

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
Hoşdere Caddesi, Reşat Nuri Sokak No: 108 06540 Çankaya-ANKARA
www.tisk.org.tr e-mail: tisk@tisk.org.tr • akademi@tisk.org.tr



Türkiye
İşveren Sendikaları
Konfederasyonu

TİSK
AKADEMİ

2009 / I

CİLT: 4 SAYI: 7

TİSK AKADEMİ



Türk Hukukunda Deneme Süreli «İl «İflkileri
Ayfle Fırat fımflık

Avrupa Birliği Müktesebatı İflığında Alman Hukukunda
Toplu «İlçi Çıkarımına «İlflkin Yasal Çerçeve
Alpay Hekimler

Üçüncü Kiflinin Uğradığ Kazada «İlveren Kusurunun (Taksirinin) Kapsamı
Levent Akın

Befleri Sermayenin Türkiye’de Bölgeler Arası Ekonomik Gelişme Açısından Önemi
Selahattin Bekmez /Aylin Çiğdem Köne / Derya Günal

Uluslararası Göç ve Kalkınma Tartışmalarında Yeni Yaklaşımlar ve Türkiye
Can Ünver

Sabit Yatırım Harcamalarının Öncü Göstergeler Yöntemiyle Tahmini:
Türkiye Örneği
Evren Erdoğan Coflar

Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında
Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma
Yavuz Demirel

Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması
«smail Bakan

2009 / I



Tuğrul KUDATGOBİLİK

TİSK Akademi ULAKBİM Veri Tabanında

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK), sürdürdüğü akademik kimlikli araştırma ve yayınlarla aynı zamanda Ülkemizin bir düşünce kuruluşu olduğunu her fırsatta göstermektedir.

Bu çerçevede 2006 yılında yayınlamaya başladığımız “**TİSK Akademi**” Dergisi elinizdeki sayı ile birlikte dördüncü yılına girdi. Yine bu sayı ile birlikte Dergimiz, EBSCOHOST veri ta-

banından sonra TÜBİTAK Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM) veri tabanınca taranan dergiler kapsamına alındı. Böylece TİSK Akademi’nin akademik çevrelerde sağladığı saygınlık bir defa daha belgelenmiş oldu.

Hedefimiz SSCI (Social Sciences Citation Index)’e girmektir. Yeni sayılarda görüşmek dileğiyle.

TİSK AKADEMİ

CİLT: 4 SAYI: 7

Sahibi

Türkiye İşveren Sendikaları
Konfederasyonu Adına
Tuğrul KUDATGOBİLİK

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü

Bülent PİRLER

Editör

Prof. Dr. Ömer Faruk ÇOLAK

Yayın Kurulu Sekreterleri

Emel ÇOPUR
Sibel TUĞ

İdare Yeri

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
Hoşdere Caddesi Reşat Nuri Sokak
No : 108 06540 Çankaya - ANKARA
Tel : (+90 312) 439 77 17 (pbx)
Faks :(+90 312) 439 75 92-93-94
Web : www.tisk.org.tr
E-posta : akademi@tisk.org.tr

Baskı Tarihi

31 Mart 2009

Tasarım ve Baskı

AJANS-TÜRK BASIN ve BASIM A.Ş.
İstanbul Yolu 7. km. Necdet Evliyagil Cad. No: 24
Batıkent - ANKARA
Tel : (+90 312) 278 08 24 • Faks : (+90 312) 278 18 95

ISSN:1306-6757

Yayın İlkeleri

TİSK AKADEMİ, yılda iki kez Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu tarafından yayınlanan hakemli bir dergidir. Bu dergide yayınlanan makalelerin bilim ve dil bakımından sorumluluğu yazarlarına aittir. Dergide yayınlanan makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz. Dergide yayınlanan makalelerin yayın hakkı Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu'na aittir ve yayıncının izni olmadan hiçbir şekilde yeniden çoğaltılamaz.

DANIşMA KURULU

Prof. Dr. Asaf Savaş AKAT	Bilgi Üniversitesi
Prof. Dr. Teoman AKÜNAL	Koç Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Tuğrul ARAT	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARICI	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Tankut CENTEL	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Emin ÇARIKÇI	Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Ömer Faruk ÇOLAK	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
Prof. Dr. Münir EKONOMİ	İstanbul Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Hüsnü ERKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz ESEN	İzmir Ekonomi Üniversitesi
Prof. Dr. Yüksel İNAN	Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Muhteřem KAYNAK	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Şükrü KIZILOT	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan MORGİL	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer MÜFTÜOĞLU	Başkent Üniversitesi
Prof. Dr. Selami SARGUT	Başkent Üniversitesi
Prof. Dr. Nur SERTER	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Polat SOYER	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Nurhan SÜRAL	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Sarper SÜZEK	Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Fevzi ŞAHLANAN	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sübidey TOGAN	Bilkent Üniversitesi
Prof. Dr. Nahit TÖRE	Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. İlter TURAN	Bilgi Üniversitesi
Prof. Dr. Sadi UZUNOĞLU	Trakya Üniversitesi

Alfabetik olarak soyadı sırasına göre düzenlenmiştir.

İÇİNDEKİLER

- **Türk Hukukunda Deneme Süreli İş İlişkileri**
Öğr. Gör. Ayşe Fırat Şimşek6
Dokuz Eylül Üniversitesi-İşletme Fakültesi

- **Avrupa Birliği Müktesebatı Işığında Alman Hukukunda Toplu İşçi Çıkarımına İlişkin Yasal Çerçeve**
Doç. Dr. Alpay Hekimler36
Namık Kemal Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü

- **Üçüncü Kişinin Uğradığı Kazada İşveren Kusurunun (Taksirinin) Kapsamı**
Doç. Dr. Levent Akın54
Ankara Üniversitesi - Hukuk Fakültesi

- **Beşeri Sermayenin Türkiye’de Bölgeler Arası Ekonomik Gelişme Açısından Önemi**
Doç. Dr. Selahattin Bekmez / Yrd. Doç. Dr. Aylin Çiğdem Köne / Derya Günel66
Muğla Üniversitesi-İ.İ.B.F.

- **Uluslararası Göç ve Kalkınma Tartışmalarında Yeni Yaklaşımlar ve Türkiye**
Dr. O. Can Ünver82
Başkent Üniversitesi-İ.İ.B.F./MİReKOC (Koç Üniversitesi)

- **Sabit Yatırım Harcamalarının Öncü Göstergeler Yöntemiyle Tahmini: Türkiye Örneği**
Evren Erdoğan Coşar98
T.C. Merkez Bankası-Araştırma ve Para Politikası Genel Müdürlüğü

- **Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma**
Yrd. Doç. Dr. Yavuz Demirel118
Aksaray Üniversitesi-İ.İ.B.F.

- **Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması**
Doç. Dr. İsmail Bakan138
Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi-İ.İ.B.F.

CONTENTS

● Employment Relations with a Trial Term in Turkish Law	
<i>Instructor Ayşe Fırat Şimşek</i>	<i>6</i>
<i>Dokuz Eylül University-Faculty of Business Administration</i>	
● The Legal Framework for Mass Dismissal in German Law with a Reference to the Acquis Communautaire	
<i>Associate Prof. Dr. Alpay Hekimler.....</i>	<i>36</i>
<i>Namık Kemal University- Institute of Social Sciences</i>	
● Extent of the Employer Fault	
<i>Associate Prof. Dr. Levent Akın.....</i>	<i>54</i>
<i>Ankara University-Faculty of Law</i>	
● The Importance of Human Capital on Turkey’s Regional Development	
<i>Associate Prof. Dr. Selahattin Bekmez / Assistant Prof. Dr. Aylin Çiğdem Köne</i>	
<i>Derya Günal</i>	<i>66</i>
<i>Muğla University-Faculty of Economics and Administrative Sciences</i>	
● International Migration and Development	
<i>Dr. O. Can Ünver.....</i>	<i>82</i>
<i>Başkent University- Faculty of Economics and Administrative Sciences /MİReKOC (Koç University)</i>	
● Analysis of Cyclical Behaviour of Fixed Investment for the Turkish Economy	
<i>Evren Erdoğan Coşar</i>	<i>98</i>
<i>Turkish Central Bank-General Directorship of Monetary Policy</i>	
● A Study Comparing the Mobbing Behaviour between Public Institutions	
<i>Assistant Prof. Dr. Yavuz Demirel.....</i>	<i>118</i>
<i>Aksaray University- Faculty of Economics and Administrative Sciences</i>	
● The Relationships between the Types of Leadership and Organizational Culture: An Empirical Study	
<i>Associate Prof. Dr. İsmail Bakan.....</i>	<i>138</i>
<i>Kahramanmaraş Sütçü İmam University- Faculty of Economics and Administrative Sciences</i>	

ÖZET

Türk Hukukunda Deneme Süreli İş İlişkileri

Tarafların birbirlerini denemek için, iş sözleşmesinde belirli bir süre tespit etmeleri durumunda, deneme süreli bir iş sözleşmesinin varlığından söz edilir. Bu deneme süresi, belirli veya belirsiz süreli bir iş sözleşmesinin başlangıç süresidir ve taraflar bu süre içinde iş sözleşmesiyle kesin olarak bağlanıp bağlanmama konusundaki kararlarını saklı tutmaktadırlar. Deneme süresi işveren açısından, işverenin işçiyi tanıyabilmesi, işe, çalışma şartlarına ve işyerine uygun olup olmadığını değerlendirebilmesi, yine genel davranışları ve mesleki bilgisi hakkında fikir sahibi olabilmesi ve sonunda da bu işçi ile sürekli bir ilişkiye girip giremeyeceğine karar vermesi sürecidir. Aynı şekilde işçi açısından da, işi, işyerini, işvereni tanıyıp, çalışma koşullarını değerlendirerek, bu iş ilişkisine devam edip etmeme yönünde karar almasını sağlayacak bir süredir.

Deneme süresi kararlaştırılmış bir iş ilişkisinde, eğer taraflar sürenin sonuna kadar sözleşmeyi feshetmezlerse, yaptıkları iş sözleşmesi ile kesin olarak bağlı olacaklardır. Bunun aksine taraflar sözleşme ile kesin bağlanmak istemiyor iseler, deneme süresi içerisinde sözleşmeyi tazminatsız ve bildirimsiz feshedebileceklerdir.

Anahtar Kelimeler: İş Sözleşmesi, Deneme Süresi, Deneme Amaçlı İş İlişkisi

ABSTRACT

Employment Relations with a Trial Term in Turkish Law

If the parties have agreed a fixed time to experience each other, this contract is called an employment contract with a trial term. This trial term is the initial date of the fixed-term or open-ended contracts and during this term the parties have reserved their decisions whether they are tied down by the employment contract or not. Trial term is a process for employer to recognize the employee, evaluate the compatibility of the employee to the work, working conditions and business place, maintain about the employee's general attitude and vocational knowledge and at last to determine whether s/he initiates employment relations with the employee or not. According to the employee, this term is a process to recognize the employee, work, business place, evaluate the working conditions and to determine whether s/he continues employment relations with the employer or not.

If the parties have not annulled the contract during the term in an employment relation with trial term, they are tied down definitively by the employment contract which they are concluded. On the contrary if the parties have not want to be tied down definitively the contract, within the trial term the parties are free to terminate the employment contract without having to observe the notice term and without having to pay compensation.

Keywords: Employment Contract, Trial Term, Employment Relation Purpose To Trial

Türk Hukukunda Deneme Süreli İş İlişkileri



Öğr. Gör. Ayşe Fırac ŞİMŞEK



İRİŞ

İş sözleşmesi taraflarının, kişisel ve sürekli bir iş ilişkisi kurarken, işçinin iş, işyeri ve çalışma koşullarına uygunluğu, işverenin ise, işçinin mesleki bilgi, yetenek, işyerine ve diğer işçilere uyum gibi konularda fikir sahibi olmaya çalışmaları, genel olarak birbirlerini tanımak istemeleri mümkün ve doğaldır. Nitekim, iş sözleşmesinde kişisel niteliklerin, denenmeksizin karşılıklı olarak öğrenilmesi de pek mümkün değildir. Deneme süreli iş ilişkisi hem işverene hem de işçiye, uzun süreli ve devamlı bir işbirliğine yönelik olmak üzere, sözleşmenin karşı tarafını, işyerini ve çalışma koşullarını deneme imkânı tanıyan bir iş ilişkisini ifade etmektedir. Bir deneme kaydı ise karşımıza, iş ilişkisinin başlangıcında öngörülmüş bir deneme süresi, başka bir ifade ile

deneme süresi içeren belirli veya belirsiz süreli bir iş sözleşmesi ya da deneme amacı ile yapılmış belirli süreli bir sözleşme olarak iki şekilde çıkabilir.

Deneme süreli iş sözleşmesinde deneme şartı, iş sözleşmesinin içeriğini oluşturan ve deneme süresi içinde iş sözleşmesinin bildirim sürelerine bağlı olunmaksızın feshedilebileceğini öngören bir ihtirazi kayıttır denilebilir. Bu tür bir ilişkide taraflar eğer sürekli iş ilişkisine girmek isterlerse, bunun için yeni bir sözleşme yapmalarına gerek olmaksızın, deneme süresi içinde sözleşmeyi feshetmemeleri yeterli olacaktır. Ancak deneme amacı ile yapılmış belirli süreli iş sözleşmesinde bu ilişki sürenin geçmesi ile sona ermektedir ve deneme amaçlı iş sözleşmesinde, deneme süresinin başarılı geçmesi ve sözleşme taraflarının sürekli bir iş ilişkisine girmek istemeleri durumunda, bunun için yeni bir sözleşme yapmaları ge-

rekecektir. İşte bu nokta deneme süreli iş ilişkisi ile deneme amaçlı iş ilişkisi arasındaki temel farktır¹.

4857 Sayılı İş Kanununun 15., Borçlar Kanununun (BK) 342., Basın İş ve Deniz İş Kanunlarının 10. ve yine Mesleki Eğitim Kanununun 14. maddelerinde deneme süresine ilişkin düzenlemeler yer almaktadır. Sözü edilen maddelerde, tarafların uyması gerekli sınırlamalar da düzenlenmiştir.

Bu çalışmada öncelikle, deneme süresine ilişkin genel açıklama yapıldıktan sonra, deneme süresine ilişkin kanuni düzenlemelere değinilmiştir. Ardından deneme süresinin anlamı ve getiriliş yöntemi üzerinde durulmuş ve deneme kaydının hukuki niteliği açıklanmaya çalışılmıştır. Daha sonra deneme süresinin getirilme zamanı incelenmiş, deneme süresinin uzunluğu ve böyle bir süre kararlaştırmanın hukuken haklılığı bakımından deneme süresinin serbestisinin sınırları ortaya konulmuştur. Son olarak da deneme süresinin hükümleri ve deneme amaçlı iş ilişkileri konuları incelenmeye çalışılmıştır.

I- GENEL OLARAK İŞ SÖZLEŞMESİ, TÜRLERİ VE ÇALIŞMA BİÇİMLERİ

1475 sayılı önceki İş Kanununda iş sözleşmesinin tanımı bulunmamakta idi. Borçlar Kanununun² 313. maddesinde ise iş sözleşmesi, “*hizmet akdi bir mukaveledir ki, onunla işçi muayyen veya gayri muay-*

yen bir zamanda hizmet görmeyi ve iş sahibi dahi ona bir ücret vermeyi taahhüt eder” biçiminde tanımlanmıştı. Ancak öğretilerde bu tanımın eksik olduğu, sözleşmenin sadece ücret ve hizmet unsurlarının belirtildiği, oysa daha önce Anayasa Mahkemesi³ ve öğreti tarafından kabul edildiği gibi, iş sözleşmesinin iş, ücret ve bağımlılık olmak üzere üç unsurdan oluştuğu ve bağımlılık unsurunun, iş sözleşmesini konusu iş görme olan diğer sözleşmelerden ayıran bir unsur olduğu ileri sürülmüştür⁴.

4857 sayılı İş Kanununun 8. maddesinde ise iş sözleşmesi şu şekilde tanımlanmıştır:

1 Bkz. SOYER, Polat: “Deneme Süreli ve Deneme Amaçlı İş Sözleşmeleri”, *Çalışma ve Toplum, Ekonomi ve Hukuk Dergisi*, S: 2008/1, s. 28.

2 Borçlar Kanunu Tasarısında “Genel Hizmet Sözleşmesi” başlığı altında farklı bir tanıma yer verilmiştir. Tasarının 392. maddesinin 1. fıkrasında, “Hizmet sözleşmesi, işçinin işverene bağımlı olarak belirli veya belirli olmayan süreyle iş görmeyi ve işverenin de ona zamana veya yapılan işe göre ücret ödemeyi üstlendikleri sözleşmedir.” şeklinde tanımlanmıştır.

3 Anayasa Mahkemesine göre “Hizmet akdi bir kimsenin ücret karşılığında belirli veya belirsiz bir süre için hizmet görmeyi, hizmetini iş sahibinin emrinde bulundurmaya ve iş sahibinin de ona bir ücret vermeyi üstüne almasıdır” (AYM, 26-27.09.1967, 1963/336 E., 1967/29 K. sayılı kararı, bkz. RG. 19 Ekim 1968, S. 13031).

4 SAYMEN, Ferit Hakkı: *Türk İş Hukuku*, İstanbul 1954, s. 395 vd.; **OĞUZMAN, M. Kemal:** *Türk Borçlar ve İş Mevzuatına Göre Hizmet (İş) Akdinin Feshi*, İstanbul 1955, s. 4; **ESENER, Turhan:** *İş Hukuku*, 3. Bası, Ankara 1978, s. 125; **EKONOMİ, Münir:** *İş Hukuku*, C. I, Ferdi İş Hukuku, İstanbul 1980, s. 66; **NARMANLIOĞLU, Ünal:** *İş Hukuku, Ferdi İş İlişkileri I*, 3. Baskı, İzmir 1998, s. 132; **ÇELİK, Nuri:** *İş Hukuku Dersleri*, 19. Bası, İstanbul, Ağustos 2006, s. 69; **DEMİR, Fevzi:** *İş Hukuku ve Uygulaması*, İzmir Ekim 2005, s. 53; **ZEVKLİLER, Aydın:** *Borçlar Hukuku, Özel Borç İlişkileri*, 7. Baskı, Ankara 2002, s. 305; **CENTEL, Tankut:** *İş Hukuku*, C. I, Bireysel İş Hukuku, İstanbul 1994, s. 79.

“İş sözleşmesi, bir tarafın (işçi) bağımlı olarak iş görmeyi, diğer tarafın (işveren) da ücret ödemeyi üstlenmesinden oluşan sözleşmedir.” Bu tanımda yukarıda ifade edilen üç unsura da yer verilmiştir.

İş Kanununun “Türü ve çalışma biçimlerini belirleme serbestisi” başlıklı 9. maddesine göre, tarafların iş sözleşmelerini, Kanun hükümleri ile getirilen sınırlamalar saklı kalmak şartıyla, ihtiyaçlarına uygun türde düzenleyebileceklerdir. 9. maddenin II. fıkrasında ise, iş sözleşmelerinin belirli veya belirsiz süreli yapılacağı, bu sözleşmelerin çalışma biçimleri bakımından ise tam süreli veya kısmi süreli ya da deneme süreli yahut diğer türde oluşturulabileceği düzenlemesine yer verilmiştir.

II- DENEME SÜRELİ İŞ SÖZLEŞMELERİ

A- Genel Olarak

İş sözleşmesinin tarafları olan işçi ve işverenin henüz bir iş ilişkisine girmeden önce birbirlerini tanıma ihtiyacı duymaları mümkündür. Sürekli ve kişisel bir ilişki kuran iş sözleşmesi taraflarının gereksinim hissetmeleri durumunda, taraflara kesin bir ilişkiye girmeden birbirlerini tanıma ve işe, işyerine, çalışma koşullarına uygunluk durumlarını ölçme olanağının tanınması gerekir. Sürekli bir iş sözleşmesi ile işe giren işçinin, işi, işvereni, işyerini, işyerindeki diğer işçileri tanıma, çalışma koşullarına uyum sağlayıp sağlayamayacağını ölçme,

uyum sağlayamaması durumunda işi bırakmak isteyebilmesi yanında, işverenin de işçinin çalışması, yeteneği, mesleki bilgisi, işyerine uyumu, genel davranışları gibi hususları tarttıktan sonra iş sözleşmesiyle kesin bağlanmak ya da işçinin işine hemen son vermek istemesi söz konusu olabilir⁵. İşte deneme süreli iş ilişkisi, hem işverene hem de işçiye sürekli ve uzun süreli bir işbirliğine yönelik olarak sözleşmenin karşı tarafını, çalışma durumunu ve işyerini deneme olanağı sağlayan bir iş ilişkisini ifade eder. Deneme süresi ise, iş sözleşmesinin, içinde tarafların sözleşmeyi sürdürüp sürdürmeme kararlarını saklı tuttukları, başlangıç süresidir denilebilir⁶. Taraflar böyle bir sözleşmede belli bir süre birbirlerine ve işe, işyerine, çalışma koşullarına uygun olup olmadıklarını değerlendirmektedirler. Bu değerlendirmede olumlu sonuca ulaşırsa, iş sözleşmesi belirli veya belirsiz süreli olarak kesin bir bağlayıcılık kazanacak, ancak taraflardan birisi olumsuz sonuca ulaştığında sözleşmeyi deneme süresi için-

5 SAYMEN, s. 440; OĞUZMAN, Fesih, s. 15 vd.; ESENER, s. 137; EKONOMİ, s. 77; NARMANLIOĞLU, s. 184; ÇELİK, s. 93; SOYER, Deneme, s. 27; AKYİĞİT, Ercan: İş Kanunu Şerhi, Ankara 2001, s. 292; SÜZEK, Sarper: İş Hukuku, Genel Esaslar-Bireysel İş Hukuku, 2. Bası, İstanbul 2005, s. 211-212; SÜZEK, Sarper: “İş Akdinin Türleri”, MERCEK, Nisan 2001, s. 22; DEMİRCİ-OĞLU, Murat/CENTEL, Tankut: İş Hukuku, 9. Bası, İstanbul Eylül 2003, s. 86; EYRENCİ, Öner/TAŞKENT, Savaş/ULUCAN, Devrim: Bireysel İş Hukuku, 2. Bası, İstanbul 2005, s. 44.

6 TUNÇOMAĞ, Kenan/CENTEL, Tankut: İş Hukukunun Esasları, Kasım 2003, İstanbul, s. 71.

de bu nedenle sona erdirebilecektir⁷. Deneme süreli iş ilişkisi kavramı, ilişkideki belirtilen bu amaç nedeniyle, geçici bir ihtiyacın giderilmesi düşüncesiyle kurulan iş ilişkisinden ve öğretime yönelik iş ilişkisinden ayrılmaktadır⁸.

B- Kanuni Düzenlemeler

Değişik kanunlarda deneme süresi ile ilgili hükümlere rastlamaktayız. Bu düzenlemelere aşağıda kısaca değinilmiştir.

1- Borçlar Kanunundaki Düzenleme

Borçlar Kanununun “*Tecrübe müddeti*” başlıklı 342. maddesine⁹ göre: “*Uzun müddet ile yapılan akitte, bir tecrübe zamanı şart edilmiş olduğu takdirde hilafına mukavele edilmemiş ise ilk iki ay zarfında ihbardan sonra girecek haftanın nihayeti için akit fesholunabilir.*”

Çırak ve hizmetçi akitlerinde hilafına bir mukavele yok ise hizmete duhulden itibaren ilk iki hafta tecrübe müddeti sayılır ve bu müddet zarfında iki taraftan her biri bir gün evvel ihbar etmek şartıyla akdi fesihte serbesttir.”

Borçlar Kanunu kapsamında deneme süresini taraflar belirleyebilirler, ancak taraflar deneme süresi öngörmekle birlikte uzunluğunu belirlememişlerse, yukarıdaki hüküm gereğince uzun süreli sözleşmede sözleşmenin ilk iki ayı deneme süresi sayılmaktadır¹⁰. Bu süre içinde taraflardan her

biri, ihbardan sonra girecek haftanın sonu için, sözleşmeyi feshi ihbarla yetkilidirler.

Burada taraflara deneme süresi kararlaştırma konusunda herhangi bir yüküm getirilmemiş, sadece taraflara deneme süresi kararlaştırabilme olanağı tanınmıştır. Başka bir ifade ile taraflar deneme süresi kararlaştırıp kararlaştırmama konusunda serbesttirler¹¹. Ancak ikinci fıkra açısından ise durum biraz farklıdır. Buradaki kişiler, yani çırak¹² ve hizmetçi¹³ bakımından, deneme süresi konusunda bu hükümle yasal bir karine ka-

7 AKYİĞİT, s. 292.

8 AKYİĞİT, s. 292.

9 Mevcut Borçlar Kanunun 342. maddesini karşılayan Borçlar Kanunu Tasarısının 432. maddesi “Deneme süresi içinde” başlığı ile şu şekilde düzenlenmiştir: “Taraflar, hizmet sözleşmesine iki ayı aşmamak koşuluyla deneme süresi koyabilirler. Deneme süresi konulmuşsa taraflar, bu süre içinde fesih süresine uymak zorunda olmaksızın, hizmet sözleşmesini tazminatsız feshedebilirler.

İşçinin çalıştığı günler için ücret ve diğer hakları saklıdır.” Tasarının gerekçesinde de bu maddenin 4857 sayılı İş Kanununun “Deneme süreli iş sözleşmesini” düzenleyen 15. maddesi ile kaynak İsviçre Borçlar Kanununun 335b maddesi göz önünde tutularak düzenlendiği ifade edilmiştir.

10 TUNÇOMAĞ, Kenan: Türk Borçlar Hukuku, Özel Borç İlişkileri, C: 2, İstanbul 1977, s. 919; UYGUR, Turгут: Açıklamalı-İçtihatlı Borçlar Kanunu, Özel Borç İlişkileri, C:5, Ankara 1993, s. 617; ZEVKLİLER, s. 317.

11 CENTEL, s. 96; SOYER, Deneme, s. 29.

12 Mesleki Eğitim Kanununun 3. maddesine göre çırak, çıraklık sözleşmesi esaslarına göre bir meslek alanında mesleğin gerektirdiği bilgi beceri ve iş alışkanlıklarını iş içeriğinde geliştiren kişiye denir. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz. UŞAN, M. Fatih: Çıraklık Sözleşmesi, Konya 1994, s. 7 vd.; ÇELİK, s. 35 vd. Ayrıca çıraklık sözleşmesinde deneme süresine ilişkin açıklama aşağıda II.B.5 başlığı altında verilmiştir.

13 Hizmetçi, ev işlerini yapmak üzere işe alınmış kişi, aklamuna gelmektedir.

bul edilmiştir denilebilir. Fıkra söz konusu edilen kişilerin deneme süresi öngörmek istemediklerinde bu hususu açıkça kararlaştırmaları gerekecektir¹⁴.

2- İş Kanunundaki Düzenleme

4857 sayılı İş Kanununun¹⁵ “Deneme süreli iş sözleşmesi”ni düzenleyen 15. maddesi ise şu şekildedir: *“Taraflarca iş sözleşmesine bir deneme kaydı konulduğunda, bunun süresi en çok iki ay olabilir. Ancak deneme süresi toplu iş sözleşmeleriyle dört aya kadar uzatılabilir.*

Deneme süresi içinde taraflar iş sözleşmesini bildirim süresine gerek olmaksızın ve tazminatsız feshedebilir. İşçinin çalıştığı günler için ücret ve diğer hakları saklıdır.”

Burada sadece yasal düzenlemeye yer verilmiş, bu konudaki ayrıntılı açıklamalar I, c vd. başlıkları altında yapılmıştır.

3- Basın İş Kanunundaki Düzenleme

Basın Mesleğinde Çalışanlarla Çalıştırılanlar Arasındaki Münasebetlerin Tanzimi Hakkında Kanunda da deneme süresine ilişkin düzenleme yer almaktadır. Söz konusu Kanunun 10. maddesinin I. fıkrası, *“Mesleğe ilk intisap eden gazeteciler için tecrübe müddeti en çok üç aydır. Bu müddet içinde taraflar iş akdini ihbar müddetine ve tazminat mükellefiyetine tâbi olmaksızın feshedebilirler”* şeklindedir. Yargıtay 9. Hukuk Dairesi 11.07.1969 tarih, 5050 E. ve

8083 K. sayılı kararında¹⁶, *“Mesleğe ilk intisap eden gazeteci için deneme süresi en çok üç aydır. Bu üç aylık süreden sonraki çalışmalar deneme olarak nitelendirilemez. Üç aylık deneme süresinin bitiminde çalışma devam eder ve iş akdi bozulmaz ise, mesleğe ilk intisap eden gazeteci – Bas. İş. K. m. 1 tanımına giren gazeteci niteliğini kazanır.”* demiştir.

Basın İş Kanununun 10. maddesinin bu düzenlemesinden deneme süresinin sadece mesleğe ilk girişte öngörüldüğü sonucuna ulaşılabilir. Yani Basın İş Kanununda ilke olarak iş sözleşmelerinin deneme süresine bağlı tutulamayacağı, ancak istisna-i olarak mesleğe ilk giren fikir işçisi için deneme süresinin geçerli olabileceği söylenebilir¹⁷. Buna karşın öğretide, kanun koyucunun, deneyimli bir gazetecinin başka bir işverence işe alınması durumunda deneme süresi öngörülmesini yasaklamadığı, ancak

¹⁴ TUNÇOMAĞ, s. 919; CENTEL, s. 96; SOYER, Deneme, s. 29-30; ALPAGUT, Belirli Süreli, s. 76.

¹⁵ 1475 sayılı önceki İş Kanununun 12. maddesinde “deneme süresi” şu şekilde düzenlenmişti: “Sürekli hizmet akitlerinde deneme süresi en çok bir aydır.

Ancak bu süre toplu iş sözleşmeleriyle üç aya kadar uzatılabilir.

Bu süre içinde taraflar hizmet aktini bildirimsiz ve tazminatsız feshedebilirler. Ancak, işçinin çalıştığı günler için ücret ve diğer hakları saklıdır.”

¹⁶ Karar için bkz. İHU BaşİşK. 10 (No. 1).

¹⁷ Deneme süresinin mesleğe ilk başlayan gazeteci için olduğu, tecrübeli bir gazeteciyle yapılacak iş sözleşmesine deneme süresinin konulamayacağı na ilişkin görüş için bkz. ŞAKAR, Müjdat: Basın İş Hukuku, Gazetecilerin Çalışma İlişkisi, İstanbul 2002, s. 59.

böyle bir durumda deneme süresinin Borçlar Kanunu hükümlerine tabi tutulmasının gerektiği ileri sürülmüştür¹⁸.

Basın İş Kanununa göre deneme süresi en çok üç aydır ve toplu iş sözleşmesiyle de bu sürenin uzatılması olanağı yoktur.

Basın İş Kanununda daha önce fesih ihbarı yapılmamış ise, İş Kanununda olduğu gibi sözleşme kesin niteliğe dönüşecektir. Ancak Kanun, sürenin sonunda sözleşmenin yazılı olarak yapılmasını zorunlu kılmaktadır¹⁹.

Basın İş Kanununun 10. maddesinde yer alan çalıştırılacak denemeli gazeteci sayısı, sözleşmeli yazı işleri kadrosunun yüzde onunu geçemez şeklindeki hüküm ile deneme süresine bağlı işçi çalıştırma sayısal bakımdan sınırlandırılmıştır.

Basın İş Kanununun 10. maddesinin son fıkrasında yer alan stajyer²⁰ sözcüğü, öğrenmek amacıyla işyerinde çalışan kişileri değil, deneme süresine bağlı olarak iş sözleşmesi ile çalıştırılan gazeteciyi ifade etmektedir²¹.

Deneme süresi içinde mevcut iş sözleşmesi, Basın İş Kanununun 10. maddesinde belirtildiği gibi, Kanunun sadece fesih bildirimine ilişkin hükümleri dışındadır. Süre içinde taraflar iş sözleşmesini, bildirim önellerine, tazminat yükümlülüğüne bağlı olmadan feshedebileceklerdir. Bunun dışında ise işçi, iş sözleşmesinin uygulanmasıyla birlikte Kanunun 1. maddesinin tanımına uygun gazeteci niteliğini kazanacak, fesih

bildirimine ve tazminata ilişkin haklar dışında, kanunun kapsamına girerek, asgari ücret, hafta tatili, fazla çalışma ücreti, günlük çalışma süresi, ücretin zamanında ödeneceği gibi yasal hakların tümünden yararlanacaktır.

APAYDIN, deneme süresinde gazetecinin hastalanması ya da grev veya lokavt durumunda, tarafların isteğiyle sürenin kesil-

¹⁸ OĞUZMAN, yalnızca mesleğe ilk giren gazetecilerin değil, işyeri değiştiren gazetecilerin de yeni işverenle yapacakları sözleşmede deneme süresinin kararlaştırılabileceğini, nitekim bu hususun yasaklanmadığını, sadece kanunda düzenlenmediğini ifade etmiştir (bkz. OĞUZMAN, s. 17). Aynı görüş için bkz. SOYER, Deneme, s. 33. Yazar ayrıca, "burada, fikri bir edim söz konusu olduğu için, sözleşmenin deneme amacıyla süreye bağlanmasını, özellikle haklı gösteren bir durumun mevcut bulunduğunu" söylemektedir.

¹⁹ Deneme süresinin sonunda işçinin devam ettirilmesine rağmen yazılı sözleşmenin yapılmaması noktasında APAYDIN, iş sözleşmesinin yazılı yapılmasının işverene ait bir yükümlülük olduğunu, buna aykırı hareket durumunda işverenin Kanundaki cezai yaptırıma uğrayacağını dolayısıyla deneme süresi sonunda, sözleşmenin yazılı yapılmasının onun geçersizliği sonucunu meydana getirmeyeceğini, Yargıtay kararlarının da bu doğrultuda olduğunu ifade etmiştir. Bu durumda süre bitiminde işçi çalışmaya devam ediyorsa, iş sözleşmesi kesinleşecektir (Bkz. APAYDIN, Orhan: Karar İncelemesi, BasışK. 10 (No.1), s. 3).

²⁰ Stajyer sözcüğü, uygulamada bir işyerindeki işleri genel olarak öğrenmek ve bilgisini bir veya birkaç yönde geliştirmek ve derinleştirmek için işyerine girip işverene bağlı ve ücretsiz çalışan kimse için de kullanılır. Stajın özelliği, işverenin ücret ödeme borcu altında bulunmamasında kendisini gösterir. İşverenle stajyer arasındaki ilişkinin amacı, stajyerin bilgi edinmesine yöneliktir, bunun bir iş sözleşmesi olarak nitelendirilmesi mümkün olamaz. Nitekim, gazetecilik öğretimi yapan yüksek öğretim öğrencileri için işyerlerinde belirli sürelerde staj yapılması da zorunlu tutulmaktadır (bkz. APAYDIN, s. 3; ayrıca bkz. ÇELİK, s. 38).

²¹ Öğretilen, staj ile deneme süresinin birbirinden farklı oldukları gerekçesi ile, stajyer kelimesinin kullanılması eleştirilmektedir (SOYER, Deneme s. 32, dn. 25)

mesinin ve yasal sürenin işletilmemesinin mümkün olduğunu, bu durumda sözleşmenin askıya alınmasının söz konusu olduğunu ileri sürmektedir²².

4- Deniz İş Kanunundaki Düzenleme

Deniz İş Kanununun 10. maddesinde ise “Süresi belirli olmayan hizmet akitlerinde deneme süresi en çok bir aydır.

Bu süre içinde taraflar hizmet aktini bildirimsiz ve tazminatsız bozabilirler. Ancak gemi adamının çalıştığı günler için ücret hakkı saklıdır” şeklinde bir düzenlemeye yer verilmiştir.

Madde metninde açıkça “süresi belirli olmayan” hizmet sözleşmelerinden bahsedilmiş olması dolayısıyla, Deniz İş Kanunu anlamında deneme süresinin ancak belirsiz süreli iş sözleşmeleri açısından söz konusu olabileceği söylenebilir²³.

5- Mesleki Eğitim Kanunundaki Düzenleme²⁴

3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanununun “çıraklığa başlama ve çıraklık süresi” başlıklı 14. maddesinin 1. fıkrasında deneme süresine ilişkin düzenleme yer almaktadır. Hüküm aynen şu şekildedir: “Çıraklığa bir deneme dönemi ile başlanır. Bu dönem mesleğin özelliğine göre bir aydan az, üç aydan fazla olamaz. Bu süre Bakanlıkça tespit edilir. Deneme döneminden sonra taraflar 10 gün içinde ilgili Mesleki Eğitim

Merkezi müdürlüğüne başvurmadığı takdirde çıraklık sözleşmesi kesinleşir ve bu dönem çıraklık süresinden sayılır. Deneme döneminde ücret ödenir. Aday çıraklıktan çıraklığa geçenler deneme dönemini yapmış sayılırlar”.

Mesleki Eğitim Kanununun bu düzenlemesi ile yukarıda “Borçlar Kanunundaki Düzenleme” başlığı altında açıkladığımız Borçlar Kanununun 342. maddesinin II. fıkrası düzenlemesi arasında bir fark göze çarpmaktadır. Nitekim Borçlar Kanunundaki söz konusu madde gereğince her ne kadar deneme süresi konusunda yasal bir karene mevcut olsa da, deneme süresi öngörülmesi zorunluluğu yoktur. Oysa ki Mesleki Eğitim Kanunu gereğince çıraklar için deneme süresi öngörülmesi zorunludur. Sadece aday çıraklıktan çıraklığa geçenler bakımından bu konuda bir zorunluluk bulunmamaktadır²⁵.

Mesleki Eğitim Kanununun 14. maddesi düzenlemesi karşısında, taraflar deneme dönemi içerisinde, herhangi bir neden göstermeksizin ve tazminatsız olarak çıraklık sözleşmesini feshedebileceklerdir²⁶.

Ayrıca belirtmek gerekir ki, Mesleki

²² APAYDIN, İHU BaşlşK. 10 (No. 1), s. 3.

²³ Bu konuda farklı görüşler için bkz. SOYER, Deneme, s. 30 ve dn. 15’deki yazarlar.

²⁴ 29.06.2001 tarihli ve 4702 sayılı Kanunun 22. maddesi ile “Çıraklık ve Meslek Eğitim Kanunu” adı “Mesleki Eğitim Kanunu” olarak değiştirilmiştir.

²⁵ UŞAN, S. 57.

²⁶ UŞAN, s. 58.

Eğitim Kanununun uygulandığı yer ve meslek dallarında 818 sayılı Borçlar Kanununun çıraklık sözleşmesine ilişkin hükümleri uygulanmaz (md. 13/son).

Bu çalışmada genel olarak 4857 sayılı İş Kanunundaki esaslar çerçevesinde açıklamalar yapılacak, gerektiğinde diğer kanunlarla ilgili hususlara da değinilecektir.

Burada kısaca belirtmekte fayda vardır ki, Türk Hukukunda İsviçre Hukukunun aksine, deneme süresinin sözleşmede ayrıca kararlaştırılmış olması gerekir²⁷. Tarafların yapmış oldukları iş sözleşmesinde deneme süresinin öngörülüp öngörülmediği konusunda aralarında uyuşmazlık çıkması durumunda, deneme süresinin öngörüldüğünü iddia eden tarafın bu iddiasını ispatlaması gerekecektir²⁸.

C- Deneme Süresinin Anlamı

Tarafların birbirlerini denemek için, iş sözleşmesinde belirli bir süre tespit etmele ri durumunda, deneme süreli bir iş sözleşmesinin varlığından söz edilir²⁹. Bu deneme süresi, belirli veya belirsiz süreli bir iş sözleşmesinin başlangıç süresidir ve taraflar bu süre içinde iş sözleşmesiyle kesin olarak bağlanıp bağlanmama konusundaki kararlarını saklı tutmaktadırlar³⁰. Yukarıda da ifade ettiğimiz üzere, iş sözleşmesiyle kesin olarak bağlanmadan önce, taraflarca bu şekilde deneme süresinin öngörülmesi hukuken geçerlidir. Ancak, bu deneme olanğını, tarafların her ikisine de, yani hem

işverene hem de işçiye tanımak gerekmektedir³¹. Ancak bu şekilde, işveren, işçiye tanıyabilecek, işe, işyerine, çalışma koşullarına uygun olup olmadığı, mesleki bilgisi ve genel davranışları konusunda fikir sahibi olacak ve sürekli bir ilişkiye girip giremeyeceğine karar verebilecek, aynı şekilde işçi de, işvereni, işi, işyerini tanıma fırsatı bulabilecek, böyle bir iş ve işyerinde ya da böyle bir işverenle uyumlu bir şekilde çalışmaya devam edip edemeyeceğine karar verebilecektir³². Nitekim iş sözleşmesinde tarafların kişisel niteliklerinin, karşılıklı olarak denemeksizin öğrenilmesi pek düşünülemez³³.

Tarafların yaptıkları iş sözleşmesinde bir deneme süresi bulunması durumunda deneme süreli iş sözleşmesinden, böyle bir deneme süresi öngörülmemiş olması durumunda ise deneme süresiz iş sözleşmesinden söz edilecektir.

27 SAYMEN, *Türk İş Hukuku*, İstanbul 1954, s. 444; OĞUZMAN, *Fesih*, s. 15 ; EKONOMİ, s. 77-78; EYRENCİ, s. 60; SÜZEK, *İş Hukuku*, s. 212; ALPAGUT, *Gülsevil: Belirli Süreli Hizmet Sözleşmesi*, İstanbul 1998, s. 76; ERTÜRK, Şükran: "Türk ve Alman Hukukunda Belirli Süreli İş Akidlerine Genel Bir Bakış", Prof. Dr. Turhan Esener'e Armağan, Ankara 2000, s. 234.

28 EYRENCİ, s. 60-61; ALPAGUT, *Belirli Süreli*, s. 76.

29 ÇELİK, s. 93.

