan ziyade değişmesi gereken durumların var olduğu “değiştir” sloganı ile verilmektedir. Burada neyi değiştirmek gerektiği seçmene bırakılmaktadır. Vatan Partisi seçim afişlerinde de lider ve parti adayı olan Doğu Perinçek ön plana çıkartılmaktadır.

Sonuç olarak çalışmada siyasal iletişim kampanyalarının bazı göstergeler kullanarak seçmeni etkiledikleri düşünülmektedir. Kullanılan rengin, dilin ve insan ögesinin afişlerde yer alış şekli hem

adayı hem de partiyi ön plana çıkartmaktadır. Dolayısıyla kullanılan her gösterge bir kod oluşturup hedef kitlenin bu kodun iletisini açması beklenmektedir. Özellikle güç sahibi olmak isteyenlerin belli göstergelerle hareket etmesi akılda kalıcılığını arttırdığı gibi siyasi seçim kampanyalarına da dahil olarak devlet yönetiminde bile etkili olmasını sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

- Al-dulaimi, B. (2021). Büyük Şirketler İçin Elektronik Reklamcılık: “Eyleyenler Modeli” ile Göstergebilimsel Analiz . Uluslararası Halkla İlişkiler ve Reklam Çalışmaları Dergisi , 4 (2) , 56-78 .
- Aristoteles (1997), Retorik, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, Çeviren Mehmet H. Doğan.
- Aziz, Aysel, (2007) Siyasal İletişim, Nobel, İstanbul,
- Barthes, R., (1979), Göstergebilim Serüveni, Kültür Bakanlığı Yayınları. Çevirenler: Berke Vardar — Mehmet Rifat.
- Batur, M., (2016). Huzurun Rengi Mavi, İnönü Üniversitesi Sanat ve Tasarım Dergisi, Cilt/Vol. 6 Sayı/No.13, 279-292
- Bayat, N. , Hamzadayı, E. , Çetinkaya, G. & Ülper, H. (2012). Gülen Ada Öyküsünün Göstergebilimsel Çözümlemesi . Tarih Okulu Dergisi , 2013 (XVI).
- Bircan, U., (2015), Roland Barthes ve Göstergebilim, Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, ss. 17 – 41.
- Çağlar, B. (2012). Bir İletişim Biçimi Olarak Göstergebilim . LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi , 3 (2) , 22-34.
- Demir, D., (2017), Hansel ve Gretel Adlı Masalın Greimas’ın Eyleyenler Modeline Göre İncelenmesi, İnsan ve Toplum Araştırmaları Dergisi, 6(5), 3303 – 3315.
- Demir, M. (2018). Siyasal İletişim: Kavramsal Bir Derleme . Uluslararası Sanat Kültür ve İletişim Dergisi , 1 (1) , 79-104
- Gunes, A. (2013). Göstergebilim Tarihi . Humanities Sciences , 8 (4) , 332-348 Ünal, F., M., (2016)Göstergebilimin Serüveni, Müteffekir, Cilt 3, Sayı 6, 379 .
- Göktaş, P. & Çarıkçı, İ. H. (2015). Kuşakların Siyasal İletişim Kültür ve Liderlik Açısından Değerlendirilmesi . Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 2 (1) , 7-33.
- İlkdoğan, H., 2017,Göstergenin Toplum Düzlemindeki Yeri:Toplumsal Göstergebilim , İdil Dergisi, Cilt 6, Sayı 39, Volume 6, Issue 39
- İşler, Esra, Demokrat Part’nin Halkla İlişkiler Çalışmaları, 2007, s 116.
- Karaman, E. (2017). Roland Barthes ve Charles Sanders Peirce’in Göstergebilimsel Yaklaşımlarının Karşılaştırılması . İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi , 9 (2) , 25-36 .
- Kınay, K., (2019), Nostalji Reklamlarının Göstergebilimsel Analizi, Yüksek Lisans Tezi.
- Oktay, Mahmut, *Politikada Halkla İlişkiler*, Derin Yayınları, İstanbul, 2002
- Okumuş, Abdullah, *Pazarlama Anlayışın da Siyasal Pazarlamanın Yeri ve Pazar Konumlarına Göre Siyasi Partilerin Stratejik Analizi*, 2007, s.157-177.
- Özerkan, Şengül, İnceoğlu Yasemin, *İletişimde Etkileme Süreci (Seçim Kampanyalarından Örneklerle)*, Pan Yayıncılık, İstanbul, 1997
- Özkan, Abdullah, *Siyasi İletişim*, Tasam, İstanbul, 2007
- Özkan Necati, *Seçim Kazandıran Kampanyalar*, MediaCat, İstanbul, 2007
- Özmakas, U. (2009). Charles Sanders Peirce’in Gösterge Kavramı . Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 2 (1) , 32-45 .
- Savaş, Â., (2012),Göstergebilim ve Sinema İlişkisi Üzerine Bir Deneme, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl: 11 Sayı: 21,1 s.527-538
- Soydan, M. (2007). Yavuz Turgul’un Gönül Yarası Filminin Greimas’ın Eyleyensel Örnekçesine Göre Çözümlemesi . Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 9 (18) , 1-15 .
- Uztağ, Ferruh, *Siyasal İletişim Yönetimi (Siyasette Marka Yaratmak)*, MediaCat, İstanbul, 2004
- Vural, z. Beril, Bat, Mikail, *Siyasal Seçim Kampanyalarında Yeni İletişim Teknolojileri ve Blog Kullanımı: 2008 Amerika Başkanlık Seçimlerine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz*, 2009, s. 2745 - 2777.
- Wikipedia(a),https://tr.wikipedia.org/wiki/2018_T%C3%BCrkiye_cumhurba%C5%9Fkanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1_se%C3%A7imi Erişim Tarihi: 29.06.2022.

Konda, <https://konda.com.tr/konda-barometresi> Erişim tarihi: 28.06.2022.

Afiş(1-17):<https://www.secimturk.net/2018-se%C3%A7im/parti-tan%C4%B1t%C4%B1m%C4%B1/afi%C5%9Fler> Erişim Tarihi: 20 – 29.06.2022.

TÜRK YÖNETİM VE EKONOMİ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Turkish Journal of Management & Economics Research