30 TUNÇOMAĞ, s. 75; CENTEL, s. 95; TUNÇOMAĞ/CENTEL, s. 71.

31 CENTEL, s. 95.

32 EKONOMİ, s. 77; ÇELİK, s. 93; DEMİR, s. 53; CENTEL, s. 95-96.

33 ESENER, s. 137; CENTEL, s. 96.

D- Deneme Süresinin Getiriliş Yöntemi

İş Kanununun 15. maddesi gereğince, iş sözleşmesine bir deneme kaydının konulması durumunda bu süre en çok iki ay olabilecek, ancak toplu iş sözleşmeleriyle bu süre dört aya kadar çıkarılabilecektir. Bu hükümden açıkça, deneme süresinin tarafların yaptıkları iş sözleşmesi ile getirilebileceği sonucuna ulaşılabılır. Ancak söz konusu hükümle, toplu iş sözleşmesi taraflarına iş sözleşmesi taraflarına göre deneme süresini daha uzun bir süre olarak belirleme olanağının verilmesi ve toplu iş sözleşmesinde böyle bir yola gidilmesi durumunda, toplu iş sözleşmelerinin kapsamına giren işyerlerinde yeni işe alınan ya da alınacak olan tüm işçiler hakkında, bu sözleşmedeki deneme süresinin otomatik olarak uygulanıp uygulanmayacağı ve işçi ile işverenin bu süre ile mutlak şekilde bağlı tutulup tutulmayacakları sorusu gündeme gelmektedir. Toplu iş sözleşmesinde deneme süresi, kanundaki gibi iki ay olarak tespit edilebileceği gibi, üst sınır olan dört aya kadar uzatılarak da tespit edilebilir. Her iki ihtimalde de, toplu iş sözleşmesinde yer alan ve sadece deneme süresinin ne olacağını belirleyen hükümlerin, yeni kurulan iş sözleşmelerinde işçinin bir denemeye tabi tutulacağı sonucunu meydana getirdiği söylenemez. Eğer işçi ile işveren arasındaki iş sözleşmesinde deneme kaydı kabul edilmişse, bu durumda toplu iş sözleşmesindeki deneme süresi uygulanabilecektir. Toplu iş sözleşmesindeki deneme süresinin uygulanabilmesi

ise, iş sözleşmesi yapılan işçinin toplu iş sözleşmesinin uygulanma alanına giren bir kişi olması durumunda mümkün olabilecektir³⁴. İş sözleşmesinde deneme kaydı bulunan işçi, toplu iş sözleşmesinin uygulama alanına giren bir işçi ise, toplu iş sözleşmesinde düzenlenen deneme süresi, Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanununun (TSGLK) 6. maddesi gereğince, başka bir ifade ile normatif hükümlerin doğrudan doğruya etkisi nedeniyle, kurulan iş sözleşmesinde otomatik olarak uygulanacaktır. Yine toplu iş sözleşmesinin normatif hükümleri emredici etkiye sahip oldukları için, iş sözleşmeleri bu toplu iş sözleşmelerine aykırı hükümler içermeyecek, içermesi durumunda, iş sözleşmesinin toplu iş sözleşmesine aykırı bu hükümlerinin yerini toplu iş sözleşmesindeki hükümler alacaktır (TSGLK. md. 6/I). Ancak Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanununun 6. maddesinin II. fıkrasında yer alan *“Toplu iş sözleşmesinde hizmet akitlerine aykırı hükümler bulunması halinde hizmet akdinin işçi lehindeki hükümleri geçerlidir”* hükmü, toplu iş sözleşmesinin normatif hükümleri-

³⁴ **EKONOMİ**, toplu iş sözleşmesi uygulamasında bu hususun dikkate alınmadığını, örneğin, işe yeni alınan işçi sendika üyesi olmamasına rağmen toplu iş sözleşmesinde bulunan deneme sürelerine tabi tutulduğunun görüldüğünü belirtmiştir (bkz. **EKONOMİ**, **Münir**: “Toplu İş Sözleşmesinin Hizmet Akti İle Belirlenen Deneme Süresine Etkisi, Karar İncelemesi, İHU TSGLK. 3 (No. 8), s. 2). Oysa toplu iş sözleşmesi, teşmil ve dayanışma aidatı ödeyerek toplu iş sözleşmesinden yararlanma dışında, kural olarak toplu iş sözleşmesine taraf işçi kuruluşu üyelerini kapsar.

nin emredici etkisinin, nispi emredici nitelikte olduğu anlamına gelmektedir³⁵. Burada da karşımıza, toplu iş sözleşmesinde daha uzun bir süre öngörülmüş olmakla birlikte, işçi ve işveren iş sözleşmesinde daha kısa bir deneme süresi öngörmüş iseler, bu durumda iş sözleşmesinin geçersiz olup olmayacağı sorusu çıkacaktır. EKONOMİ, böyle bir durumun iş sözleşmesindeki düzenlemeyi geçersiz kılmayacağını, nitekim daha kısa süreli deneme kaydının işçi yararına olduğunu ifade etmektedir³⁶. Başka bir ifade ile toplu iş sözleşmesi ile kanuni sınırlar içinde dört aya kadar deneme süresi tespit edildiğinde, iş sözleşmesi tarafları daha kısa süre ile deneme kaydını kabul edebileceklerdir. Deneme süresinin kısa tutulması nedeniyle, meydana getirilen iş sözleşmesi uzun bir süre beklemeden taraflar için kesin bağlayıcı niteliğe sahip olacağından, bu da işçi yararındır³⁷. Böyle bir durumda artık işverenin, daha kısa deneme süresi içeren iş sözleşmesinin yerine, daha uzun olarak belirlenen toplu iş sözleşmesindeki deneme süresini esas alması hukuken mümkün olmayıp, toplu iş sözleşmesindeki süre içinde iş sözleşmesini deneme kaydına dayanarak bildirimsiz feshetmesi durumunda bu fesih haksız fesih olacaktır³⁸.

4857 sayılı İş Kanununun 10. maddesinin II. fıkrası gereğince, İş Kanununa tabi biçimde deneme süresi öngörülebilecek iş sözleşmesinin, sürekli işe yönelik bir iş sözleşmesi olması zorunludur³⁹. Sürekli iş ise, aynı maddenin I. fıkrasına göre, nitelikleri

bakımından 30 işgününden daha fazla devam eden işlere denilmektedir.

İş sözleşmesi ile getirilecek deneme süresinin iş sözleşmesi yapılırken öngörülmesi beklenir. Kurularak ifasına başlanmış ve halen de ifası devam eden bir iş sözleşmesinde deneme süresi getirilmesinin, deneme süresinin amacı ile bağdaştığını söylemek pek mümkün görünmemektedir⁴⁰.

İş Kanunu çerçevesinde deneme süresi içeren iş sözleşmesi, belirli süreli ya da belirsiz süreli bir iş sözleşmesi olabilir⁴¹. Sa-

35 EKONOMİ, İHU TSGLK. 3 (No. 8), s. 2. Ayrıca bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz. SOYER, Polat: *Toplu Sözleşme Hukukunda Yararlılık İlkesi*, Ankara 1991, s. 15 vd.

36 EKONOMİ, İHU TSGLK. 3 (No. 8), s. 2; aynı yönde **ÇÖĞENLİ, Taner:** *Karar İncelemesi, İHU TSGLK. 3 (No. 8), s. 3.* İnceleme konusu kararda açıkça “Ferdî iş sözleşmesinde kararlaştırılan bir aylık deneme süresi, toplu iş sözleşmesindekine göre işçi yararına olduğundan işçi bir aylık deneme süresinden yararlanır. Bir aylık deneme süresi geçirildiğinde işçi, daimi işçi niteliğini kazanır.” denilmektedir (bkz. Yarg. 9. HD., 09.03.1981, 1981/15195 E., 1981/3149 K., **İHU TSGLK. 3 (No. 8).** Aynı yönde bkz. **SÜZEK,** Türler, s. 22. Bu konuda aynı sonuca ulaşmakla birlikte, dayananın gereksiz yetersiz olduğu görüşü için bkz. SOYER, Deneme, s. 34, dn. 34).

37 EKONOMİ, İHU TSGLK. 3 (No. 8).

38 EKONOMİ, İHU TSGLK. 3 (No. 8). “Ferdî sözleşmedeki bir aylık deneme süresi, toplu iş sözleşmesindeki süreye göre daha fazla işçi yararına olduğundan geçerlidir” (Yarg. 9. HD. 09.03.1981, 1981/15195 E., 1981/3149 K., bkz. **GÜNAY,** s. 463).

39 “Süreksiz işler’de sözleşmeye deneme süresi konulamaz, BK.nun 342. maddesi de süreksiz işlere uygulanamayacaktır (bkz. **ATABEK,** s. 59; **SAYMEN,** s. 444; **NARMANLIOĞLU,** s. 185; **SOYER,** Deneme, s. 30).

40 AKYİĞİT, s. 293.

41 Ancak, deneme süresi altında haklılık taşımayan bir belirli süreli iş sözleşmesinin yattığı sonucuna götürecek hileli yollar caiz görülmemelidir (bkz. **AKYİĞİT,** s. 293, dn. 5).

dece işverenin ya da işçinin sözleşmedeki saikinin deneme olması yeterli olmayıp, deneme süresinin varlığının iş sözleşmesinin içeriğinden anlaşılması gerekmektedir. Deneme süresi kendiliğinden mevcut olmadığından, tarafların deneme süresini belirtmelerini beklemek doğaldır.

İş sözleşmesinde taraflar denenmeyi öngörmüş olmakla birlikte deneme süresini belirtmemişlerse ve toplu iş sözleşmesinde de bu yönde bir hüküm bulunmakta ise, Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanununun 2. ve 6. maddeleri gereğince toplu iş sözleşmesi ile bağlılığı gerçekleşen işçi ve işveren için toplu iş sözleşmesindeki uzunlukta deneme süresi kararlaştırılmış sayılmak gerekecektir.

Yukarıda da ifade ettiğimiz üzere, iş sözleşmesinde ve de toplu iş sözleşmesinde farklı uzunlukta deneme süreleri kararlaştırılması durumunda, Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanununun 6. maddesinin II. fıkrası gereğince, hangisi işçinin daha lehine ise ona itibar edilmesi gerekecektir. Öğretide toplu iş sözleşmesi ile getirilen sürenin daha uzun olması durumunda bunun bizzat kanunen öngörülen ve işçinin daha az yararına düzenleme imkânı veren bir hüküm olduğu ileri sürülmektedir⁴².

E- Deneme Kaydının Hukuki Niteliği

Deneme kaydının hukuki niteliği konusunda, geçici sözleşme, taliki şarta bağlı sözleşme, infisahi şarta bağlı sözleşme gibi

değişik görüşler ileri sürülmüştür.

1- Geçici sözleşme görüşü

Kimilerine göre deneme kaydı ile yapılan sözleşme bir geçici sözleşmedir⁴³. İsimsiz sözleşmeler anlamında olan bu sözleşmenin amacı, ileride yapılacak sözleşmenin şartlarını belirleme ve özellikle işçinin ehliyetini tespit etmektir. Denemenin iyi sonuç vermesi durumunda asıl sözleşme yapılacak ve dolayısıyla da birbirini izleyen iki ayrı sözleşme akdedilmiş olacaktır⁴⁴.

2- Talikî şarta bağlı sözleşme görüşü

Kimilerine göre deneme kaydı ile yapılan sözleşme talikî şarta bağlı bir sözleşmedir. Bu görüş gereğince, taraflar arasında meydana gelen sözleşmenin hükümleri denemenin tatmin edici sonuç vermesine ertelenmiştir⁴⁵.

⁴² *EKONOMİ, Münir*: "Türk İş Hukukunda Esnekleşme Gereği", *Çalışma Hayatında Esneklik*, İzmir 1994, s. 76; *EKONOMİ, Münir*: "Çalışma Şartlarının Belirlenmesi ve Değişen İlişkilere Uyumu", Prof. Dr. Kemal Oğuzman'a Armağan, Ankara 1997, s. 163.

⁴³ Bkz. *OĞUZMAN, M. Kemal*: *Türk Borçlar Kanunu ve İş Mevzuatına Göre Hizmet "İş" Akdinin Feshi*, İstanbul 1955, s. 23 ; *ESENER*, s. 138; *UYGUR*, Turgut: *Açıklamalı-İçtihatlı Borçlar Kanunu, Özel Borç İlişkileri*, C:5, Ankara 1993, s. 617.

⁴⁴ *OĞUZMAN*, s. 23.

⁴⁵ Bkz. *OĞUZMAN*, s. 23, dn. 90; *ESENER*, s. 138.

3- İnfisahî şarta bağlı sözleşme görüşü

Deneme kaydı ile yapılan sözleşme, başka kimi yazarlara göre ise infisahî şarta bağlı bir akit⁴⁶. Nitekim sözleşme kurulmuş ve hükümleri de etkisini göstermeye başlamıştır. Ancak deneme süresinin iyi sonuç vermemesi durumunda tatmin olmayan taraf sözleşmeyi feshedebilecektir.

4- Görüşlerin Değerlendirilmesi

Deneme süreli iş sözleşmesinin geçici bir sözleşme olduğu görüşünün dikkate aldığı sözleşme, deneme süreli bir sözleşme olmayıp, deneme için yapılmış bir sözleşmedir. Taraflar, yaptıkları iş sözleşmesinde, deneme süresi kararlaştırmak yerine deneme amacıyla bağımsız bir sözleşme yaparlar. Eğer denemenin sonunda da ikinci sözleşmeyi yapıp yapmamakta özgür bulunurlarsa, bu görüşün ifade ettiği geçici sözleşmeyi kurmuş olurlar⁴⁷. Taraflar sözleşmeyi yapıp yapmamakta serbesttirler ve sözleşmeyi yapmaları durumunda birbirini izleyen iki ayrı sözleşme yapılmış olacaktır. Oysa mevzuatımızda düzenlenen deneme süreli sözleşmede durum bu şekilde değildir⁴⁸.

Deneme kaydı ile yapılan sözleşmenin talikî şarta bağlı bir sözleşme olduğunu ile ri süren görüşte, taraflar yine bir deneme sözleşmesi yapmakta ancak sözleşmenin sürenin sonuna kadar feshedilmemesi durumunda asıl sözleşmenin hüküm ifade edeceğini kabul etmektedirler. Başka bir ifade

ile burada da iki ayrı sözleşme yapılmakta, ancak bu sözleşmelerin ikisi de aynı anda kurulmakta ve birinin hüküm ifade etmesi diğerinin belli bir süre içerisinde feshedilmemesine bağlı tutulmaktadır. Sürenin bitiminde birinci sözleşme sona erecek ve menfi talikî şart gerçekleştiği için ikinci sözleşme hükümlerini ifaya başlayacaktır⁴⁹. Mevzuatımızın dikkate aldığı deneme süresinin bu görüşün açıkladığı duruma uyduğunu söylemek de pek mümkün görünmemektedir⁵⁰.

Deneme kaydı ile yapılan sözleşmenin infisahî şarta bağlı bir akit olduğu görüşünün açıklamasına esas olan sözleşmenin mevzuatımızın dikkate aldığı deneme süreli sözleşmeye uygun olduğu söylenebilir. Taraflar burada bir iş sözleşmesi yapmakta ve bu sözleşme içinde deneme süresi belirlemektedirler. Denemenin iyi sonuç vermemesi durumunda, memnun olmayan taraf sözleşmeyi feshetme hakkına sahiptir. Sözleşme, fesih infisahî şartına bağlı olarak yapılmakta ve hükümlerini doğurmaktadır. Şartın gerçekleşmesi, başka bir ifade ile denemeden memnun olamayan tarafın sözleşmeyi feshetmek konusundaki iradesini beyan etmesi durumunda sözleşme sona erecektir. Eğer şart gerçekleşmez, başka bir

46 Bkz. OĞUZMAN, s. 23, dn. 91; ESENER, s. 138.

47 OĞUZMAN, s. 24.

48 OĞUZMAN, s. 24.

49 OĞUZMAN, s. 24.

50 OĞUZMAN, s. 25.

ifade ile sözleşme deneme süresinde feshe-dilmezse, hükümlerini meydana getirmeye devam edecektir.

OĞUZMAN⁵¹, bu açıklama şeklinin, mevzuatımızın dikkate aldığı deneme süreli sözleşmeye uygun bulunmakla birlikte, sözleşmenin fesih beyanına bağlı olmasını bir infisahi şart olarak görmenin yerinde bir değerlendirme olmadığını ileri sürmektedir. Yazara göre, eğer sözleşme objektif olarak denemenin iyi sonuç verip vermemesine bağlanmış ise, bu durumda bir infisahî şart söz konusu olacaktır. Oysa deneme süreli sözleşmede denemenin iyi sonuç vermediği kanaatine sahip olan tarafın bir fesih beyanına ihtiyaç vardır. Nitekim Borçlar Kanunu, İş Kanunu ve Basın İş Kanununun ilgili hükümlerinde açıkça sözleşmenin feshinden söz edilmektedir.

Taraflar denemeden memnun olmamakla beraber deneme süresi sonuna kadar fesih beyanında bulunmazlarsa, sözleşmenin normal hükümlerine katlanmak zorunda kalacaklar ve bundan sonra bu hükümlere göre sözleşmeyi feshedebileceklerdir. Öte yandan, denemenin iyi sonuç verip vermemesi tamamen tarafların kanaatine bırakılmış olduğundan, objektif olarak deneme iyi sonuç vermiş olsa dahi sübjektif olarak memnun olmayan tarafın deneme süresi içerisinde sözleşmeyi buna ilişkin kurallara dayanarak feshetmesine bir engel yoktur. Sözleşmeyi sona erdiren, denemenin sonucu olmayıp, bu sonuçtan memnun olmayan tarafın fesih beyanıdır⁵².

Sonuç olarak, deneme kaydının, iş ilişkisinin başlangıcında tarafların birbirlerini deneyecekleri belirli bir zaman için, belirsiz süreli sözleşmelerde sözleşmesel ya da kanuni feshi ihbar sürelerini bertaraf eden veya sınırlandıran⁵³, belirli süreli sözleşmelerde de fesih imkânı sağlayan bir kayıt olduğu söylenebilir⁵⁴. Taraflar koyacakları bu kayıta aksini kararlaştırmamışlarsa, İş Kanununun 15., Basın İş Kanununun 10. maddeleri gereğince ihbar sürelerine uymaksızın, Borçlar Kanununun 342. maddesine göre ise maddede belirtilen feshi ihbar süresine uyarak sözleşmeyi feshedebileceklerdir. Deneme süresi sonuna kadar sözleşmenin feshedilmemesi durumunda, artık bundan sonra sözleşmenin feshi, iş sözleşmesinin feshine ilişkin genel kurallara tabi olacaktır.

F- Deneme Süresinin Getirilme Zamanı

Deneme süresi ancak iş sözleşmesi yapılırken kararlaştırılabileceğinden, yapıpı devam eden bir iş ilişkisinin orta yerinde tarafların deneme süresi öngörmeleri durumunda bunun teknik – hukuki anlamda deneme süresi olarak kabulü mümkün değildir.

⁵¹ OĞUZMAN, s. 25, 26; aynı yönde bkz. ESENER, s. 138.

⁵² OĞUZMAN, s. 26.

⁵³ ATABEK, s. 58; UYGUR, s. 617.

⁵⁴ OĞUZMAN, s. 27; UYGUR, s. 617.

Deneme süresi aynı işçi ile aynı işveren arasında kural olarak bir kez kararlaştırılabilir. Bir kez deneme süreli çalışıp ayrıldıktan sonra aynı kişiler arasında aynı işyeri, aynı çalışılan bölüm için yeniden iş sözleşmesi yapıldığında, objektif açıdan haklı görülebilecek bir neden bulunmaması durumunda deneme süresi kararlaştırılamaz⁵⁵. Ancak teknolojik yenilik veya sistem değişikliği gibi işçinin daha önceki çalışması çerçevesindeki iş koşullarından objektif olarak farklı bir durum söz konusu olduğunda, deneme süresine tabi olarak çalışan aynı işçi açısından yeniden deneme süresi getirilmesi mümkün görülebilir⁵⁶. Nitekim İş Kanunu anlamında deneme süresi yukarıda açıkladığımız Basın İş Kanunundan farklı olarak o mesleğe ilk girişte öngörülüp sonrakilerde öngörülemeyen nitelikte değildir. İşçiyle yanında çalışmak istediği her bir işveren arasında iş sözleşmesi yapılırken deneme süresinin kararlaştırılabilmesi mümkündür⁵⁷.

G- Deneme Süresi Serbestîsinin Sınırları

1- Deneme Süresinin Uzunluğu Bakımından

4857 sayılı İş Kanununun 15. maddesi ile 10. maddesinin II. fıkrası birlikte değerlendirildiğinde, sürekli iş sözleşmelerinde deneme süresinin en çok iki ay⁵⁸ olduğunu, ancak bunun toplu iş sözleşmesi ile dört aya⁵⁹ kadar uzatılabileceğini söylemek gerekir^{60 61}.

55 Kararlaştırılmış olsa bile, böyle bir anlaşma hükmünün geçerli olmaması gerektiği yönünde bkz. DEMİR, s. 53.

56 Bu yönde bkz. OĞUZMAN, Fesih, s. 16; ESENER, s. 136 vd.; EYRENCİ, Belirli Süreli, s. 60; DEMİR, s. 53; AKYİĞİT, s. 294.

57 AKYİĞİT, s. 295.

58 1475 sayılı İş Kanununda bu süre bir ay olarak düzenlenmişti. ULUCAN, 1475 sayılı yasa da bir ay olan deneme süresinin 4857 sayılı yasa ile iki aya çıkarılmasının eleştirildiğini belirttikten sonra, ancak 4857 sayılı yeni İş Kanununun iş güvencesine ilişkin hükümlerinin işyerinde altı aydan fazla çalışmış olan işçileri kapsamına aldığını, dolayısıyla, altı aydan az bir süre çalışmış olan bir işçinin iş sözleşmesinin iki hafta önce bildirilerek ya da bu süreye ilişkin ücret peşin ödenerek işveren tarafından ve yine işçi tarafından da bildirim süresine uyularak iş sözleşmesinin feshedilebileceği durumu karşısında, deneme süresinin kısalığı ve uzunluğunun pek fazla bir anlamı kalmadığı görüşünü ileri sürmektedir. (Bkz. ULUCAN, Devrim: "4857 Sayılı Kanuna Göre İş Sözleşmesi Türleri", Yeni İş Yasası, Seminer Notları ve İş Kanunu, Türkiye Toprak, Seramik, Çimento ve Cam Sanayi İşverenleri Sendikası, 25-29 Haziran 2003 Çeşme, s. 39; ayrıca bkz. EYRENCİ/TAŞKENT/ULUCAN, s. 44). Bu konuda ayrıca SOYER, 1475 sayılı Kanundaki sürenin artırılmasını eleştirerek, hiç olmazsa, sürenin artırılması durumunda, ihbarsız fesih yerine, asgari bir ihbar öneline uygun bir feshin aranmasının yerinde olacağını önermektedir (SOYER, Deneme, s. 33).

59 Bu süre ise 1475 sayılı İş Kanununda 3 ay olarak düzenlenmişti (md. 12).

60 1475 ve 931 sayılı önceki İş Kanunlarında da süre konusu dışında durum bu şekilde iken, 3008 sayılı Kanunda işçinin fikren ve veya bedenen çalışma yapmasına bakılarak değişik düzenleme yer almaktaydı. Söz konusu 3008 sayılı eski İş Kanununun 12. maddesinde, bedenen çalışması ağır basan işçilerin deneme süresi en çok bir ay iken, fikri çalışması baskın ya da bedeni çalışmasıyla eşit olanlar için deneme süresinin serbestçe kararlaştırılabileceği öngörülmüştü.

61 Buna karşın Bas. İş K.nda iş sözleşmesi toplu iş sözleşmesi ayırımı yapılmaksızın deneme süresi en çok üç ay olarak öngörülmüştür. Yine Den. İş K.nda da bir ayırımı gidilmeksizin en çok bir ay olarak belirlenmiştir. BK. kapsamında ise deneme süresini taraflar belirleyebilirler, ancak taraflar deneme süresi öngörmekle birlikte uzunluğunu belirlememişlerse BK.nun 342. maddesi gereğince uzun süreli sözleşmede sözleşmenin ilk iki ayı deneme süresi sayılmaktadır.

Deneme süresinin uzunluğu her şeyden önce sözleşme taraflarının anlaşması ile belirlenir. Ne kadar bir süreyi deneme için gerekli gördükleri, ilişkinin özelliklerine ve adayın kişiliğine bağlıdır. Bu nedenle değişik işçiler için farklı deneme sürelerinin kabulü, tamamen mümkün ve uygundur⁶². Nitekim bazı toplu iş sözleşmelerinde, nitelikli işçiler için diğer işçilerden daha uzun bir deneme süresi kabul edilebildiği görülebilmektedir.

Kanun hükümleri ile tarafların anlaşmasına, deneme süresinin uzunluğu noktasında sınırlar getirilmiştir. Örneğin, İş Kanununun 15. maddesinde deneme süresinin azami sınırı iki ay olarak belirlenmiştir, ancak bu süre toplu iş sözleşmeleri ile dört aya kadar uzatılabilir⁶³. Toplu iş sözleşmesinin deneme süresinin uzunluğu ile ilgili hükmü normatif niteliktedir ve toplu iş sözleşmesi kapsamına giren iş ilişkilerine doğrudan doğruya ve zorlayıcı etkisi vardır. Toplu iş sözleşmesinin bu düzenlemesinden farklı bir anlaşma, yukarıda da ifade edildiği üzere, böyle bir anlaşmanın işçinin daha lehine olması durumunda söz konusu olabilecektir.

Kanuni veya toplu iş sözleşmesi ile getirilen azami sürenin aşılması durumunda, bu anlaşmanın tümüyle mi, yoksa sadece kanuni ya da toplu iş sözleşmesindeki azami süreyi aşan sürenin mi geçersiz olacağı sorusu ortaya çıkmaktadır. Bu konuda öğretilde, deneme süresinin kanun veya toplu iş sözleşmesi ile azami bir süre ile sınır ge-

tirilmesinin amacının, önce bir deneme ilişkisinin kurulması ile ortaya çıkan belirsiz duruma belirli bir ölçüde sınır getirmek olduğu, yoksa bir yasak hükmü ile anlaşmanın varlığını tehlikeye düşürmek olmadığı ifade edilmiş, bu nedenle de kanun veya toplu iş sözleşmesi hükmüne aykırılık durumunda sadece azami süreyi aşan sürenin geçersiz olacağı, taraflar arasındaki ilişkide kanuni veya toplu iş sözleşmesinde kararlaştırılan deneme süresinin uygulanacağı ifade edilmiştir⁶⁴.

İş Kanununun 15. maddesinin yorumunda iki ay ve toplu iş sözleşmesi ile getirilmesi durumunda dört ay deyimindeki ay ifadesinin otuz gün olarak değil, deneme süresinin başladığı günden, izleyen ayın aynı sayıdaki gününe dek olan süreyi anlattığı kabul edilebilir⁶⁵. Böylece içinde bulunulan

⁶² *EKONOMİ* s. 79; *EYRENCİ*, s. 62; *SOYER*, *Deneme*, s. 35.

⁶³ Kanun hükümleri salt iş sözleşmelerinde öngörülen deneme şartı ile ilgili deneme süresini düzenlemektedirler. Fakat bundan aksi bir sonuç çıkarılarak, bu hükümlerin deneme amacı ile yapılmış belirli süreli iş sözleşmelerine uygulanmayacağı söylenemez. Azami bir süre saptamak suretiyle kanun koyucu, deneme süresiyle işçi için ortaya çıkan güvencesiz durumu zaman bakımından sınırlamak istemiştir. Aynı zamanda, iki aylık süreyi deneme için yeterli görmüştür. Bu nedenle, kanuni veya toplu iş sözleşmesi ile getirilen azami sürenin ihlali kanun koyucunun iradesine aykırı olur.

⁶⁴ *OĞUZMAN*, *Fesih*, s. 20; *EYRENCİ*, s. 63; *SOYER*, *Deneme*, s. 35; *TUNÇOMAĞ/CENTEL*, s. 72; *DEMİRCİOĞLU/CENTEL*, s. 87; *AKYİĞİT*, s. 295; *SÜZEK, Türler*, s. 22.

⁶⁵ Ancak, sözleşmede deneme süresinin ay olarak değil, gün veya hafta olarak da öngörülmesi mümkün olup, böyle bir durumda hesabın gün ya da hafta olarak yapılması gerekecektir.

veya izleyen ayın kaç gün olduğu da problemsiz geçilmiş olacaktır⁶⁶.

Tarafların bir deneme süresi öngörmüş olmakla beraber, deneme süresinin ne kadar süreceğini kararlaştırmamaları durumunda, gerek öğretide gerekse yargı kararlarında bu sürenin kanuni azami süre olan iki ay⁶⁷ olarak kabul edileceği ileri sürülmektedir⁶⁸. Bu görüşe, Borçlar Kanununun 342. maddesinin 1. fıkrasında yer alan, uzun süre ile yapılan sözleşmede bir tecrübe zamanı şart edilmiş, fakat bunun süresi tayin edilmemişse ilk iki ay tecrübe müddeti sayılır, şeklindeki hüküm dayanak yapılmıştır. Ancak, İş Kanununda deneme süresinin azami sınırı belirlenmiş ve bu azami sürenin anlaşma ile aşılması mümkün olmadığından OĞUZMAN'a göre, İş Kanunu kapsamına giren bütün sözleşmeler bakımından Borçlar Kanununun 342. maddesinin I. fıkrasındaki süreyi bir ay olarak dikkate almak gerekir⁶⁹. EYRENCİ⁷⁰ ise, Borçlar Kanunu ve İş Kanununun deneme süresini farklı şekilde düzenlediklerinin gözden kaçırıldığını, görüşün kabul edilemeyeceğini savunmuştur. Yazar, Borçlar Kanununun 342. maddesinin 1. fıkrasının sözleşme tarafları başka türlü kararlaştırmadıkları takdirde uygulanacağını, İş Kanununun 15. maddesinin 1. fıkrasında ise azami bir süre öngördüğünü belirtmiştir. İş sözleşmesi tarafları, deneme süresinin uzunluğunu, kanunen getirilmiş sınırlar içinde serbestçe belirleyebilirler. Diğer taraftan sözleşme taraflarının deneme süresinin ne kadar devam

edeceğini kararlaştırmadıkları durumda neden kanuni azami sürenin uygulanacağı gerekçelendirilmemiştir. Böyle bir durumda Borçlar Kanununun 2. maddesinin 2. fıkrası gereğince sözleşmenin yorumu mümkündür. “İyi niyet ve örf âdet kuralları gereğince, tarafların hiçbir duraksamaya yer vermeyecek şekilde açıkça bir deneme süresi öngördükleri, fakat bunun süresini kararlaştırmadıkları hallerde, bunun uygun bir süre olacağının taraflarca sözleşmenin yapıldığı sırada arzu edilmiş olduğu kabul edilmelidir”⁷¹. Buna göre, süresi belirlenmemiş deneme ilişkisinin ne kadar sürmesi gerektiği, bu konudaki hakim uygulamalar ve özel durumlar dikkate alınmak suretiyle saptanabilir⁷². Bu ilke kural olarak, sürekli iş ilişkisinde öngörülmüş bir deneme kaydı için geçerli olabilecektir. Deneme amacı ile yapılmış belirli süreli iş sözleşmesi ise, sözleşmede saptanan tarihte sona erer. Nitekim burada salt deneme süresi değil, sözleşmenin de süresi belirlidir⁷³.

⁶⁶ AKYİĞİT, s. 295.

⁶⁷ 1475 sayılı Kanun bakımından bir ay kabulü söz konusudur.

⁶⁸ ATABEK, s. 58; OĞUZMAN, Fesih, s. 20 vd.; EKONOMİ, s. 79; SOYER, Deneme, s. 35; EYRENCİ, s. 63.

⁶⁹ OĞUZMAN, s. 20.

⁷⁰ EYRENCİ, s. 63.

⁷¹ Bkz. WALTER, B.: Arbeitsverhaeltnisse zur Probe und Aushilfe, Heidelberg 1965, s. 31 (EYRENCİ, s. 64 ve dn. 21'den naklen).

⁷² EYRENCİ, s. 64.

⁷³ EYRENCİ, s. 64.

Deneme süresi, iş sözleşmesinin yapıldığı anda değil, işçinin fiilen işe başladığı anda işlemeye başlar⁷⁴. İşçinin kusuruna bağlanamayan kısa süreli devamsızlık süreleri, deneme süresinin işlemesine etki etmeyecektir. Hastalık, grev veya lokavt gibi nedenler deneme süresini kesmez, başka bir ifade ile deneme süresinin uzaması sonucunu doğurmaz⁷⁵. Böyle bir durumda, deneme süresinden beklenen amaca ulaşamadığı düşüncesinde olan taraf, yeni bir deneme süreli iş sözleşmesi yapabilecektir⁷⁶. Öğretide kimi yazarlar böyle bir durumda, yapılan ikinci deneme süreli iş sözleşmesindeki deneme süresinin ilk sözleşmedeki ile toplamının yasanın öngördüğü azami sınırı aşmaması gerektiğini savunmaktadırlar⁷⁷.

Burada yasal sınırlar içinde kalmak koşuluyla tarafların, işçi ve işveren için farklı uzunlukta deneme süresi kararlaştırmalarının mümkün bulunup bulunmadığı sorusu sorulabilir. Bu durumda işçinin daha lehine olabilecek bir kararlaştırmanın geçerli olabileceği akla gelebilirse de, deneme süresinin yalnızca işçinin değil, işverenin de çıkarlarına hizmet eden bir kurum olması noktasında, deneme süresinin gerek işçi gerekse işveren bakımından eşit uzunlukta getirilmesini aramak daha isabetli olacaktır⁷⁸.

2- Deneme Süresi Kararlaştırmanın Hukuken Haklılığı Bakımından

Deneme süreli iş sözleşmelerinde sözleşme yükümlülüklerinden kolay kurtulma

olanağı bulunmaktadır, ancak bunun işveren tarafından amacı dışında kullanılmaması gerekmektedir. Bu çerçevede, daha önce işyerinde çalışmış olup da iş sözleşmesi yapma zorunluluğu ile ilgili bir sebeple ya hiç böyle bir sebep bulunmamakla birlikte, aynı işyerinde yeniden çalışmak isteyen işçiye de deneme süreli iş sözleşmesi yapıl-

⁷⁴ ATABEK, s. 59; *EKONOMİ*, İş Hukuku, s. 79; *NARMANLIOĞLU*, s. 187, dn. 160 ; *SOYER*, Deneme, s. 35; *EYRENCİ*, s. 64; *CENTEL*, s. 98; *SÜZEK*, Türler, s. 22; *DEMİR*, s. 53; *GÜNAY*, Cevdet İlhan: Şerhli İş Kanunu, C:1, 2. Baskı, Ankara 2001, s. 459.

⁷⁵ *TUNÇOMAĞ/CENTEL*, s. 71; *SOYER*, Deneme, s. 35; *EYRENCİ*, s. 64; *CENTEL*, s. 98. *DEMİRCİOĞLU/CENTEL*, s. 87; *SÜZEK*, Türler, s. 22; *DEMİR*, s. 53.

⁷⁶ *TUNÇOMAĞ/CENTEL*, s. 71; *EKONOMİ*, İş Hukuku, s. 80; *NARMANLIOĞLU*, s.185, dn. 156; *SOYER*, Deneme, s. 35; *ÇENBERCİ*, s. 224; *EYRENCİ*, s. 64; *CENTEL*, s. 99; *DEMİRCİOĞLU/CENTEL*, s. 87; *SÜZEK*, Türler, s. 22; *DEMİR*, s. 53.

⁷⁷ *ÇENBERCİ*, s. 224; *EYRENCİ*, s. 64; *CENTEL*, s. 99.

⁷⁸ *AKYİĞİT*, Şerh, s. 296. *KAPLAN*, Emine Tuncay: İşverenin Fesih Hakkı, Sınırları, Hüküm ve Sonuçları, Ankara 1987, s. 57. *GÜNAY*, bir iş sözleşmesinde öngörülen deneme süresinin, kural olarak taraflar için eşit süreyi içermesi gerektiğini, ancak işçi için işverene tanınandan daha uzun bir süre belirlenmişse, bunu da geçerli saymanın işçinin korunması ilkesi yönünden yerinde olacağını ifade etmiştir (bkz. *GÜNAY*, s. 460). Bu konuda *SOYER*, işçinin bağlı olacağı deneme süresinin işverene göre daha uzun öngörülemediğini, nitekim işçi ve işveren için farklı ihbar önellerinin kararlaştırılamayacağını düzenleyen BK. md. 340/3 hükmünün buradada uygulanması gerektiğini ileri sürmüştür. Ancak yazar, örneğin, işçinin iki aylık, işverenin bir aylık deneme süresinden faydalanabileceğine ilişkin bir kararlaştırmanın da geçerli olabileceğini ifade etmektedir (bkz. *SOYER*, Deneme, s. 35).

mak istenmesi, genel olarak dürüstlük kurallarına aykırılık oluşturur⁷⁹. Buna karşın, böyle bir durumdaki işçinin, aynı işyerinde ancak önceki işinden farklı niteliğe sahip bir işte çalıştırılacak olması veya işyerinin çalışma sisteminin değişmiş olması ya da teknolojik gelişmeler gibi nedenlerin bulunması durumunda ise yeniden bir deneme süresi öngörülmesi mümkündür⁸⁰. Yine bir işyerinde uzun süre çalışmış olan bir işçi, başka bir işyerinde işe girerken de deneme süresi kararlaştırılabilecektir⁸¹.

Tarafların birbirini izler şekilde aynı iş ve bölüm için birden çok deneme süresi kararlaştırmalarının, başka bir ifade ile deneme süreli zincirleme sözleşme yapmalarının, feshi ihbar sürelerine ilişkin işçiyi koruyucu hükümlerin uygulanmasına engel olması nedeniyle, esas olarak dürüstlük kurallarına aykırı olduğu söylenebilir⁸². Böyle bir durumda, zincirleme iş sözleşmelerindeki deneme süresi, ilk deneme süresi hariç olmak üzere, hüküm ifade etmeyecektir⁸³.

H- Deneme Süresinin Başlaması ve Hesabı

Kanunda deneme süresinin ne zaman başlayacağı konusunda bir açıklık bulunmamaktadır. Buna karşın deneme, ancak çalışma ile mümkün olabileceğinden, artık deneme süresinin sözleşmede belirtilen günde değil de, fiilen çalışmaya başlandığı tarihte başlayacağı söylenebilir. Öğretide kabul gören anlayış bu yöndedir⁸⁴. Öğretide

ayrıca, hastalık, grev, lokavt gibi durumların deneme süresini kesmeyip, deneme süresine süre eklemeyi gerektirmeyeceği, denemeden beklenen faydanın sağlanmadığının düşünülmesi durumunda, sözleşmenin deneme süresi içinde feshedilerek, yeni bir deneme süresi içeren iş sözleşmesi yapılabileceği de belirtilmektedir⁸⁵. Bu durumda, deneme süresinin başlaması için fiilen çalışmanın gerektiği, ancak başladıktan sonra devamı için fiili çalışmanın aranmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. İsviçre hukukunda ise, işçinin fiilen çalıştığı sürelerin hesaba katılacağı, hastalık, kaza veya kanunen bir yükümlüğün ifası sonucu deneme süresinin fiilen kısaldığı durumlarda, deneme süresinin uygun bir şekilde uzatılacağı düzenlenmiştir⁸⁶.

⁷⁹ OĞUZMAN, s. 16; ESENER, s. 137; ÇENBERCİ, s. 227; EKONOMİ, s. 79, dn. 57; SOYER, Deneme, s. 31-32; EYRENCİ, s. 60; CENTEL, s. 99; SÜZEK, Türler, s. 22.

⁸⁰ ESENER, s. 137; EKONOMİ, s. 79; SOYER, Deneme, s. 32; DEMİR, s. 53; CENTEL, s. 99.

⁸¹ ESENER, s. 137; OĞUZMAN, s. 16; SOYER, Deneme, s. 32; CENTEL, s. 99.

⁸² ESENER, s. 137; CENTEL, s. 99; TUNÇOMAĞ/CENTEL, s. 72.

⁸³ ÇENBERCİ, s. 227; CENTEL, s. 99.

⁸⁴ ESENER, s. 137; NARMANLIOĞLU, s. 185, dn. 156; EKONOMİ, İş Hukuku, s. 79; EYRENCİ, Belirli Süreli, s. 64; DEMİR, s. 53; AKYİĞİT, s. 297.

⁸⁵ NARMANLIOĞLU, s. 185, dn. 156; EKONOMİ, İş Hukuku, s. 80; EYRENCİ, Belirli Süreli, s. 64.

⁸⁶ AKYİĞİT, Şerh, s. 297, dn. 24 ve orada anılan yazarlar.

AKYİĞİT⁸⁷ ise, deneme süresinin başlangıcı için asıl olan fiilen çalışmanın başlaması ise de işverenin işi kabulde temerrüdü durumunda da bunun başlayacağı kabul edilebilir demektir. İşverenin işi kabulde temerrüdü ile geçen süreler çalışılmış gibi sayıldığından, fiilen çalışılan veya çalışılmış sayılan bu sürenin deneme süresinin başlangıcına da, işlemesine engel teşkil etmemesi gerekir.

I- DENEME SÜRESİNİN HÜKÜMLERİ

1- Sözleşmenin Kesinleşmesi veya Feshi

Taraflarca bir deneme süresi kararlaştırılması durumunda, ortada biri bağlayıcılığı olmayan deneme süreli iş sözleşmesi, diğeri deneme süresi geçtikten sonra taraflar arasında kesinleşmiş iş sözleşmesi olmak üzere iki ayrı sözleşme söz konusu olmayıp, işçi ve işveren, başlangıçtan itibaren deneme süresini de içeren belirli veya belirsiz süreli bir sözleşme yapmışlardır⁸⁸.

Taraflar, denemeden memnun kalıp kalmalarına bakılmaksızın, deneme süresinin sonuna kadar fesih beyanında bulunmazlarsa, yapılan iş sözleşmesi ile kesin olarak bağlanmış olacaktırlar. Deneme süresinin geçmesinden sonra iş sözleşmesinin sona erdirilmesi, artık tarafların aralarındaki sözleşmenin belirli ya da belirsiz süreli olmasına göre, o hükümlere bağlı olarak mümkün olabilecektir⁸⁹.

Taraflar iş sözleşmesi ile kesin olarak

bağlanmak istemiyorlarsa, İş Kanununun 15. maddesinin II. fıkrası gereğince, deneme süresi içinde iş sözleşmesini bildirim sürelerine gerek olmaksızın⁹⁰ ve tazminatsız feshedebilirler. Fesih için herhangi bir sebep göstermek zorunluluğu bulunmadığı gibi, denemenin başarılı ya da başarısız geçtiği yönünde bir gerekçe gösterilmesi de gerekli değildir⁹¹. Bu noktada, denemenin başarılı geçmesi durumunda iş ilişkisinin devamı konusunda bir talepte bulunulup

⁸⁷ AKYİĞİT, Şerh, s. 297.

⁸⁸ SÜZEK, İş Hukuku, s. 213; SÜZEK, Türler, s. 23.

⁸⁹ TUNÇOMAĞ/CENTEL, s. 72; EKONOMİ, İş Hukuku, s. 80; NARMANLIOĞLU, s. 188, dn. 165; SOYER, Deneme, s. 36; DEMİRCİOĞLU/CENTEL, s. 87; TUNCAY, s. 56; Yarg. TD. 18.01.1954 tarih, 8545 E., 363 K. sayılı kararında "...tecrübe müddeti geçirilmiş olduğundan taraflar arasında normal bir iş akdinin vücut bulduğunun kabulü lazımdır..." sonucuna ulaşmıştır (bkz. YELEKÇİ, Memduh: Notlu-İzahlı-İçtihatlı İş Kanunu Şerhi, s. 112).

⁹⁰ "Bir aylık deneme süresi geçmeden hizmet akdi sona erdirilmiş olması sebebiyle davacının ihbar tazminatı isteği yerinde değildir." (bkz. Yarg. 9. HD., 24.04.1996, 1995/35258 E., 1996/9448 K., GÜNAY, s. 463).

⁹¹ SAYMEN, s. 445; EKONOMİ, İş Hukuku, s. 80; EKONOMİ, Münir: Karar İncelemesi, İHU İşK. 12 (No. 1), s. 2; SOYER, Deneme, s. 36; SÜZEK, İş Hukuku, s. 213; SÜZEK, Türler, s. 23; DEMİR, s. 53. Nitekim Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 22 Haziran 1982 tarih ve 158 sayılı "Hizmet Akdinin İşveren Tarafından Feshi Hakkındaki Sözleşme" de de, deneme süresi içinde bulunan işçilerin güvence dışında bırakılabilecekleri yönünde hüküm bulunmaktadır (bu konuda bkz. SOYER, Polat: "158 Sayılı ILO Sözleşmesi Çerçevesinde Yapılması Gerekenler", İş Hukukuna İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri 2001 Yılı Toplantısı, İktisadi, Sosyal ve Uluslar arası Hukuk Boyutu ile İşçinin Feshe Karşı Korunması, İstanbul 2002, s. 275).

bulunulamayacağı sorusu gündeme gelebilir. Sürekli bir iş ilişkisine geçip geçmeme konusunda karar verme bakımından sözleşme taraflarının özgür oldukları görüşü öğretilde savunulmaktadır. Buna göre, deneme süresinde işçinin objektif bakımdan başarılı olması önemli bir etken değildir. Bu nedenle, sözleşme tarafları, deneme objektif olarak başarılı görülse dahi, deneme süresi içinde sözleşmeyi derhal feshedebilirler⁹². Gerçekten de iş sözleşmesinin ayırıcı unsurunu oluşturan işçi ile işveren arasındaki güven ilişkisi, tarafların özgürce karar verebilmeleri ilkesine dayanır. Bu nedenle, taraflardan hiçbiri kendi iradesi dışında iş ilişkisine devam etmeye zorlanmamalıdır⁹³. Başka bir ifade ile deneme, objektif olarak başarılı görülse dahi, kendi görüşü itibarıyla memnun kalmayan taraf, deneme, süresi içinde sözleşmeyi derhal feshetme yetkisine sahiptir⁹⁴. Öğretilde, deneme süresi içindeki fesih hakkının kötüye kullanılması durumunda, bu sebeple bir tazminat ödenmesi gerektiği ileri sürülmüştür⁹⁵. Buna karşın AKYİĞİT⁹⁶ ise, bu görüşün isabetli bulunabilmesinin, deneme süresi içindeki feshin, deneme süresinin objektif bir biçimde olumsuz sonuçlandığı takdirde ancak yasa-ya uygun bulunacağının kabul edilmesi durumunda mümkün olacağını belirtmiştir. Yazar, belirtilen görüşün, Kanununun 15. maddesindeki “Deneme süresi içinde taraflar iş sözleşmesini bildirim süresine gerek olmaksızın tazminatsız feshedebilir.” şeklindeki ifade nedeniyle savunulmasının zor

göründüğünü dile getirmiştir. Nitekim yukarıda açıklamaya çalıştığımız üzere, denemenin objektif olarak başarılı olarak değerlendirilebilmesi de feshe engel olamayacaktır. Denemeden memnun olmayan taraf, deneme süresi içinde bildirimsiz ve tazminat ödemeksizin iş sözleşmesini feshede-blecektir.

İş Kanununun 15. maddesinin açık hükmü karşısında, deneme süresi içinde yapılan fesih, esas olarak, tazminat hakkı vermemektedir. Maddede açıkça “*bildirim süresine gerek olmaksızın*” ifadesi yer aldığından, deneme süresi içinde sözleşmenin feshedilmesi durumunda, belirsiz süreli iş sözleşmelerinde bildirim sürelerine uyulmasına ya da bu sürelerle ilişkin ücretin ödenmesine gerek bulunmayacaktır. Belirli süreli iş sözleşmelerinde de geri kalan süre ile ilgili olarak bir tazminat gündeme gelmeyecektir⁹⁷.

⁹² SAYMEN, s. 445; OĞUZMAN, Fesih, s. 26; EKONOMİ, İş Hukuku, s. 80; EKONOMİ, Karar İncelemesi, s. 2; EYRENCİ, s. 65; SÜZEK, Türler, s. 23.

⁹³ EYRENCİ, s. 65.

⁹⁴ OĞUZMAN, Fesih, s. 26; EKONOMİ, s. 80; SOYER, Deneme, s. 37.

⁹⁵ SAYMEN, s. 446; EKONOMİ, İş Hukuku, s. 81; EKONOMİ, Karar İncelemesi, s. 2; NARMANLIOĞLU, s.187-188; CENTEL, s. 97. Öğretilde fesih hakkının kötüye kullanılmasına örnek olarak işçinin sendikaya üye olması ya da işçinin şikayette bulunması gibi durumlar gösterilmiştir (bkz. SOYER, Deneme, s. 37).

⁹⁶ AKYİĞİT, s. 298.

⁹⁷ EKONOMİ, İş Hukuku, s. 80-81; EKONOMİ, Karar İncelemesi, s. 2; TUNÇOMAĞ/CENTEL; s. 72.

2- Ücret ve Diğer Haklar

İş sözleşmesinde deneme süresinin bulunması tarafların işçi ve işveren niteliklerini etkilemez⁹⁸. Deneme süreli iş sözleşmesi de normal bir iş sözleşmesinden doğan hak ve borçları kapsamaktadır. İşverenin ücret ödeme⁹⁹, işçiyi gözetme, eşit davranma gibi yükümlülüklerinin yanında, işçinin de çalışma, özen, sadakat gibi iş sözleşmesinden doğan borçlarını yerine getirme yükümlülüğü vardır ve bu yükümlülüklerin olağan şekilde ifa edilmesi gerekmektedir.

Önceki 3008, 931 ve 1475 sayılı Kanunlarda da olduğu gibi, 4857 sayılı İş Kanununun 15. maddesinin II. fıkrasının son cümlesinde, işçinin çalıştığı günler için ücret ve diğer haklarının saklı olduğuna ilişkin düzenleme yer almaktadır. Deneme süresinin öngörüldüğü sözleşmelerde de, sözleşmenin başlangıcından itibaren işçi ile işveren arasında bir iş sözleşmesi bulunması nedeniyle, artık bu sözleşmenin esaslı unsurlarından olan ücretin ödenip ödenmeyeceği ya da işçinin ücrete hak kazanıp kazanmayacağıнын tartışılması gereksiz olacaktır¹⁰⁰. Hükümdeki çalıştığı günler ibaresi, sadece iş karşılığı ücreti kapsayacak şekilde dar yorumlanmamalıdır. Bu süre içinde işçinin hak kazandığı hafta tatil ücreti, ulusal bayram ile genel tatil günlerine ait ücretleri de ödenecektir¹⁰¹. İşyerindeki işçilere yapılan ek ödemeler ve sosyal yardımlardan yararlanma durumu ise, bunlara hak kazanmak için belirtilen şartlara bağlı olacaktır¹⁰².

Deneme süreli iş sözleşmesi ile çalış-

makta olan bir işçinin, işyerindeki toplu iş sözleşmesinden yararlanması, Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanunu ile Sendikalar Kanununun bu konudaki hükümlerine ve toplu iş sözleşmesindeki esaslara göre belirlenecektir. Gerçekten de, yapılan bazı toplu iş sözleşmelerine, deneme süresi içinde sendikaya üye olan işçilerin deneme süresinin biterek, iş sözleşmesinin kesinleşmesinden sonra toplu iş sözleşmesinden yararlanabilecekleri yönünde hükümler konulabilmektedir. Böyle bir durumda, işçi deneme süresi içinde sendikaya üye olsa dahi, toplu iş sözleşmesinden an-

⁹⁸ *EKONOMİ*, Münir: Karar İncelemesi, İHU İşK. 12 (No. 1), s. 2; *SOYER*, Deneme, s. 31.

⁹⁹ Nitekim Yargıtay da “Hizmet akdinin bir deneme süresine bağlı tutulmuş olması, bu süre içinde çalışan işçiyi ücret ödenmemesini haklı göstermez.” şeklinde bir karar vermiştir (bkz. Yarg. 9. HD., 23.10.1970, 8604 E., 11400 K., İHU İşK. 12 (No. 1)).

¹⁰⁰ *EKONOMİ*, Karar İncelemesi, s. 2; *SÜZEK*, Türler, s. 23; “Davacı ile davalı işveren arasındaki hizmet sözleşmesi deneme kaydını içermektedir. Deneme kaydıyla yapılan sözleşmelerde iş sözleşmesi kurulmuştur. Ancak, taraflar belli süre içinde sözleşmeyi tazminatsız fesih yetkisine sahiptirler. Sözleşme bu süre içinde bozulduğu takdirde işçi ücret hakkı yanında ihbar tazminatı hariç diğer işçi haklarından yararlanacağı cihetle, fazla mesai, genel tatil ve ulusal bayram ücretleriyle yemek parası için gereken inceleme ve araştırma yapılarak sonucuna göre karar verilmesi gerekir” (bkz. Yarg. 9. HD., 10.03.1978, 3096 E., 3634 K., *AKYİĞİT*, s. 300).

¹⁰¹ *TUNÇOMAĞ/CENTEL*, s. 72; *EKONOMİ*, İş Hukuku, s. 81; *ÇELİK*, s. 93; *SOYER*, Deneme, s. 37; *SÜZEK*, İş Hukuku, s. 213; *SÜZEK*, Türler, 23.

¹⁰² *EKONOMİ*, İş Hukuku, s. 81; *SOYER*, Deneme, s. 37; *DEMİR*, s. 53.

cak deneme süresinin tamamlanmasından sonra yararlanabilecektir. Toplu iş sözleşmesinde böyle bir hükmün bulunmaması halinde işçinin deneme süresi içinde de bu sözleşmeden yararlanma olanağı gündeme gelebilecek ise de, bu ihtimalde de sözleşmelere konulan hükümler göz önünde bulundurulacaktır. Zira, kimi sözleşmelerde, sendikaya üye olan işçilerin sözleşmeden yararlanma tarihi, örneğin, “üyelik tarihini izleyen aybaşından itibaren söz konusu olacaktır” şeklinde hükümler yer alabilmektedir¹⁰³.

Toplu İş Sözleşmesi Grev ve Lokavt Kanununun 9. maddesinin III. fıkrasındaki dayanışma aidatı ödenmesine ve aynı Kanunun 11. vd. maddelerinde düzenlenen teşmile ilişkin şartların bulunması durumunda, işçinin deneme süresi içinde, sendikaya da üye olmaksızın toplu iş sözleşmesinden yararlanması mümkün olabilecektir¹⁰⁴.

Deneme süreli iş sözleşmesi ile çalışan işçi, çalışmaya başladığı andan itibaren, deneme süresi içinde de sigortalı sayılacaktır¹⁰⁵. Nitekim, bir işveren çalıştıracığı tüm işçileri işe başlatmadan önce işe giriş bildirgesiyle kuruma bildirmek zorundadır¹⁰⁶. Yine deneme süresi, işçinin kıdeme bağlı haklarının hesabında iş süresinden sayılır¹⁰⁷.

III- DENEME AMAÇLI İŞ İLİŞKİLERİ

Bir deneme süresinin kararlaştırılması, iş ilişkisinin başlangıcında öngörülmüş bir deneme süresi veya deneme amacı ile ya-

pılmış belirli süreli bir sözleşme olmak üzere iki şekilde söz konusu olabilir. Bu ikisi arasındaki fark, deneme şartının, iş sözleşmesinin içeriğini oluşturan ve deneme süresi içinde iş sözleşmesinin bildirim sürelerine bağlı olunmaksızın feshedilebileceğini öngören bir ihtirazi kayıt olması, deneme amacı ile yapılmış belirli süreli iş sözleşmesinde ise, bu ilişkinin, sürenin geçmesi ile sona ermesidir¹⁰⁸. İkinci durumda, başka bir ifade ile deneme amaçlı iş sözleşmesinde, deneme süresinin başarılı geçmesi ve sözleşme taraflarının sürekli bir iş ilişkisine girmek istemeleri durumunda, bunun için yeni bir sözleşme yapmaları gerekir¹⁰⁹.

Kanun hükümleri yalnızca iş sözleşmelerinde öngörülen deneme şartını düzenlediklerinden, burada deneme amacı ile belirli süreli bir iş sözleşmesinin yapılıp yapıla-

¹⁰³ *EKONOMİ, İş Hukuku, s. 81; EKONOMİ, Karar İncelemesi, s. 2-3.*

¹⁰⁴ *Toplu iş sözleşmesinden yararlanma konusunda ayrıntılı bilgi için bkz. SAHLANAN, Fevzi: Toplu İş Sözleşmesi, İstanbul 1992, s. 123 vd.; TUĞ, Adnan: Türk İş Hukukunda Toplu İş Sözleşmesi, Ankara 1998, s. 149 vd.*

¹⁰⁵ *SOYER, Deneme, s.31; AKYİĞİT, s. 299; NARMANLIOĞLU, s. 188; SÜZEK, İş Hukuku, s. 213; SÜZEK, Türler, s. 23.*

¹⁰⁶ *bkz. DEMİR, s. 52.*

¹⁰⁷ *EKONOMİ, İş Hukuku, s. 82; ÇELİK, s. 94; AKYİĞİT, s. 299; SÜZEK, İş Hukuku, s. 213; SÜZEK, Türler, s. 23; DEMİR, s. 53-54.*

¹⁰⁸ *EYRENCİ, s. 61; SOYER, Deneme, s. 28; ALPA-GUT, s. 77; ERTÜRK, s. 234.*

¹⁰⁹ *EYRENCİ, s. 61; SOYER, Deneme, s. 28; ERTÜRK, s. 234.*

mayacağı sorusu akla gelebilir. Deneme, iş ilişkisinin süreye bağlanmasında, salt işverenin değil, gereğinde işçinin de yararına olan bir nedendir. Ayrıca böyle bir sözleşme, herhangi bir kanun hükmüne de aykırı değildir. Dolayısıyla deneme amacı ile belirli süreli iş sözleşmesi yapılabileceği sonucuna ulaşılabilir¹¹⁰. EKONOMİ de, tarafların belirli bir zaman içinde, iş ilişkisinin kişisel olarak beklediklerine ne ölçüde uygun olduğuna karar vermek hakkına sahip olmaları nedeniyle denemenin, iş sözleşmesinin belirli süreli olarak yapılması yönünden haklı bir neden oluşturduğunu ifade etmiştir¹¹¹.

Bir sözleşmede öngörülen deneme kaydının, deneme süreli bir iş sözleşmesi mi, yoksa deneme amacıyla belirli süreli bir iş sözleşmesi mi meydana getirdiği sorunu, sözleşmenin yorumu sorunudur. Sözleşmede yer alan ifadeler yeterince açık değilse, bu durumda, aksinin açıkça kararlaştırılmadığı durumlarda, işçi ve işverenin genel olarak deneme süresinden sonra sürekli bir iş ilişkisi içine girecekleri düşünülebilir. Bu anlamda, sadece bir deneme süresi konması, deneme amaçlı belirli süreli bir iş sözleşmesi değil, deneme kaydını içeren bir iş sözleşmesi yapıldığını gösterir¹¹². Bir deneme süresinin kararlaştırılmış olması, deneme amacıyla belirli süreli bir iş sözleşmesi yapıldığını kabul için yeterli değildir. Bunun ötesinde, daha önce yeni bir sürekli iş sözleşmesi yapılmadığı takdirde, deneme süresinin geçmesi ile iş ilişkisinin de sona

ereceğinin açıkça kararlaştırılmış olması gerekir. Uyuşmazlık halinde, deneme amacı ile yapılmış belirli süreli bir iş sözleşmesi yapıldığını iddia eden tarafın bu iddiasını ispatlaması gerekir¹¹³.

Deneme süreli iş sözleşmesinde olduğu gibi, deneme amacı ile yapılan belirli süreli iş sözleşmesinde de, somut olayda hakkın kötüye kullanılmaması gerekir. Burada da işçinin daha önce çalıştığı işyerine, aynı iş için yeniden deneme amacıyla alınması dürlürlük kuralına aykırılık oluşturmaktadır. Böyle bir durum sürelendirme için objektif neden sayılamaz¹¹⁴.

Deneme amacı ile yapılan belirli süreli bir iş sözleşmesi kural olarak sürenin sonuna kadar tarafları bağlar ve sürenin dolması

¹¹⁰ EYRENCİ, s. 61; aynı yönde bkz. ALPAGUT, Belirli Süreli, s. 78.

¹¹¹ EKONOMİ, Münir: "Belirli Süreli Hizmet Akdinin Hukuka Uygunluğu", REHBİNDER/EKONOMİ, Türk-İsviçre Hukukunda Belirli Süreli Hizmet Akitlerinin Hukuki Sorunları, İstanbul 1979, s. 19. Belirli süreli iş sözleşmesinin yapılmasına sınırlama getiren hukuk sistemlerinde deneme amacı, objektif neden olarak kabul edilmektedir (bkz. ALPAGUT, Gülsevil: "4857 Sayılı Yasa Çerçevesinde Belirli Süreli İş Sözleşmesi", MERCEK, Ocak 2004, S. 33, s. 83). Aksi yönde bkz. GÜLER, Mikdat: "Belirli Süreli İş Sözleşmesi", LEGAL, İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi, S:5, 2005, s. 45.

¹¹² EYRENCİ, s. 61-62; NARMANLIOĞLU, s. 184, dn. 152; SOYER, Deneme, s. 31; ALPAGUT, Belirli Süreli, s. 78; ERTÜRK, s. 234.

¹¹³ EYRENCİ, s. 62; NARMANLIOĞLU, s. 184, dn. 152; SOYER, Deneme, s. 31; ALPAGUT, Belirli Süreli, s. 78.

¹¹⁴ ALPAGUT, Belirli Süreli, s. 78; ALPAGUT, 4857 Sayılı Yasa, s. 83.

ile herhangi bir işleme gerek olmaksızın kendiliğinden sona erer. Yani, haklı bir sebep olmadıkça süre dolmadan deneme amaçlı iş sözleşmesi feshedilemeyecektir¹¹⁵. Ancak öğretide, istisnaen de olsa, örneğin sadece işçinin, işyerini ya da işvereni tanıması amacıyla deneme süresi öngörülmesi durumunda, sözleşmenin en azından asgari bir ihbar öneline uyularak, işçi tarafından feshine izin vermenin yerinde olacağı savunulmaktadır¹¹⁶.

Acaba, İş Kanunlarında öngörülen sürelerden daha uzun süreli deneme amacına yönelik belirli süreli iş sözleşmesi yapılabilir mi? Öncelikle belirtmek gerekir ki, azami sürenin amacı, işçinin deneme süresi içinde bulunduğu belirsizliği zaman açısından sınırlamak, bu dönemi kısa tutmaktır. Yasal sınırın ötesinde, deneme amacıyla sürelendirmeye izin verilmesi yasanın amacına aykırı olduğu gibi, kötüye kullanımlara da açık bir yol oluşturacaktır. Bu nedenle deneme amacı, denemenin objektif olarak gerekli olması yanında, sürenin yasal sınırlar içinde belirlenmesi koşuluyla sürelendirmeyi haklı kılar¹¹⁷.

Ayrıca Borçlar Kanununun 339. maddesinin I. fıkrası hükmünün, deneme amacı ile yapılan belirli süreli iş sözleşmelerinde uygulanması deneme amacıyla bağdaşmaz. Sözü geçen hükme göre, belirli sürenin geçmesine rağmen tarafların iş ilişkisine devam etmeleri halinde sözleşme, aynı süre ve en çok bir yıl için yenilenmiş sayılır. Bu hükmün deneme amacı ile yapılmış belirli

süreli iş sözleşmelerine uygulanması haklı olmadığı gibi, tarafların iradelerine de uygun değildir. Susma ile sözleşmenin yenilenmesinde kanun, taraf iradelerinin sözleşmenin aynı koşullarla ve aynı süre (en çok bir yıl) için yenileme yönünde olduğu varsayımından hareket etmektedirler. Taraf iradelerinin başka bir yönde olduğuna ilişkin emarelerin varlığı durumunda, kanuni varsayım geçerli değildir. Amacı deneme olan belirli süreli bir iş sözleşmesinin yapılması sırasında taraflar kural olarak, denemenin başarılı olması durumunda, aralarında sürekli bir iş ilişkisi kurulacağı düşünce-

¹¹⁵ SOYER, Deneme, s. 37.

¹¹⁶ SOYER, Deneme, s. 37-38.

¹¹⁷ ALPAGUT, Belirli Süreli, s. 81-82; ALPAGUT, 4857 Sayılı Yasa, s. 83; İsviçre doktrinde de deneme amacının belirli süreli sözleşme yapmak için haklı neden oluşturduğu kabul edilmiştir. Ancak bu görüşe göre, belirli süreli sözleşmenin süresi, deneme süresine ilişkin yasal düzenlemeyle sınırlı olmamak gerekir. Nitekim İBK.nun 335b maddesi salt belirsiz süreli sözleşmelere ilişkin bir hüküm içermektedir. Örnekseme yoluyla uygulama ise hükmün amacıyla bağdaşmaz, belirli süreli iş sözleşmelerinde kural olarak fesih söz konusu olmadığı gibi kötüye kullanılarak kısıtlanılabilecek bir fesih öneli de bulunmaz (bkz. REHBİNDER, Manfred: "Hizmet Akitlerinin Süreye Bağlanması Haklı Kılan Objektif Nedenler", REHBİNDER/EKONOMİ, Türk-İsviçre Hukukunda Belirli Süreli Hizmet Akitlerinin Hukuki Sorunları, S. 42-43, ayrıca bkz. ALPAGUT, Belirli Süreli, s. 82). SOYER de, deneme süresi konusunda kanuni düzenlemelerde öngörülen azami sürelerin deneme amaçlı iş sözleşmelerinde uygulanmaması gerektiği görüşündedir. Ancak yazar, deneme amaçlı iş sözleşmelerinde ki sürenin en azından iş güvencesine tâbi işçiler için en fazla altı ay olabileceğini, böylelikle de feshe karşı koruma hükümlerinin dolanılamayacağını ifade etmektedir (bkz. SOYER, Deneme, s.36).

sinden hareket etmektedirler. Bu bakımdan, sözleşmenin yapılması sırasında taraf iradelerinin zımnen, işçinin çalışmaya devam etmesi ve işverenin de buna ses çıkarmaması halinde Borçlar Kanununun 339. maddesinin I. fıkrasının uygulanmayacağı yönünde birleştikleri şekilde yorumlanmalıdır. Ayrıca bu hükmün uygulanması deneme süresini azami bir süre ile sınırlamakla güdülen amacın bertaraf edilmesi anlamını taşıyacaktır. Bu nedenle, iş ilişkisinin susma ile devamı halinde, denemenin başarılı geçtiğinin ve dolayısıyla ilişkinin belirsiz süreli bir iş sözleşmesine dönüştüğünün kabul edilmesi gerekir¹¹⁸.

SONUÇ

Deneme süreli iş ilişkileri konusunda ilk dikkati çeken, deneme süresinin, Borçlar Kanunu, İş Kanunu, Basın İş Kanunu, Deniz İş Kanunu ve Mesleki Eğitim Kanunu gibi pek çok kanunda ayrı ve esasen de birbirinden farklı bir biçimde düzenlenmiş olmasıdır¹¹⁹. Deneme süresine ilişkin düzenlemelerin bulunduğu bu belirtilen kanunlarda, tarafların uymaları gereken kimi sınırlamalara da yer verilmiştir.

Deneme süreli iş ilişkisi, hem işverene hem de işçiye sürekli ve uzun süreli bir iş birliğine yönelik olarak sözleşmenin karşı tarafını, çalışma durumunu ve işyerini deneme olanağı sağlayan bir iş ilişkisini ifade eder. Deneme süresi ise, iş sözleşmesinin, içinde tarafların sözleşmeyi sürdürüp sür-

dürmeme kararlarını saklı tuttukları, başlangıç süresidir denilebilir.

Hemen belirtmelidir ki, İş Kanununa tâbi biçimde deneme süresi öngörülebiyecek iş sözleşmesinin, sürekli işe yönelik bir iş sözleşmesi olması zorunludur.

İş Kanununun 15. maddesi gereğince, iş sözleşmesine bir deneme kaydının konulması durumunda bu süre en çok iki ay olabilecek, ancak toplu iş sözleşmeleriyle bu süre dört aya kadar çıkarılabilecektir. Bu sürelerden daha uzun bir deneme süresinin kararlaştırılmış olması durumunda, sözleşmenin tamamının geçersiz sayılması değil, kanuni süreyi aşan kısmın kararlaştırılmamış sayılması söz konusu olacaktır.

Deneme süresi öngörülen iş sözleşmesinin temel özelliği, deneme süresi içinde taraflara, bu sözleşmeden kolayca sıyrılabilme olanağı tanınmasıdır. Nitekim, deneme süresi içinde taraflar sözleşmeyi bildirim sürelerine gerek olmaksızın ve tazminatsız feshedebileceklerdir. Fesih için herhangi bir sebep göstermek zorunluluğu bulunma-

¹¹⁸ EYRENCİ, s. 64-65; ALPAGUT, s. 82-83. Bu konuda SOYER, sözleşmenin deneme amacıyla bağdaşmayacak bir süreye bağlanması durumunda, artık sözleşmenin süreye bağlanmasını haklı gösteren amacın aşılmış olduğunu, dolayısıyla böyle bir durumda sözleşmenin süresiz sözleşme olarak kabulünün yerinde olacağını belirtmektedir (bkz. SOYER, Deneme, s. 36).

¹¹⁹ Bu farklı düzenlemelerin ve tereddütlü hususların yeniden gözden geçirilmesi ve en azından asgari bir ölçünün getirilmesi gerektiği görüşü için bkz. SOYER, Deneme, s. 38.

dığı gibi, denemenin başarılı ya da başarısız geçtiği yönünde bir gerekçe gösterilmesi de gerekli değildir. Bu durumda sözleşme belirli süreli ise, bu sürenin bitimi beklenmeden, belirsiz süreli bir sözleşme söz konusu ise, herhangi bir bildirim öneli verilmeden ve başkaca da tazminat ödeme zorunluluğu bulunmadan ortadan kaldırılabilir.

Deneme süresi içinde sözleşmenin feshedilmesi durumunda, işçinin çalıştığı günler için ücret ve diğer hakları saklıdır.

Deneme amacıyla belirli süreli iş sözleş-

mesi yapılması da mümkündür. Bir sözleşmede öngörülen deneme kaydının, deneme süreli bir iş sözleşmesi mi yoksa deneme amacıyla belirli süreli bir iş sözleşmesi mi meydana getirdiği tam olarak anlaşılamıyorsa, böyle bir durumda deneme süreli bir iş sözleşmesinin varlığını kabul etmek yerinde olacaktır.

Deneme amacı ile yapılan belirli süreli bir iş sözleşmesi kural olarak sürenin sonuna kadar tarafları bağlar ve sürenin dolması ile herhangi bir işleme gerek olmaksızın kendiliğinden sona erer.



KAYNAKÇA

- Akyiğit, Ercan (2001), İş Kanunu Şerhi, Ankara.
- Alpagut, Gülsevil (1998), Belirli Süreli Hizmet Sözleşmesi, İstanbul.
- Alpagut, Gülsevil (2004), “4857 Sayılı Yasa Çerçevesinde Belirli Süreli İş Sözleşmesi”, MERCEK, Ocak 2004, S. 33, s.73-91.
- Apaydın, Orhan, Karar İncelemesi, Bas. İşK. 10 (No.1).
- Centel, Tankut (1994), İş Hukuku, C. I, Bireysel İş Hukuku, İstanbul.
- Çelik, Nuri (2006), İş Hukuku Dersleri, 19. Bası, İstanbul, Ağustos.
- Çöğenli, Taner, Karar İncelemesi, İHU TSGLK. 3 (No. 8).
- Demir, Fevzi (2005), İş Hukuku ve Uygulaması, İzmir, Ekim.
- Demircioğlu, Murat/Centel, Tankut (2003), İş Hukuku, 9. Bası, İstanbul, Eylül.
- Ekonomi, Münir (1980), İş Hukuku, C. I, Ferdi İş Hukuku, İstanbul (İş Hukuku).
- Ekonomi, Münir “Toplu İş Sözleşmesinin Hizmet Akti İle Belirlenen Deneme Süresine Etkisi, Karar İncelemesi, İHU TSGLK. 3 (No. 8).
- Ekonomi, Münir, Karar İncelemesi, İHU İşK. 12 (No. 1).
- Ekonomi, Münir (1979), “Belirli Süreli Hizmet Akdinin Hukuka Uygunluğu”, Rehbinder/Ekonomi, Türk-İsviçre Hukukunda Belirli Süreli Hizmet Akitlerinin Hukuki Sorunları, İstanbul (Belirli Süreli).
- Ekonomi, Münir (1994), “Türk İş Hukukunda Esnekleşme Gereği”, Çalışma Hayatında Esneklik, İzmir, s. 57-79 (Esnekleşme Gereği).
- Ekonomi, Münir (1997), “Çalışma Şartlarının Belirlenmesi ve Değişen İlişkilere Uyumu”, Prof. Dr. Kemal Oğuzman’a Armağan, Ankara, s. 157-179 (Çalışma Şartları).
- Ertürk, Şükran (2000), “Türk ve Alman Hukukunda Belirli Süreli İş Akidlerine Genel Bir Bakış”, Prof. Dr. Turhan Esener’e Armağan, Ankara, s. 225-247.
- Esener, Turhan (1978), İş Hukuku, 3. Bası, Ankara.
- Eyrenci, Öner/Taşkent, Savaş/Ulucan, Devrim (2005), Bireysel İş Hukuku, 2. Bası, İstanbul.
- Günay, Cevdet İlhan (2001), Şerhli İş Kanunu, C:1, 2. Baskı, Ankara.
- Güler, Mikdat (2005), “Belirli Süreli İş Sözleşmesi”, Legal, İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi, S:5, s. 27-83.
- Kaplan, Emine Tuncay (1987), İşverenin Fesih Hakkı, Sınırları, Hüküm ve Sonuçları, Ankara.

Narmanlıoğlu, Ünal (1998), İş Hukuku, Ferdi İş İlişkileri I, 3. Baskı, İzmir.

Oğuzman, M. Kemal (1955), Türk Borçlar ve İş Mevzuatına Göre Hizmet (İş) Akdinin Feshi, İstanbul.

Rehbinder, Manfred: “Hizmet Akitlerinin Süreye Bağlanmasını Haklı Kılan Objektif Nedenler”, Rehbinden/Ekonomi, Türk-İsviçre Hukukunda Belirli Süreli Hizmet Akitlerinin Hukuki Sorunları.

Saymen, Ferit Hakkı (1954), Türk İş Hukuku, İstanbul.

Soyer, Polat (1991), Toplu Sözleşme Hukukunda Yararlılık İlkesi, Ankara.

Soyer, Polat (2002), “158 Sayılı ILO Sözleşmesi Çerçevesinde Yapılması Gerekenler”, İş Hukukuna İlişkin Sorunlar ve Çözüm Önerileri 2001 Yılı Toplantısı, İktisadi, Sosyal ve Uluslararası Hukuk Boyutu ile İşçinin Feshe Karşı Korunması, İstanbul, s. 269-294.

Soyer, Polat (2008), “Deneme Süreli ve Deneme Amaçlı İş Sözleşmeleri”, Çalışma ve Toplum, Ekonomi ve Hukuk, s. 27-38 (Deneme).

Süzek, Sarper (2005), İş Hukuku, Genel Esaslar-Bireysel İş Hukuku, 2. Bası, İstanbul.

Süzek, Sarper (2001), “İş Akdinin Türleri”, Mercek, Nisan, s. 17-75.

Şahlanan, Fevzi (1992), Toplu İş Sözleşmesi, İstanbul.

Şakar, Müjdat (2002), Basın İş Hukuku, Gazetecilerin Çalışma İlişkisi, İstanbul.

Tuğ, Adnan (1998), Türk İş Hukukunda Toplu İş Sözleşmesi, Ankara.

Tunçomağ, Kenan (1977), Türk Borçlar Hukuku, Özel Borç İlişkileri, C: 2, İstanbul.

Tunçomağ, Kenan/Centel, Tankut (2003), İş Hukukunun Esasları, Kasım, İstanbul.

Ulucan, Devrim (2003), “4857 Sayılı Kanuna Göre İş Sözleşmesi Türleri”, Yeni İş Yasası, Seminer Notları ve İş Kanunu, Türkiye Toprak, Seramik, Çimento ve Cam Sanayi İşverenleri Sendikası, 25-29 Haziran Çeşme, s.

Uşan, M. Fatih (1994), Çıraklık Sözleşmesi, Konya.

Uygur, Turgut (1993), Açıklamalı-İçtihatlı Borçlar Kanunu, Özel Borç İlişkileri, C:5, Ankara.

Yelekçi, Memduh Notlu-İzahlı-İçtihatlı İş Kanunu Şerhi.

Zevkliler, Aydın (2002), Borçlar Hukuku, Özel Borç İlişkileri, 7. Baskı, Ankara.

ÖZET

Avrupa Birliği Müktesebatı Işığında Alman Hukukunda Toplu İşçi Çıkarımına İlişkin Yasal Çerçeve

Toplu işçi çıkarımını bireysel işçi çıkarımından farklılaştıran en önemli nokta, toplu işçi çıkarımının beraberinde önemli ekonomik, sosyal hatta siyasi sonuçları getirebilmesidir. Bu olgunun ilk etapta salt büyük işletmelerde daha yaygın olarak ortaya çıktığı düşünülse de, çok sayıda küçük ve orta ölçekli işletmenin işçi çıkarılmasına gidilmesi durumunda da aynı etki bazen daha da belirgin olarak kendisini gösterebilmektedir.

Avrupa Birliği yasa koyucusu 98/59/EG sayılı Direktifi ile toplu işçi çıkarımına ilişkin genel bir çerçeve çizmiştir. Bu çalışmada, Avrupa Birliği'nin en etkin üyelerinden biri olan Almanya'da anılan direktifin ulusal mevzuata nasıl yansıma bulduğu ele alınmakta ve Türkiye'deki düzenlemeler de güncel gelişmeler ışığında değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Bu kapsamda, toplu işçi çıkarımı kavramı ve kapsamı ele alındıktan sonra, toplu işçi çıkarımına ilişkin süreç, Avrupa Adalet Divanı ve Federal Mahkeme kararları çerçevesinde incelenmektedir. Toplu işten çıkarım sürecinin doğru uygulanmaması halindeki yaptırımlar irdelendikten sonra, Almanya'ya has olan kısıtlama süresi ve kısa çalışma uygulaması ele alınmaktadır. Bilgilendirme ve danışma sürecinin nasıl işletildiği değerlendirilmesinin ardından çalışma, Türkiye'deki uygulamayı da analiz eden genel bir değerlendirme ile son bulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Toplu İşçi Çıkarımı, Federal İş Ajansı, Kısıtlama Süresi, Kısa Çalışma*

ABSTRACT

The Legal Framework for Mass Dismissal in German Law with a Reference to the Acquis Communautaire

The most significant point differentiating mass dismissal from individual dismissal is its potential to bring about critical economic, social and even political results. Considering the phenomenon to appear widely in large-scale enterprises at the beginning, similar effects, even more clearly, might be created in case of mass dismissal at small and middle-scale enterprises.

The European Union Legislature drew out a general framework for mass dismissal with the Directive numbered 98/59 EG. This study describes how that directive has been reflected on the national legislation in Germany, the most active member of the EU. It also analyses the regulations in Turkey parallel with the recent changes. The study begins with the definition and description of the mass dismissal concept, which is proceeded by a detailed analysis of the mass dismissal process regarding the European Court of Justice and Federal Court decrees. The latter step is arguing out the sanctions against misapplication of this mass dismissal process. Following issues to be handled are restriction period and short-term work practices, which are particular to Germany. After explaining how the instruction and counselling process works out, the study goes to conclusion by a general overview including similar practices in Turkey.

Keywords: *Mass Dismissal, Federal Labour Agency, Restriction Period, Short-term Work*

Avrupa Birliği Müktesebatı Işığında Alman Hukukunda Toplu İşçi Çıkarımına İlişkin Yasal Çerçeve



Doç. Dr. Alpay HEKİMLER



İRİŞ

Toplu halde işçi çıkarımı konusu uzun zamandan beri Avrupa Birliği yasa koyucusunun meşgul olduğu alanlardan birini teşkil etmektedir. Üye ülkeler arasındaki uygulamaların farklılık göstermesi nedeniyle konu, Avrupa Birliği Sosyal Politikasının temellerinin şekillenmeye başladığı yıllar olan yetmişli yılların başından itibaren gündeme gelmiş¹ ve 1975 yılında 75/129/EWG sayılı direktif² ile düzenlenerek, üye ülkeler için bağlayıcı hale gelmiştir. Bu direktif ise daha sonraki yıllar değiştirilerek hükümleri günün koşullarına göre yeniden düzenlenmiştir. Ancak anılan direktifin kabul edilmesi ve böylelikle üye ülkelerin mevzuatlarının uyumsallaştırma-

sındaki esas amacının, çokuluslu şirketler arasındaki haksız rekabet koşullarını ortadan kaldırmak olduğunu da ifade etmek gerekir³. Özellikle AKZO Holding'e bağlı şirketlerden 1973 yılında 5000'den fazla işçinin işine son verilmesi ve işten çıkartılacak olanların seçiminde, işten çıkarım maliyetinin düşük, yasal güvencenin sınırlı olduğu ülkelerin tercih edilmesi, Avrupa Toplulu-

¹ Avrupa Birliğinin Sosyal Politikası için özellikle Bkz.: **Gülmez Mesut**, (2008), *Avrupa Birliği ve Sosyal Politika*, 2.baskı, Ankara, **Klecha Stephan**, (2007), *Europas Sozialpolitik als schwieriger Aushandlungsprozess*, WISO-Diskurs, FES, **Wagner Hans Jürgen / Eger Thomas/ Fritz Heiko**, (2006), *Europäische Integration*, Verlag Vahlen, München.

² Richtlinie 75/129/EWG des Rates vom 17. Februar 1975 zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten (ABl. EG Nr. L 48 v. 22.3.1975, S.29).

³ **Schaub Günther**, (2000), *Arbeitsrechtshandbuch*, 9. Auflage, Beck, München, s. 1485.

ğuna sosyal bir boyut kazandırılmasına yönelik dönüşümün de adeta bir simgesi haline gelmiştir.⁴

Bugün Avrupa Birliği üyesi ülkelerin toplu işçi çıkarımlarına ilişkin ulusal mevzuatları ayrıntıda farklılık göstermek ile birlikte, hükümler yürürlükteki 98/59/EG sayılı direktifin normlarına göre düzenleme bulmuşlardır. Şüphesiz olarak toplu işçi çıkarımına ilişkin ulusal mevzuatlar ile esasen amaçlanan, işgücü piyasasının düzenlenmesine yönelik hedefler oluşturmaktadır. Bir taraftan işçi çıkarımını mümkünse engellemek ya da azaltmak amacıyla çözüm üretmek, bu mümkün olmazsa işten çıkartılacak olanlara en kısa sürede yeni istihdam olanaklarının yaratılması, ortak amaç olarak karşımıza çıkmaktadır.

Almanya’da toplu halde işçilerin işten çıkartılması ile ilgili yasal düzenlemeler en son 26 Mart 2008 tarihinde değişikliğe uğrayan, 1969 tarihli İşçinin Haksız Feshe Karşı Koruma Yasasında (Kündigungsschutzgesetz – KSchG)⁵ düzenlenmiştir. Bu kanun yıllar içerisinde oluşan geniş bir yargı içtihatı ile şekillenmiş ve birçok ülkeye de örnek teşkil etmiştir.⁶ Bu çalışmada KSchG’in toplu halde işçi çıkartılmasına ilişkin mevzuat ele alınmakta, ülkemizdeki düzenlemelere de yer verilerek, güncel tartışmalar eşliğinde aradaki farklar irdelenmeye ve bu yol ile mevzuatımızın etkinliği analiz edilmeye çalışılmaktadır.

I. ALMAN HUKUKUNDA TOPLU HALDE İŞÇİ ÇIKARILMASI TANIMI VE KAPSAMI

Avrupa Birliği’nin 20 Temmuz 1998 tarihinde kabul etmiş olduğu Toplu İşten Çıkarma Mevzuatlarının Yakınlaştırılmasına ilişkin 98/59 sayılı Direktifi⁷ bugün Avrupa hukukunda konu bağlamında en önemli belge niteliğindedir.⁸ Direktifin 1. maddesinin 1. fıkrasında açık bir biçimde toplu işten çıkarma değerinden ne anlaşılması gerektiğine yer verilmiştir.

Anılan maddeye göre; bir işveren tarafından işçilerin şahsına bağlı olmayan, bir veya birden fazla nedenle işten çıkarma sayısının, üye devletlerin tercihine göre:

⁴ Bkz.: **Krimphove Dieter**, (2001) *Europäisches Arbeitsrecht*, 2.Auflage, Beck, München, s.356.

⁵ *Kündigungsschutzgesetz (KSchG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 25.August 1969 (BGBl. I S.1317)*, zuletzt geändert durch Artikel 3 des Gesetzes vom 26. März 2008 (BGBl. I S.444).

⁶ Türkiye’nin Avrupa Birliğine tam üyelik süreci kapsamında kabul edilen 4857 sayılı İş Kanun’un hazırlık aşaması sırasında da geniş ölçüde Almanya’daki yasal düzenlemelerden yararlanıldığı bilinmektedir.

⁷ *Richtlinie 98/59/EG des Rates vom 20. Juli 1998 zur Angleichung der Rechtsvorschriften der Mitgliedstaaten über Massenentlassungen (ABl. Nr. L 225 S. 16). EU-Dok.-Nr.3 1998 L 0059.*

⁸ *Direktif ile ilgili ayrıntılar için örneğin Bkz.: Krimphove, a.g.e., Fuchs Maximilian / Marold Franz*, (2001), *Europäisches Arbeitsrecht*, Spriger, Wien/New York, *Schmidt Marlene*, (2001), *Das Arbeitsrecht der Europäischen Gemeinschaft, Nomos, Baden-Baden*. Uygulamada karşılaşılan sorunlar için Bkz: *Heinsius Jan*, (2008), *Toplu İşçi Çıkarmaya İlişkin Avrupa Birliği Yönergesi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar*, (Çev.: Emre Ertan), *Legal ISGHD*, Sayı:18, s.417-440.

- i) 30 günlük bir süre içinde;
20 den fazla ve 100 den az işçi istihdam eden işyerlerinde en az 10,
en az 100 ve 300 den az işçi istihdam eden işyerlerinde işçilerin en azından % 20'si,
en az 300 işçi istihdam eden işyerlerinde en az 30 işçi,
- ii) veya işyerinde istihdam edilen işçilerin sayısından bağımsız olarak 90 gün içerisinde en azından 20 işçi işten çıkarılırsa, toplu işten çıkarımdan bahis edilebilmesi mümkün olmaktadır.

Toplu işçi çıkarımı (Massenentlassung), KSchG'de esas itibariyle bildirim yükümlülüğüne dayalı işten çıkarmalar (Anzeigepflichtige Entlassungen) şeklinde ifade bulmuştur. Bunun ile birlikte KSchG'de doğrudan bir tanımlama yapılmamış olmak ile birlikte, dolaylı olarak toplu işçi çıkarımı halinde işverene bir bildirim yükümlülüğü getirildiğinden ötürü, toplu işçi çıkarımının tanımlandığını görmekteyiz. Daha açık bir ifadeyle, Alman yasa koyucusu doğrudan toplu işten çıkarımı tanımlamak yerine, hangi hallerin toplu işçi çıkarımı anlamına geldiğine yer vermiştir. KSchG'in 17. maddesinin 1. fıkrası uyarınca, 20'den fazla işçi istihdam eden işverenlere, 30 gün içerisinde ortalamanın üzerinde işgörenin iş ilişkisini sona erdirmek istemesi halinde, İş Ajansı⁹ bildirimde bulunma yükümlülüğü getirilmiştir.

Almanya'da gerçekleştirilen işten çıkarma işleminin, toplu işten çıkartma olarak değerlendirilmesi için;

- İşyerinde düzenli olarak 20'den fazla, 60'dan az işçi çalışıyor ve bunların en azından 5'nin işten çıkartılması,
- İşyerinde düzenli olarak 60'dan fazla, 500'den az işçi çalışıyor ve bunların %10'u veya 25 işçiden fazlasının işten çıkarılması,
- İşyerinde düzenli olarak 500'den fazla işçi çalışıyor ve en azından 30 işçinin işten çıkartılması,

gerekmektedir. Her üç durumda da, işten çıkarma işleminin 30 gün içerisinde gerçekleşmesi gerektiği ayrıca hükme bağlanmıştır.¹⁰ Bu tanımdan açıkça görüldüğü üzere, Almanya'da geçerli olan tanım Avrupa Birliği Müktesebatında yer verilen sınırlar kapsamında yer almaktadır. Hatta direktifin belirli ölçüde daha katı olarak ulusal mevzuata yansıtıldığı görülmektedir.¹¹

⁹ Hartz Reformları kapsamında eski adı Federal İş Kurumu (Bundesanstalt für Arbeit) olan kurum, Reform ile birlikte Federal İş Ajansı (Bundesagentur für Arbeit) biçimine dönüştürülmüştür. Bu konudaki açıklamalar için Bkz.: Dirittes Gesetz zur Modernisierung des Arbeitsmarktes v. 23.12.2003, **Schütz Holger/ Oshmansky Frank**, (2006) Arbeitsamt war gestern Neuausrichtungen der Vermittlungsprozesse in der Bundesagentur für Arbeit nach den Hartz-Gesetzen, Zeitschrift für Sozialreform, J.53, 1/2006, s.5-28.

¹⁰ Bkz.: KSchG'in 17.maddesinin 1.fıkrasına.

¹¹ Diğer AB üyesi ülke uygulamaları için Bkz.: **Henssler Martin / Braun Axel**, (2007), Arbeitsrecht in Europa, 2.Auflage, Otto Schmidt Verlag, Köln, **Aydın Ufuk**, (2005), Avrupa Birliği, İLO ve Türk Hukukunda Toplu İşçi Çıkarma, Can Tuncay'a Armağan, Legal, İstanbul, s.653-688, **Krimphove Dieter**, (2004), Avrupa İş Hukukunda İş Güvencesi, (Çev:Alpay Hekimler), AB – Türkiye & Endüstri İlişkileri (Ed.Alpay Hekimler), Beta, İstanbul, s.497-516.

Ancak yukarıda ifade edilen hükmün kampanya ve mevsim işletmeleri için geçerli olmadığına altının çizilmesi gerekmektedir.¹² Fakat inşaat işkolunda SGB III kapsamında teşvik edilen işyerleri¹³ bu uygulamanın dışında tutulmaktadır.¹⁴ Kampanya ve mevsim işlerinde çalışanların uygulama dışında bırakılması ancak salt Almanya'ya has bir uygulama değildir. Diğer birçok Avrupa Birliği üyesi ülkelerde de bu yönde düzenlemelere yer verilmiştir.¹⁵ Nitekim ülkemizde de yasa koyucu bu işlerde çalışan işçilerin işten çıkartılmaları niteliklerine bağlı olarak yapıyor ise, toplu işçi çıkarmaya ilişkin hükümlerin uygulanamayacağına yer verilmiştir.¹⁶ Yine KSchG'in 23. maddesinin 2. fıkrasında açık bir biçimde toplu işçi çıkarımına ilişkin hükümlerin gemilerde ve mürettebata uygulanamayacağına yer verilmiştir. Açık deniz taşımacılığı kapsam dışı bırakılmak ile birlikte, ülkemizde maalesef alternatif bir taşımacılık olarak değerlendirilememiş olan nehir taşımacılığı Almanya'da kapsam dahilinde işlerden sayılmaktadır. Deniz taşımacılığına ait olan karadaki işyerleri, örneğin tersane, atölyeler, depolar gibi işyerleri ise kanun hükmü kapsamına girmektedir. Bu açıdan Almanya'daki uygulamaların AB Direktifi hükümleri ile uyumlu olduğu görülmektedir.¹⁷

Yasa hükmü, yukarıda sayılanlar hariç olmak üzere, özel hukuka tabi tüm işyerlerini kapsamaktadır. Bunun dışında kamu idaresine bağlı, ancak iktisadi amaçla faali-

yet gösteren işyerleri de toplu işçi çıkarımı konusundaki hükümlerin kapsam alanına dahil olmaktadır.¹⁸ Doğal olarak burada yine temel kriter, işyerlerinde asgari olarak yirmiden fazla işçinin istihdam ediliyor olunmasıdır.

“Düzenli olarak çalışan” kavramından tam olarak neyin anlaşılması gerektiğinin cevabını bize KSchG'in hükümleri vermektedir. Bu konuda en önemli düzenleme olarak karşımıza kanunun 17. maddenin 5. fıkrası çıkmaktadır. Anılan fıkarda, madde kapsamında kimlerin işçi olarak sayılamayacaklarına yer verilmiştir. Buna göre, işyerinin yönetiminden sorumlu olanlar ve idareciler, özellikle de işçi istihdamında ve

¹² *Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit*, (2005), *Kündigungsschutz, aktualisierte neue Auflage*, Berlin, s.31.

¹³ Almanya'da İstihdamın Teşviki, III. Sosyal Güvenlik Kitabında düzenlenmektedir. *Sozialgesetzbuch (SGB) Drittes Buch (III) – Arbeitsförderung - (Artikel 1 des Gesetzes vom 24.03.1997 BGBl. I. S.598) zuletzt geändert durch Artikel 4 des Gesetzes vom 28. Mai 2008 (BGBl. I.S.874) bu konuda geniş açıklamalar için özellikle Bkz.: Gagel Alexander*, (2008), *SGB III Arbeitsförderungsrecht*, 31.Auflage, Beck, München.

¹⁴ *Meisel Peter*, (2001), *Arbeitsrecht für die Betriebliche Praxis*, 9. Auflage, Deutscher Instituts Verlag, Köln, s.550.

¹⁵ Ayrıntılar için Bkz.: *Löschnigg Günther*, (2008), *Die Kündigung aus wirtschaftlichen Gründen und ihre Beschränkungen im internationalen Vergleich*, OGB Verlag, Wien, *Henssler/Braun*, a.g.e

¹⁶ Türkiye'deki uygulama için Bkz.: *Süzek Sarper*, (2006), *İş Hukuku*, 3.baskı, Beta, İstanbul, s.493 vd, *Demir Fevzi*, (2004), *İş Hukuku ve Uygulaması*, İzmir, s.211 vd.

¹⁷ Karş.: 98/59 sayılı Direktifin 1. maddesinin 2. fıkrasını.

¹⁸ *Schaub*, a.g.e., s.1485.

iş ilişkisinin sona erdirilmesinde karar verme yetkisine sahip olanlar, çalışan sayısının hesabında dikkate alınmayacağı hükme bağlanmıştır. Ayrıca, yasa, yönetmelik veya şirket sözleşmesi ile işletmeyi temsile yetkili olan şahıslarda yine çalışan sayısının hesabında dikkate alınmayacağı kanun maddesinin 5. fıkrasında ifade bulmuştur. Bu doğrultuda, bir iş sözleşmesine dayalı olarak istihdam edilen tüm işçilerin çalışan sayısının tespitinde dikkate alınması gerekmektedir.¹⁹

İşten çıkarmalardaki, işçi sayısı sınırının tespitinde, belirli süreli iş sözleşmesi kapsamında istihdam edilip de, sözleşmesi sona erenler ile iş sözleşmesi derhal feshedilenlerin dikkate alınmayacakları hususu da düzenleme bulmuştur.²⁰ İşçi sayısının tespitinde Alman hukukunda geçerli olan ilke, fesih bildirimin yapıldığı anda değil, işten çıkarımın gerçekleşeceği andaki sayının belirleyici olduğudur.²¹ Federal İş Mahkemesi 1986 yılında vermiş olduğu bir kararında, işyerinde şimdiye kadar istihdam edilenler kadar, gelişmeler doğrultusunda gelecekte istihdam edilmesi muhtemel işgücünün de dikkate alınması gerektiğine hükmetmiştir.²²

Türk iş mevzuatında ise toplu halde işçi çıkarımına ilişkin tanım, 4857 sayılı İş Kanunu'nun 29. maddesinde ifade bulmuştur. Maddenin ikinci fıkrasında, gerçekleştirilen ya da gerçekleştirilmek istenen feshin toplu işçi çıkarımı olarak tanımlanabilmesi için basamaklı bir sistemin getirilmiş olduğunu görmekteyiz. Buna göre;

İşyerinde çalışan işçi sayısı:

- a) 20 ile 100 işçi arasında ise, en az 10 işçinin,
 - b) 101 ile 300 işçi arasında ise, en az yüzde on oranında işçinin,
 - c) 301 ve daha fazla ise, en az 30 işçinin,
- işine 17 nci madde uyarınca ve bir aylık süre içinde aynı tarihte veya farklı tarihlerde son verilmesi toplu işçi çıkarma sayılır, denmektedir.

Kısa bir süre yürürlükte kalan ve İş Güvenliği Kanunu olarak literatürümüze geçmiş olan 4773 sayılı Kanun ile getirilen değişiklik ile 1475 sayılı İş Kanununda Toplu İşçi Çıkarma yeniden tanımlanmış ve “İşveren; ekonomik, teknolojik, yapısal ve benzeri işletme, işyeri ve işin gerekleri sonucu topluca veya bir ay içinde toplam en az on işçinin iş akdini feshetmek istediğinde, bunu en az otuz gün önceden bir yazı ile işyeri sendika temsilcisine veya işçi temsilcisine, ilgili bölge müdürlüğüne ve Türkiye İş Kurumu'na bildirir ” biçiminde düzenleme bulmuştur. (24. maddenin 1. fıkrası)

¹⁹ Meisel, a.g.e., s. 543 vd.

²⁰ Bkz.: KSchG' in 17. maddesinin 4. fıkrası, ayrıntılı açıklamalar için Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, (2005), Kündigungsschutz, aktualisierte neue Auflage, Berlin, s.31.

²¹ Schaub, a.g.e., s.1488.

²² BAG v. 31.7.1986, BB 1987, 1608, bu konudaki ayrıntılar için özellikle Bkz.: Bauer Jobst Hubertus/ Röder Gerhard, (2000), Taschenbuch zur Kündigung, 2. Auflage, Verlag Recht und Wirtschaft, Heidelberg, s.258 vd.

Aşağıda üzerinde değineceğimiz “işçi temsilcisine” bildirimde bulunma yükümlülüğünü bir tarafa bırakacak olursak, işyerinin büyüklüğü dikkate alınmadan topluca veya bir ay içinde on kişinin iş ilişkisinin sona erdirilmesi durumunda toplu işçi çıkarımına ilişkin hükümlerin uygulanması esası belirlenmiştir.²³ Kanımızca istihdam ölçeğinin dikkate alınmadan sınırın en az on işçi olarak belirlenmiş olması isabetli olmamıştır. Nitekim yasa koyucu yeni İş Kanunu’nda basamaklı sistemi tercih etmiştir.

Ülkemizdeki bugünkü uygulamanın Avrupa Birliği müktesebatı ile en azından belirlenen işçi sınır kapsamında çatışmadığı ortadadır. Nitekim beş yıldan beri yürürlükte olan İş Kanunumuzun ülke dinamiklerinin ihtiyaçları kapsamında, ancak aynı zamanda da Avrupa Birliği müktesebatına önemli ölçüde yaklaşmak amacıyla da hazırlandığı bilinmektedir.

II. TOPLU İŞÇİ ÇIKARIMINA İLİŞKİN SÜREÇ

Yasa koyucu, işverene, eğer toplu halde işçi çıkarımına gitmesi söz konusu olacak ise, mutlak olarak İş Ajansına bilgi verme yükümlülüğünü getirmiştir. Bildirimde bulunma yükümlülüğünün işverenlere getirilmesi ile esasen amaçlanan hedef, bir taraftan İş Ajansına işten çıkartılacak olan işçilere en kısa sürede başka bir işe yerleştirilmeleri konusunda gerekli olan zamanın tanınması, diğer taraftan ise, işverenlere süre

kapsamında, örneğin kredi temini gibi iktisadi tedbirler kapsamında toplu halde işçi çıkarım kararından vazgeçilmesi yönünde önlemlerin alınmasına imkan tanınmak istenmesidir.²⁴

Toplu işçi çıkarımının yasal anlamda geçerli olabilmesi için mutlak olarak yetkili İş Ajansının bilgilendirilmesi gerekmektedir.²⁵ Ülkemizdeki uygulamadan farklı olarak bu bildirimin ancak sadece İş Ajansına değil, onun ötesinde, esas itibarıyla çalışma konseyine de yapılması gerekmektedir ki, bunun ile ilgili genel açıklamaların aşağıda ayrıca üzerinde durulacaktır.²⁶

İş Ajansına toplu halde işçi çıkarımına ilişkin bildirimin, fesih bildirimleri yapılmadan önce gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bildirimde bulunulmaması durumunda, feshin geçersiz mi sayılacağı, yoksa fesih kararının uygulamaya konulup konulamayacağına ilişkin yasal tartışmalar esasen halen tam olarak çözüme bağlanmış durumda değildir.²⁷

23 4773 sayılı kanun kapsamındaki düzenlemeler için özelliklerle Bkz.: **Centel Tankut**, (2003), *İş Güvencesi Kanunu*, *Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası*, İstanbul, **Çelik Nuri**, (2003), *İş Güvencesi*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları.

24 **Löwisch Manfred / Spinner Günter**, *Kommentar zum Kündigungsschutzgesetz*, 9. Auflage, Heidelberg, 2004, s.359.

25 Yetkili İş Ajansı, işyerinin faaliyet gösterdiği bölge içindeki İş Ajansı olup, bu konudaki düzenlemeler SGB III’ün 367 ila 372. maddeleri arasında düzenleme bulmuştur.

26 Bkz.: *KSchG*’in 17. maddesinin 2. fıkrasında.

27 Ayrıntılar için Bkz.: **Schoof Christian**, (2006), *Rechtsprechung zum Arbeitsrecht von A bis Z*, 5.Auflage, Bund Verlag, Frankfurt a.Main, s. 891 vd.

Federal İş Mahkemesi'nin 2006 yılında vermiş olduğu bir kararında²⁸, işverenin toplu halde işçi çıkarmak istemesi halinde, iş ilişkisi fiili olarak sona erdirilmeden önce, İş Ajansına bildirimde bulunulması gerektiğine yer vermiştir. Bu karar gereğince, işverenin fesih bildiriminde bulunduktan sonra da, İş Ajansına bildirimde bulunması yolu açık tutulmuştur. Ancak, Avrupa Adalet Divanı'nın literatüre "Junk Davası" olarak geçen dava ile ilgili verdiği kararda²⁹ işverenin bildirimi, fesih kararını vermeden önce kuruma bildirmek ile yükümlü olduğuna hükmetmiştir.

İşverenin, İş Ajansına vereceği bildirimde yer alması gereken hususlar, çalışma konseyine verilmesi zorunlu olan bildirimde yer alacak bilgiler ile büyük ölçüde eşleştirilmiştir. İşverenin, İş Ajansına bildirimde bulunma yükümlülüğü getirilmiş olmak ile birlikte, esas itibariyle ilkin çalışma konseyine bildirimde bulunulması yükümlülüğü yasada düzenlenmiştir. Yasa koyucu 17. maddenin 2. fıkrasında çalışma konseyine bulunulacak bildirimde hangi konulara yer verilmesi gerektiğini sıraladıktan sonra, aynı maddenin 3. fıkrasında bu bildirimin bir örneğinin de İş Ajansına verilmesi gerektiğini ve asgari olarak aşağıda sınıflanan ilk beş konu kapsamındaki bilgileri içermesi gerektiğine hükmetmiştir.

Buna göre bildirimde yer alması gereken bilgiler şunlardır:

1. Planlanan işçi çıkarımının nedenleri

2. İşçi çıkarımından etkilenecek olan işçi sayısı ve grupları
3. Düzenli olarak çalışan işçi ve gruplarına göre sayıları
4. İşçi çıkarımının gerçekleşeceği zaman dilimi
5. İşçi çıkarımında seçilecek işçilerin belirlenmesinde öngörülen kriterler
6. Muhtemel tazminatların hesaplanmasında öngörülen kriterler

Esas itibariyle bildirimin yazılı yapılması gerekmektedir. Çalışma konseyi sözlü bir bildirimi kabul etmesi halinde, bildirimin işveren tarafından sözlü olarak yapılması konusunda herhangi bir yasal engel bulunmamaktadır. Ancak, İş Ajansına yapılacak olan bildirimin yazılı olması zorunluluğu bulunmaktadır. Bunun ile birlikte, işveren, toplu işten çıkarıma ilişkin çalışma konseyinin görüşlerini içeren yazıyı vereceği bildirimde eklemek ile yükümlüdür. Eğer çalışma konseyi konu bağlamında herhangi bir görüş bildirmemiş ise, bu durumda işverenin İş Ajansına vereceği bildirim, çalışma konseyinin görüşü olmadan da yasal olarak geçerlilik kazanmaktadır. Ancak bunun için işverenin kuşku kalmayacak biçimde İş Ajansına yaptığı bildirimden en azından iki hafta önce çalışma konseyini bilgilendirdiğini kanıtlaması gerekmektedir.³⁰

28 BAG v.23.2.2006 – 2 AZR 343/05.

29 EuGH v.27.1.2005 – C-188/03 (Junk/Kühnel), EzA KSchG Art. 17 Nr.13.

30 Bkz.: KSchG'in 17.maddesinin 3.fıkrasına.

İşveren, İş Ajansına vereceği bildirimde yukarıda sayılan esas bilgilere ilave olarak, çalışma konseyi ile gerçekleştirdiği görüşmeler sonucunda, işten çıkartılacak olan işçilere nasıl iş bulunabileceğine (işe aracılık yöntemlerini), işten çıkartılacakların cinsiyet, yaş, mesleklerini ve uyruklarını bildirmek ile yükümlü tutulmaktadır.³¹ Belirtilen hususlardan birinin eksik olması halinde, yapılan bildirim geçerli sayılabilmektedir. Ancak İş Ajansı'nın eksik bilgilerin tamamlanmasını işverenden talep etme hakkı saklı kalmaktadır.

İş Ajansının, toplu işten çıkarma kararını onaylaması halinde, toplu işten çıkartım işleminin hukuka uygunluğunu tescil etmekte olup, bu karar ileride açılması muhtemel davalarda iş yargısını bağlamaktadır.³²

Ülkemizdeki uygulama ile Almanya'yı farklılaştıran önemli bir düzenleme ihtiyati bildirimde (Vorsorgliche Anzeige) bulunma olanağının Almanya'da faaliyet gösteren işverenlere tanınmış olunmasıdır.³³ Bu uygulama, işverenlere iktisadi gelişmeleri tam olarak kestirememeleri halinde bir alternatif olarak sunulmaktadır.³⁴ Daha açık bir anlatımla, işverenin toplu halde işçi çıkarma dışında bir opsiyonu kalmamasına rağmen, yine de kısa bir süre içinde durumunun değişebilme olanağının bulunması halinde, ihtiyati bildirimde bulunma imkanı Almanya'da tanınmıştır. İşverenin ihtiyati bildirimde bulunması toplu işçi çıkartımına ilişkin süreci kesmemekte, sadece bir an-

lamda durumun değişmesi halinde, örneğin işverenin önemli bir sipariş alması, beklenen kredinin açılması gibi gelişmelere bağlı olarak toplu işçi çıkartımına ilişkin kararını geri alması olanağını sağlamaktadır.

Bizim mevzuatımızda açıkça yer almak ile birlikte, engelleyici bir hüküm de yer almamasından dolayı, 29. madde uyarınca yapılan bildirimin geri çekilmesinin de mümkün olacağı kanaatindeyiz. Bu olanak eğer tanınmaz ise, bu durumda toplu işçi çıkarma müessesesinin tekrar tartışılması gerekir. Nitekim getirilen hükümler ile esasen amaçlanan, mümkün olduğu ölçüde işçi çıkartımını engellemek, bu mümkün değilse işten çıkartılacakların sayısını azaltmak olduğuna göre, işverene yetkili mercilere yapmış olduğu bildirimini de geri alma olanağı tanınması gerekmektedir.

Buradan açıkça görüldüğü üzere bildirimde yer alacak konular ülkemiz mevzuatındaki uygulamalar ile büyük ölçüde örtüşmektedir.³⁵ Bunun altında hiç şüphesiz

³¹ Ayrıntılar için Bkz.: *Löwisch/Spinner, a.g.e., s.370. vd., Kittner Michael /Däubler Wolfgang/ Zwanziger Bertram, (2001), Kündigungsschutzrecht Kommentar für die Praxis, 5.Auflage, Bund Verlag, s.1622 vd.*

³² *Meisel, a.g.e., s.551.*

³³ Bu husus doğrudan yasada düzenlenmemiş olmak ile birlikte Federal İş Mahkemesi 1963 tarihinde vermiş olduğu kararı ile bu yolu açmıştır. Karar için Bkz.: BAG v. 3.10.1963 BB 1963, 1424.

³⁴ Karş.: *Ascheid Reiner, (2001), in: Erfurter Kommentar (Hrsg.Thomas Dietrich/ Peter Hanau/ Günter Schaub), 2.Auflage, Beck, München, s.2202.*

³⁵ Karş.: 4857 sayılı İş Kanunun 29.maddesinin 4.fikrasını.

olarak, yasa koyucunun geniş ölçüde Almanya'dan etkilenmesi ve mevzuatımızın AB normlarına göre düzenlenmesi ihtiyacı yatmaktadır. Ancak Almanya'daki uygulama ile ülkemizdeki uygulamayı birbirinden bu alanda farklılaştıran en önemli husus, çalışma konseylerinin sürece dahil edilmesi olmaktadır. Nitekim yukarıda açıkça ifade edildiği üzere, İş Ajansına yapılacak olan bildirimden en azından iki hafta önce çalışma konseyinin bilgilendirilmesi gerekmektedir. Ülkemizdeki uygulamada sendikalar, daha doğrusu işyeri sendika temsilcisi sürece dahil edilmiş olursa da, bildirimin İş Ajansına, Bölge Müdürlüğüne ve işyeri sendika temsilcisine aynı anda yapılması esası kabul edilmiştir.

III. BİLDİRİMDE BULUNMAMANIN VEYA EKSİK BİLDİRİMDE BULUNMANIN YASAL SONUÇLARI

İşverenin yasada aranan bildirimde bulunma koşulunu yerine getirmemesi veya zamanında yerine getirmemesi durumunda, toplu işten çıkarılma kararları hükümsüz sayılmaktadır.³⁶ Ancak bu yönde bir sonucun ortaya çıkabilmesi için, ilgili işçilerin hükümsüzlük iddiasında bulunmaları gerekmektedir. Daha açık bir ifadeyle, işçinin, işveren karşısında bildirimin yapılmadığı ya da usulüne uygun yapılmadığını iddia etmesi ve gerektiğinde iş yargısına başvurması zorunludur. Dolayısıyla Alman hukukunda mutlak bir geçersizlik söz konusu değildir.

Böylelikle işçi tarafından herhangi bir talebin gelmemesi durumunda, işveren yasaya aykırı olarak hareket etmiş olsa da, alınan kararın uygulanması söz konusu olmaktadır. Ancak işçinin bu yönde bir yükümlülüğünün bulunmadığının da altının çizilmesi gerekir. Bunun ile birlikte usulüne uygun bir biçimde bildirim yapılmamış olmasına karşın işçi, artık kendisinin işyerinde çalışma olanağının ortadan kalkmış olduğu gerekçesi ile itirazda bulunmayabilir. Diğer bir ifadeyle, işçiye fesih kararını kabul etmek ya da hukuka aykırılık gerekçesi ile itirazda bulunma konusunda bir seçim hakkı tanınmıştır.³⁷ Kanımızca son derece isabetli olan bu uygulama ile gerçekten istihdam olanağı kalmayan bir işçinin veya işçilerin, salt usul hatası nedeniyle sürecin uzatılması, her iki taraf için de bir fayda sağlamayacaktır.

Diğer önemli bir husus ise, işverenin bildirimde bulunmaması halinde, sadece bu konuda itirazda bulunan işçi ile ilgili olarak gerçekleştirilen işten çıkarım işleminin geçersiz olduğudur. Daha açık bir anlatımla, bir işçinin itirazda bulunması, tüm toplu işçi çıkarımlarının kanun karşısında yasa dışı bir uygulama olarak değerlendirilmesi sonucunu beraberinde getirmemektedir.³⁸ Özetle, işve-

³⁶ Bkz.: *Halbach Günter / Paland Norbert / Schwedens Rolf / Woltke Otfried*, (1997), *Übersicht über das Arbeitsrecht*, 6.Auflage, Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Bonn, s.211. vd.

³⁷ Ayrıntılar için Bkz.: *Schaub*, a.g.e. s.1490.

³⁸ Bkz.: *Reichhold Hermann*, (2006), *Arbeitsrecht*, 2.Auflage, Beck, München, s. 254.

renin toplu işçi çıkarım kararını uygulayabilmesinin en önemli koşullarından birisi, bildirimin zamanında ve eksiksiz olarak İş Ajansına yapılmasından ve çalışma konseyinin sürece dahil edilmesinden geçmektedir.

IV. KISITLAMA SÜRESİ VE KISA SÜRELİ ÇALIŞMA UYGULAMASI

KSChG'in 18. maddesi işten çıkarma işlemini ancak işverenin planlamış olduğu işten çıkarmaları İş Kurumuna bildirdikten sonra, İş Ajansının kabul etmesi halinde geçerli olacağını öngörmektedir. İşverenin, İş Ajansına bildirim vermesinin ardından 1 aylık kısıtlama süresi (Entlassungssperre) işlemeye başlamaktadır. Ancak bu sürenin işlemeye başlaması için bildirimin eksiksiz olarak yerine getirilmiş olunması koşulu aranmaktadır.³⁹ Yetkili İş Ajansına başvurulmaması halinde, başvurunun yapıldığı ajans, başvuruyu yetkili olan ajansa iletmek ile mükelleftir. Ancak bu durumda ortaya çıkan zaman kaybını telafi etmek amacıyla, toplu işten çıkarma kararının uygulanmaya geçilmesini, geciken süre kadar ileri atabilme olanağı Ajansa tanınmıştır.

Esasen maddenin 1. fıkrasında belirtilen süre 1 ay olarak öngörülmüş olmasına karşın, istisnai hallerde⁴⁰ kısıtlama süresinin İş Ajansı tarafından azami 2 aya çıkartılabileceğine yer verilmiştir. Azami iki ay ifadesinden açık bir biçimde, kurumun süreyi bir aydan daha kısa bir süre için uzatabil-

mesinin mümkün olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. İş Ajansı ayrıca kendilerine bildirimin tebliği tarihinden itibaren değil de, bildirimin yapıldığı tarihten başlamak üzere kısıtlama süresinin geriye dönük olarak uygulanabilme olanağına da sahiptir.

İşten çıkarma, İş Ajansının onayını verdikten sonra geçerlilik kazanmaktadır. Ancak bu onayın, işten çıkartılmasına karar verilen her bir işçiye teker teker bildirilmesi gerekmektedir. Bu bildirimin İş Ajansı tarafından yapılabileceği gibi, işveren tarafından da yapılabilmesi olanak dahilindedir.

Ülkemizdeki uygulamaya baktığımız zaman İş Kanunumuzun 29. maddesinin 6. fıkrası uyarınca; fesih bildirimleri, işverenin toplu işçi çıkarma isteğini bölge müdürlüğüne bildirmesinden otuz gün sonra hüküm doğuracağı, biçiminde düzenleme bulunmuştur. Buradan açıkça görüldüğü üzere Almanya'daki uygulama ile ülkemizdeki düzenleme önemli paralellikler sergilese de Almanya'da doğrudan İş Ajansından onay alınması gerekmektedir. Aksi halde toplu işçi çıkarım kararının icrasına geçebilmek mümkün olmamaktadır.

³⁹ Löwisch/Spinner, a.g.e., s. 375.

⁴⁰ Kısıtlama süresinin sadece işgücü piyasası politikaları kapsamında zorunlu olması halinde uzatılabilmesi mümkün olmaktadır. Bunlar arasında işçilere bir ay daha ücretin ödenmesinin sağlanması veya işsizlik sigortası üzerindeki yükün azaltılmasına yönelik tedbirler sayılabilir. Bkz.: Schaub, a.g.e., s.1491.

Kısıtlama süresi içinde eğer işverenin, topluca işten çıkartmasına karar verdiği işçileri istihdam edebilmesine olanak kalmamış ise bu durumda Alman yasa koyucusu Federal İş Ajansından onay almak koşulu ile kısa çalışma uygulamasına geçebilme imkanını getirmiştir.⁴¹ Burada ancak dikkate alınması gereken husus, kısa çalışma konusundaki onay makamının yetkili İş Ajansının değil, Federal İş Ajansının, yani en üst merciinin olduğudur. Doğal olarak işverenin kısa çalışma uygulamasına geçmesi halinde, işçiye ödeyeceği ücret, çalışma süresinin azalmasına bağlı olarak yeniden belirlenmektedir.

Federal İş Ajansının, işverenden gelen kısa çalışma başvurusunu kabul etmesi için herşeyden önce toplu işten çıkarımına ilişkin bildirim usulüne uygun olarak yapılmış olması ve işten çıkarım için kuruma onay başvurusunda bulunmuş olması gerekmektedir. Bununla birlikte esas belirleyici kriter, işverenin işten çıkarılmasına karar verdiği işçileri, kısıtlama süresinin sonuna kadar istihdam etme olanağının bulunmaması gerekir.⁴²

Yasa koyucu Federal İş Ajansının kısa çalışma uygulamasına geçmesine karar vermesi halinde, kısa çalışmanın nasıl uygulanacağı hususunu düzenlememiştir. Bu nedenle Federal İş Ajansı tüm işçiler veya bir kısmına, işyerinin bir bölümü veya tümüne uygulanmasına yönelik karar verebilir.⁴³ Yine Federal İş Ajansı kısıtlama süresinin tamamı için kısa çalışma uygulamasına ge-

çilmesine karar verebileceği gibi sürenin belirli bir bölümü için de bu yönde karar alabilir ve gerekli gördüğünde vermiş olduğu kararında değişikliğe gidebilir.⁴⁴ Ancak kısa çalışmaya ilişkin hükümleri düzenleyen bir toplu sözleşme var ise, Federal İş Ajansı bu düzenlemeleri dikkate almak zorundadır.

İşverenler, toplu işçi çıkarımına karar verirken şüphesiz olarak en önemli etken içinde bulundukları mali durum olmaktadır. Kısıtlama süresi içinde ilk bakışta kısa gibi görünse de, bazı durumlarda işverenler artık bir aylık ücreti dahi karşılayamaz duruma gelmiş olabilirler. Böyle bir durum içersine düşmüş olan işverenlere kısa çalışma uygulamasına geçilmesi olanağının tanınmış olması, işverenin daha da radikal kararlar, yani ikinci bir defa toplu işçi çıkarımı, hatta işyerinin kapatılması kararını almasına engel olabilir. Bu durum özellikle kısıtlama süresinin iki aya çıkartılması halinde daha da önem kazanmaktadır.

⁴¹ Bkz.: *KSchG*'in 19.maddesinin 1.fıkrasına

⁴² Bkz.: *Löwisch/Spinner*, a.g.e., s. 381.

⁴³ Federal İş Kurumu kanun kapsamında bir uygulama yönetmeliği yayımlanmıştır. Uygulama yönetmeliği için Bkz.: http://www.arbeitsagentur.de/nn_26822/SiteGlobals/Forms/Suche/serviceSuche_Form_templateId=process_Form.html?zielgruppe=institutionen&allOfTheseWords=kurzarbeit%2Bmassenentlassung

⁴⁴ Bu konudaki geniş açıklamalar için Bkz.: *Löwisch/Spinner*, a.g.e., s.380 vd.

Bununla birlikte işverenin, işçi ile bireysel düzeyde anlaşma yoluna giderek kısa çalışma uygulamasına geçebilme yolu da açık tutulmuştur. Ancak işyerinde bir çalışma konseyi kurulmuş veya toplu sözleşmede bir hükme yer verilmiş ise, bu konuda çalışma konseyinin onayının alınması zorunluluğu bulunmaktadır.⁴⁵

V. TOPLU İŞÇİ ÇIKARIMINDA ÇALIŞMA KONSEYLERİNE TANINMIŞ KATILIM HAKLARI

Alman çalışma mevzuatının diğer ülkelerden ayıran en önemli özelliğini çalışanlara tanınmış olan geniş kapsamlı katılım haklarının varlığı oluşturmaktadır. Yasa koyucu tarafından çerçevesi çizilmiş ve yargı kararları ile de önemli ölçüde genişletilmiş olan katılım hakları⁴⁶ sadece kolektif iş ilişkileri düzeyi ile sınırlı kalmamakta, bunun çok ötesinde bireysel düzeydeki iş ilişkilerinin düzenlenmesi alanında da son derece etkin bir biçimde karşımıza çıkmaktadır.⁴⁷ Bu alanlardan birini de iş ilişkisinin sona erdirilmesi halinde çalışma konseylerine tanınmış olan haklar oluşturmaktadır.⁴⁸

98/59 sayılı Direktifin 2. maddesinde bilgilendirme ve danışılma haklarına ilişkin hükümler düzenleme bulmuştur. Bu düzenlemeye göre işverenlerin işçi temsilcileri ile görüşmeleri zorunlu tutulmaktadır. İşçi temsilcisinin, daha doğrusu işçileri temsil eden kişi veya organın sürece dahil edilmesindeki amaç, işveren ile bir diyalog süreci-

nin oluşturularak, mümkünse işçi çıkarımına gitmeden bir çözüm bulmak, bu mümkün değilse çıkarılacak olan işçi sayısını asgari düzeye indirmek ve nihayetinde işçilerinin mümkün olduğu ölçüde çıkarlarını korumaktır.

Belirlenen bu hedefin yerine gelebilmesi için şüphesiz işçileri temsil eden organa gerekli bilgi ve belgelerin hazır edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle de direktifin 2. maddesinin 3. fıkrasında hangi bilgi ve belgelerin sunulması gerektiği listelenmiştir. Hazır edilmesi gereken bilgi ve belgeler asgari olup, üye ülkelerin ulusal mevzuatlarında daha kapsamlı bir düzenlemede bulunabilmeleri olanak dahilindedir. Ancak uygulamaya bakıldığında üye ülkeler arasında önemli farklılıklar görünmemektedir.

“İşçi temsilcisi” ifadesi burada mutlak bir ifade değildir. Dolayısıyla üye ülke

⁴⁵ Kısa çalışma ve çalışma konseylerinin onay prosedürü için Bkz.: **Däubler Wolfgang/ Kittner Michael /Klebe Thomas (Hrsg.)**, (2004), *Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung – Kommentar für die Praxis*, Bund Verlag, Frankfurt a.Main, **Kittner/ Däubler/ Zwanziger**, a.g.e., s. 288 vd.

⁴⁶ Bu konuda geniş açıklamalar için özellikle Bkz.: **Schoof Christian**, (2007), *Betriebsratspraxis von A bis Z*, 8. Auflage, Bund Verlag, Frankfurt a.Main.

⁴⁷ Almanya'daki çalışanların yönetime katılım genel esasları için örneğin Bkz.: **Niedenhoff Horts Udo**, (2000), *Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland*, 12.Auflage, Deutscher Instituts Verlag, Köln.

⁴⁸ Bkz.: **Hekimler Alpay**, (2003), *Federal Almanya'da İş İlişkilerinin Sona Erdirilmesinde İşyeri Teşkilat Yasası kapsamında Çalışma Konseylerine Tanınan Katılım Hakları*, TÜHİS, 2-3/2003, s.23-36.

mevzuatlarında işçiyi konu bağlamında, sendika işyeri temsilcisi, çalışma konseyi ya da doğrudan işçi temsilci, temsil edebilir. Uygulamada bu hüküm üye ülkelerin endüstri ilişkiler sistemlerine göre farklılıklar göstermektedir.

Almanya’da konu kapsamındaki düzenlemeler en son 31 Ekim 2006 tarihinde değişikliğe uğrayan İşyeri Teşkilat Yasasında (BetrVG - Betriebsverfassungsgesetz)⁴⁹ karşımıza çıkmaktadır. KSchG’in ilgili maddeleri doğrudan çalışanların katılım haklarına ve dolayısıyla BetrVG’a atıfta bulunmaktadır.

KSchG’in 17. maddesinin 2. fıkrası işvereni, planlamış olduğu toplu işçi çıkarımına ilişkin kararını uygulamaya geçirmeden önce çalışma konseyini bilgilendirmesi ile ve çalışma konseyi ile görüşmesini yükümlü tutmaktadır. Yapılan bu bildirimin bir örneğinin de İş Ajansına verilmesi gerekmektedir. Böylelikle, İş Ajansının muhtemel bir toplu işten çıkarım kararından önceden bilgi sahibi olması sağlanmaktadır.

İşverenin çalışma konseyine vereceği bildirimde yer alması gereken bilgilerin asgari olarak nelerden ibaret olması gerektiğine yukarıda yer verilmiştir. Uygulamada bu belgelerin genel olarak sosyal seçime ilişkin bir plana ilave edildiği de görülmektedir.⁵⁰ Hazır edilen bilgi ve belgeler kapsamında iki tarafın bir araya gelmesindeki amaç, daha önceden de belirtildiği üzere mümkün olduğu ölçüde toplu işten çıkarma kararının uygulamaya geçilmesinden vaz-

geçmek veya çıkartılacak olan işçi sayısını sınırlandırmak ve işten çıkartılmak zorunda kalan işçiler için ise sonuçların daha katlanılır bir biçimde düzenlenmesini sağlamaktır.

İşverenin, çalışma konseyini bilgilendirmemesi durumunda veya iki tarafın görüşme maksatlı bir araya gelmesi durumunda, çalışma konseyinin konu bağlamında görüşlerini açıklaması gibi bir zorunluluğu bulunmamaktadır. Ancak çalışma konseyinin sürece dahil edilmemesi, İş Ajansına yapılacak olan bildirimin geçersiz olmasına neden olmaktadır.

Bunun ile birlikte, işyerinde faaliyet gösteren bir Avrupa Çalışma Konseyi bulunması halinde, işverenin bu konseye bilgi verme ve görüşme yükümlülüğünün bulunmadığının da belirtilmesi gerekmektedir. Avrupa Çalışma Konseylerine ilişkin 94/45/EG sayılı Direktif her ne kadar toplu işçi çıkarımı halinde Avrupa Çalışma Konseyinin bilgilendirilmesi gerektiğine yer vermiş ise de, KSchG’in 17. maddesinde ifade bulan hükümlerinin, muhtemelen başka bir ülkede görev yapan Avrupa Çalışma Konseyi için uygulanmasını mümkün kılmamaktadır.⁵¹

⁴⁹ Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 25. September 2001 (BGBl. I. S.2518), zuletzt geändert durch Artikel 221 der Verordnung vom 31. Oktober 2006 (BGBl. I S.2407).

⁵⁰ Sosyal seçim ile ilgili açıklamalar için Bkz.: **Hekimler Alpay**, (2004), *Almanya’da Faaliyet Gösteren Çokuluslu Şirketlerde İnsan Kaynakları Yönetimi*, Legal, İstanbul, s.329 vd.

⁵¹ *Löwisch/ Spinner*, a.g.e., s.369.

Önceki bölümde açıklandığı üzere, KSchG'in 17. maddenin 3. fıkrası uyarınca işveren, İş Ajansına verdiği bildirimin bir örneğini çalışma konseyine vermek ile yükümlü tutulmaktadır. Böylelikle çalışma konseyi salt işveren ile toplu halde işten çıkarma kararının alınması aşamasına dahil edilmemekte, bunun ötesinde İş Ajansına verilen bildirimde yer alan bilgi ve bilgilerden de bilgi sahibi olabilmektedir. Bunun ötesinde yasa koyucu çalışma konseyine, İş Ajansına, işverenin kendisine vermiş olduğu bildirimle dayanarak görüşlerini bildirebilme yetkisi de tanımıştır. Ancak konseyin bu hakkından yararlanmak istemesi halinde, açıklamış olduğu görüşlerini içeren yazının bir örneğini de işverene ibraz etmesi gerekmektedir. Buradan görüldüğü üzere yasa koyucu, toplu halde işten çıkarmalarda bildirim aşamasında ve sürecin işleminde işveren, çalışma konseyi ve İş Ajansı arasında bir anlamda üçlü diyalogun yolunu açmıştır.

Avrupa Birliği müktesebatına uyum kapsamında bilgi edinme ve danışılma haklarının düzenlendiği direktiflerin ulusal mevzuata uyarlanma yükümlülüğünün bulunmasına karşı, ülkemizde maalesef halen ciddi bir çalışmanın yapılmadığını görmekteyiz.⁵² Ülkemiz mevzuatına baktığımız zaman, doğrudan çalışma konseyi ya da benzer bir kurumun varlığı karşımıza çıkmamaktadır. Dolayısıyla en azından Avrupa hukuku normları kapsamında ülkemizde katılım haklarının varlığından söz edebil-

memiz mümkün değildir. İş Güvenliği Yasası döneminde, işyeri sendika temsilcisinin yanında işçi temsilciliği kurumu getirilmiş ve önemli bir açılım yapılmış olunsada, işçi sendikalarından gelen baskı üzerine 4857 sayılı yasada bu kurum yansıma bulamamıştır. Kanımızca bu büyük bir eksiklik olarak karşımıza çıkmaktadır.⁵³

VI. GENEL DEĞERLENDİRME

Toplu işçi çıkarımını bireysel işçi çıkarımından farklılaştıran en önemli yanı, toplu işçi çıkarımının ekonomik, toplumsal hatta siyasal sonuçlara neden olabilmesidir. Son dönemlerde özellikle çokuluslu şirketlerden gelen toplu işten çıkarım kararları, ülke ekonomilerini ve toplumsal yapıyı derinden etkileyebilmektedir. Bu nedenle de toplu halde işçi çıkarımını mümkünse engellemek, ancak en önemlisi işverenlerin bu yönde karar almasına neden olabilecek yanlış politikaların üretilmesine engel olmak büyük önem taşımaktadır. Bu hedefe ise ancak geniş kapsamlı ulusal boyutta yapılan- dırılacak bir diyalog mekanizması ile ulaşılabilmesi mümkündür. Burada da siyasal

⁵² Bu konudaki geniş açıklamalar için Bkz.: **Hekimler Alpay**, (2004), *Avrupa Birliği ve Birlik Üyesi Ülkelerde Yönetime Katılım, Legal, İstanbul*, **Eraltuğ Ayşegül Kökkılıç**, (2007), *Avrupa Birliği Hukukunda İşverenin İşçilere Bilgi Verme Yükümlülüğü*, *TİSK Akademi*, II/2007, s.110-125.

⁵³ Aynı görüş için Bkz.: **Tınar Mustafa Yaşar**, (2003), *Endüstriyel Demokraside kaçan Fırsat*, *Mercek*, S:31, s.121 vd.

iktidarlara önemli görevler düşmektedir. İşçi çıkarımına ilişkin suç işverenlerde aramaktansa, işverenleri bu yola iten ve bu yönde karar almalarına neden olan yapısal sorunların çözümüne gitmek gerekmektedir. Bu bağlamda da, siyasetçilerin, başarılarının ya da başarısızlıklarının belirli bir ölçüde işsizlik rakamları ile de değerlendirildiğini gözden kaçırmamaları gerekir.

Toplu işçi çıkarımına ilişkin süreçte Almanya'daki uygulamayı Türkiye'dekinden farklılaştıran önemli noktalardan birisi ihtiyati bildirimde bulunma olanağının işverenlere tanınmış olunmasıdır. Bununla birlikte Almanya'da nihai kararın İş Ajansı tarafından onaylanması gerekirken, ülkemizde bildirimde bulunulması yeterli sayılmaktadır. Önemli diğer bir husus ise, kısıtlama süresi içinde Federal İş Ajansının onayı ile kısa çalışma uygulamasına geçilebilmesidir. Şüphesiz olarak bu olanağın tanınmış olması hem çalıştıran, hem de çalışan için önemli kolaylıkları beraberinde getirmektedir.

Ülkemizde yürürlükte olan mevzuat kapsamında düzenlenmiş olan toplu işçi çıkarımı müessesesinin etkinliği doğrusu tartışmalıdır. Türkiye'de işyerlerinin yapısına bakıldığında çoğunluğu küçük işyerlerinin oluşturduğunu ve bu işyerlerinde de örgütlenmenin düşük olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla işyeri sendika temsilcisinin bulunmadığı bir işyerinde, işçileri temsilen bir

organ veya kişinin sürece dahil edilmesi mümkün olmamakta ve işverenin de işçilere yönelik olarak herhangi bir bildirimde bulunma yükümlülüğü de ortadan kalkmaktadır. Oysa Direktif kapsamında aranan en önemli koşul, işçileri temsil edenlerin süreç kapsamına alınması olmaktadır. Her ne kadar Bilim Komisyonu tarafından hazırlanan İş Kanunu Tasarısında, işyeri sendika temsilcisinin bulunmadığı işyerlerinde işçi temsilcisinin sürece dahil edilmesi yönünde bir düzenlemeye isabetli olarak yer verilmiş ise de, tasarı yasalaşırken işçi sendikalarından gelen baskı nedeniyle "işçi temsilcisi" kavramı kanun metninden çıkartılmıştır.

Sözde sosyal diyalogun geliştirilmesine önem veren işçi sendikalarının bu tutumlarını doğrusu anlayabilmek oldukça güçtür. Bunun altında muhtemelen çoğu zaman dile getirildiği gibi, sendikaların kendileri ile rekabet edebilecek bir kurumun oluşturulmasını istemedikleri, sebebi yatmaktadır. Halbuki işçi sendikaları, çalışma konseylerinin ya da işyeri temsilcilerinin kendileri ile rekabet eden değil, tam tersine kendilerini destekleyecek faaliyette bulunacakları ve görev alanlarının da farklılaştığını göz ardı etmektedirler. Kanımızca İş Kanunumuzun 29. maddesinin etkin kılınması, yapılacak olan yasal bir değişiklik ile kanun maddesine "işçi temsilcisi" kavramının eklenmesinden geçmektedir.



KAYNAKÇA

- Ascheid, Reiner (2001), in: Erfurter Kommentar (Hrsg.Thomas Dietrich/ Peter Hanau/ Günter Schaub), 2.Auflage, Beck, München.
- Aydın, Ufuk (2005), Avrupa Birliği, ILO ve Türk Hukukunda Toplu İşçi Çıkarma, Can Tuncay'a Armağan, Legal, İstanbul, s.653-688.
- Bauer Jobst Hubertus/ Röder, Gerhard (2000), Taschenbuch zur Kündigung, 2. Auflage, Verlag Recht und Wirtschaft, Heidelberg.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (2005), Kündigungsschutz, aktualisierte neue Auflage, Berlin.
- Centel, Tankut (2003a), İş Güvencesi Kanunu, Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası, İstanbul.
- Centel, Tankut (2003b), İş Yasaları, 4. bası, Beta, İstanbul.
- Çelik, Nuri (2003), İş Güvencesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları.
- Däubler, Wolfgang/ Kittner, Michael /Klebe, Thomas (Hrsg.) (2004), Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung – Kommentar für die Praxis, Bund Verlag, Frankfurt a.Main.
- Demir, Fevzi (2004), İş Hukuku ve Uygulaması, İzmir.
- Deutscher Taschenbuch Verlag (2008), Arbeitsgesetze, 72. Auflage, Beck-Texte im dtv, München, 2008.
- Deutscher Taschenbuch Verlag (2008), EU-Arbeitsrecht, 3. Auflage, Beck-Texte im dtv, München.
- Doralt Werner (Hrsg.) (2002), EU Kodex EU Arbeitsrecht, 3.Auflage, Lexis Nexis, Wien.
- Eraltuğ, Ayşegül Kökkılıç (2007), Avrupa Birliği Hukukunda İşverenin İşçilere Bilgi Verme Yükümlülüğü, TİSK Akademi, II/2007, s.110-125.
- Ferne, Wolfgang/ Lipsinski, Wolfgang (2005), Neues Recht der Massenentlassungen nach §§ 17 u. 18 KSchG, ZIP Aufsätze, Nr:14, s.593-601.
- Fuchs, Maximilian / Marold Franz (2001), Europäisches Arbeitsrecht, Springer, Wien/New York.
- Gagel, Alexander (2008), SGB III Arbeitsförderungsrecht, 31.Auflage, Beck, München.
- Gülmez, Mesut (2008), Avrupa Birliği ve Sosyal Politika, 2.baskı, Ankara.
- Halbach, Günter / Paland, Norbert / Schwedens, Rolf / Woltzke, Otfried (1997), Übersicht über das Arbeitsrecht, 6.Auflage, Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung, Bonn, s.211.
- Hekimler, Alpay (2004a), Almanya'da Faaliyet Gösteren Çokuluslu Şirketlerde İnsan Kaynakları Yönetimi, Legal, İstanbul.
- Hekimler, Alpay (2004b), Avrupa Birliği ve

Birlik Üyesi Ülkelerde Yönetime Katılım, Legal, İstanbul.

Hekimler, Alpay (2003), Federal Almanya'da İş İlişkilerinin Sona Erdirilmesinde İşyeri Teşkilat Yasası Kapsamında Çalışma Konseylerine Tanınan Katılım Hakları, TÜHİS, 2-3/2003, s.23-36.

Heinsius, Jan (2008), Toplu İşçi Çıkarmaya İlişkin Avrupa Birliği Yönergesi ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar, (Çev.: Emre Er-tan), Legal ISGHD, Sayı:18, s.417-440.

Henssler, Martin / Braun, Axel (2007), Arbeitsrecht in Europa, 2.Auflage, Otto Schmidt Verlag, Köln.

Klecha, Stephan (2007), Europas Sozialpolitik als schwieriger Aushandlungsprozess, WISO-Diskurs, FES.

Kittner, Michael /Däubler, Wolfgang/ Zwanziger, Bertram (2001), Kündigungsschutzrecht Kommentar für die Praxis, 5. Auflage, Bund Verlag.

Krimphove, Dieter (2004), Avrupa İş Hukukunda İş Güvencesi, (Çev:Alpay Hekimler), AB – Türkiye & Endüstri İlişkileri (Ed.Alpay Hekimler), Beta, İstanbul, s.497-516.

Krimphove, Dieter (2001) Europäisches Arbeitsrecht, 2.Auflage, Beck, München.

Löschnigg, Günther (2008), Die Kündigung aus wirtschaftlichen Gründen und ihre Beschränkungen im internationalen Vergleich, OGB Verlag, Wien.

Löwisch, Manfred / Spinner, Günter (2004), Kommentar zum Kündigungsschutzgesetz, 9. Auflage, Heidelberg.

Meisel, Peter (2001), Arbeitsrecht für die Betriebliche Praxis, 9. Auflage, Deutscher Instituts Verlag, Köln.

Niederhoffs Udo (2000), Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland, 12.Auflage, Deutscher Instituts Verlag, Köln.

Schaub, Günther (2000), Arbeitsrechtshandbuch, 9. Auflage, Beck, München.

Schoof, Christian (2007), Betriebsratspraxis von A bis Z, 8. Auflage, Bund Verlag, Frankfurt a.Main.

Schoof, Christian (2006), Rechtsprechung zum Arbeitsrecht von A bis Z, 5.Auflage, Bund Verlag, Frankfurt a.Main.

Schütz, Holger/ Oschmanský, Frank (2006), Arbeitsamt war gestern Neuausrichtungen der Vermittlungsprozesse in der Bundesagentur für Arbeit nach den Hartz-Gesetzen, Zeitschrift für Sozialreform, J.53, 1/2006, s.5-28.

Süzek, Sarper (2006), İş Hukuku, 3. baskı, Beta, İstanbul.

Tınar, Mustafa Yaşar (2003), Endüstriyel Demokraside Kaçan Fırsat, Mercek, S:31, s.121-125.

Ulucan, Devrim (2006), İş Güvencesi, 2. Baskı, Türkiye Toprak Seramik Çimento ve Cam Sanayi İşverenleri Sendikası, İstanbul.

Wagner, Hans Jürgen / Eger, Thomas/ Fritz, Heiko (2006), Europäische Integration, Verlag Vahlen, München.

ÖZET

Üçüncü Kişinin Uğradığı Kazada İşveren Kusurunun (Taksirinin) Kapsamı

İşverenler işyerlerinde gerekli sağlık ve güvenlik tedbirlerini almak zorundadır. Aksi halde, bu sebeple ortaya çıkan iş kazası ve meslek hastalıkları, işverenlerin cezai sorumluluğuna neden olur. Türk Ceza Kanununa göre iş kazası sonucunda bir işçinin ölmesi ya da yaralanması, taksirli ölüme veya yaralanmaya sebep olma suçlarını doğurur. Bu suç, ölen kişinin işçi olup olmamasına göre farklı değerlendirilmelidir. Aksi halde, işveren hem işçilerine hem de üçüncü kişilere karşı aynı düzeyde sorumluluk altına girecektir. Bu çalışmada, işverenin kendi işçisi olmayanlara karşı cezai sorumluluğu ele alınmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *İş Sağlığı ve Güvenliği, Taksir ve Ceza*

ABSTRACT

Extent of the Employer Fault

Employers have to take all necessary precautions to ensure the safety of their employees. An occupational accident or an illness that stems from the failure of an employer to fulfill this responsibility results in criminal charges. According to Turkish Penal Code, injury or death of a worker as a result of an occupational accident causes the criminal liability of the employer. In the case of death, the crime has to be considered separately for the cases in which the deceased is a worker or not. Otherwise, the employer would be held equally responsible for the deaths of its employees and third parties. In this study, the criminal liability of the employer regarding the persons who are not his/her employees will be discussed.

Keywords: *Health and Safety at Work, Negligence, Punishment*

Üçüncü Kişinin Uğradığı Kazada İşveren Kusurunun (Taksirinin) Kapsamı



Doç. Dr. Levent AKIN



İRİŞ

İş sağlığı ve güvenliği bağlamında ortaya çıkan sorumluluklar, genelde işçileri etkileyen kazaların ardından gündeme gelir. Söz konusu sorumluluk, idari para cezaları bir yana bırakılırsa genelde hukuki ve cezai olmak üzere iki farklı şekilde ortaya çıkar. Hukuki sorumluluk halinde kazalanan işçinin karşılaştığı maddi ve manevi zararların işveren tarafından nasıl karşılanacağı ele alınır. Cezai sorumlulukta ise, zarara sebep olan eylemin suç sayılıp sayılmayacağı değerlendirilir ve bunun sonucuna göre işveren hakkındaki cezai takibat başlatılır.

İş sağlığı ve güvenliği önlemlerine aykırılıktan doğan kazaların mağdurları her zaman, o işyerindeki işçiler olmayabilir. Görevi gereği ya da daha farklı sebeplerle başka bir işverenin işyerinde bulunan üçüncü kişiler de, o işyerinde kaza geçirebilir. Nitekim mahkemeler, işverenler aleyhine açılmış davalarda, bu tür olaylarla da karşılaşabilmektedir. Hukuki sorumluluk alanında yarattığı sorunlar büyük ölçüde Borçlar Hukuku ilkeleri ile çözümlenen bu olaylarda, cezai sorumluluk oldukça önemli problemler doğurmaktadır. Zira bu nitelikteki kazalarda çok sayıda işveren, kazalanan kişi kendi işçisi olmadığı halde işveren gibi yargılanmakta ve kapsamlı sorumluluklarla karşı karşıya kalmaktadır. O sebeple konuyu bu açıdan ele alan bir çalışmanın yapılmasının yararlı olacağını düşündük.

Aşağıda, kendi işçisi olmayan üçüncü kişilerin zarar görmesine sebep olan işverenlerin bu eylemlerinin, cezai sorumluluk anlamında ne şekilde değerlendirilmesi gerekeceğini incelemeye ve bu konuda çalışma yaşamına uygun bir sonuca varmaya çalışacağız.

I. GENEL OLARAK TAKSİRLİ EYLEMİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Çalışma yaşamında iş sağlığı ve güvenliği alanında ortaya çıkan sorumlulukların en önemlilerinden biri cezai sorumluluktur. Bu sorumluluğa temel olan suç, iş kazası ve meslek hastalığından kaynaklanan ölüm ya da yaralama suçudur.

Bahsi geçen suç türü, 5237 sayılı Türk Ceza Kanununa göre, taksirli ölüm ya da yaralama suçu olarak tanımlanabilmektedir. *Taksirle öldürme* suçu anılan yasanın 85. maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre, taksirle bir insanın ölümüne neden olan kişi, iki yıldan altı yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. Fiil, birden fazla insanın ölümüne ya da bir veya birden fazla kişinin yaralanmasına neden olmuş ise, kişi iki yıldan onbeş yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılacaktır.

Taksirli yaralama ise aynı yasanın 89. maddesinde yer almakta ve getirdiği düzenlemeye göre, taksirle başkasının vücuduna acı veren veya sağlığının ya da algılama yeteneğinin bozulmasına neden olan kişi için

üç aydan bir yıla kadar hapis veya adli para cezası öngörmektedir. Taksirle yaralama fiili, mağdurun duyularından veya organlarından birinin işlevinin sürekli zayıflamasına, vücudunda kemik kırılmasına, konuşmasında sürekli zorluğa, yüzünde sabit ize, yaşamını tehlikeye sokan bir duruma, gebe bir kadının çocuğunun vaktinden önce doğmasına neden olmuşsa, birinci fıkraya göre belirlenen ceza, yarısı oranında artırılır. Bu fiil, mağdurun iyileşmesi olanağı bulunmayan bir hastalığa veya bitkisel hayata girmesine, duyularından veya organlarından birinin işlevinin yitirilmesine, konuşma ya da çocuk yapma yeteneklerinin kaybolmasına, yüzünün sürekli değişikliğine, gebe bir kadının çocuğunun düşmesine neden olmuşsa, ilk fıkraya göre belirlenen ceza, bir kat artırılır. Fiilin birden fazla kişinin yaralanmasına neden olması halinde ise, altı aydan üç yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

Taksirle yaralama suçunun soruşturulması ve kovuşturulması şikâyetle bağlıdır. Ancak, suçun *bilinçli taksirle* işlenmesi halinde şikâyet aranmaz.

Taksirle öldürme ve yaralama suçlarındaki *taksir* unsuru 5237 sayılı yasanın 22. maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre *taksir*, dikkat ve özen yükümlülüğüne aykırılık dolayısıyla, bir davranışın suçun kanuni tanımında belirtilen neticesi öngörülmeyle gerçekleştirilmesidir¹.

¹ Toroslu: 2008, 193 vd. Demirtaş: 2007, 345. Şen: 2006, 62 vd. Özgenç: 2005, 318. Keskin: 1994, 88 vd.

Bahis konusu 22. maddenin gerekçesine göre taksirli suçun belirgin özelliği, icra-i veya ihmali şekilde olabilen iradi hareketin varlığı ve kanunî tanımda yer alan unsurlardan birinin öngörülmemiş olmasıdır. Fakat bu öngörmemenin, gerekli dikkat ve özen yükümlülüğüne aykırılık dolayısıyla ortaya çıkması gerekir. Çünkü, gerekli dikkat ve özen gösterilmediği için kanunda tanımlanmış olan neticenin gerçekleşeceği öngörülmemiştir.

Öğretide taksiri oluşturan, ona özelliğini veren unsurların, tipik fiilin istenmemesi, hukuken korunan varlıklara zarar verilmesini önlemeye yönelik davranış kurallarına uyulmaması ve bu uymamanın faile isnat edilebilirliğinden ibaret bulunduğu belirtilmektedir². Buradan hareketle, taksirin oluşabilmesinin bazı unsurların varlığına bağlanmış olduğunu söyleyebiliriz. Bu unsurlardan ilki *fiilin istenmemiş olmasıdır*. Kast, tipik maddî fiilin bilinmesi ve istenmesi olduğuna göre, taksirden söz edilebilmesi için her şeyden önce failin bu fiili doğrudan veya dolaylı olarak istememiş olması gerekir. Bu bağlamda Ceza Kanunu, sonucun öngörülmemiş olmasından söz etmektedir (TCK.22/2). Taksiri kasıttan ayıran en önemli nokta, kasıttaki tipik maddî fiilin iradî olması gerekirken, taksirde bunun iradî olmamasıdır. Taksirin varlığı için aranan ikinci koşul, istenmeyen zararlı sonuçları önlemeye yönelik *davranış kurallarının ihlal edilmiş olmasıdır*. İnsan davranışları başkalarının varlıkları için sonsuz sayıda tehlikeli durum yarata-

bileceğinden, genel ve bilimsel teknik tecrübe, sürekli olarak başkalarına verilebilecek zararları önlemeye veya insan davranışlarından kaynaklanan tehlikeleri sosyal yönden kabul edilebilir sınırlar içinde tutmaya yönelik bir kısım davranış kuralları oluşturur. Bu şekilde oluşan davranış kuralları öğretide, yazılı olan ve olmayan davranış kuralları olarak ikiye ayrılmıştır³.

Yazılı davranış kuralları yetkili makamlar tarafından konulan nizam, emir ve talimatlarla ortaya çıkar. Bu kuralların, mutlaka resmî makamlar tarafından konulması da şart değildir. Özel kişilerin koyduğu kurallara, örneğin çalışma hayatının düzenlenmesine ilişkin olarak konulan kurallara uyulmaması da taksire neden olabilir. Yeter ki bu kurallar zorunlu olma gücüne sahip bulunsun. Genel ve bilimsel-teknik tecrübeden kaynaklanan yazılı olmayan davranış kuralları ise dikkatli olmaya, özenli (tedbirli) olmaya ilişkin sosyal kurallardır. Bunlardan dikkatli olmaya ilişkin olanlar, yapma biçimindeki bir davranışın belirli tarzlarda yapılmasını emreder. Özenli (tedbirli) olmaya ilişkin olanlar ise bazı hareketleri veya hareket biçimlerini yasaklar. Davranış kuralları objektif bir niteliğe sahip olmalıdır. Dahası, ilgili oldukları özel alana ait en ileri bilim ve tecrübeye göre öngörülebilirlik ve önenebilirlik ölçütlerine dayalı

² Toroslu: 2008, 198.

³ Toroslu: 2008, 199.

nılarak belirlenmeleri gerekir. Öğretide taksirin hukuki esasının açıklanmasında baş vurulan en temel teori durumunda görülen ve baskın görüş durumundaki öngörebilme teorisine göre, bir kimsenin yapmış olduğu hareket sebebiyle sorumlu tutulabilmesi için bu hareketten zararlı bir takım sonuçların doğabileceğini öngörmesi gerekir⁴.

Şu halde, en ileri bilim ve tecrübeye göre gerçekleştirilmediklerinde zararlı bir sonucun öngörülebilir olduğu veya yerine getirildiklerinde böyle bir sonucun önlenebilir olduğu (icraî veya ihmali) davranışları yasaklayan kurallar, önleyici davranış kurallarıdır. Bu husus, sadece ortak tecrübeye dahil olan kuralların değil, henüz bu nitelikte olmayan (örneğin tehlikeleri ve kullanma teknikleri ancak keşfedenlerce bilinen yeni maddelerle ilgili olan) kuralların da davranış kurallarına dahil edilmesine olanak verir. Onun da ötesinde güvenlik standartlarının herhangi bir konudaki bilimsel teknolojik araştırmaların giderek artan kazanımlarına devamlı ve otomatik biçimde uygunluğunu sağlar⁵.

Taksir için varlığı aranan son unsur, fiilin faile *isnat edilebilir* olmasıdır. Öğretide, objektif sorumluluğa gidiş tehlikesine karşı taksirin bağımsızlığını koruyabilmesi için, davranış kuralını ihlâl eden objektif fiilin sübjektif yönden faile isnat edilebilir, yani failin bu fiilden dolayı *kınanabilir* olması gerektiği kabul edilir. Kuşkusuz ki bu ancak, davranış kurallarına uyulması *failden beklenebildiğinde ve beklenebildiği ölçüde*

mümkündür. Nitekim öğretide dikkat ve özen yükümlülüğünün kişi tarafından algılanabilir olmasının, aynı zamanda bu yükümlülüğe aykırılık dolayısıyla meydana gelen neticenin öngörülebilir olmasını da ifade ettiği belirtilmiştir⁶.

O zaman şu soru cevaplanmalıdır: Aca-ba failden davranış kurallarına uyması ne zaman beklenebilir? Bu noktada konunun açıklığa kavuşturulabilmesi amacıyla taksir kavramı öğretide, genel ve özel taksir olmak üzere ikiye ayrılmıştır.

Genel taksirde, sonucun öngörülebilirliği ve önlenebilirliği vazgeçilemez bir ölçüt-tür. Sonuç öngörülemez ve önlenemez ise faile karşı herhangi bir kınamada bulunmak mümkün olmaz⁷. Neticenin öngörülebilir nitelikte olmasının aranması, kişilere yüklenen dikkat ve özen görevinin doğal bir sonucudur. Kişilere yüklenen dikkat ve özen görevinin yerine getirilmesi, her görevin yerine getirilmesinde aranan bir imkânı gerektirir. Dolayısıyla böyle bir imkân yoksa o görevin yerine getirilmesini isteme hakkı ortadan kalkar. Burada sözü edilen imkân, sonucun öngörülebilir olmasından başka bir şey değildir. Sonucun öngörülebilir nitelikte olması, taksirin unsurlarından biri olduğu gibi aynı zamanda onu kazadan da ayırır⁸.

⁴ Demirtaş: 2007, 346

⁵ Toroslu: 2008, 200

⁶ Özgenç: 2005, 326

⁷ Toroslu: 2008, 201. Keskin: 1994, 84

⁸ Demirtaş: 2007, 349, 350

Öngörülebilirlik ve önlenebilirlik, her şeyden önce, failin içinde faaliyette bulunduğu bütün şartlar göz önüne alınarak somut bir biçimde belirlenmelidir. Bunlar faille veya en tecrübeli insana (yani en ileri bilim ve tecrübeye) yahut ortalama insana göre değerlendirilmemelidir. Çünkü birinci halde sübjektivist bir göreceliğe düşülerek hemen her defasında taksirin ortadan kalkması sonucuna varılacaktır. İkincisinde, süjelerin büyük çoğunluğu en tecrübeli insan düzeyine ulaşamayacaklarından, taksir kavramı tehlikelilik ve hareketin nedensel elverişliliği ile objektif sorumlulukla çakıştırılarak, taksir konusunda aşırılığa gidilecektir. Üçüncüsünde ise normal insandan daha tecrübeli olan insana ayrıcalık tanınmış, çok defa hiç de doğru olmayan sosyal uygulamalar ve adetler meşrulaştırılmış, özel tedbir ve yasakları gerektiren bozukluklar (görme, duyma ve hareket bozuklukları gibi) ihmal edilmiş olacaktır. Şu halde öngörülebilirlik ve önlenebilirlik değişik “*model-ajan*” ölçütüne göre belirlenmelidir. Yani sübjektif bir kriter kullanılmalıdır⁹. Bu koşullar altında netice öngörülebilir değilse, bir kazadan bahsedilebileceğinden taksir de oluşmayacaktır¹⁰.

Bu ölçüt modern işbölümü, ihtisaslaşma ve bilgi standardı farklılıklarından başka, bütün insanların örneğin eğitim derecesi, yaş, fizikî eksiklik gibi ölçütlere göre dahil edilebilecekleri gruplar tarafından da belirlenebilir. Bütün bunlar, her şeyden önce, taksire ilişkin yargının göreceli olduğunu

ortaya koyar. Çünkü *sonuç belli bir fail için öngörülebilir ve önlenebilir olmasına karşılık, başka bir fail yönünden öyle olmaya-bilir*. Öte yandan aynı meslekî faaliyet içerisinde de pek çok model-ajan belirleyebilmek mümkündür. Böylece sonucun, failin ait bulunduğu model süje (örneğin model sürücü) tarafından öngörülebilir ve önlenebilir bir sonuç olduğu kabul edildiğinde, fail sadece objektif olarak tehlikeli (yani en ileri bilim ve tecrübe tarafından getirilen tedbir, dikkat ve ustalık kuralları ile çatışan) bir davranışı gerçekleştirmiş değildir. O aynı zamanda dikkatsiz ve özensiz davranıldığı için de kınanabilmektedir. Bu itibarla fail, sadece öngörülebilir fakat meslek kurallarına uymak suretiyle önlenebilir zararlardan dolayı taksirli olarak sorumlu tutulabilecektir¹¹.

Özel taksir ise herhangi bir yazılı normun, dolayısıyla cezalandırmaya yönelik normların değil, sadece zararlı sonuçları önlemeye yönelik normların ihlâlinden kaynaklanır. Bu normlar ceza hukukuna dâ-

⁹ Türk Ceza Kanununun 22.madde gerekçesinde de belirtildiği üzere, taksirli suçlarda fail, kendi yetenekleri, algılama gücü, tecrübeleri, bilgi düzeyi ve içinde bulunduğu koşullar altında, objektif olarak varolan dikkat, özen yükümlülüğünü öngörebilecek ve yerine getirebilecek durumda olmalıdır. Bütün bu yeteneklere sahip olmasına rağmen bu yükümlülüğe aykırı davranan kişi, suç tanımında belirlenen neticenin gerçekleşmesine neden olması durumunda, taksirli suçtan dolayı kusurlu sayılarak sorumlu tutulacaktır.

¹⁰ Demirtaş: 2007, 350

¹¹ Toroslu: 2008, 200-203

hil olmayan normlar olabileceği gibi, koruyucu nitelik taşımaları şartıyla ceza normları da olabilir¹².

Genel ve özel taksir arasındaki temel farklardan biri, ortaya çıkan sonucun öngörülebilirliği ile ilgilidir. Genel taksirin tespiti her olayda, belli bir mesleğe mensup ve belirli şartlarda bulunan makul bir insan için sonucun öngörülebilirliğine ve önlenebilirliğine başvurmak gerekirken, özel taksirde öngörülebilirlik ve önlenebilirlik aranmamakta, genellikle yazılı önleyici kurala uymamanın belirlenmesi yeterli kabul edilmektedir. Yazılı kuralların belirli tip faaliyetleri gerçekleştiren belirli kişilere yöneldiği, dolayısıyla bunların mesleğin ve şartların makul bir insana göre hazırlandığı nazara alındığında, bu hususu açıklayabilmek mümkün olur. Çünkü öngörülebilirlik ve önlenebilirlik, esasen ihlâlin konusunu oluşturan önleyici normda yer alır. Dolayısıyla yazılı bir kuralın ihlâlinde, üstü kapalı da olsa *öngörülebilirlik ve önlenebilirlik* bulunmaktadır. Taksirin özünü oluşturan dikkatsizlik veya özensizliğin ispatına gerek yoktur. Bu sebeple, özel taksirin objektif sorumluluk ipotezlerini gizlemek amacıyla kullanılması önlenmek isteniyorsa, yazılı normların daima gerçek anlamda önleyici kuralları düzenlemeleri gerekir¹³.

II. ÜÇÜNCÜ KİŞİYE KARŞI TAKSİRLİ EYLEMİN DEĞERLENDİRİLMESİ

İhlal edilmeleri (özel) taksir olarak nite-

lendirilen bazı davranış kuralları, doğrudan fail ve mağdurun hukuki durumu ile bağlantılıdır. İşyerlerindeki iş sağlığı ve güvenliğini ilgilendiren davranış kuralları, diğer deyişle iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı esasen bu karakterdedir. Zira fail durumundaki işveren ile mağdur işçi arasındaki hukuki ilişki, farklı özellikler içeren bir yapıya sahiptir. İş ilişkisi olarak adlandırılan bu yapıda taraflar arasında bağımlılık ilişkisi bulunmakta ve bu durum onlar arasında hiyerarşik bir düzen yaratmaktadır¹⁴. Bunun doğal sonucu olarak işçi, işveren tarafından verilen talimatlara uygun davranmak zorunda kalmakta, talimatlara aykırı davranışları ise işini kaybedebilme riski doğurmaktadır (İK.25/II.h).

Sözü edilen yapı dikkate alınarak oluşturulan iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı, işverenin emir ve talimat verebiliyor olması sebebiyle onun bu alandaki yetki ve sorumluluğunu artırmıştır. Söz konusu mevzuat, işyerlerinde iş sağlığı ve güvenliğinin sağlanmasındaki temel yükümlülükleri işverene bırakmış, ancak işçiye de verilen talimatlara uygun davranma borcunu yüklemiştir. Hatta bu yükümlülüğe aykırı davranışları haklı fesih sebebi sayılmıştır (İK.25/II.ı)¹⁵.

¹² Toroslu: 2008, 203-204

¹³ Toroslu: 2008, 205

¹⁴ Bu konuda bkz. Süzek: 2008, 213 vd. Çelik: 2008, 77. Ekonomi: 1984, 74. Mollamahmutoğlu: 2005, 211. Tunçomağ/Centel: 2005, 66. Eyrenci/Taşkent/Ulucan: 2006, 55.

¹⁵ Bu konuda bkz. Süzek: 2008, 644 Çelik: 2008, 265. Mollamahmutoğlu: 2005, 507. Tunçomağ/Centel: 2005, 212. Eyrenci/Taşkent/Ulucan: 2006, 190.

Bu hiyerarşik yapı karşısında, işyerinin sağlık ve güvenliğinin sağlanmasının temelinde bir işveren borcu olduğu söylenebilir. O sebeple, iş sağlığı ve güvenliğini düzenleyen davranış kurallarının (iş güvenliği mevzuatının) işveren tarafından ihlali, neredeyse başka hiçbir unsur aranmadan ceza hukuku anlamında işverenin taksirli davranışı olarak kabul edilmiştir. Bu tür olaylarda taksir (kusur) değerlendirmesi yapılırken öngörülebilirlik üzerinde durulmadan, doğrudan işverene getirilen yasal yükümlülüğün ihlali ile sonuca ulaşılabilmektedir¹⁶. Aynı yaklaşımı yargı kararlarında da görebilmek mümkündür. Yüksek mahkemenin bu tür bir değerlendirmeye yer verdiği içtihadındaki ifadeler şunlardır: “...tünel açma çalışması sonrasında tesfiye işlemleri yapılırken önceden olay yerinde kalan dinamiğin patlaması sonucu ölüm ve yaralanma ile sonuçlanan olayda sanıkların iş disiplinini yeterince sağlamamak, işyerinde kontrol yaptırmamak ve işçilere bu hususta eğitim vermemek suretiyle kusurlu bulundukları iddia edilmiş olması karşısında, eylemlerinin suç tarihinde yürürlükte bulunan 765 sayılı TCK.nun 455/2 ve mağdurların şikayetçi olmamaları nedeniyle suç tarihinden sonra yürürlüğe giren 5237 sayılı TCK.nun 85/1. maddesinde tanımlanan suçu oluşturacağı, hukuki durumlarının buna göre takdir ve tayini gerektiği gözetilmeden suç vasfında yanılığa düşülerek yazılı şekilde hüküm tesisi... (bozmayı gerektirmiştir)”¹⁷.

Ancak işyerlerinde, iş sağlığı ve güven-

liği mevzuatı kapsamında değerlendirilebilmesi mümkün olmayan kazalar da oluşabilmektedir. Gerçekten de iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı esasen, işveren ve onun işinde çalışan işçilerinin çalışma koşullarını düzenlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Nitekim kısa bir süre sonra yürürlüğe girmesi beklenen İş Sağlığı ve Güvenliği Kanun tasarısının amaç ve kapsam düzenlemelerinde bu durum açıkça ortaya konulmuştur. Tasarının ilk maddesine göre, bu kanunun amacı, çalışanların sağlık ve güvenliklerinin sağlanması, şartların sürekli iyileştirilmesi, mesleki risklerin önlenmesi, risk ve kaza faktörlerinin ortadan kaldırılması ve bu hususta alınacak önleyici ve koruyucu tedbirler ile çalışan ve temsilcilerin eğitimi, bilgilendirilmesi, görüşlerinin alınması ve katılımlarının sağlanması konusunda usul ve esasları düzenlemektir (m.1). Buna paralel 2. maddede ise bu kanun kamu ve özel sektöre ait bütün işlere ve işyerlerine, bu işyerlerinin işverenleri ile işveren vekillerine ve çalışanlarına faaliyet konularına bakılmaksızın uygulanır, düzenlemesi getirilmiştir. Aynı anlayışı İş Kanununda da görebilmek mümkündür (İK.77).

İşyerinde alınması gereken sağlık ve güvenlik tedbirlerinin, işverenin işçilerine yönelik yükümlülüklerinden biri olduğu düşünüldüğünde, bu yükümlülüklerin, iş ilişkisi

¹⁶ Akın: 2008, 214.

¹⁷ Y9CD. 22.1.2008, 2007-2096/2008-228 (Yayınlanmamıştır).

dışında kalan üçüncü kişilere karşı da geçerli olduğunu söyleyebilmek güçleşir. Zira, üçüncü kişinin zarar gördüğü olaylarda işveren, kendi işçisi zarar görmediği için işveren sıfatı taşımaz. Oysa yukarıda da değinildiği üzere, işverenin iş sağlığı ve güvenliği ilkeleri uyarınca sorumlu tutulacağı eyleminin mağduru kendi işçisi olmalıdır. O sebeple, işverenin işçisi olmayan kişilerin zarar gördüğü kazalarda, olay işyerinde gerçekleşse de sorumluluk iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına aykırılık anlayışına dayandırılmamalıdır. Failin davranışı, ceza hukukunun genel esasları kapsamında ortaya çıkan sonucu öngörebilmesine bağlı olarak değerlendirilmelidir. Diğer bir deyişle değerlendirme özel taksir yaklaşımıyla değil, genel taksir ilkelerine göre yapılmalıdır.

Bu noktadan hareket edildiğinde, salt bir takım iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin alınmamış olması, işverenin iş ilişkisi içinde bulunmadığı kişilere karşı cezai sorumluluğu için temel oluşturamayacaktır. Aksi yönde yapılacak bir uygulama, iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini, iş ilişkisinin dışına taşıracaktır. Oysa işverenin, kendisi ile iş ilişkisi içinde bulunmayan üçüncü kişilere karşı, işçilerine yönelik gözetim borcu düzeyinde bir koruma yükümlülüğü içinde olduğunu kabul etmek güçtür. Kaldı ki işverenin gözetim borcunu iş ilişkisi dışına çıkartmak, bu davranış kurallarını esas alan taksire dayalı suçluluğu da, iş ilişkisi dışına çıkartmak anlamına gelecektir ki, bu dü-

zeyde geniş bir cezai sorumluluk adil olmayacaktır. Oysa ceza hukukunda amaç esas sorumluya, gerçek faile ulaşabilmektir. Hukuki sorumlulukta uygulanan ortak sorumluluk yaklaşımı, suça iştirak dışında ceza hukukunda arzu edilen bir sorumluluk olmasa gerekir. Suça net bir katkısı tespit edilmedikçe hiç kimse, fail sıfatıyla cezai sorumluluğa ortak edilmemektedir.

Ancak bu noktada belirtmeliyiz ki, bu düşünce tarzı işverenin iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine aykırı eylemi sebebiyle zarar gören üçüncü kişilere karşı cezai anlamda sorumlu tutulamayacağı anlamına gelmez. Aksine işveren, kendisi ile arasında bir iş ilişkisi bulunmayan kişilere karşı da cezai sorumlulukla karşılaşabilir. Ancak buradaki sorumlulukta işveren artık bu sıfatıyla değil, sadece suç işlemiş sıradan bir fail olarak değerlendirilmelidir. Zira eylemi ile ölüm ya da yaralanmasına sebep olduğu mağdur ile arasında bir iş ilişkisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla suça konu olan eyleminin taksir sayılıp sayılmayacağı noktasında yapılacak değerlendirmede, onun bu sonucu öngörüp öngöremediği mutlaka incelenmelidir. Zaten onu işveren durumundan ayıran en önemli nokta da burasıdır. Yani fail, üçüncü kişinin uğrayacağı zararı öngörebiliyorsa, üçüncü kişinin kendi işçisi olup olmadığına bakılmaksızın sorumlu tutulabilmelidir. Buna karşın, mağdurun uğradığı zarar, failin öngörebileceği bir durumdan kaynaklanmıyorsa, salt zarara sebep olan eksikliğin iş sağlığı ve güven-

liği kurallarına aykırılık oluşturması, taksir için yeterli olmamalıdır. Aksi halde, işyerinde bazı iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini almamış olsa da, yönetimi altındaki hiçbir personeli kazalanmamış bir işveren, salt anılan tedbirleri almamış olması sebebiyle dahi taksirli sayılabilecektir. Oysa bahsi geçen önlemlerin alınmamış olması, herhangi bir işçisi kazalanmadığı sürece işveren nezdinde sadece idari para cezasına neden olmakta, Türk Ceza Kanunu anlamında bir suç oluşturmamaktadır.

SONUÇ

İşverenlerin iş sağlığı ve güvenliği kurallarına aykırı davranışlarının yarattığı iş kazası ve meslek hastalıklarının neden olduğu sorumluluklardan biri de cezai niteliktedir. Türk Ceza Kanununa göre bu tür olaylar, taksirli ölüm ya da yaralama suçlarını oluşturmaktadır. İşverenlerin söz konusu cezai sorumluluklarına esas olan taksirli davranışlarının varlığı ve düzeyi, hukuk sistemimiz içinde iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına göre belirlenmektedir. Bununla birlikte işyerlerinde gerçekleşen

kazalardan, işverenin işçisi olmayan kişilerin de zarar görebilmeleri mümkündür. Bu tür olaylarda işverenlerin, zarar gören kişilere karşı işveren sıfatı taşıyor olmaları, yapılacak değerlendirmede önemli bir etki yaratacaktır. Zira işverenlerin kendi işçilerine yönelik bu tür eylemleri değerlendirilirken, iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı ve orada getirilen yükümlülükler temel kriter durumundadır. Bu sebeple de olayda taksirli bir eyleminin olup olmadığı, işverenin ortaya çıkacak sonucu öngörebilmesine göre değil, iş sağlığı ve güvenliği mevzuatı ile getirilen yükümlülüğü ihlal düzeyine göre belirlenecektir. Diğer bir deyişle taksir, özel taksir kapsamında incelenecektir. Buna karşın söz konusu eylemden zarar gören üçüncü bir kişi olduğunda, işverenin bu sıfatı değerlendirmede dikkate alınamayacak, zarar veren eylemi sıradan bir failin taksir incelemesindeki unsurlara göre yapılacaktır. Bu durum, olayın genel taksir unsurlarına göre incelenmesine neden olacak ve failin üçüncü kişinin uğrayacağı zararı öngörebilmesinin mümkün olup olmadığı dikkate alınarak karara bağlanacaktır.



KAYNAKÇA

Akın, Levent (2008), İş Sağlığı ve Güvenliğinde İşverenin Cezai Sorumluluğu, TİSK Akademi, Mart, 210-231.

Artuk, Mehmet Emin/ Gökçen, Ahmet/ Yenidünya, A. Caner (2006), Ceza Hukuku Genel Hükümler, Ankara.

Centel, Nur/ Zafer, Hamide/ Çakmak, Özlem (2006), Türk Ceza Hukukuna Giriş, İstanbul.

Çelik, Nuri (2008), İş Hukuku Dersleri, İstanbul.

Demirtaş, Timur (2007), Ceza Hukuku Genel Hükümler, Ankara.

Ekonomi, Münir (1984), İş Hukuku, C.1, Ferdi İş Hukuku, İstanbul.

Keskin, Kadri (1994), Taksirle Ölüme ve Yaralanmaya Neden Olma, Ankara.

Özgenç, İzzet (2005), Türk Ceza Kanunu Şerhi, Genel Hükümler, Ankara.

Süzek, Sarper (2008), İş Hukuku, İstanbul.

Şen, Ersan (2006), Yeni Türk Ceza Kanunu Yorumu, C.1, İstanbul.

Toroslu, Nevzat (2008), Ceza Hukuku, Genel Kısım, Ankara.

Tunçomağ, Kenan/ Centel, Tankut (2005), İş Hukukunun Esasları, İstanbul.

ÖZET

Beşeri Sermayenin Türkiye’de Bölgeler Arası Ekonomik Gelişme Açısından Önemi

Bu çalışma, beşeri sermayenin Türkiye’de bölgesel gelişme farklılıkları üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. İktisadi büyüme yazını beşeri sermaye birikimi ile milli gelir artışı arasında sıkı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu ilişkiyi bölgesel düzeyde araştırmak için, bölgesel kamu eğitim ve sağlık harcamaları modellenmiştir. Bölgesel kamu eğitim ve sağlık harcamaları ile bölgesel GSYİH arasındaki ilişkinin yönü ve büyüklüğü, 1990–2001 yılları için Düzey 1 bölgelerinde, E-Views 5.0 ekonometrik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bunun yanı sıra, tüm bölge verileri panel data yöntemiyle incelenmiş ve elde edilen sonuçlar her bir bölge ile karşılaştırılmıştır. Sonuçlar, tüm bölgeler için olmasa bile, bazı bölgelerin istatistiksel olarak farklılıklar gösterdiğini ortaya çıkarmıştır.

JEL Sınıflaması: C23, O15, O18, R11

Anahtar Kelimeler: Beşeri Sermaye, Eğitim ve Sağlık Yatırımı, Bölgesel Gelişme

ABSTRACT

The Importance of Human Capital on Turkey’s Regional Development

Economic growth literature shows that there is a direct and strong relationship between human capital accumulation and the growth of national income. This study aims to analyze the importance of human capital in regional economic development of Turkey. In terms of data, Turkish Statistical Institute’s First Level Regional data has been used for the period of 1990-2001. We considered education and health investments as components of economics growth. Since there is no city level economic growth data available for Turkey, we used GDP figures as indicator of economic growth. In order to determine the regional differences E-Views 5.0 Econometric Package has been used and the required tests have been done. The results indicate that even if not for all, some regions show statistically different characteristics.

JEL Classification: C23, O15, O18, R11

Keywords: Human Capital, Education and Health Investment, Regional Development

Beşeri Sermayenin Türkiye’de Bölgeler Arası Ekonomik Gelişme Açısından Önemi



Doç. Dr. Selahattin BEKMEZ

Yrd. Doç. Dr. Aylin Çiğdem KÖNE

Derya GÜNAL



İRİŞ

İktisadi faaliyetlere katılan işgücünün bilgi, beceri ve diğer bütün nitelikleri olarak tanımlanan beşeri sermaye kavramı (Gümüş, 2005: 20); üretim sürecinde gelişmiş makineleri kullanabilen, yeni fikirler ve yöntemler ortaya koyabilen, bilgi ve beceri sahibi emeği ifade etmektedir. Beşeri sermaye kavramı ilk iktisatçılardan başlayarak kullanılmasına karşın, ancak 1980’li yıllardan başlayarak büyüme modellerinde yaygın olarak yer bulmuştur.

Bu dönemden başlayarak sayıları hızla artan ampirik araştırmalar, neoklasik büyü-

me teorisinin sermayenin azalan getirisi varsayımına dayalı öngörülerinin aksine dünya ekonomisinde kişi başına gelirlerde yakınsama olmadığını ortaya koymuştur (Thirlwall, 2002: 28). Neoklasik teorisinin öngörülerinin geçersiz çıkması ve ülkeler arası gelişmişlik farklılıklarını açıklamakta yetersiz kalması üzerine geliştirilen modellerin bir bölümünde açıklayıcı değişken olarak beşeri sermayeye önemli bir rol verilmiştir¹.

Bu modellerden bazıları, neoklasik büyüme teorisindeki fiziksel sermayeye beşeri sermayenin eklenmesiyle oluşturulan -geniş tanımlı- sermaye birikiminin ekonomik büyümedeki rolü üzerinde durmaktadır. Beşeri sermaye birikiminin modele eklenme-

Muğla Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İktisat Bölümü

sbekmez@mu.edu.tr

ckone@mu.edu.tr

deryagunal@hotmail.com

¹ İktisadi büyüme ve beşeri sermaye arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların ayrıntılı bir listesi için bkz. Barro ve Sala-i-Martin (1995), Gümüş (2005).

siyle genişletilen neoklasik büyüme teorisinin ülkeler arası gelir farklılıklarını daha iyi açıkladığını öne süren ve neoklasik modelin uzantısı sayılabilecek bu çalışmalardan biri de Mankiw-Romer-Weil (MRW) modelidir.

Diğer modeller ise beşeri sermayeye dayalı içsel büyüme modelleridir. Bu modellerde, emek ve sermayenin azalan getiriye sahip olduğu için büyümenin dinamiğini oluşturamayacağını, bunların yerine artan getiriye sahip bilginin büyümenin sürükleyici gücü olduğunu belirtmektedir. Yeni bilgi üretimin, teknolojik ilerleme ve verimlilik artışının, dolayısıyla iktisadi büyümenin kaynağı olarak görülür. Örneğin Lucas'ın (1988) içsel büyüme modelinde beşeri sermayeden kaynaklanan dışsallıklar verim artışına neden olmaktadır.

Eğitim ve sağlık yatırımları beşeri sermaye birikimini belirleyen temel faktörlerdendir. Beşeri sermaye ve iktisadi büyüme ilişkisini inceleyen çalışmalar daha çok eğitim üzerine yoğunlaştığından, sağlığa ilişkin araştırmalar daha sınırlıdır. Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlara göre eğitim yatırımları ile iktisadi büyüme arasında doğru yönlü ve kuvvetli bir ilişki vardır. Eğitim yatırımları işgücünün verimliliğini doğrudan yükseltmekte ve sürdürülebilir büyüme için önemli dışsallıklar sağlamaktadır. Beşeri sermayenin diğer bileşeni olan sağlık konusundaki çalışmalar, bu harcamaların da beşeri sermayenin niteliğini geliştirdiği ve işgücü verimliliğini artırarak ulusal geliri olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

Çalışmanın temel kurgusunu da eğitim ve sağlık yatırımları ile iktisadi büyüme arasındaki bu ilişki oluşturmakta; beşeri sermayenin Türkiye'de bölgesel gelişme üzerindeki etkisi, bölgesel GSYİH, kamu eğitim ve sağlık yatırımlarının modellenmesi sonucu incelenmektedir.

1. TÜRKİYE'NİN BEŞERİ SERMAYE FAKTÖRÜ ÜZERİNE GENEL BİR DEĞERLENDİRME

Türkiye'de beşeri sermayenin gelişimi, Birleşmiş Milletler Kalkınma Teşkilatı (UNDP) tarafından hazırlanan İnsani Gelişme Raporlarında yer alan beşeri sermaye endeksi analizleri üzerinden izlenebilir. Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin ölçülmesi ve karşılaştırılmasında kullanılan endeks değerleri, eğitim ve sağlık alanındaki temel göstergelerin, ulusal gelir rakamları ile birlikte değerlendirilmesi ile oluşturulmaktadır. Endeks, kalkınmanın tam bir ölçütü olmasa bile beşeri sermaye konusuna dikkat çekmesi açısından önemlidir ve bu nedenle geniş kabul görmüştür.

Şekil 1'de Türkiye'nin 1960–2003 dönemi beşeri kalkınma endeks değerleri görülmektedir. 1960 yılında 0,333'lük beşeri kalkınma endeks değeriyle düşük gelişmişlik grubunda bulunan Türkiye, 1975'ten bu yana orta gelişmişlik düzeyindeki ülkeler arasında yer almaktadır. Ancak, 1960'lardan itibaren endeks değerlerinde görülen artış oranı, 1990'larda yavaşlamıştır.

Bu durum, Türkiye’nin ülke sıralamasındaki yerini de etkilemiştir. 1995 yılında yayınlanan İnsani Gelişme Raporu’nda (1992 verilerine göre), Türkiye 174 ülke arasında 66. sıradayken (UNDP, 2004: 11); 2004 yılı verilerini esas alan sıralama sonucuna göre, 0,757’lik endeks değeri ile 92. sıraya gerilemiştir (UNDP, 2006: 284).

Bu noktada beşeri sermayenin temel bileşenleri olan eğitim ve sağlık alanındaki gelişmeleri ele almak gerekmektedir.

1.1. Eğitim ve Sağlık Alanındaki Temel Göstergeler

Beşeri sermaye ile iktisadi büyüme ilişkisini ele alan uygulamalı çalışmalarda, genellikle, ortalama eğitim yılı, kayıt oranı, ortalama mezuniyet oranı, okullaşma oranı, eğitim ve sağlık harcaması, yaşam beklentisi, ölüm oranı gibi veriler beşeri sermaye değişkeni olarak kullanılmaktadır (Gümüş, 2005: 154–156).

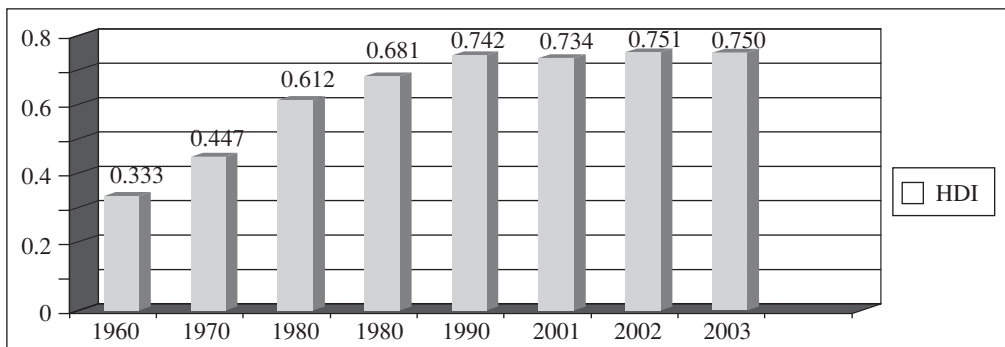
Eğitim harcamaları, farklı eğitim kademelerinde okullaşma oranları ve yetişkin nü-

fusun eğitim durumu açısından Türkiye’nin dünyadaki konumu ve göstermiş olduğu performans Tablo 1, 2 ve 3’te sunulmuştur.

Eğitim harcamaları ve yetişkin nüfusun eğitim durumu diğer ülkelere göre oldukça yetersiz düzeydedir. İlköğretim dışındaki eğitim kademelerinde okullaşma oranlarında hızlı bir iyileşme yaşanmakla birlikte, gelişen nokta diğer ülke ortalamasının gerisindedir. Özellikle okul öncesi eğitim kademesindeki okullaşma oranı çok düşüktür. Saygılı vd. (2005: 142) tarafından yapılan hesaplamalara göre, 2000 yılında Türkiye’deki işgücünün ortalama eğitim süresi 5,2 yıl olması eğitim yetersizliğini ortaya koyan bir diğer veridir.

Beşeri sermayenin diğer bileşeni sağlık alanındaki gelişmeler Tablo 4’teki temel göstergeler üzerinden incelenebilir. Tablodan görüleceği üzere, temel sağlık göstergeleri olarak kabul edilen kaba doğum ve ölüm hızı, bebek ölüm oranı ve doğumda yaşam beklentisi verilerinde önemli iyileşmeler olmuştur.

Şekil 1 : Türkiye’de Beşeri Kalkınma Endeks Değerleri (1960 – 2003)



Kaynak : UNDP, 2004: 10; UNDP, 2005: 220

Tablo 1 : Eğitim Kurumlarına Yapılan Harcamaların GSYİH'ya Oranı (2002)

Ülkeler	Kamu (%)	Özel (%)	Toplam (%)
Avustralya	4,4	1,5	6,0
Fransa	5,7	0,4	6,1
Almanya	4,4	0,9	5,3
İtalya	4,6	0,3	4,9
İngiltere	5,0	0,9	5,9
Yunanistan	3,9	0,2	4,1
Norveç	6,7	0,3	6,9
Japonya	3,5	1,2	4,7
ABD	5,3	1,9	7,2
TÜRKİYE	3,4	0,4	3,8

Kaynak : OECD, 2005: 184

Tablo 2 : Eğitim Kademeleri İtibariyle Okullaşma Oranı* (%)

	1980	1985	1990	1995	2000
Okul Öncesi Eğitim					
Türkiye	0,5	5,0	4,7	7,3	6,1
Diğer Ülkeler (ağırlıklı ortalama)	27,4	30,5	33,8	37,2	43,2
İlköğretim					
Türkiye	96,4	113,3	99,1	106,7	91,9
Diğer Ülkeler	102,1	109,1	110,9	109,2	108,2
Lise ve Dengi					
Türkiye	34,6	41,6	47,3	57,0	73,3
Diğer Ülkeler	55,0	56,1	60,6	71,2	75,0
Yükseköğretim					
Türkiye	5,4	8,9	13,1	19,5	23,8
Diğer Ülkeler	14,3	16,0	17,9	20,9	25,9

* Diğer ülkeler grubu anaokulunda 47, diğer eğitim kademelerinde ise 48 ülkenin verilerini kapsamaktadır.

Kaynak : Saygılı vd., 2005: 141

Tablo 3 : Eğitim Kademeleri İtibariyle Yetişkin Nüfusun (25–64 yaş) Eğitim Durumu (2003)

Ülkeler	İlköğretim (%)	Ortaöğretim (%)	Yükseköğretim (%)
Fransa	16	61	24
Almanya	3	73	24
Yunanistan	37	46	18
Japonya	-	63	38
İngiltere	-	72	28
ABD	5	57	38
G. Kore	14	57	30
İsveç	7	59	33
OECD Ortalaması	14	61	24
TÜRKİYE	64	27	10

Kaynak : UNESCO 2005: 172

Tablo 4 : Temel Sağlık Göstergelerinin AB–15 Ortalaması ile Karşılaştırılması

Temel Sağlık Göstergeleri	Türkiye			AB–15 Ortalaması		
	1990	2000	2003	1990	2000	2003
Kaba Doğum Hızı (binde)	25,2	20,2	19,4	12	10	10
Kaba Ölüm Hızı (binde)	7,1	6,2	6,2	11	9	8
Bebek Ölüm Hızı (binde)	55,4	28,9	25,6	10	7	7
Doğumda Yaşam Beklentisi (yıl)	66	70,4	70,9	74	77	78
Sağlık Harcamaları/GSYİH (%)	3,6	6,6	6,8	8	8,5	8,5
Kişi Başına Sağlık Harcaması (\$)	98	195	192	1900	2100	2150
Hekim Başına Düşen Nüfus (kişi)	63	75	78	98	100	100
Yatak Başına Düşen Nüfus (kişi)	412	379	389	120	130	130

Kaynak : DPT, 2006: 149

Tablo 5 : Sağlık Harcamaları

Ülkeler	Toplam Sağ. Harc./GSYİH (%)			Kamu Sağlık Harc./Top. Sağ. Harc. (%)			Kişi Başına Sağlık Harcaması (\$)		
	1990	2000	2002	1990	2000	2002	1990	2000	2002
Yunanistan	7,4	9,7	9,5	53,7	53,9	52,9	606	1.043	1.198
Almanya	8,5	10,6	10,9	76,2	78,8	78,5	2.063	2.398	2.631
Japonya	5,9	7,6	7,9	77,6	81,3	81,7	1.459	2.827	2.476
Portekiz	6,2	9,2	9,3	65,5	69,5	70,5	447	951	1.092
İspanya	6,7	7,5	7,6	78,7	71,5	71,4	879	1.028	1.196
Finlandiya	7,8	6,7	7,3	80,9	75,1	75,7	2.166	1.543	1.852
TÜRKİYE	3,6	6,6	6,5	61,0	62,9	65,8	98	195	172

Kaynak : DPT, 2006: 150

Toplam sağlık harcamalarının GSYİH'ya oranı, yıllar içerisinde artış göstermesine karşın diğer ülkelerle karşılaştırıldığında yetersiz kalmaktadır. Kişi başına düşen sağlık harcamaları açısından Türkiye OECD ülkelerinin oldukça gerisindedir. 1980'de \$52 olan kişi başı sağlık harcaması, 1990 yılında \$195'a çıkmış, ancak 2000'e gelindiğinde ülkenin yaşadığı krizler nedeniyle gerilemiştir. 2002 yılı rakamı olan \$172, Yunanistan'da gerçekleşen harcamaların yaklaşık 1/7'sine karşılık gelmektedir.

1.2. Bölgesel Eğitim ve Sağlık Göstergeleri

Türkiye'de iller ve bölgeler arası gelişmişlik farkları AB ve OECD ülkelerine göre çok daha fazladır. 1983–1998 döneminde, kişi başına GSYİH endeks değeri Türkiye ortalaması 100 iken; Marmara Bölgesi 156, Ege

Bölgesi 125, Akdeniz Bölgesi 95, İç Anadolu Bölgesi 91, Karadeniz Bölgesi 68, Güneydoğu Anadolu Bölgesi 56 ve Doğu Anadolu Bölgesi 41 olmuştur (Elvan, 2002: 327).

Tablo 6 ve 7 eğitim ve sağlık sektörlerinin mekansal dağılımı konusundaki temel verileri özetlemektedir. Beşeri sermaye göstergelerinden biri olan okur-yazarlık oranı, Marmara Bölgesi'nde %92 iken, Doğu Anadolu Bölgesi'nde, %77'ye, Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde %73'e düşmektedir. En fazla üniversite mezununu barındıran bölge İç Anadolu iken, Karadeniz yaklaşık %6 ve Güneydoğu Anadolu %5 olan oranları ile üniversite mezunlarının nüfusa oranı bakımından son sırada yer alan bölgeler olmuştur. Okullaşma oranı itibarıyla bölgeler incelendiğinde, ilköğretim kademesinde hemen tüm bölgelerin okullaşma oranları birbirine yakın iken, genel ve mesleki/teknik liselerdeki okullaşma oranı arasındaki farklılık dikkat çekicidir (Tablo 6).

Tablo 6 : Bölgesel Eğitim Göstergeleri (%)

Bölgeler	Okur - Yazarlık Oranı	Kadınlarda Okur -Yazarlık Oranı	Üniversite Mezunlarının 22+ Yaş Nüfusa Oranı	İlkokul Okullaşma Oranı	Lise Okullaşma Oranı	Mesleki/Teknik Liselerde Okullaşma Oranı
Marmara	92,4	88,1	9,95	115,7	41,1	29,4
İç Anadolu	90,3	85,0	10,31	93,0	41,6	21,7
Ege	89,8	84,2	8,42	100,1	39,7	25,4
Akdeniz	88,2	82,0	8,28	97,7	42,2	16,6
Karadeniz	85,8	78,5	5,92	87,4	31,7	23,0
D. Anadolu	77,7	65,9	6,13	86,4	26,3	9,3
G. Anadolu	73,2	60,2	4,99	94,1	27,3	6,6

Kaynak : DPT, 2003: 130**Tablo 7 : Bölgesel Sağlık Göstergeleri**

Bölgeler	Bebek Ölüm Oranı (binde)	Hekim Sayısı	Diş Hekim Sayısı	Eczane Sayısı	Hastane Yatağı Sayısı
		(Onbin kişiye düşen)			
Marmara	39	16,43	3,60	3,80	28,18
İç Anadolu	42	17,22	2,86	3,12	26,29
Ege	40	14,81	2,93	3,80	23,13
Akdeniz	37	10,06	1,39	2,85	18,88
Karadeniz	42	8,73	1,08	2,22	23,65
G.Anadolu	48	5,49	0,52	1,85	13,26
D. Anadolu	53	7,54	0,61	1,21	17,87

Kaynak : DPT, 2003: 124

Sağlık personeli ve fiziki alt yapının bölgeler arasında dengesiz dağılımı Tablo 7’den görülmektedir. Hastane yatağı sayısının %38’i; uzman hekimlerin %46’sı üç büyük ildir (DPT, 2005: 148). Bebek ölüm

hızı Marmara Bölgesi’nde binde 3 iken, Doğu Anadolu’da binde 53’tür.

Eğitim ve sağlık alanındaki bu göstergeler, bölgeler arasında ciddi düzeyde fırsat eşitsizliği sorununun bulunduğunu ve ülke

kaynaklarının bölgesel bazda etkin kullanılmadığını ortaya koymaktadır. Ekonomik büyümenin sürdürülebilir hale gelebilmesi ve bölgesel eşitsizliklerin ortadan kaldırılabilmesi için kamunun eğitim ve sağlık yatırımlarına yönelik harcamaların önemi büyüktür.

2. Matematiksel Model

Neoklasik büyüme teorisinin temelini oluşturan Solow büyüme modeli, sermayenin azalan getirisi olan standart neoklasik üretim fonksiyonu varsayımıyla ekonomik büyümeyi inceler. Gelir farklılıklarını açıklamak için yatırım oranlarındaki, nüfus artış hızındaki ve teknolojiye ilişkin farklılıklara başvurur. Solow modeli, bu değişkenlerin durağan durum gelir düzeyini nasıl etkileyeceği hakkında basit, test edilebilir tahminler verir. Daha yüksek tasarruf oranı daha zengin bir ülke anlamına geleceği gibi, daha yüksek nüfus artış oranı da daha yoksul bir ülkeyi ortaya çıkarır.

Mankiw, Romer ve Weil (1992), Solow modelinin tahminlerinin kanıtlarla tutarlı olduğunu göstermektedir. Tasarruf ve nüfus artış oranı, geliri Solow'un tahmin ettiği yönde değiştirmektedir. Ayrıca, ülkeler arası kişi başı gelir farklılıklarının yarısından fazlası, sadece bu iki değişkeni kullanarak açıklanabilmektedir. Ancak, Solow modeli tasarruf ve nüfus artışının etkilerinin yönünü doğru olarak tahmin etmesine karşın, büyüklüğünü belirlemede aynı başarıyı

gösterememektedir. Bu nedenle yazarlar fiziksel sermaye birikimi ile birlikte beşeri sermaye birikimini de Solow modeline ekleyerek modeli genişletmişlerdir. Böylece, tasarruf ve nüfus artışı ile gelir arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılabilceğini ileri sürmüşlerdir.

Mankiw, Romer ve Weil (1992: 415)'a göre, beşeri sermayenin eklenmesi iktisadi büyümenin hem teorik modellemesini hem de ampirik analizlerini değiştirebilir. Teorik düzeyde beşeri sermayenin uygun biçimde hesaplanması büyüme sürecinin doğasına ilişkin görüşü değiştirebilir. Örneğin Lucas (1988), fiziksel sermaye birikiminde azalan getiriler olmasına rağmen beşeri sermaye sabit tutulduğunda bütün yeniden üretilebilir sermayenin (beşeri+fiziksel) getirisinin sabit olacağını belirtir. Ampirik düzeyde beşeri sermayenin varlığı ülkeler arası farklılığı düzeltebilir.

Solow büyüme modelindeki sermaye tanımının genişletilmesiyle oluşan üretim fonksiyonu aşağıdaki gibidir. Burada fiziksel sermaye, beşeri sermaye ve işgücü, çıktıyı üretmektedir.

$$Y = K^{\alpha} H^{\beta} (AL)^{1-\alpha-\beta} \quad (1)$$

$$\alpha + \beta < 1 \text{ ve } \alpha > 0; \beta > 0$$

Burada Y çıktıyı, K fiziksel sermayeyi, H beşeri sermaye stokunu, A teknoloji düzeyini, L işgücünü ifade etmektedir. AL, etkinlik birimi cinsinden işgücüdür. Üretim fonksiyonu sabit getirilidir.

Bu fonksiyonu,

$$y = k^{\alpha} h^{\beta} \quad (2)$$

şeklinde ifade etmek mümkündür. k , etkin işgücü başına fiziksel sermayeyi; h etkin işgücü başına beşeri sermayeyi temsil etmektedir. s_H , milli gelirin beşeri sermayeye ayrılan payını, s_K ise, fiziksel sermayeye ayrılan payını göstermektedir.

$$k = s_K y - (n+g+\delta)k = s_K k^{\alpha} h^{\beta} - (n+g+\delta)k \quad (3)$$

$$k = s_H y - (n+g+\delta)h = s_H k^{\alpha} h^{\beta} - (n+g+\delta)h \quad (4)$$

Yukarıdaki denklemlerde n dışsal nüfus büyümesini, g dışsal teknolojik gelişme artışını, δ ise yıpranma payını ifade etmektedir. Fiziki ve beşeri sermaye için yıpranma payı ise sabit kabul edilmektedir.

Mankiw, Romer ve Weil, petrol üreticisi olmayan ülkeler (98 ülke), nüfusu bir milyondan fazla olan orta büyüklükteki ülkeler (75 ülke) ve OECD ülkeleri (22 ülke) için oluşturulan üç ayrı ülke grubunun 1960–1985 yıllarına ait panel verileri kullanarak genişletilmiş Solow modelinin testini gerçekleştirmişlerdir. Bunun için, beşeri sermaye birikimini temsil etmek üzere, çalışma çağına olup da orta öğretime kayıtlı nüfusun oranını ek bir açıklayıcı değişken olarak ülkeler arası regresyonlarda kullanmışlardır. Dolayısıyla model, beşeri serma-

ye birikiminin eğitim boyutu dışındaki diğer boyutlarını -sağlık gibi- kapsamamaktadır. Regresyon sonuçlarında, beşeri sermaye her üç örneklem grubunda da önemli bir ölçü olarak girmektedir.

Ampirik çalışmanın sonuçlarına göre, genişletilmiş Solow modeli petrol üreticisi olmayan ülkeler ve orta büyüklükteki ülkeler grubunda gelir farklılıklarının yaklaşık %80’ini açıklamaktadır. Bu oran Solow modelinde %60 düzeyindedir. Sonuç olarak, beşeri sermayenin eklenmesi Solow modelinin performansını artırmaktadır. Model bir bütün olarak değerlendirildiğinde, tasarruf, eğitim ve nüfus artışı farklılıkları, ülkeler arası kişi başı gelir farklılıklarını açıklayabilmektedir.

3. Veri Toplama ve Ekonometrik Analiz

Beşeri sermayenin iktisadi büyümedeki kritik öneminden hareketle gerçekleştirilen bu çalışmanın temel amacı; Türkiye ekonomisinde beşeri sermaye ile iktisadi büyüme arasındaki ilişkinin yönünü ve büyüklüğünü bölgesel düzeyde araştırmaktır. Analizimizde, beşeri sermaye göstergesi olarak kamu eğitim ve sağlık yatırım harcamaları; iktisadi büyüme göstergesi olarak ise GSYİH değişkeni ele alınmıştır. Bölgesel analiz yapabilmek amacıyla, İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflaması’ndaki 12 bölgeden oluşan Düzey 1 Bölgeler kullanılmıştır.

İllere göre GSYİH ve kamunun eğitim ve sağlık yatırım harcamalarına ilişkin veri-

ler birleştirilerek Düzey 1 Bölgeler rakamlarına ulaşılmıştır. İl bazında GSYİH verileri TÜİK veri tabanından, kamunun gerçekleştirdiği il bazında yıllık eğitim ve sağlık yatırım harcamaları ise DPT'nin hazırladığı yayınlardan elde edilmiştir. DPT il bazında kamu harcamalarını 1990'dan sonra yayınlamaya başlamıştır. Bu nedenle analizin başlangıç yılı 1990'dır. İl bazında GSYİH değerleri ise TÜİK tarafından 1987 yılından itibaren gecikmeli olarak yayınlanmaktadır. İl bazında en son GSYİH verileri 2001 yılına aittir. Bu nedenle analiz 1990–2001 yıllarını içine alan on iki yıllık dönemi kapsamaktadır. Bütün verilerin nominal değerlerinin kullanılması sonuçlarda değişiklik yaratmayacağı için, analiz nominal değerler üzerinden gerçekleştirilmiş; veriler reel değerlere dönüştürülmemiştir.

Uygulamada, ele alınan değişkenlerin değerleri logaritmaya çevrilmiş, bir başka ifadeyle çift taraflı regresyon modeli kullanılarak % değişimleri ile analiz gerçekleştirilmiştir. Bu çevrim sayesinde, bağımsız değişkenlerin katsayıları, bağımlı değişkenin ilgili bağımsız değişkene göre esnekliğini vermektedir. Analizde, E-Views 5.0 ekonometrik paket programı kullanılmış ve her bölge için bir regresyon oluşturulmuştur. Bunun yanı sıra tüm bölge verileri panel data yöntemiyle analiz edilerek, Türkiye ortalaması elde edilmiştir. Türkiye geneli için elde bu sonuçlar, bölge tahminleri ile Türkiye ortalaması arasındaki farklılıkları belirlemekte kullanılmıştır.

Yapılan regresyon analizleri ile elde edilen sonuçlar Tablo 8'de özetlenmektedir. Tablo 8'den görüldüğü üzere, tüm regresyonların F değerleri çok yüksek olup, aşağıdaki regresyon eşitliği (5) ile gösterilen modelimizin anlamlı ilişkiler içerdiğini kanıtlamaktadır.

$$\ln(\text{gsyih}) = C_1 + C_2 * \ln(\text{eğitim}) + C_3 * \ln(\text{sağlık}) \quad (5)$$

Tahmin sonuçları, diğer değişkenler sabit tutulmak kaydıyla, kamu eğitim ve sağlık yatırım harcaması değişkenlerinde oluşacak %1'lik bir artışın, GSYİH değişkeni üzerinde neden olacağı % değişimleri (C_2 ve C_3 katsayıları) göstermektedir. Buna göre, İstanbul ve Batı Anadolu Bölgeleri'nde kamunun eğitim ve sağlık yatırım harcamalarındaki %1'lik bir artış, büyümeyi sırayla yaklaşık % 0.50 ve % 0.40 oranında arttırmaktadır. Buna karşın; Doğu Marmara, Ege ve Batı Marmara, Güneydoğu Anadolu ve Ortadoğu Anadolu Bölgeleri'nde sağlık yatırımlarının eğitime kıyasla büyüme üzerinde daha fazla etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Akdeniz ve Orta Anadolu Bölgeleri'nde ise eğitim ve sağlık yatırımlarının büyüme üzerinde yaklaşık eşit etkiye sahip olduğu gözlemlenmiştir. Doğu ve Batı Karadeniz Bölgeleri ile Kuzeydoğu Anadolu bölgelerinde eğitim katsayısı anlamsız bulunmuştur.

Hem Doğu hem Batı Karadeniz Bölgesi, coğrafi koşulların da etkisiyle sosyo-ekono-

Tablo 8 : Analiz Sonuçları

Bölgeler	Değişkenler	Katsayı	Standart Hata	t-İstatistiği	Bölgeler	Değişkenler	Katsayı	Standart Hata	t-İstatistiği
İstanbul Bölgesi	C ₁	7.802554	0.577010	13.52239	Batu Anadolu Bölgesi	C ₁	6.591360	0.504035	13.07718
	C ₂	0.527754	0.141976	3.717211		C ₂	0.541087	0.150663	3.591368
	C ₃	0.414373	0.115711	3.581113		C ₃	0.404242	0.131125	3.082885
	R ²	0.995350	D-W İstatistiği	2.705612		R ²	0.995236	D-W İstatistiği	1.787251
	Düzeltilmiş R ²	0.994317	F İstatistiği	963.3327		Düzeltilmiş R ²	0.994178	F İstatistiği	940.0234
Doğu Marmara Bölgesi	C ₁	9.238700	0.304768	30.31383	Ege Bölgesi	C ₁	7.996331	0.376430	21.24253
	C ₂	0.653803	0.066256	9.867896		C ₂	0.415954	0.175018	2.376641
	C ₃	0.174863	0.056327	3.104416		C ₃	0.485984	0.164817	2.948630
	R ²	0.995629	D-W İstatistiği	2.915407		R ²	0.994253	D-W İstatistiği	2.038984
	Düzeltilmiş R ²	0.994657	F İstatistiği	1024.3210		Düzeltilmiş R ²	0.992976	F İstatistiği	778.5716
Batu Marmara Bölgesi	C ₁	8.956421	0.540475	16.57138	Akdeniz Bölgesi	C ₁	7.739129	0.282810	27.36507
	C ₂	0.329942	0.171222	1.926978		C ₂	0.444753	0.105043	4.234024
	C ₃	0.512884	0.166402	3.082205		C ₃	0.467198	0.097462	4.793640
	R ²	0.984774	D-W İstatistiği	1.332726		R ²	0.996800	D-W İstatistiği	2.890963
	Düzeltilmiş R ²	0.981391	F İstatistiği	291.0513		Düzeltilmiş R ²	0.996089	F İstatistiği	1401.668
Batu Karadeniz Bölgesi	C ₁	9.375591	0.417171	22.47421	Orta Anadolu Bölgesi	C ₁	6.830126	0.544691	12.53945
	C ₂	0.092019	0.127864	0.719659		C ₂	0.469095	0.185910	2.523234
	C ₃	0.690801	0.107508	6.425598		C ₃	0.469621	0.163720	2.868449
	R ²	0.995690	D-W İstatistiği	2.018774		R ²	0.992794	D-W İstatistiği	1.480958
	Düzeltilmiş R ²	0.994732	F İstatistiği	1039.512		Düzeltilmiş R ²	0.991193	F İstatistiği	619.9694
Doğu Karadeniz Bölgesi	C ₁	6.58246	0.323995	20.24183	Güneydoğu Anadolu Bölgesi	C ₁	7.597882	0.274116	27.71780
	C ₂	0.181438	0.151819	1.195098		C ₂	0.321363	0.086766	3.703798
	C ₃	0.765506	0.143873	5.320709		C ₃	0.582205	0.078963	7.373113
	R ²	0.996049	D-W İstatistiği	1.266156		R ²	0.996930	D-W İstatistiği	2.243804
	Düzeltilmiş R ²	0.995171	F İstatistiği	1134.5530		Düzeltilmiş R ²	0.996247	F İstatistiği	1461.166
Ortadoğu Anadolu Bölgesi	C ₁	3.572122	0.472505	7.559971	Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi	C ₁	7.279906	0.457080	15.92699
	C ₂	0.808539	0.089247	9.059569		C ₂	0.110890	0.221015	0.501733
	C ₃	0.305945	0.113571	2.693864		C ₃	0.760385	0.207387	3.666510
	R ²	0.996868	D-W İstatistiği	2.606538		R ²	0.991987	D-W İstatistiği	1.520850
	Düzeltilmiş R ²	0.996172	F İstatistiği	1432.222		Düzeltilmiş R ²	0.990207	F İstatistiği	557.1139

mik gelişmişlik düzeyi açısından ülke ortalaması altında kalan bölgelerdir. Bölgede tarımın ağırlığı halen sürse de tarımsal arazinin küçük parçalardan oluşu bu alandaki verimliliği düşürmektedir. Ayrıca verimliliği yükseltecek sanayi için uygun yoğunlaşma alanları da yetersizdir. Bu özellikler yanında gelişmiş pazarlara da uzak oluşu bölge dışına göçü önemli ölçüde arttırmaktadır (DPT, 2003: 93). Bölge dışına yaşanan yoğun göç olgusu nedeniyle eğitime bölgede yeterli düzeyde yatırım yapılamaması eğitim değişkeninin bu bölgeler için anlamsız oluşunun bir nedeni olabilir. Karadeniz Bölgesi ile ortak özellikler taşıyan Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi'nde de eğitim katsayısının anlamsız çıkması altında yatan temel neden, bu bölgelerde yaşanan göçün yoğunluğu olabilir.

Bölgelerin Türkiye ortalaması ile karşılaştırılması amacıyla bölge verileri toplamına panel data yöntemi uygulanmış ve Türkiye ortalaması sonuçlarına ulaşılmıştır. Sonuçlar Tablo 9'da gösterilmiştir. Tahmin edilen katsayılarla oluşturulan regresyon

denklemini (6)'da verilmiştir. Her bölgenin Türkiye ortalaması ile karşılaştırılması için Chow sınaması gerçekleştirilmiştir.

$$\ln(\text{gsyih}) = 7.24 + 0.60\ln(\text{eğitim}) + 0.32\ln(\text{sağlık}) \quad (6)$$

Türkiye geneli için yapılan analizde, eğitim ve sağlık değişkeninin katsayısı %1 düzeyinde anlamlıdır. Regresyona göre, Türkiye'de eğitim yatırımlarındaki %1'lik bir artış GSYİH üzerinde %0.60, sağlık yatırımlarındaki %1'lik bir artış ise GSYİH'de 0.32'lik bir artış yaratmaktadır. DW istatistiği kararsız bölgede yer almaktadır. F istatistik değerinin çok yüksek olması Türkiye geneli için oluşturulan modelin bölgelerde olduğu gibi anlamlı olduğunu göstermektedir.

Chow Testi Sonuçları

Her bölgenin Kalıntı Kareleri Toplamının (KKT) gözlem sayısına oranının Türkiye geneli için KKT'nın gözlem sayısına oranına bölünmesiyle elde edilen gerçekleşen Chow sınaması için formül şu şekildedir:

Tablo 9 : Bölgesel Farklılaştırmalar Dikkate Alınmadan Yapılan Analiz Sonuçları

Değişkenler	Katsayı	Standart Hata	t-İstatistiği
C	7.246542	0.153739	47.13521
LOG(EĞİTİM)	0.597904	0.047856	12.49377
LOG(SAĞLIK)	0.320525	0.043697	7.335248
R ²	0.988888	Durbin-Watson İstatistiği	1.214985
Düzeltilmiş R ²	0.987777	F İstatistiği	889.9522

$$F = \frac{KKT_B \cdot K / (k-1)}{KKT_T / (n_1 + n_2 - 2k)}$$

Formülde KKT_B her bölge için Kalıntı Kareleri Toplamını, KKT_T ise Türkiye geneli için Kalıntı Kareleri Toplamını vermektedir. k tahmin edilen anakütle katsayılarını diğer bir ifadeyle, değişken sayısını göstermektedir. Modelde eğitim, sağlık ve büyüme olmak üzere 3 değişken mevcuttur. n ise gözlem sayısını vermektedir. n_1 karşılaştırma yapılan bölgenin gözlem sayısını verir. Analizde bu sayı 12’dir. n_2 ise o bölge dışında kalan toplam gözlem sayısıdır. 12 bölge ve 12 gözlem sayısı olduğu için bu değer 132’dir. Tablo 10 Chow Testi sonuçlarını vermektedir.

% 10 anlamlılık düzeyinde, 144 gözlem ve 3 değişkenli modelin F değeri 2.33’ten yüksek olmalıdır. Buna göre, kamu eğitim ve sağlık yatırımları şeklinde ele alınan beşeri sermayenin büyüme üzerine etkisi; Ege, Batı Marmara, Ortadoğu Anadolu ve Kuzeydoğu Anadolu Bölgeleri’nde Türkiye genelinden farklı çıkmıştır.

4. SONUÇ

Neoklasik ve içsel büyüme temelinde geliştirilen beşeri sermaye yaklaşımları ve bu yaklaşımlar çerçevesinde gerçekleştirilen ampirik çalışmalar, beşeri sermayenin iktisadi büyümede önemli rol oynadığını destekleyici kanıtlar sunmaktadır.

Türkiye’de beşeri sermayeye ilişkin veriler eğitim ve sağlık sektörlerindeki yetersizlikleri göstermektedir. Eğitim ve sağlık göstergelerindeki bu olumsuz tablo verimlilik artışına dayalı sürdürülebilir büyümenin önünde engel oluşturmaktadır. Eğitim ve sağlık sektörlerine GSMH’den ayrılan payın düşük olması, bu sektörlerle yapılan yatırımların toplam sabit sermaye yatırımları içindeki payının düşük olması, Türkiye’nin gelecek yıllardaki büyümesini sürdürülebilir büyümenin önündeki en önemli engellerden biridir.

Bu çalışmada, beşeri sermayenin Türkiye’de bölgeler arası ekonomik kalkınma açısından önemi ampirik bir uygulama ile test edilmeye çalışılmış, bölgelerin Türkiye

Tablo 10 : Chow Testi Sonuçları

Bölgeler	F Değeri
İstanbul Bölgesi	1.95
Batı Anadolu Bölgesi	1.95
Doğu Marmara Bölgesi	1.78
Ege Bölgesi	2.37
Batı Marmara Bölgesi	6.10
Akdeniz Bölgesi	1.33
Batı Karadeniz Bölgesi	1.69
Orta Anadolu Bölgesi	3.05
Doğu Karadeniz Bölgesi	1.61
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	1.27
Ortadoğu Anadolu Bölgesi	1.31
Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi	3.39

genelinden farklı olup olmadığı Chow Testi ile sınanmıştır. Bu doğrultuda her bölge için ayrı ayrı gerçekleştirilen regresyon sonucuna göre; İstanbul ve Batı Anadolu Bölgeleri'nde, eğitim yatırımlarının etkisi sağlık yatırımlarından büyüktür. Buna karşın; Doğu Marmara, Ege ve Batı Marmara, Güneydoğu Anadolu ve Ortadoğu Anadolu Bölgeleri'nde sağlık yatırımlarının, eğitime oranla büyüme üzerinde daha fazla etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Akdeniz ve Orta Anadolu Bölgeleri'nde ise eğitim ve sağlık yatırımlarının büyüme üzerinde neredeyse eşit etki yarattığı gözlemlenmiştir. Karadeniz ve Kuzeydoğu Anadolu Bölgeleri'nde eğitim katsayısı anlamsız bulunmuştur. Buradaki temel neden, bu bölgelerde yaşanan yoğun göç olgusu ve bölgeye yapılan yatırımların nüfus yoğunlundaki azlık nedeniyle yetersiz düzeyde gerçekleşmesidir.

Bölgelerin toplamının birlikte ele alındığı elde edilen Türkiye ortalaması sonuçları ile bölge tahminlerini karşılaştırmak için Chow sınaması gerçekleştirilmiştir. Chow testi sonuçlarına göre; eğitim ve sağlık yatırımları şeklinde ele alınan beşeri sermayenin büyüme üzerine etkisi; Ege, Batı Marmara, Ortadoğu Anadolu ve Kuzeydoğu Anadolu Bölgeleri'nde Türkiye genelinden farklı çıkmıştır.

Tahmin sonuçlarından hareketle, bölgesel gelişmişlik farklılıklarının giderilmesi için eğitim ve sağlık yatırımlarının artırılması gerektiği söylenebilir. Ancak, gerek veri kısıtı, gerekse ekonometrik modeldeki olası tahminsel hatalar dolayısıyla bulgulara ihtiyatla yaklaşmak gerektiğinin de altının çizilmesi gerekmektedir. 

KAYNAKÇA

- Barro, R. J.; Sala-i-Martin X. (1995), *Economic Growth*. McGraw-Hill.
- DPT (2003), İllerin ve Bölgelerin Sosyo-ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması. Erişim adresi: <<http://www.ekutup.dpt.gov.tr/bolgesel/gosterge/2003-05.pdf>>.
- DPT (2006), 2006 Yılı Programı. Erişim adresi: <<http://ekutup.dpt.gov.tr/program/2006.pdf>>.
- Elvan, L. (2002), Türkiye’de Bölgelerarası İktisadi Gelişmişlik Farklarının GSYİH (iller endeksi) Esas Alınarak Karşılaştırılması. DPT Planlama Dergisi, Özel Sayı, 327–336.
- Gümüş, S. (2005), Beşeri Sermaye ve Ekonomik Kalkınma: Türkiye Üzerine Ekonometrik Bir Analiz (1960–2002). İstanbul, İktisadi Araştırmalar Vakfı.
- Lucas, R. E. (1988), On the Mechanics of Economic Development. *Journal of Monetary Economics*, 22 (1), 3-42.
- Mankiw, N. G.; Romer, D.; Weil D. N. (1992), A Contribution to the Empirics of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*, 107 (2), 407-437.
- OECD (2005), Education at a Glance Indicator. Erişim adresi: <<http://www.sourceoecd.org/education/9264011900>>.
- Saygılı, Ş.; Cihan, C.; Yavan, Z. A. (2005), Eğitim ve Büyüme. Türkiye İçin Büyüme Stratejileri Konferansı Tartışma Tebliğleri. Haziran 2005, TÜSİAD-EAF, İstanbul. 123–179.
- Thirlwall, A. P. (2002), *The Nature of Economic Growth: An Alternative Framework for Understanding the Performance of Nations*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing.
- UNDP (2004), Information and Communication Technologies. Human Development Report: Turkey 2004.. Erişim adresi: <<http://www.undp.org.tr>>.
- UNDP (2005), Human Development Report. <<http://www.sd.undp.org/HDR/HDR05e.pdf>>
- UNDP (2006), Human Development Report. <<http://www.hdr.undp.org/hdr2006>>
- UNESCO-UIS/OECD (2005), Education Trends in Perspective: Analysis of the Education Indicators. Erişim adresi: <<http://www.uis.unesco.org/TEMPLA-TE/pdf/wei/WEI2005.pdf>>.

ÖZET

Uluslararası Göç ve Kalkınma Tartışmalarında Yeni Yaklaşımlar ve Türkiye

İçinde bulunduğumuz çağ, dünyanın çeşitli coğrafyalarında göç hareketliliğinin arttığı çağdır. Aslında göçler insanlık tarihi kadar eskidir. Küresel iletişim ve ulaşım olanaklarının gelişmesi, dünyanın yoksul bölgelerinde yaşayan insanları daha güvenli yaşayacakları ve uygun maddi olanaklara kavuşacakları ülkelere çekmektedir. Bu ülkelerin çoğunlukla demografik nedenlerle yabancı göçmenlere ihtiyacının olması göçmenler için teşvik edici niteliktedir. Bu gelişmeler ışığında son dönemde göç ve ekonomik kalkınma, geçmişte öncelikle ele alınan göç ve güvenlik kavramıyla birlikte göç tartışmalarının gündeminde üst sıralara taşınmıştır. Bunda, küresel ekonomik gelişmelerin önemli bir rolü bulunmaktadır. Göç ve ekonomi bağlamında yeni tartışmalar genellikle işçi dövizlerinin önemini göz ardı etmeden dönüşümlü göç, göçmenlerin mesleki niteliklerinin ekonomik kalkınmaya katkı sağlaması ve diasporaların kaynak ülkelerle ekonomik ilişki içerisine girmelerini öngörmektedir. Tüm bu gelişmeler ışığında yurtdışında 5 milyon dolayında yurttaşı ve Türkiye çıkışlı soydaşı bulunan, aynı zamanda da yabancı göçmenler için bir çekim alanı haline gelmiş olan Türkiye'nin göç ve ekonomik kalkınma bağlamında yeni yaklaşımlara ve yapılanmalara ihtiyacı olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Göç, Diaspora, İşçi Dövizleri, Kalkınma, Ulus Aşırı Sosyal ve Ekonomik Alanlar

ABSTRACT

International Migration and Development

Our age is the era of growing migration mobilities in various parts of the globus. In fact migration movements are as ancient as the human history. Improvements in the global communication and transportation facilities attract the migration of individuals from the poorer regions to the wealthy parts of the world, where they can achieve secure and convenient living conditions. In the light of these recent developments, migration and development nexus together with security concerns of migration has been carried to the top of the agenda of migration discussions. Global economic changes play a significant part thereby. New discussions within the context of migration and development generally stress upon circular migration, contribution of professional qualifications of migrants to economic developments and the economic interaction of the Diasporas with the countries of origin, nevertheless without neglecting the significance of the migrants' remittances. In this context, it became obvious that Turkey with its nearly 5 million migrants of Turkish origin out of its borders and as a country, which simultaneously attract foreign migrants, is in need of new approaches and structural measures with respect to migration and development.

Keywords: Migration, Diaspora, Remittances, Development, Transnational Social and Economic Spaces

Uluslararası Göç ve Kalkınma Tartışmalarında Yeni Yaklaşımlar ve Türkiye



Dr. O. Can ÜNVER



İRİŞ

Yaklaşık son otuz yıldır yurtdışındaki vatandaşları bağlamında Türkiye'nin gündemine giren uluslararası göç ve göçmen konuları, kalkınma, güvenlik ve kültürel farklılık boyutlarıyla siyasetin ve akademik dünyanın ilgisini her geçen gün daha çok çekmektedir. Aslında 1961 yılında konuk işçi olarak Batı Avrupa ülkelerine gönderilen Türk işçileri ile başlayan süreç, bu işçilerimizin ve ailelerinin gittikleri ülkelerde özellikle seksenli yılların başından itibaren geçici ikametden yerleşikliğe geçmeleri ile “göç” olgusu Türkiye gündemine farklı bir şekilde oturmuştur. Türkiye, yurtdışında yerleşik bir göçmen toplulu-

ğu ve diasporası olan bir ülke konumuna gelmiş, bu bağlamda sözü edilen olguya ve yurttaşlarının konumuna ilişkin yeni politikalar üretmek zorunluğu içine girmiştir. Ayrıca, özellikle doksanlı yılların başından itibaren uyguladığı liberal vize politikaları ile yakın coğrafyasından göçmen akımına uğrayan, aynı zamanda da transit göç yolları üzerinde bulunması nedeniyle ciddi bir insan kaçakçılığı ve yasadışı göç sorunuyla karşılaşan Türkiye'nin bu sorunlarla başedebilmesi için güncel hukuk düzenlemelerine ve etkin bir göç yönetimine ihtiyacı bulunmaktadır.

Göçmenlerin yerleştikleri ülkelerin güvenliğine karşı bir tehdit oluşturduklarına ilişkin tartışmalar başta olmak üzere, göçün üzerinde en çok durulan konularından biri

hiç kuşkusuz kalkınma ile olan ilişkisidir. Göçmenleri göç etmeye iten nedenlerin başında sayılan ekonomik refaha ulaşma dürtüsü geride bırakılan yurdun göç sürecinden ne ölçüde ekonomik yarar sağlayacağı, göçmen konumuna giren bireylerin kalkınma süreçlerindeki konumu ve nihayet yerleşilen ülkenin ekonomik çıkarları göç ve kalkınma alanının ana konuları olarak ortaya çıkmış bulunmaktadır. Bu bağlamda bir yandan göçmen kaynağı konumundaki yoksul ülkelerin göçle yitirdikleri beşeri sermaye nedeniyle karşılaştıkları zorluklar, öte yandan da değişen istihdam yapıları nedeniyle kabul eden ülkelerdeki yeni darboğazlar önemle ele alınan konular arasındadır.

Göçün taraf olan tüm aktörler açısından kalkınmaya katkısı bulunduğu noktasından hareketle ulusal, bölgesel ve giderek küresel “göç yönetimi” mekanizmalarının oluşturulması gereği günümüzde sıkça dile getirilen bir gereklilik olmuştur. Türkiye, göçün kalkınmaya katkısı konusuna ilk işçilerimizin Almanya’ya gönderildiği tarihten itibaren önem vermiş, ancak ekonomik yarar dışı ödemeler dengemizde son yıllara kadar ağırlığı büyük olan işçi dövizleri girdilerinin dar alanından dışında yeterince ele alınmamıştır. Günümüzde de yurtdışındaki yurttaşlarının katkısıyla oluşan sınır-aşırı sosyal ve ekonomik alanlarla ilgili kalkınma odaklı herhangi bir siyasal yaklaşım ve buna bağlı olarak uygun bir yönetim/yönetişim ortamının bulunmadığı görülmektedir.

Bu çalışmanın dar kapsamında dünyadaki güncel göç ve kalkınma tartışmalarında dile getirilen konulara değinilmiş, ancak göçün kalkınma ile neden-sonuç ilişkisi ve göç-kalkınma bağlamında karşılaştırmaya olanak verecek başka ülkelerin deneyimlerine yer verilmemiştir. Türkiye’de bu alandaki araştırmaların da yetersiz veriler nedeniyle tatmin edicilikten uzak olduğu görülmektedir. Çalışmamızın mütevazı amacı, göçle kalkınma sorunsalının güncel tartışmalar ışığında ülkemizin siyasi ve akademik gündemine girmesi gerekliliğini vurgulamaktır.

1. GÖÇLER ÇAĞINDA DÜNYA, TÜRKİYE VE GÖÇMENLER

Bireylerin ve insan topluluklarının çeşitli nedenlerle doğdukları ve yaşadıkları yerlerden geçici veya sürekli ikamet amacıyla göç etmeleri olgusu insanın tarihte yer alışına kadar eskidir. Daha iyi ekonomik koşullara kavuşma, savaşlardan ve siyasi çalkantılardan kaçış, doğal afetlerin yaşam çevresini yok etmesi ve toplumların içinde bulunduğu olumsuz sosyal ve psikolojik ortamların itici faktörler oluşturması, insanları yerlerini yurtlarını terk etmeye götürmüştür. Göç edilen yerdeki güvenli ve olumlu koşulların varlığı, orada yabancı birey ve toplulukları kabul etmeye hazır bir ortamın oluşması ve kabul eden ülkenin göçmen akımından bazı yararlar elde edeceğine kani olması, göçle ilgili bilimsel literatürde sıkça dile getirilen

göçü özendirici faktörler olarak sayılmaktadır. Sınır aşırı göç hareketlerinin, özellikle İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki Avrupa içi göç akımlarının yoğunlaşması üzerine daha çok 19. yüzyılda geliştirilen göç teorilerinin yerini yeni kavramsal çözümlemeler almıştır. Bu yaklaşımların ortak paydası, göçün ekonomik kalkınma ile var olan yakın ilintisini diğer ve farklılık gösteren nedensel belirlemelerin yanında öne çıkarmalarıdır.¹

Uluslararası göç, dünyanın hemen her yöresinde toplumların ve devletlerin siyaset gündeminde üst sıralara tırmanmış bulunmaktadır. Genellikle yoksul bölgelerden varıl bölgelere doğru olan göç hareketleri günümüzde farklı boyutlar almaktadır. Varıl ülkeler hem göç alan hem de göç veren ülkeler haline gelmiş, dünyadaki bu nüfus hareketlerinin alışılan yaklaşımlardan çok, güncel koşullara uygun çözümlemelere gereksinme duyduğu anlaşılmıştır. Örneğin, istihdam piyasası açısından demografik kayba uğramaması gereken ve nüfusu giderek yaşlanan Avrupa ülkelerinin her yıl yüz binlerce yabancı işgücünü ülkelerine kabul etmesi gerektiği bildirilmekte, ancak bu ülkelerden de neredeyse aynı sayıda göçmenin Amerika Birleşik Devletleri'ne Kanada'ya, Avustralya'ya ve ılıman iklimli coğrafyalara göç ettikleri bilinmektedir.² Yine Büyük Sahra'nın güneyindeki Afrika ülkeleri arasında artan bir göç hareketliliği izlenmektedir. Küresel ulaşım ve iletişimin içinde bulunduğumuz dönemde gitgide ar-

tan hızı ve yaygınlaşmış olması, çeşitli coğrafyalarda göçe eğilimi olan bireylerin ve insan topluluklarının üzerinde cesaretlendirici ve özendirici etki yaratmaktadır. Birleşmiş Milletler verilerine göre sınır ötesi göç hareketlerine katılanların sayısının 200 milyonu geçtiği anlaşılmaktadır. Bu sayı, dünya nüfusunun yaklaşık % 3,6'sını oluşturmaktadır.³

Türkiye'nin yurtdışında yaşayan vatandaşlarının sayısına bakıldığında, ülkemizin genellikle göçmen kaynağı bir ülke konumunda olduğu değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, Türkiye'den başka coğrafyalara kitlesel göç akımı aslında mevzi ve belli bir süreyle sınırlı kalmıştır. Günümüzde Türkiye'den mevcut ağlar nedeniyle devam eden aile bireylerinin göçü ve öğrenim amacıyla yurtdışına gidenlerin dışında ciddi bir dış göçe yönelimin olmadığı bilinmektedir. Bu durumun sadece Türk göçmenleri için hedef olabilecek ülkelerin vize ve benzeri engellemeleri ile açıklanması da yeterli olmamaktadır.

Kitlesel göçün kaynağı olmaktan çıktığı anlaşılan Türkiye, son yıllarda gelişen eko-

1 Abadan-Unat, Nermin (2002), *Bitmeyen Göç. Konuk İşçilikten Ulus ötesi Yurttaşlığa*, Bilgi Üniversitesi Yayını, İstanbul

2 OECD (2008) *International Migration Outlook: SOPEMI 2008 Edition*. Paris

3 Global Commission on International Migration (GCIM) (2005), *Migration in einer interdependenten Welt: Neue Handlungsprinzipien. Bericht der Weltkommission für internationale Migration*, Berlin , S. 8

nomisine karşın ciddi işsizlik sorunları ile karşılaşmış ve artan genç nüfusuna yeterince istihdam yaratamamıştır. Bu gerçeğe karşın yurtdışına göç eğilimi Türk toplumunda yaygınlaşmış değildir. Bu arada Türkiye, özellikle Sovyetler Birliği'nin dağılmasından sonraki süreçte birinci kuşak komşu ülkelerden başlamak üzere daha uzak coğrafyalardan da göçmen akımına uğrayan bir ülke konumuna gelmiştir. Ülkemiz ayrıca son dönemde Asya ve Afrika çıkışlı kaçak göçmenlerin gelip geçmeye çalıştığı bir transit ülke ve aynı zamanda da yabancı işgücünün belli sektörlerde yasal veya kayıt dışı istihdam edildiği bir göç ülkesi konumundadır. Son yıllarda Filipinler'den, Bangladeş'den, Moldova'dan, Romanya'dan, Bulgaristan'dan ve Karadeniz'in kuzeyindeki ülkelerle Asya'daki Türk Cumhuriyetleri'nden ülkemize çalışmaya gelenlerin sayısı artmaktadır. Bunun dışında ülkesindeki olumsuz koşullardan kaçarak ülkemize gelen ve her yıl sayısı artan yabancı uyruklu sığınmacılar Türkiye'nin kalıcı konseptlerle güçlendirilmeyen mevcut göç politikalarında önemli yer edinmeye başlamıştır.⁴ Kısaca Türkiye, göç hareketlerinin hemen her biçiminden etkilenen bir coğrafyada bulunmanın sonuçları ile karşı karşıyadır.

Göç tartışmalarının öteden beri önde gelen hususlarından biri olan kalkınma boyutu, artan göçmen dolaşımı veya hareketliliği nedeniyle güvenlik konuları ile birlikte küresel gündemin en üst sıralarına yerleşmiş bulun-

maktadır. Göçmenler açısından onları harekete geçiren en önemli dürtünün daha güvenli ve gönençli bir yaşam olmasının yanı sıra, göçmenlerin yurtları bakımından da ülke kalkınmasında önemli yer tutacak bir ekonomik değerin oluşması fikri bu tartışmaların arka planını oluşturmaktadır. Göç ve kalkınma konusunda akademik nitelikli araştırmaların sayısı her geçen gün artmakta ve göçmen kabul eden ülkelerin göç politikaları ve göç yönetimi tartışmalarında konunun bu boyutuna özel önem verilmektedir.⁵ Sözü edilen tartışmalarda, işçi dövizlerinin ekonomik değeri, beyin göçü, ulus aşırı ekonomik faaliyetler ve diasporanın menşe ülkesindeki kalkınmaya katkı sağlayacak yapıların hazırlanması ve geri dönenlerin ekonomik faaliyetleri öncelikle ele alınan konulardır.⁶ Kalkınma ekonomisi açısından yabancı göçmen kabul eden ülkelerin durumu da özel olarak ilgi çekmekte, kalkınmış ülkelerdeki güncel ve gelecekteki demografik gelişmeye bağlı olarak istihdam piyasasında oluşabilecek darboğazlar ve nitelikli ve yarı nitelikli işgücü olası açığı düşünüle-

⁴ IOM International Organization for Migration (2007), *Republic of Turkey. Migration Profile: Ankara*, S. 28

⁵ Rindoks, Aimee, Rinus Penninx and Jan Rath (2006), *IMISCOE Working Paper. Gaining from migration: What works in networks? Examining economically related benefits accrued from greater economic linkages, migration processes, and diasporas. 10 January 2006 (Report presented to OECD)*

⁶ IOM International Organization for Migration (2006a), *Migration for Development: within and Beyond Frontiers. Geneva 2006*, S.386

rek göçmen akımının bu ülkeler için de kazandığı öneme işaret edilmektedir.

Güncel göç tartışmalarında bu konulara koşut olarak göç yönetimi ve göçün yeni biçimleri ile bunun kalkınma politikaları üzerindeki kesin ve olası etkileri ele alınmaktadır. Konuk işçi sisteminin ilk uygulandığı yıllarda da esas olarak göçmen işgücünün neden olacağı sosyal maliyeti düşüreceği noktasından hareketle sıkça talep edilen “rotasyon” sistemi günümüzde “*dönüşümlü göç*” (temporary veya circular migration) kavramı altında yeniden ortaya atılmış bulunmaktadır. Güncel tartışmaların ağırlıklı olarak göçmen kabul eden ülkelerin ekonomik gereksinimleri noktasında odaklandığı, ancak göç olgusuna ilişkin tartışmaların tek boyutlu bir ekseninde yürütülmesinin olanaksızlığı nedeniyle olguya doğrudan taraf olan göçmenler ve kaynak ülkelerin de kalkınma bakımından ele alınması kaçınılmaz görülmektedir.

Türkiye bu tartışmaların neresindedir? Tarih boyunca süren göç yollarının üzerinde bulunan ülkemiz, geleneksel göçmen kaynağı bir ülke değildir. Geçmişte, özellikle Osmanlı İmparatorluğu’nun çöküş döneminden itibaren Balkanlardan, 19. yüzyılda Kafkasya’dan ve Kurtuluş Savaşı sonrasında Lozan Antlaşması gereği “mübadele” ile Türkiye’ye Müslüman veya Türk soylu göçmen gelmiştir. Cumhuriyet döneminin ilk yıllarında Soğuk Savaş döneminde de Bulgaristan başta olmak üzere eski Osmanlı topraklarından devre devre göç

dalgaları yaşanmış, bu dalgaların sonuncusu ve en dramatik olanı 1989 yılındaki zorunlu göç sırasında yaşanmıştır. Tüm bu hareketler yakın tarihimizde Türkiye’yi göçlere hedef ülke haline getirmiştir. Ancak, 19. yüzyılda Anadolu’dan Amerika Birleşik Devletleri’ne göç eden az sayıdaki gayri Müslim Osmanlı tebaasının dışında çalışma ve yerleşme amacıyla yurtdışına göç etmek geleneğimizde yoktur.

Ne var ki, 30 Ekim 1961 tarihinden itibaren ise ülkemiz kendisini daha farklı bir sürecin içinde bulmuştur. Bu tarihte Almanya Federal Cumhuriyeti ile nota teatisi yoluyla yapılan, ancak geçmişten başlatılarak aynı yılın Temmuz ayından itibaren geçerli kılınan İşgücü Sözleşmesi ile yurtdışına devlet denetimi ve gözetiminde işgücü gönderilmesi sürecine girilmiştir. Sonraki yıllarda aralarında bazı Arap ülkeleri ile Avustralya’nın da bulunduğu on ülke ile daha benzeri işgücü sözleşmeleri yapılmış ve böylece ülkemizin de göçmen gönderen ülke kimliği ortaya çıkmıştır.⁷ 1973 yılının Kasım ayında petrol krizi gerekçe gösterilerek Almanya’nın yabancı işçi alımını durdurması ve diğer Avrupa ülkelerinin de aynı yolu izlemesi sonucunda Avrupa’ya işgücü göçü durmuş, daha doğrusu nitelik değiştirmiştir. Bu tarihten sonra Avrupa’ya Türkiye kaynaklı göç aile birleştirmesi çerçevesinde gelişmiştir. Günümüzde de sözü

⁷ IOM International Organization for Migration (2007) S.24

edilen göç hareketi - Almanya'nın son yasal değişiklikleri ile zorlaştırılmış olsa da - devam etmektedir.⁸ Bunun dışında Türk müteahhitlerinin seksenli yıllardan itibaren yurtdışında yüklendikleri işler nedeniyle geçici olarak ve işin ikmal edildiği ülkeye yerleşme içermeyecek şekilde Türk işçilerini istihdam etmeleri olgusunu, çalışmamızın konusunu oluşturan göç olgusu ile karıştırmamak gerekmektedir.

Göç ve kalkınma ilişkisi bağlamında Türkiye'nin konumu ele alındığında, altmışlı yıllarda başlayan işgücü göçü ile yurtdışına giden işçilerimizin havale ettikleri işçi dövizlerinin Türk ekonomisi üzerinde çeşitli etkileri olduğu bilinmektedir. Bu etkilerin olumlu ve olumsuz yanları ile ilgili çeşitli araştırmalar bulunmakla birlikte, yaratıkları enflasyonist baskı ve “doğru” kullanılmamaları bir tarafa bırakılacak olursa, bunların dış ödemeler dengesindeki olumlu etkisinin öne çıkarıldığı görülmektedir.⁹ İşgücü göçünün ilk başladığı yıllarda Almanya Federal Cumhuriyeti İktisadi İşbirliği Bakanlığı'nın öncülüğünde deneme niteliğinde geliştirilen “işçi şirketleri” girişimi, iş yönetimi, hazırlıksızlık ve altyapı eksikliği gibi nedenlerle başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Türkiye'nin işçi dövizlerinden gördüğü göreceli yarar dışında, işgücü göçü nedeniyle kalkınmasına önemli katkı kazandığını söylemek doğru olmayacaktır. Başlangıçtan bu yana siyasal hatalarla dolu olan göç tarihimizde kalkınma boyutunun yeterince ve gereken özenle ele alındığını

ileri sürmek de mümkün değildir. Bu politikasızlık günümüzde de sürmekte olup, değişen koşulların ortaya çıkardığı ve yeni oluşan ulus aşırı sosyal ve ekonomik alanların getirdiği olanakların farkına varıldığını söylemek fazla iyimserlik olacaktır.

Aslında Türkiye, dünyada giderek hız kazanan bu tartışmaları siyaset kurumu, akademisi, sosyal tarafları ve sivil toplum örgütleriyle yakından izlemeli, hatta konumu itibarıyla bu tartışmaları yönlendirici bir konuma gelmelidir. Bu çalışmanın dar çerçevesinde öncelikle ekonomik kalkınma bağlamında uluslararası göç tartışmalarındaki yeni yaklaşımlar irdelenmiş, yeni gelişmeler ışığında göç tartışmalarının odağındaki Türkiye'nin alacağı yapısal ve kurumsal önlemlerle karşılaştığı sorunları nasıl çözeceği ve bu gelişmelerden hangi yararları sağlayabileceği ele alınmıştır. Konunun sahip olduğu önem ve güncelliği itibarıyla hiç kuşkusuz daha geniş ve derinlikli çalışmalarla incelenmesi ve akademik araştırmacıların gündemine alınması her geçen gün daha gerekli hale gelmektedir.

8 a.g.e.,S.32

9 Köksal Elif and Thomas Liebig (2004), *Remittances to Turkey: Principal Channels, Cost and Impact on Economic Development*, In: *OECD Organization for Economic Co-Operation and Development, Migration, Remittances and the Economic Development of Turkey. Workshop Jointly Organised by the OECD and Koç University (MiReKoç), Koç University, İstanbul, 21 December 2004*

2. GÜNCEL GÖÇ VE KALKINMA TARTIŞMALARI

Başlangıçta da belirtildiği üzere, göçün kalkınma politikaları boyutuyla tartışılmasında son yıllarda büyük bir canlılık yaşanmakta, göçün olumsuz yanlarından çok, kaynak ve hedef ülkeler açısından yaratacağı ekonomik yararlar vurgulanır olmuştur. Bu gelişmenin çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Öncelikle küresel iletişim ve ulaşımın dünyanın geri kalmış yörelerinde yaşayanlar için de erişilebilir olması daha iyi yaşam koşullarına ulaşmak isteyen bireylerin ve toplulukların göç etme arzusunu kamçılamış görünmektedir. Gelişmiş yörelerle yoksul bölgeler arasındaki gelir düzeyindeki farklılıkların eskiden olduğu gibi bugün de göç için önde gelen bir neden olduğu, buna ek olarak siyasal çalkantıların ve çatışmaların olduğu coğrafyalarda yaşayanların daha güvenli ülkelere göç etmek için yeterli nedenleri olduğu bilinmektedir. Ayrıca, ekonomik gelişmişliği yüksek olan ülkelerin istihdam piyasalarında yabancı işgücüne olan talep, göçmenler için özendirici bir etkenidir.¹⁰ Yoksul toplumlardaki doğurganlığa karşılık, gelişmiş ülkelerde yaşanan tersine demografik gelişme, göç dalgalarının öncelikle “güneyden kuzeye” veya yoksuldan varısla doğru gelişeceğine ilişkin en önemli ipuçlarından biridir. Küresel iklim değişiklikleri ile bağlantılı olarak ortaya çıkması beklenen beslenme sorunlarının önümüzdeki elli yıl içinde daha büyük bir göç hareketliliğine neden olacağına ilişkin öngörü-

ler mevcuttur. Kısacası, göç hareketleri sadece günümüzde değil, gelecekte de artan ölçüde gönderen ve kabul eden ülkeleri, göçenleri ve onların göçtükleri toplumları siyasal, sosyal, ekonomik ve kültürel etkileriyle yakından ilgilendirmeye devam edecektir.

Göç ve kalkınma konusu makro düzeyde ele alındığında, konunun olumlu ve olumsuz olmak üzere iki ayrı noktadan incelenmesi mümkündür. Göç olgusu ile gelişmemişliğin neden sonuç ilişkisi düşünülürse, gelişmemişliğin etkisinin göçle hafifletildiği kadar ağırlaştırıldığı da görülecektir. Bu noktadan hareketle, göçün peşin hükümlerle kalkınmanın önünde bir engel veya kalkınmaya götüren bir yöntem olarak görülmesi doğru olmayacaktır. Göçün ülkeler ve toplumlar üzerindeki etkilerinin niteliği bu bağlamda üretilecek ve uygulanacak politikaların niteliği ile doğru orantılıdır. Başka bir deyişle, örneğin işgücü göçü ile ülke ekonomisine gönderilen işçi dövizlerinin kullanılışı, işgücü göçü olgusunun bu en önemli ekonomik getirisinin olumlu katkı yaratıp yaratmaması sonucunu doğuracaktır. Kaynak ülkelerin uygulayacağı makro düzeydeki politikalar ve oluşturulacak uygun ortamlar sayesinde bu girdilerin kalkınma amaçlı kullanılması mümkün olacaktır.

Göçmen kabul eden ülkelerin barındırdıkları ve giderek toplumlarının bir parçası haline gelen göçmen kitlelerinin tüketici ve

¹⁰ Abadan-Unat, Nermin, a.g.e.

üretici olarak bu ülke ekonomilerine kazandırdıkları ekonomik katkının, güncel tartışmalarda yeniden sıkça vurgulanır olmasının bu ülkelerdeki “kabul kültürünün” son yıllardaki olumlu gelişmesi ile doğru orantılı olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, yine aynı ülkelerde öteden beri olumsuz bir etken olarak öne çıkarılan göçmenlerin işsizliğe neden oldukları veya yerli işçilerin istihdamını engelleyip ücretlerin düşmesi maksadıyla araçsallaştırıldıkları görüşü de gide-rek daha az yandaş bulmaktadır.¹¹ Bu yaklaşım değişikliğinin de bazı pragmatik sonuçlar getirmesi ve göçe karşı ulusal bariyerlerin yerine daha ulus aşırı yaklaşımlara açık politikaların uygulanmasının doğru olacağı düşünülmektedir.¹² Ancak, bunun da zamana yayılan bir süreç olarak gelişeceği genellikle üzerinde mutabık kalınan bir husustur.

Bu düşünceler ışığında, daha çok gelişmiş ülkelerin akademik dünyasını meşgul eden göç olgusu ve kalkınmaya ilişkin araştırmalar, öteden beri ağırlıklı olarak kaynak ülkeye sağlanan yarar açısından döviz havalelerini, göç edilen ülkede kazanılan mesleki bilgi ve becerilerin döndükten sonra ülke kalkınmasına katkıda bulunabileceğini ve yine döndükten sonra parasal birikimlerle oluşan sermayenin yatırıma dönüşmesi halinde ekonomik açıdan sağlayacağı katkıyı öne çıkarmaktadır. Göç ve kalkınma bağlantısına ilişkin bu klasik çözümlemenin aslında bardağın dolu tarafını görme anlamına gelebilecek bir yaklaşım olduğu ortadadır. Zira kaynak ülkenin yitirdiği

insan sermayesinin, özellikle de ülke ekonomisi için büyük önem taşıyan ve ciddi maliyetlerle yetişen nitelikli işgücünün, havale edilen işçi dövizlerinin enflasyonist baskısının olumsuz etkilerinin ve geri dönen göçmenlerin ekonomik etkinliklerinin beklendiği kadar yüksek olmadığı keyfiyetinin bu yaklaşımlarda göz ardı edildiği düşünülmektedir. Yine, ülkeleri dışında mesleki bilgi ve beceri kazanan göçmenlerin genellikle göç ettikleri ülkenin sosyal ve profesyonel yaşamına sağladıkları uyum nedeniyle geri dönme arzusunu ilerlemiş yaşlarda, meslek yaşamları sona erdikten sonra duymaları, onların bu yeteneklerinden kendi ülkelerinin yararlanması olanağını da büyük ölçüde ortadan kaldırmaktadır.

Günümüzün koşullarında ortaya çıkan ve serbest dolaşımı zorlayan değişik göç sistemleri ve farklı ülkeler açısından yeni açılımlarla bu alanda alışılmışın dışında söylemlerin egemen olacağı düşünülmektedir. Klasik göç incelemelerindeki model, genellikle az gelişmiş bir ülkeden gelişmiş ülkeye yönelik ve göçmenlerle kaynak ülkenin olumsuz koşulları ile ilgilidir. Bu modelin, dünyada halen bilinen ve olası yeni

¹¹ Martin, Philip, *The Economics of Migration. Managing the Flow of International Labor*, <http://hir.harvard.edu/articles/print.php?article=1444>

¹² IOM International Organization for Migration (2006b), *International Migration and Development. Perspectives and Experience of the International Organization for Migration*, April 2006

sınır aşırı alan oluşumlarını dikkate almadığı görülmektedir. Başka bir deyişle, göç sürecine giren bireylerin küresel dolaşımın serbestleşmesi ve yoğunlaşması ile sadece ulus-devletlerin dışarıya karşı özenle korunan coğrafyalarına daha kolay girebilecekleri, ülkeleri ile olan kültürel, sosyal ve ekonomik ilişkilerin şimdi olduğundan daha büyük bir etkileşimle gerçekleşeceği düşünülebilir.¹³ Günümüzde bu etkileşimin farkına varılması ile de göç ve ekonomik kalkınma konuları klasik modelin dışında irdelenmeye başlamıştır.

Aslında yeni yaklaşımlar derken, bir öncelik sıralaması değişiminden söz etmek mümkündür. Eğer göç ile bu olgunun tüm tarafları için dinamik ve kendisini sürekli olarak yeniden üreten fayda süreçleri kastediliyorsa, bu sıralamada pek çok ülke için işçi dövizlerinden önde gelecek yeni kalkınma katkıları düşünülmelidir. Örneğin, son dönemde sıkça vurgulandığı gibi diasporanın çıktığı ülke ile sosyal, kültürel ve ekonomik ilişkilerinin pekiştirilmesi ile salt tüketim ve yaşam idamesi amacıyla havale edilen dövizlerin ötesinde istihdam yaratıcı oluşumlara öncelik verilebileceği düşünülmektedir. Diasporanın yerleşik olduğu ülkedeki sermaye birikiminin kaynak ülkede yatırıma dönüşmesi günümüzde göçle kalkınma ilişkisinde en çok irdelenebilecek alanlardan birini oluşturmaktadır.

Göç ve kalkınma tartışmalarının son yıllardaki en önemli konularından birini de “beyin göçü” (brain drain) olarak bilinen ve

gelişmemiş ülkelerin nitelikli işgücünü gelişmiş ülkelere kaybı olarak nitelenebilecek olgunun yeniden değerlendirilmesidir. Yine arka planında gelişmiş göçmen kabul eden ülkelerin gereksinmelerinin gözetildiği bu yaklaşımlarda, aslında beyin göçünün yerini “beyin dolaşımının” (brain circulation) aldığı ve göç eden beyinlerin sonuçta kendi ülkelerine yarar sağlayacak bir konuma geldikleri ileri sürülmektedir.¹⁴ Nitelikli işgücünü yetiştirmek için yüksek maliyetlere katlanan gelişmekte olan ülke ekonomilerinin yapısal nedenler sonunda bu işgücünden yararlanamadığı düşünülecek olursa, nitelikli işgücünün göçü ve oluşturulacak yeni altyapılar ve alınacak önlemlerle yeni ulus aşırı alanlar aracılığıyla kendi ülkelerinin kalkınmasına katkı sağlamaları mümkün görülmektedir. Ne var ki, bu altyapıların sağlanması yine gelişmiş ülkelerle göçmen gönderen ülkeler arasında oluşacak etkin işbirliği ile gerçekleşebilecek durumdadır. Devlet müdahalesi gerektiren bu türden önlemlerin küresel piyasa ekonomisi koşullarında yapılabilirliği konusunda ciddi kuşku bulunmaktadır.

Yine gelişmiş ülkelerin kendi iç dinamiklerini göz önüne alarak istihdam piyasa-

¹³ IMISCOE (2008), *Ties Across Borders: The Growing Salience of Transnationalism and Diaspora Politics. Policy Brief, No.13, October 2008*

¹⁴ Abella, Manolo I. (2004), “Migration of the Highly Skilled: The Global Dimensions”, *GTZ Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Hrsg.) (2004), Brain Drain or Brain Gain. The Migration of Elites. Berlin, S.8-10*

larındaki en önemli sorun olarak görülen düşük maliyetli yabancı işgücü ile dar boğazların aşılması meselesi dönüşümlü göç sistemi ile aşılma istenirken, bunun kaynak ülkelerin somut işsizlik sorunları ve ödemeler dengesi açığına bir panzehir olarak takdim edilmektedir.¹⁵ Sözü edilen dönüşümlü göç sisteminde yabancı işçi belli bir süre çalıştıktan sonra ülkesine dönecek, ancak yurdunda geçirdiği süre sonunda yeniden aynı ülkede çalışmaya gelecektir. Bu çerçevedeki göçü kalkınma açısından yararlı bulanların, ekonomisi çok ciddi sorunlar yaşayan ülkelere böylece bir katkı sağlanacağına ilişkin savları doğru olmakla birlikte, asıl amacın kendi istihdam piyasalarında ortaya çıkan ve çıkabilecek işgücü açığını en düşük maliyetle aşma amacının olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda dönüşümlü göç, gelişmiş ülkeler için de ciddi bir kalkınma katkısı anlamına gelmektedir.

Tüm bu yaklaşımlarda aslında yeni olan veya yeni gelişmeler için ufuk açıcı nitelik taşıdığı düşünülen husus, diaspora oluşumlarının içinden çıktığı topluma belli bir toplumsal sorumluluk eseri de olarak, ancak öncelikle ekonomik verimlilik mülahazalarıyla yatırımlar ve yeni ortaklıklar çerçevesinde yakınlaşmasının sağlanması yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın, oluşan ve oluşmakta olan yeni ulus aşırı ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda gelecekte yeni olanaklar sunacağı noktasından hareket etmesi, ulusal sınırlar arasında değerlendirilen göç ve kalkınma konusunun aslında ulus duvarlarının

ötesinde düşünülmesi gereğini de ortaya koymaktadır. Yine göç ve kalkınma tartışmalarında yeni bir boyut ise, göçmen kaynağı ülkelerin kalkınma politikaları bağlamında sadece kabul eden ülkelerle değil, kendi aralarında da diyaloga girme iradesi göstermeleridir. Bu diyalog devlet kurumları, örgütleri aracılığıyla göçmenler, sosyal taraflar ve akademi olacaktır. Böylece farklı bir açılıma daha gidilmesi söz konusudur.

3. TÜRKİYE'DE GÖÇÜN YÖNETİMİ VE KALKINMA

Uluslararası göç süreçlerinde çok eskiye dayanan deneyimi olduğu söylenemeyen Türkiye'nin siyaset kurumu, göçün yönetimi konusunda gerekli önlemleri almakta daima ağır davranmış, göç ve kalkınma alanında ise genellikle kısa vadeli ve günün gereksinmelerine yanıt verecek önlemlerle yetinmiştir. Göçün ulusal yönetiminin tabiatıyla kamu kurum ve kuruluşlarının eşgüdümü ve yasal dayanaklara bağlı olarak yapılanmalarıyla gerçekleşmesi gerekmektedir. Türkiye yurtdışında sayısı yaklaşık olarak 5 milyona erişen yurttaşları ve Türkiye kökenli soydaşları ile ülkeye çeşitli nedenlerle gelen veya ülkeden transit geçen yabancı uyruklulara ilişkin politika ve hizmetlerini eşgüdüm içinde hazırlayıp sunmaktan henüz uzaktır. Türk kamuoyu göç

¹⁵ Angenedt, Steffen (2007), "Zirkuläre Migration. Ein tragfähiges migrationspolitisches Konzept?" SWP-Aktuell April 2007a.g.e.

ve göçmenlerle ilgili konuları Almanya’da konutlarında yakılıp katledilen Türkler ile kamyon kasalarında veya Ege Denizi’nde boğularak ölen yoksul kaçak göçmenlere ilişkin medya haberlerinden öğrenmektedir. Yurtdışına düzenli işçi gönderilmesinin duraksadığı yetmişli yıllardan bu yana Türk toplumunu göçe hazır ve niyetli bir toplum olarak da nitelendirmek doğru görülmemektedir.¹⁶ Konuya ilişkin gözleme dayalı veriler yeterli olmamakla birlikte, gözlemlerimize dayanarak şu savı ileri sürmek mümkündür: Göç konusunda ilgi düzeyi düşük olan Türk kamuoyu yurtdışında yerleşik Türk toplumunu “sorunlarını çözmüş” gözüyle değerlendirmekte, “Türk diasporasını” kalkınmaya katkı bağlamında önemli görmemektedir. Diğer göçmen kaynağı ülkelerden farklı olarak göç, ülkemiz toplumunun en önde gelen ekonomik kalkınma seçeneği değildir. Bu konularda kesin kanı-lara varılmasını temin edici araştırma eksikliği, göç olgusuyla ilgili diğer alanlarda olduğu gibi bu noktada da hissedilmektedir.

Türkiye, tabiatıyla göç ve kalkınma konularına tümüyle yabancı veya ilgisiz kalmış değildir. Özellikle ağır ekonomik krizlerin yaşandığı dönemlerde yurtdışından gelen işçi dövizlerine endeksli kısa vadeli bir göç ve ekonomik yarar odaklanması gündemde yerini almıştır. Bunun dışında Almanya’da kurulan işçi şirketlerinin kur-tarılması amacıyla oluşturulan “DESİ-YAB” (Devlet Sanayi İşçi Yatırım Bankası) başarılı olamamış, ülkemize geri dönen

göçmenlerin ekonomik faaliyete yönlendirilmesi ise kısa soluklu bazı önlemler dışında beklenen sonucu vermemiştir. Türkiye’ye ekonomik yarar sağladığı söylene-bilecek en uzun soluklu önlem ise Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası’nda yurtdışında yaşayan vatandaşlar tarafından açılan ve nispeten yüksek faiz getirisi olan döviz tevdiat hesaplarıdır. Geleneksel merkez bankacılığına uymayacak şekilde toplanan bu mevduat, yaklaşık 13 milyar ABD Dolarlık tutarı ile Türk ekonomisinin döviz rezervleri arasında sayılmaktadır.¹⁷ Ancak bu rezervin yatırıma dönüştürülmesine yönelik önlemler alınması yoluna bugüne kadar gidil-memiş, düşen faiz oranları ile de yurtdışındaki vatandaşlar açısından da döviz tevdiat hesaplarının çekiciliği azalmıştır.

Türkiye, içinde bulunduğu göç süreçle-rinden nasıl yarar sağlayabilecektir? Bu soruya öncelikle verilecek yanıt siyasi ve idari önlemlerle ilgilidir. Tüm boyutlarıyla uluslararası göçün Türkiye’ye sağlayacağı ekonomik katkının öncelikle alınacak yapı-sal ve idari önlemlerle mümkün olacağı düşünölmektedir. Günümüzde artık iyice aza-

¹⁶ Castles, Stephen (2008), *Comparing the Experience of Five Major Emigration Countries*, in: Stephen Castles and Raul Delgado Weis (Eds.), *Migration and Development. Perspectives from the South*. Geneva 2008, S.259-282

¹⁷ İçduygu, Ahmet (2006/2007), *International Migrants Remittances in Turkey. Analytic Synthetic Notes. Demographic & Economic Module. CARIM-AS 2006/2007*. European University Institute. Robert Schuman Centre for Advanced Studies (Florence)

lan işçi dövizlerine endeksli olmayan bir “göç ve kalkınma yönetimine” gereksinme vardır. Bu türden bir yapılanmanın temel taşlarını belirtmeden önce, ülkemizin yabancı göçmenler için bir “cazibe merkezi” olmaya devam edeceğini ve bu gerçeğin sadece siyasi irade tarafından değil, aynı zamanda da istihdam piyasasının tüm aktörleri tarafından kabul edilmesi gereken bir husus olduğu vurgulanmalıdır. Türkiye, ekonomisinin gerektirdiği, ancak iç piyasadan karşılamakta güçlük çektiği nitelikli işgücünün bir bölümünü yurtdışından karşılamak durumunda kalacağını düşünmeli ve önlemler bu gerekliliği içerecek şekilde bütüncül bir yaklaşımla düşünülmelidir. Gelişmiş ülkelerde son dönemde sıkça tartışılmaya başlayan dönüşümlü göç sisteminin esasen Türkiye’ye gelecek yabancı işgücü için de söz konusu olabileceği akla gelmektedir.

Belli kesimlere göre alınacak önlemlerin başında, yurtdışındaki Türk diasporası ile olan ilişkiler öne çıkmak durumundadır. Türkiye’nin yurtdışında en yoğun Türk toplumunun yaşadığı Almanya ile hemen her alanda çok yakın ilişkileri vardır. Bu ülkede doğup büyüyen ve mesleki nitelik kazanan, hukuki statü bakımından da çoğunlukla iki ülke vatandaşlığına sahip olan Türklerin son yıllarda çalışmak amacıyla Türkiye’yi tercih ettikleri ve Türk işletmelerinin de bu yüksek mesleki nitelik kazanmış “Avrupa Türklerini” istihdamdan memnun oldukları belirtilmektedir.¹⁸ Bir anlamda

“tersine beyin göçü” olarak adlandırılabilen bu yeni olgu karşısında göç yönetiminin belli teşvik tedbirleri alması herhalde Türkiye’nin istihdam piyasasına yarar sağlanacağı düşünülmektedir.

Bu bağlamda ülkemize sığınmacı olarak gelen yabancı göçmenlerin arasında Türk istihdam piyasasının gereksindiği nitelikleri haiz olanlar için istihdama giriş kolaylıklarının getirilmesinin uygun önlemler arasında yer alacağı düşünülmekte, Türkiye istihdam piyasasının ihtiyaçları doğrultusunda gerekli yasal ve idari düzenlemeler yapılmalıdır. Yabancı işgücünün yerli istihdam piyasasında işsizliğe neden olduğuna ilişkin görüşler zaman içinde geçerliğini yitirmiş görünmektedir. O nedenle ülkemize gelecek yabancı işgücüne yaklaşımda bu görüşlerden çok, piyasanın gerçek ihtiyaçlarından yola çıkılmalı, yabancı işgücünün de istismarını önleyici adımlar atılmalıdır. Başka bir deyişle, nitelikli yabancı işgücünün istihdamına daha liberal ve ekonomik gerçekliklerden yola çıkılan bir tutumla bakılması günümüzün gereğidir.

Ancak, yurtiçine yönelik göç hareketlerinin ekonomik getirisinin dışında Türkiye’nin dünyanın çeşitli coğrafyalarında yaşayan “Türk diasporası” ile meselenin ekonomik kalkınma penceresinden bakarak ilgilenmesi güncel ödevlerden biri olarak ortaya çıkmıştır. Avrupa Birliği üyesi ülkeler-

¹⁸ Sontheimer, Michael (2008) “Jung, gut und unerwünscht”, SPIEGEL 21/2008 vom 19.05.2008 S.55

de ekonomik faaliyetini sürdüren Türk işletmelerinin sayısı 2006 yılı itibariyle 101,000'i aşmıştır. Bu işletmelerin 2006 yılındaki toplam 10,8 milyar Avroluk yatırım hacmi vardır ve işletme başına ortalama ciroları 4,345,000 Avro'dur. Toplam yıllık ciroları ise 43,9 milyar Avro'ya varmıştır. Türk işletmelerinde istihdam edilenlerin sayısı 474,000 dolayındadır.¹⁹ Çoğunlukla küçük ölçekli işletmelerden oluşan Türk girişimcilerinin güvenli yasal ve finansal altyapıların sağlanması ile Türk ekonomisine girmelerinin mümkün olabileceği düşünülmektedir. Böylesine yeni bir oluşum için "göç yönetiminin" siyasi iradesi doğrultusunda bir model çalışması gereklidir. Bu modelde yurtdışındaki Türk işletmeleri ile ortaklıklarda birleşebilecek Türkiye'deki KOBİ'ler, finans kurumları ve hatta meslek kuruluşlarının etkin aktörler olarak yer alabileceği düşünülmektedir. Sözü edilen boyuttaki bir yapılanma göç olgusuna taraf olan başka coğrafyalarda bu şekliyle henüz gerçekleştirilmemiş olup, diasporaların "hemşeri dernekleri" aracılığıyla bölgesel yardım niteliğinde katkılar sağladığı, ekonomik değer yaratıcı girişimler için diaspora girişimcilerine ihtiyaç duyulduğu bilinmektedir. Böylesine bir yapılanma için öncelikle yasal ve idari önlemleri belirleyecek, bunların yaşama geçirilmesinde etkin olacak ve gerekli altyapıları hazırlayacak bir göç yönetiminin yaşama geçirilmesi bu noktada da en önemli ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır.

4. SONUÇ

Göçün kalkınma boyutu ile ele alınması küreselleşmenin geliştiği günümüzde önem kazanmış ve bu öneme uygun yaklaşımsal ve yapısal bir değişim gerekliliği vurgulanır olmuştur. Bu arada geleneksel "brain-drain" sorununa, diasporanın kalkınmaya katkısı boyutuna ve işçi dövizlerinin etkili kullanımına ilişkin yeni öneriler tartışmaların odağında yer almaktadır. Özellikle de yoksul ülkelerden gelecek göçmenlerin sanayileşmiş göç ülkelerinde zamanla sınırlı olarak istihdamı gibi aslında geçmişte de ele alınan konular, günümüzde yeniden güncelleştirilmiştir. Tüm bu tartışmalar kapsamında öncelikle ortaya çıkan ve göç olgusuna bir sorundan çok bir fırsat yaklaşımıyla bakmayı mümkün kılan sınır-aşırı alan oluşumlarının gelecekte göçün sadece kalkınma boyutuyla değil, güvenlik, kültürel farklılık ve entegrasyon yönleriyle irdelenmesinde özel bir altyapı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çerçevede tüm şekilleri ve boyutlarıyla uluslararası göçün Türkiye için de bir sorun olmaktan çok, bir ekonomik canlılık ve fırsat aracı olarak görülmesi gerektiği düşünülmektedir. Türkiye, yurtdışında yerleşik hale gelen Türk toplumunun içinde faaliyet gösteren girişimcileri, büyükbabalarının göç ettiği ülkede doğup büyüyen ve mesleki nitelik kazandıktan sonra Türki-

¹⁹ Türkiye Araştırmalar Merkezi (2007), *Hollanda'da Türk Girişimciliği*. Essen 2007, S.24

ye’de çalışmak isteyen vatandaş ve soydaşları, ülkemize sığınan veya güvenli bir çalışma ortamı bulmak için gelen yabancı uyrukluları ve Türkiye’den farklı ülkelere eğitim veya çalışma amacıyla gidenleri ile göç süreçlerindeki her kesim için ufuk açıcı ve yeni olanaklar sağlayıcı politikalara ihtiyacı olan bir ülkedir. Türkiye, siyasi karar vericileri, sosyal tarafları, akademisyenleri ve sivil toplumuyla bu konularda karar vericilere destek sağlayıcı bir yapılanmayı gecikmeden gerçekleştirmek durumundadır. Aksi halde göç yollarının üzerinde yer alan, gelecekte de yabancı göç dalgalarının hedefi olması beklenen ve dünyada beş milyon yurттаşı ve soydaşı bulunan bir ülkenin, güncel gelişmelerin gerisinde kalması gibi bir sonuçla karşılaşması kaçınılmazdır.

Ulusal önlemler gerekli olmakla birlikte, sonuç olarak uluslararası göçün niteliği gereği sınır aşırı işbirlikleri ile gerçek anlamda yönetilebileceği unutulmamalıdır. Gü-

nümüzün küresel göç hareketleri meseleye küresel çözümlemelerle yaklaşılmasını gerekli kılmaktadır. Devletlerin tek başlarına düzenleyecekleri politikaların günümüz koşullarında yeterli olmayacağı, göç süreçlerine girenlerin tümünün çıkarlarının gözetilmesinin ancak bütüncül politikalarla gerçekleşebileceği telakki edilmektedir. Bu politikaların oluşması için aynı zamanda uluslararası işbirlikleri, uluslararası örgütlerin katkıları ve uluslararası hukukun ihtiyaçlara göre açılımları gereklidir. Bu açılımlar her şeyden önce göçler çağında “ulus aşırı alanlar” gerçeğini yadsımayacak şekilde olmalı, göçmenlerin hakları korunurken göç olgusuna taraf olan diğer tüm aktörlerin çıkarları gözetilmelidir. Türkiye’nin yukarıda da işaret edildiği gibi, göç veren ve alan bir ülke olarak konumu gereği uluslararası göç yönetimi tartışmalarında daha belirleyici bir rol üstlenmesi ise hem gerekli hem de mümkün görülmektedir. 

KAYNAKÇA

- Abadan Nermin -Unat (2002), Bitmeyen Göç. Konuk İşçilikten Ulus ötesi Yurttaşlığa: Bilgi Üniversitesi Yayını, İstanbul.
- Abella, Manolo I. (2004), "Migration of the Highly Skilled: The Global Dimensions", GTZ Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Hrsg.) (2004), Brain Drain or Brain Gain. The Migration of Elites. Berlin, S.8-10.
- Angenedt, Steffen (2007), "Zirkuläre Migration. Ein tragfähiges migrationspolitisches Konzept?" SWP-Aktuell April.
- Castles, Stephen (2008), "Comparing the Experience of Five Major Emigration Countries", Stephen Castles and Raul Delgado Weis (Eds.), Migration and Development. Perspectives from the South, Geneva.
- Global Commission on International Migration (GCIM) (2005), Migration in einer interdependenten Welt: Neue Handlungsprinzipien. Bericht der Weltkommission für internationale Migration, Berlin.
- İçduygu, Ahmet (2006/2007), International Migrants Remittances in Turkey. Analytic Synthetic Notes. Demographic & Economic Module. CARIM-AS 2006/2007. European University Institute. Robert Schuman Centre for Advanced Studies (Florence).
- IMISCOE (2008), Ties Across Borders: The Growing Salience of Transnationalism and Diaspora Politics. Policy Brief, No.13, October.
- IOM International Organization for Migration (2007), Republic of Turkey. Migration Profile, Ankara.
- IOM International Organization for Migration (2006a), Migration for Development: within and Beyond Frontiers, Geneva.
- IOM International Organization for Migration (2006b), International Migration and Development. Perspectives and Experience of the International Organization for Migration, April.
- Martin, Philip, The Economics of Migration. Managing the Flow of International Labor, <http://hir.harvard.edu/articles/print.php?article=1444>.
- OECD (2008), International Migration Outlook: SOPEMI 2008 Edition, Paris.
- Rindoks, Aimee; Penninx, Rinus ve Rath, Jan (2006), IMISCOE Working Paper. Gaining from migration: What works in networks? Examining economically related benefits accrued from greater economic linkages, migration processes, and diasporas. 10 January 2006 (Report presented to OECD)
- Sontheimer, Michael (2008), Jung, gut und unerwünscht, SPIEGEL 21/2008 vom 19.05.2008.
- Türkiye Araştırmalar Merkezi (2007), Hollanda'da Türk Girişimciliği, Essen.

ÖZET

Sabit Yatırım Harcamalarının Öncü Göstergeler Yöntemiyle

Tahmini: Türkiye Örneği

Bu çalışmada, Türkiye’deki sabit yatırım harcamalarının devresel yapısının incelenmesi ve öncü göstergeler yöntemi kullanılarak dönüş noktalarının tahmin edilmesi amaçlanmaktadır. Yatırım harcamalarının ve seçilen öncü göstergelerin devresel hareketlerinin belirlenmesinde büyüme devreleri yaklaşımı kullanılmıştır. İncelenen serilerin eğilim bileşenlerinden arındırılmasında Hodrick-Prescott eğilimden arındırma filtresi kullanılmıştır. Seçilen öncü göstergelerin devresel hareketleri ve dönüş noktaları belirlendikten sonra seriler temel bileşenler yöntemi kullanılarak endeks haline getirilmiştir. Oluşturulan endeksin sabit yatırım harcamalarının dönüş noktalarını tahmin etmedeki başarısını belirleyebilmek amacıyla probit modeli oluşturulmuş ve modelden alınan kestirimlerin başarısı incelenmiştir. Çalışmanın sonuçları, oluşturulan endeksin sabit yatırım harcamalarını başarılı bir şekilde tahmin ettiğini göstermektedir.

JEL Sınıflaması: C32, E27, E32

Anahtar Kelimeler: Sabit Yatırım Harcamaları, Büyüme Devreleri Yaklaşımı, Dönüş Noktaları, Bileşik Öncü Göstergeler Endeksi, Probit Modeli

ABSTRACT

Analysis of Cyclical Behaviour of Fixed Investment for the Turkish Economy

This paper aims to analyse the cyclical behaviour of fixed investments in Turkey and then construct a composite leading indicators index to forecast the turning points of investment. The cycles of investment and selected leading indicators are identified following the growth cycle approach. The series are detrended using the Hodrick-Prescott detrending filter. After identification of the cycles and turning points of the selected leading indicators, they are combined into a single composite index. Then a probit model is estimated to evaluate the forecast performance of the composite index. The results show that the constructed CLI is considered to be helpful in monitoring and predicting investment expenditures.

JEL Classification: C32, E27, E32

Keywords: Investment, Growth Cycle, Turning Points, Composite Leading Indicator Index, Probit Model

Sabit Yatırım Harcamalarının Öncü Göstergeler Yöntemiyle Tahmini: Türkiye Örneği



Evren Erdoğan COŞAR



İRİŞ

Sabit yatırım harcamaları ekonomik büyümenin temel bileşenlerinden biri olduğundan yatırım harcamalarındaki gelişmeler politika yapıcıları açısından büyük önem arz etmektedir. Sabit yatırım harcamaları sadece ekonomik büyüme açısından değil, enflasyondaki gelişmeleri takip etmek açısından da önemlidir. Yatırım harcamaları bir ülke ekonomisinde hem talep yönlü hem de arz yönlü etkilere sahiptir. Yükselen yatırım harcamaları talebi artırıp enflasyonist baskılara neden olabilirken, aynı zamanda ülkenin arz kapasitesini de artırmakta ve dolayısıyla enflasyonist baskıları dizginleyebilmektedir.

Amaç ne olursa olsun, literatürde yatırım harcamalarını tahmin etmeye yönelik pek çok çalışma vardır. Mallikamas, Thaicharoen ve Rodpingsangkaha (2003), Tayland ekonomisine yönelik yaptıkları çalışmada özel yatırım harcamalarını ve ekonomik büyümedeki payını incelemişlerdir. Barnes ve Ellis (2005), İngiltere'deki yatırım harcamalarına ilişkin öncü göstergeleri incelemişlerdir. Imai (1994), Wen (1998), Francois ve Lloyd-Ellis (2004) yatırım harcamalarını iş çevrimleri (business cycle) modelleri çerçevesinde ele almışlardır ve yatırımların devresel hareketlerini incelemek amacıyla modeller kurmuşlardır.

*Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Araştırma ve Para Politikası Genel Müdürlüğü
evren.erdogan@tcmb.gov.tr*

Bu çalışmada belirtilen görüşler yazara ait olup, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nı bağlayıcı nitelik taşımamaktadır.

Çalışmada ilk olarak sabit yatırımların dinamikleri incelenmiş ve devresel hareketleri belirlenmiştir. Daha sonra, yatırım harcamalarının dönüş noktalarını tahmin etmek amacıyla çeşitli öncü göstergeler incelenmiş ve seçilen göstergelerden bileşik öncü göstergeler endeksi (CLI) oluşturulmuştur. Endeksin oluşturulmasında, uygulamalı çalışmalarda ve Ekonomik İşbirliği Kalkınma Örgütü Öncü Göstergeler Sistemi'nde (OECD CLI) yaygın olarak kullanılan büyüme devreleri yaklaşımı takip edilmiştir. Oluşturulan bileşik endeksin tahmin gücünün analizinde probit modeli uygulanmıştır.

Çalışma şu bölümlerden oluşmaktadır: Birinci bölümde çalışma hakkında genel bilgiler verilirken ikinci bölümde dönüş noktalarının belirlenmesinde kullanılan teknikler sunulmaktadır. Üçüncü bölüm, sabit yatırımlar ve öncü göstergeleri hakkında bilgi vermektedir. Dördüncü bölümde yatırım harcamalarının devresel hareketlerinin özellikleri incelenmektedir. Oluşturulan endeks ve probit modelinden alınan örneklem içi ve dışı kestirimler beşinci bölümde sunulurken, çalışmadan çıkarılan sonuçlar altıncı bölümde verilmiştir.

1. YÖNTEMSEL AÇIKLAMA

1.1. Dönüş Noktalarının Belirlenmesi

Bu çalışmada devresel hareketlerin dönüş noktalarının belirlenmesinde “büyüme devreleri” ya da diğer bir deyişle “eğilimden sapma” yaklaşımı uygulanmıştır. Büyüme

devreleri, ekonomik faaliyetin mevsimsel etkilerden arındırıldıktan sonra uzun dönemli bir eğilim (trend) etrafında dalgalanması şeklinde tanımlanmaktadır. Tanımdan da anlaşılacağı üzere, büyüme devreleri yaklaşımı, zaman serisi bileşenlerinin tespit edilmesini gerektirmektedir. Başka bir deyişle, devresel hareketleri tespit etmek için incelenen seriden mevsimsel, düzensiz ve eğilim bileşenleri arındırılmaktadır. Bu nedenle, bu çalışmada öncelikle sabit yatırım harcamaları ve incelenen öncü göstergeler Tramo/Seats yöntemi kullanılarak mevsimsel bileşenlerinden arındırılmıştır. Daha sonra seriler uzun dönemli eğilim bileşenlerinden arındırılarak devresel bileşenler elde edilmiştir. Şahinöz ve Coşar (2008)'da belirtildiği gibi uygulamalı çalışmalarda çok çeşitli eğilimden arındırma yöntemleri uygulanmaktadır. Zarnowitz ve Özyıldırım (2001) ve Nilsson (2000)'da farklı eğilimden arındırma yöntemleri hakkında detaylı bilgi verilmiştir. Ayrıca literatürde, Hodrick-Prescott (1980) (HP) ve diğer bant geçiren (band pass) filtrelerinden olan Baxter ve King (1999) ve Christiano ve Fitzgerald (2003) eğilimden arındırma filtrelerinden elde edilen sonuçları kıyaslayan çalışmalar da vardır. Bu çalışmalardan biri olan Afonso ve Furceri (2007)'de farklı filtrelerle eğilim bileşenlerinden ayrılan serilerin benzer hareket ettikleri sonucuna varılmıştır. Aynı şekilde, Canova (1999) çalışmasında NBER iş çevrimlerinin belirlenmesinde HP ve diğer bant geçiren filtrelerin en iyi sonuçları verdiklerini göstermiştir.

Literatürde sunulan bu makalelere dayanarak bu çalışmada HP eğilimden arındırma filtresi kullanılmıştır.

Yatırım harcamaları ve öncü göstergelerin devresel bileşenleri bulunduğundan sonra bir sonraki aşamada devresel bileşenlerin dönüş noktaları, yani dip ve tepe noktaları belirlenmiştir. Dönüş noktalarının belirlenmesinde Artis, Bladen-Hovell ve Zhang (1995)'in önerdiği yöntem uygulanmıştır. Bu yöntemle göre dönüş noktaları aşağıda sıralanan kuralara göre bulunmaktadır:

- bir tepe (dip) noktasını bir dip (tepe) noktası takip etmelidir
- ardışık iki dönüş noktası arasındaki süre (bir faz) en az 9 ay olmalıdır
- bir devresel hareket en az 24 ay olmalıdır
- eğer bir fazda birden fazla dönüş noktası tespit edilirse en sonuncusu dönüş noktası olarak seçilmelidir.

Çalışmada incelenen serilerin devresel bileşenleri temel bileşenler yöntemi kullanılarak birleştirilip tek bir endeks haline getirilmiştir. Temel bileşenler yöntemi serilerdeki ölçek farklılıklarından etkilenmediğinden çalışmada tercih edilmiştir.

1.2. Probit Modeli

Probit modelleri iş çevrimleri modellerinde yaygın olarak kullanılmaktadır. İş çevrimleri analizinde kullanılan probit modellerinde tahmin edilen bağımlı değişken yalnızca iki değer alabilmektedir. Bu değerler ekono-

minin yavaşlama ya da genişleme dönemlerinden birisinde olması şeklinde tanımlanmıştır. Krystalogianni, Matysiak ve Tsolacos (2004)'da belirtildiği gibi probit modeliyle öncü göstergeler (X) kullanılarak bir ekonomik değişkendeki yavaşlama dönemleri tahmin edilebilmektedir. Probit modelinde öncelikle bağımlı değişken şu şekilde tanımlanmaktadır:

$$R_t = \begin{cases} 1, & \text{ekonomi yavaşlama döneminde} \\ 0, & \text{ekonomi hızlanma döneminde} \end{cases}$$

Probit modelinde amaçlanan aşağıda verilen olasılığın hesaplanmasıdır:

$$P_r(R_t=1|X=x) = P_r(R_t=1|x_1, x_2, \dots, x_k) \quad (1)$$

Bu denklemde X açıklayıcı değişkenleri, k ise açıklayıcı değişkenlerin sayısını göstermektedir. (1) numaralı denklem kullanılarak probit modeli aşağıdaki şekilde yeniden yazılabilir:

$$P_r(R_t=1|X=x)=F(\beta_0+\beta_1X_1+\dots\beta_kX_k)=F(\beta_0+X\beta) \quad (2)$$

modelde verilen F fonksiyonu sadece 0 ve 1 arasında değer alırken, β açıklayıcı değişkenlere ait katsayıları göstermektedir.

Probit modelinde incelenen serinin yavaşlama döneminde olması, yani $R_t = 1$, gözlenemeyen bir fayda endeksi I'ya bağlıdır. I ne

kadar yüksek değer alırsa incelenen serinin yavaşlama döneminde olma olasılığı yani $P(R_t = 1)$ artmaktadır. Probit modelinde I 'nın normal dağıldığı ve X açıklayıcı değişkenleri tarafından belirlendiği varsayılmaktadır. Bu durumda I endeksi şu şekilde yazılmaktadır:

$$I = \beta_0 + X\beta \quad (3)$$

İncelenen serinin yavaşlama dönemine girip girmediğinin belirlenmesinde I endeksi için bir eşik değerinin belirlenmesi gerekmektedir. Eğer hesaplanan endeks değeri eşik değeri olan I^* 'dan büyükse serinin yavaşlama dönemine girme olasılığı aşağıdaki şekilde ifade edilir:

$$P_r(R_t = 1|X = x) = P_r(I^* \leq I) = P_r(I^* \leq \beta_0 + X\beta) \quad (4)$$

Probit modeliyle β katsayıları ile gözlenemeyen fayda endeksi I tahmin edilmektedir. Eğer $I \geq I^*$ koşulu sağlanıyorsa incelenen serinin yavaşlama döneminde olduğu kabul edilmektedir. Normallik varsayımı altında $I \geq I^*$ olma olasılığı aşağıdaki gibi hesaplanabilir:

$$P_r(I^* \leq I) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_{-\infty}^{I^*} e^{-t^2/2} dt = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_{-\infty}^{\beta_0 + \beta'x} e^{-t^2/2} dt \quad (5)$$

Burada t standartlaştırılmış normal değiş-

kendir, yani $t \sim N(0,1)$. (5) numaralı denklemden de anlaşılacağı üzere I endeksi ne kadar yüksek değer alırsa incelenen serinin yavaşlama dönemine girme olasılığı o kadar artmaktadır.

2. VERİLER

Sabit yatırım harcamaları Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYİH) serisinin önemli bileşenlerinden birisidir ve hem özel sektör hem de kamu sektörüne ait makina teçhizat ve inşaat yatırımlarını içermektedir. Çalışmada, TÜİK tarafından 1987 fiyatlarıyla hesaplanan sabit yatırım harcamalarının devresel hareketleri, 1980 1. Çeyrek - 2007 3. Çeyrek döneminde incelenmiştir. Sabit yatırım harcamalarını öncüleyen seriler Nilsson (2000)'da verilen kriterlere göre seçilmiştir. Bu kriterler şunlardır:

- serilerin güncelleştirilmesinin zamanlaması
- seçilen öncü göstergelerin sabit yatırım harcamaları ile ekonomik anlamlılığı
- serilerin devresel bileşenlerinin olması
- seçilen serilerin sabit yatırım harcamalarının dönüş noktalarını öncülemesi.

Seçilen öncü göstergelerin yukarıda verilen üçüncü ve dördüncü koşulları sağlayıp sağlamadığının analizinde seçilen serilerle sabit yatırımlar arasındaki çapraz korelasyon incelenmiştir. Seçilen öncü göstergelerin sabit yatırım harcamalarının dönüş noktalarını öncüleme performansları ile çapraz korelasyon sonuçları bölüm 5.1'de sunulmaktadır.

Çapraz korelasyon, öncüleme performansı ve yukarıda sunulan kriterler ışığında sekiz seri sabit yatırım harcamaları öncü göstergeleri olarak seçilmiştir. Bu seriler şunlardır:

- Sermaye malları ithalatı
- Reel kesim güven endeksi
- Faiz oranları (satış miktarı ile ağırlıklandırılmış Hazine ihalesi faiz oranı)
- İmalat sanayi kapasite kullanım oranı
- İktisadi Yönelim Anketi (İYA) sorusu: “Geçmiş on iki aya kıyasla, gelecek on iki ayda, sabit sermaye yatırım harcaması beklentiniz”
- Sermaye malları üretimi
- Yapı ruhsatları
- Ticari araç satışları.

Sermaye malları ithalatı, imalat sanayi kapasite kullanım oranı ve yapı ruhsatları Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yayımlanmaktadır. Ticari araç satışları, Otomotiv Sanayi Derneği (OSD) yayınlarından derlenmiştir. Sermaye malları üretimi serisi resmi olarak yayımlanmamaktadır. Bu seri ISIC Rev. 3 sınıflandırmasına göre yayımlanan Sanayi Üretim Endeksinden (SÜE) türetilmiştir. Bilindiği üzere, Sanayi Üretim Endeksi TÜİK tarafından aylık bazda ve Uluslararası Standart Sanayi Sınıflaması (ISIC Rev. 3) kapsamında yayımlanmaktadır. Ancak bu çalışmada kullanılan sermaye malları üretimi serisi Ana Sanayi Grupları (MIGS) sınıflandırmasına uygun olarak hesaplanmıştır. Ana Sanayi Grupları sınıflandırması ürünleri/sanayileri kullanım amaçlarına uy-

gun olarak sınıflandırmaktadır. Diğer bir deyişle bu sınıflandırmaya göre ürünler/sanayiler ara malları, sermaye malları, tüketim malları ve enerji ürünleri başlıkları altında toplanmıştır. SÜE’yi Ana Sanayi Grupları sınıflandırmasına uygun olarak hesaplayabilmek amacıyla TÜİK tarafından sağlanan geçiş anahtarı kullanılmıştır. Sabit sermaye yatırımları sadece makina teçhizat yatırımlarını değil, inşaat yatırımlarını da içermektedir. Bu nedenle çalışmada inşaat yatırımlarındaki hareketleri öncüleyeceği düşünülen yapı ruhsatları verileri de incelenmiştir. Yapı ruhsatları TÜİK tarafından aylık bazda yayımlanmaktadır ve ikamet amaçlı binalar, toptan ve perakende ticaret binaları, sanayi binaları ile işyerleri gibi binalara ait yapı ruhsatlarını içermektedir.

Faiz oranları sermaye yatırımı harcamaları ile yakından ilişkilidir. Yüksek seyreden reel faiz oranları, uzun yıllardan bu yana Türkiye ekonomisinin süregelen kronik sorunlarından biridir. Faiz oranları yatırım harcamalarını temel olarak iki farklı kanaldan etkilemektedir. İlk olarak yüksek seyreden faiz oranları yatırım maliyetlerini artırmakta ve dolayısıyla yatırımlar üzerinde caydırıcı etkide bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, reel faiz oranlarının yüksek seyrettiği bir ekonomide birikimler getirisi yüksek olan finansal yatırım araçlarına kaydığandan, yüksek faiz oranları sabit sermaye yatırımları üzerinde azaltıcı yönde etkide bulunmaktadır.

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) 1987 yılından itibaren İktisadi Yö-

nelim Anketi'ni (İYA) yürütmektedir. İYA, aldıkları kararlar ve uygulamaları ile ülke ekonomisine yön veren üst düzey yöneticilerin yakın geçmişe ilişkin değerlendirmeleri, mevcut duruma ilişkin görüşleri ve geleceğe yönelik beklentilerini alarak imalat sanayinin kısa dönemdeki eğilimlerini yansıtacak göstergeler üretmek amacıyla düzenlenmektedir. OECD Öncü Göstergeler Sistemi'nde olduğu gibi bu çalışmada da anket sorusu verilen cevaplardan "yukarı-aşağı" şeklinde fark alınarak kullanılmıştır. Reel Kesim Güven Endeksi, TCMB tarafından İYA cevapları kullanılarak oluşturulmaktadır. İYA ve Reel Kesim Güven Endeksi (RKGE) hakkında daha detaylı bilgiye TCMB'nin internet sayfası olan (www.tcmb.gov.tr) adresinden ulaşılabilir.

Çalışmada seçilen sekiz öncü gösterge aylık bazda yayımlanmaktadır. Ancak sabit yatırım harcamaları ile uyumlu olması açısından, seriler uygun yöntemlerle üç aylık baza dönüştürülmüştür. Faiz oranı ve RKGE dışındaki seriler Tramo/Seats yöntemi kullanılarak mevsimsel bileşenlerinden ayrıştırılmıştır. Daha sonra bütün serilere HP eğilimden arındırma filtresi uygulanmış ve serilerin devresel bileşenlerine ulaşılmıştır.

3. SABİT YATIRIM HARCAMALARI DEVRESEL HAREKETLERİNİN ÖZELLİKLERİ

Çalışmanın bu bölümünde sabit yatırım harcamalarının özellikleri incelenmektedir.

Sabit yatırımlar genel olarak ekonomik büyümenin temel taşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Zarnowitz (1999) sabit yatırım harcamalarına ilişkin gözleme dayalı bir takım tespitler sunarken, firmaların ve hanehalklarının yatırım harcamalarının ekonomik faaliyeti destekleyen temel unsur olduğunu belirtmiştir. Bunun yanı sıra, yatırım harcamalarının GSYİH'nın en çok devresel hareket ve düzensiz dalgalanmalar gösteren bileşeni olduğu tespitinde bulunmuştur.

Sabit yatırım harcamaları temel olarak iki bileşenden oluşmaktadır; inşaat yatırımları ve makina teçhizat yatırımları. İnşaat yatırımları ikamet amaçlı binaları, işyerlerini, otelleri, sanayi binalarını, depoları, ticari binalarla hastane ve okul gibi diğer kamu amaçlı binaları içermektedir. Makina teçhizat yatırımları ise sanayi ve tarım makinalarını, ticari araçları ve büro ekipmanlarını içermektedir.

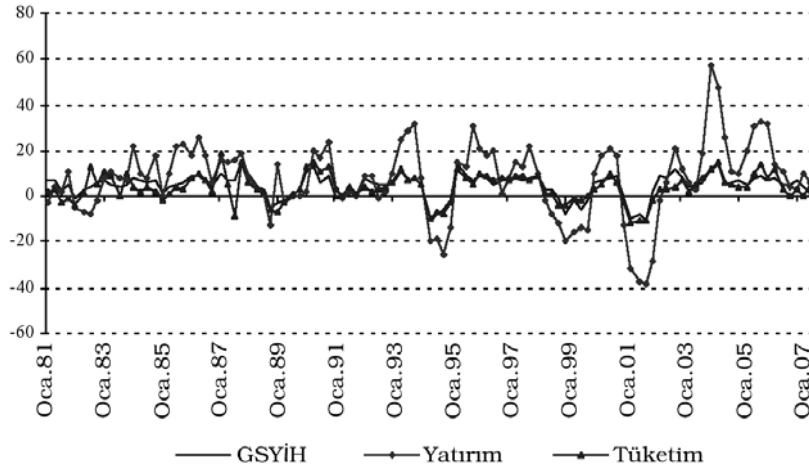
Tablo 1'de yıllar itibarıyla toplam tüketim harcamaları ile bina inşaatı ve makina teçhizat yatırımlarının GSYİH'daki payları ve yıllık yüzde değişimleri verilmiştir. Tablodan da görülebileceği üzere, toplam tüketim GSYİH içerisinde en yüksek paya sahiptir. Veriler dikkatli bir şekilde incelendiğinde 1988 yılından bu yana GSYİH içerisinde inşaat yatırımlarının payının azaldığı, buna karşılık makina teçhizat yatırımlarının payının arttığı görülmektedir. Makina teçhizat yatırımlarındaki bu artış Türkiye'de yürütülmekte olan sanayileşme politikalarının bir sonucudur.

Tablo 1 : Tüketim ve Yatırım Harcamaları

GSYİH İçindeki Payları (Yüzde)				Yıllık Yüzde Değişim			
	Toplam Tüketim	Makina Teçhizat Yatırımları	Bina Yatırımları	Toplam Tüketim	Makina Teçhizat Yatırımları	Bina Yatırımları	GSYİH
1988	75,4	8,7	15,3	1,0	-2,3	-0,3	2,3
1989	74,6	8,3	16,1	-0,8	-3,6	5,5	0,3
1990	76,8	10,9	15,0	12,6	43,3	1,7	9,3
1991	77,9	11,5	14,6	2,2	5,7	-2,0	0,7
1992	76,7	11,4	14,5	3,4	4,2	4,4	5,0
1993	77,0	15,3	14,8	8,1	44,6	9,4	7,7
1994	76,7	11,1	15,4	-5,1	-30,8	-0,5	-4,7
1995	75,1	13,1	14,4	5,7	27,0	0,5	7,9
1996	75,9	15,1	14,1	8,5	23,9	5,2	7,4
1997	76,2	17,2	13,9	8,0	22,5	6,6	7,6
1998	74,8	15,1	13,8	1,3	-9,1	2,5	3,2
1999	77,1	12,5	13,2	-1,7	-21,5	-9,4	-4,7
2000	76,4	15,6	12,3	6,3	34,5	0,2	7,3
2001	75,1	8,8	11,9	-9,1	-48,0	-10,6	-7,5
2002	71,3	8,6	10,3	2,5	5,7	-6,1	7,8
2003	71,2	10,9	8,8	5,6	34,4	-10,3	5,8
2004	71,2	15,6	8,3	9,0	55,4	3,7	9,0
2005	71,7	18,0	9,7	8,1	23,8	24,5	7,4
2006	71,4	18,8	10,9	5,6	10,9	19,8	6,1
Standart sapma				5,3	27,0	9,0	5,1

Grafik 1’de, incelenen serilerin yıllık büyümeleri verilmiştir. Yatırım harcamaları yıllık büyümesinde görülen varyasyon 1992 yılından sonra artarken GSYİH yıllık büyümesinin benzer bir hareket sergilemediği dikkat çekmektedir. Bu bulgu Tablo 1’de su-

nulan standart sapmalarla uyumludur. Makina teçhizat yatırımları yıllık büyümesi en yüksek standart sapmaya sahipken tüketim harcamaları yıllık büyümesinin standart sapmasının GSYİH için gözlenen değere yakın olduğu görülmektedir.

Grafik 1 : GSYİH, Toplam Tüketim, Toplam Yatırım (yıllık % değişim)

Yatırım harcamalarının tüketim harcamalarına kıyasla GSYİH içerisinde daha küçük bir paya sahip olmasına rağmen GSYİH yıllık büyümesine yaptığı katkı dikkat çekicidir. GSYİH yıllık büyümesinde 1993, 2000 yılları ile 1995-1997, 2003-2005 yılları arasında görülen yüksek oranlı büyümeler sadece tüketim harcamalarındaki büyümeye dayandırılmaz (Tablo 2). Rakamlardan da anlaşılacağı üzere yatırım harcamaları GSYİH içindeki küçük payına rağmen ekonomik büyümeye yüksek katkı sağlamıştır. Benzer şekilde 1994, 1999 ve 2001 yıllarında GSYİH’da görülen azalışlarda da yatırım harcamalarının etkisi büyük olmuştur. Tablo 2 dikkatli incelendiğinde, yatırım harcamaları yıllık büyümesinin yüksek dalgalanmalar gösterdiği, buna karşılık tüketim harcamaları yıllık büyümesinin daha hafif dalgalanmalar sergilediği görülmektedir. Bu durum, yatırım ve tüketim harcamalarının yapısındaki fark-

lılık ile açıklanabilir. Tüketim harcamaları, gelir düzeyindeki değişikliklerden çok fazla etkilenmeyen temel tüketim malları harcamalarından oluşmaktadır. Başka bir deyişle ekonomik faaliyetin yavaşladığı dönemlerde temel tüketim malları harcamalarında yüksek oranlı düşüşler görülmezken, ekonomik faaliyetin canlandığı dönemlerde de aynı malların tüketimlerinde çok yüksek oranlı artışlara rastlanmamaktadır.

GSYİH ve yatırım harcamalarındaki devresel hareketleri daha iyi görebilmek amacıyla serilerin eğilim ve mevsimsel bileşenleri Bölüm 2.1’de bahsedilen yöntemlerle arındırılmıştır. Tablo 3’de GSYİH ve yatırım harcamaları devresel hareketlerinde gözlenen dönüş noktaları sunulmuştur. GSYİH ve yatırım harcamalarının oldukça benzer devresel hareketler sergiledikleri görülmektedir (Grafik 2).

Tablo 2 : GSYİH Yıllık Büyümesine Katkılar (puan)

	Toplam Tüketim	Makina Teçhizat Yatırımları	Bina Yatırımları	Stoklar	Net İhracat	GSYİH
1988	0,7	-0,2	-0,1	-1,9	3,7	2,3
1989	-0,6	-0,3	0,8	1,6	-1,2	0,3
1990	9,4	3,6	0,3	1,3	-5,3	9,3
1991	1,7	0,6	-0,3	-2,9	1,7	0,7
1992	2,6	0,5	0,6	1,6	-0,3	5,0
1993	6,2	5,1	1,4	1,2	-6,3	7,7
1994	-4,0	-4,7	-0,1	-4,6	8,7	-4,7
1995	4,4	3,0	0,1	5,2	-4,8	7,9
1996	6,4	3,1	0,7	-2,3	-0,6	7,4
1997	6,0	3,4	0,9	-0,9	-1,9	7,6
1998	1,0	-1,6	0,4	0,9	2,6	3,2
1999	-1,2	-3,2	-1,3	2,0	-0,9	-4,7
2000	4,8	4,3	0,0	1,1	-3,0	7,3
2001	-7,0	-7,5	-1,3	-4,0	12,3	-7,5
2002	1,9	0,5	-0,7	7,1	-0,9	7,8
2003	4,0	3,0	-1,1	3,0	-3,1	5,8
2004	6,4	6,1	0,3	1,1	-4,9	9,0
2005	5,8	3,7	2,0	-2,5	-1,7	7,4
2006	4,0	2,0	1,9	-2,1	0,3	6,1

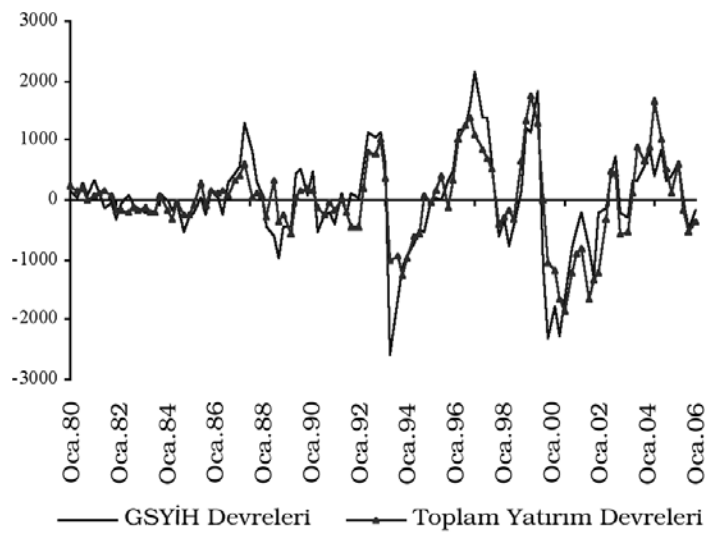
Tablo 3 ve Grafik 2’den çıkartılabilecek ortak sonuç, ekonomik faaliyet genişleme dönemine girdikten 2 ya da 3 çeyrek sonra, yatırım harcamalarının dip noktasına ulaştığı gözlemdir. Ancak 1998 yılından itibaren yatırım harcamalarının ekonomik faaliyet ile daha eşzamanlı hareket ettiği görülmektedir.

Bu durum, değişen ekonomik yapıya daha kolay uyum sağlayabilmek amacıyla yatırım planlarının daha kısa süreli periyotlarda yapıldığını düşündürmektedir.

Ekonomik faaliyetin yavaşladığı 1987 4.Ç - 1989 2.Ç, 1990 2.Ç - 1991 4.Ç ve 1993 2.Ç - 1994 2.Ç dönemlerinde makina teçhi-

Tablo 3 : Dönüş Noktaları

GSYİH'nın Dönüş Noktaları		Yatırım Harcamalarının Dönüş Noktaları	
Dip Noktası	Tepe Noktası	Dip Noktası	Tepe Noktası
-	1981 Ç1	-	1981 Ç3
1985 Ç1	1987 Ç4	1985 Ç2	1987 Ç4
1989 Ç2	1990 Ç2	1989 Ç4	1990 Ç3
1991 Ç4	1993 Ç2	1992 Ç3	1993 Ç4
1994 Ç2	1998 Ç1	1994 Ç4	1997 Ç4
1999 Ç3	2000 Ç3	1999 Ç4	2000 Ç3
2001 Ç2	-	2002 Ç1	-

Grafik 2 : GSYİH ve Yatırım Harcamalarının Devresel Hareketleri

Tablo 4 : Toplam Yatırım Devrelerinin Özellikleri

	Ortalama *			Ortanca *			St. Sapma	Çapraz Korelasyon	
	Tepe	Dip	Hepsi	Tepe	Dip	Hepsi		Öncüleme(-) / Gecikme(+) (çeyrekler itibarıyla)	En yüksek korelasyon değeri
Yatırım	0	2	1	0	3	2	1,5	0	0,84

* Negatif (pozitif) bir sayı yatırım harcamaları dönüş noktalarının GSYİH'nın dönüş noktalarını öncilediğini (gerisinden geldiğini) göstermektedir.

zat yatırımlarının GSYİH içindeki payının, yavaşlama dönemlerinin başlarında yükseliş gösterdiği göze çarpmaktadır. Başka bir deyişle, ekonomik faaliyette yavaşlamanın gözlemlendiği ilk dönemlerde yatırım harcamalarında benzer bir yapı görülmemektedir. Cross (2005)'de belirtildiği gibi bu durum, başlamış olan yatırımları durdurmanın pek mümkün olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Ancak, 1998 1.Ç – 1999 3.Ç ve 2000 3.Ç - 2001 2.Ç tarihlerindeki yavaşlama dönemlerinde yatırım harcamalarının GSYİH'daki payının, yavaşlamanın başladığı ilk dönemlerden itibaren azalmaya başladığı görülmektedir.

Yatırım harcamaları devreleri ile GSYİH devreleri arasındaki ilişki grafiksel gösterimlerin yanı sıra istatistiksel analizlerle de incelenmiştir. Tablo 4'de yatırım harcamaları devrelerinin dönüş noktalarının, GSYİH devrelerinde gözlenen dönüş noktalarını öncüleme sürelerinin ortalaması, ortancası (medyan) ve standart sapması verilmektedir.

Ayrıca, iki seri arasındaki çapraz korelasyon katsayısı ve en yüksek korelasyon katsayısının hangi gecikmeli değerlerde gözlemlendiği de verilen bilgiler arasındadır. Tabloda sunulan sonuçlara göre her iki serinin tepe noktaları aynı tarihlerde gözlenirken, dip noktalarının farklı tarihlerde gerçekleştikleri dikkat çekmektedir. Genel olarak yatırım harcamalarının, ekonomik faaliyetten yaklaşık 2 ya da 3 çeyrek sonra en dip noktasına ulaştığı görülmektedir. İki seri arasında aynı yönlü yüksek eşanlı korelasyon vardır.

Sonuç olarak Türkiye'deki sabit yatırım harcamalarının tüketim harcamalarından daha fazla devresel hareket ve varyasyon sergilediği görülmektedir. Ayrıca yatırım harcamaları, ekonomik faaliyetteki görece daha küçük paylarına rağmen büyümeye yüksek katkı sağlamaktadır. Bu sonuçlar, Türkiye'deki sabit yatırım harcamalarının Zarnowitz (1999)'de verilen genel bulgularla benzer dinamikler sergilediğini göstermektedir.

4. SABİT YATIRIM HARCAMALARI İÇİN OLUŞTURULAN BİLEŞİK ÖNCÜ GÖSTERGELER ENDEKSİ (CLI)

4.1. CLI'nin Oluşturulması

Seçilen öncü göstergelerin dönüş noktaları tespit edildikten sonra bu serilerin yatırım harcamalarını öncüleme performansları incelenmiştir. Tablo 5'de seçilen öncü göstergelerin devrelerinde görülen dönüş noktalarının yatırım harcamalarının devrelerinde gözlenen dönüş noktalarını öncüleme sürelerinin

ortalaması, ortancası ve standart sapması verilmektedir. Tablo 5'den de görüldüğü üzere seçilen bütün göstergeler yatırım harcamalarındaki dönüş noktalarını öncülemektedir. Beklendiği üzere faiz oranları yatırım harcamaları ile ters yönlü bir ilişkiye sahipken diğer seriler aynı yönlü ilişkiye sahiptir. Çapraz korelasyon değerlerinin genel olarak yüksek olduğu, sermaye malları üretimi ve ithalatının ise yatırım harcamaları ile en yüksek korelasyona sahip seriler oldukları görülmektedir.

Tablo 5 : Öncü Göstergelerin Performansları

	Ortalama *			Ortanca *			St. Sapma	Çapraz Korelasyon	
	Tepe	Dip	Hepsi	Tepe	Dip	Hepsi		Öncüleme(-) / Gecikme(+) (çeyrekler itibarıyla)	En yüksek korelasyon değeri
Faiz oranı	-2	-3	-3	-2	-4	-3	1,4	-1	-0,52
İYA sorusu	0	-3	-2	0	-3	-2	1,6	-1	0,47
Kapasite kullanım oranı	-1	-3	-2	-1	-3	-2	1,6	0	0,47
RKGE	-1	-4	-3	-1	-4	-2	1,5	-1	0,51
Sermaye malları	-1	-1	-1	-1	-1	-1	1,1	0	0,86
ithalatı									
Yapı ruhsatları	0	-1	0	0	-1	0	2,0	-1	0,41
Sermaye malları	0	-2	-1	0	-2	-1	1,3	0	0,82
üretimi									
Ticari araç satışları	1	-1	0	1	-1	0	1,1	0	0,78

* Negatif (pozitif) bir sayı öncü göstergelerdeki dönüş noktalarının yatırım harcamalarının dönüş noktalarını öncülediğini (gerisinden geldiğini) göstermektedir.

Bir sonraki aşamada seçilen bu sekiz öncü gösterge tek bir endeks haline getirilerek bileşik öncü göstergeler endeksine (CLI) ulaşılmıştır. Ticari araç satışlarının geçmişe dönük verileri bulunamadığından oluşturulan endeks 1993 1.Ç – 2007 4.Ç dönemini kapsamaktadır. Literatür incelendiğinde çalışmalarda genel olarak seçilen göstergelerin uzun süreli öncüleyen ve kısa süreli öncüleyen seriler olmak üzere ikiye ayrıldığı görülmektedir. Ancak, bu çalışmada serilerle yatırım harcamaları arasındaki en yüksek korelasyonlar genellikle 1. gecikmede gerçekleşmiştir (Tablo 5). OECD (1987)'de verilen tanıma göre seçilen öncü göstergelerin hepsi kısa süreli öncüleyen seriler olduklarından ve öncü göstergelerin yatırım harcamalarını öncüleme süreleri birbirine yakın olduğundan, serilerin birleştirilmesinde gecikme süresi düzeltilmesi yapılmamıştır. Daha önce de belirtildiği gibi öncü göstergelerin birleştirilmesinde seriler arasındaki ölçek farklılıklarından etkilenmeyen temel bileşenler yöntemi kullanılmıştır. Fakat bu yöntem kullanılmadan önce CLI'de yer alan bütün serilerin devresel hareketlerinin aynı genişlikte (amplitude) olmasını sağlamak için seriler standartlaştırılmıştır¹. Temel bileşenler analizi sonucunda "temel bileşen" adı verilen yeni seriler türetilmektedir. Türetilen bu serilerden birinci temel bileşen toplam varyansı açıklamada en yüksek orana sahip olduğundan, birinci temel bileşen genellikle seriler arasındaki lineer kombinasyonu en iyi yansıttığı düşünülen seridir. Bu nedenle bu çalış-

mada bileşik öncü göstergeler endeksi (CLI) olarak birinci temel bileşen seçilmiştir. CLI'nin oluşturulmasında endeksi oluşturan serilere aralarındaki korelasyon yapısına bağlı olarak ağırlıklar verilmiştir. Tablo 6'da CLI'nin bileşenlerinin ağırlıkları sunulmuştur. Tablodan da görülebileceği üzere yapı ruhsatları dışındaki serilerin ağırlıkları birbirlerine çok yakındır. Yapı ruhsatları, yatırım harcamaları ile en düşük korelasyona sahip olan seri olduğundan CLI'da da en düşük ağırlığa sahiptir.

Oluşturulan CLI'da görülen dönüş noktalarının yatırım harcamalarının devrelerinde gözlenen dönüş noktalarını öncüleme sürelerinin ortalaması, ortancası ve standart sap-

Tablo 6 : Öncü Göstergelerin Ağırlıkları

Seriler	Ağırlıklar
Faiz oranı	13,4
İYA sorusu	14,1
Kapasite kullanım oranı	14,5
RKGE	13,4
Sermaye malları ithalatı	14,4
Yapı ruhsatları	1,5
Sermaye malları üretimi	15,3
Ticari araç satışları	13,4
Toplam	100,0

¹ Seriler şu formüle göre standartlaştırılmıştır: $(C - \mu_C) / \sigma_C$, burada C serinin devresel bileşenini, μ_C ve σ_C ise sırasıyla ortalamasını ve standart sapmasını göstermektedir.

Tablo 7 : CLI'nin Performansı

	Ortalama *			Ortanca *			St. Sapma	Çapraz Korelasyon	
	Tepe	Dip	Hepsi	Tepe	Dip	Hepsi		Öncüleme(-) / Gecikme(+) (çeyrekler itibarıyla)	En yüksek korelasyon değeri
CLI	-1	-3	-2	-1	-3	-2	1,3	-1	0,74

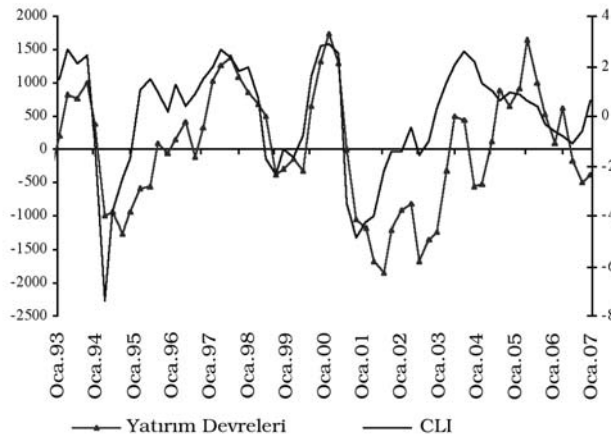
* Negatif (pozitif) bir sayı CLI'nin dönüş noktalarının yatırım harcamalarının dönüş noktalarını öncülediğini (gerisinden geldiğini) göstermektedir.

ması Tablo 7'de verilmektedir. Tabloda sunulan analiz CLI'nin ve yatırım harcamalarının dönüş noktaları kullanılarak yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre CLI yatırım harcamalarında gözlenen tepe noktalarını 1 çeyrek, dip noktaları ise 3 çeyrek önce göstermektedir. Ayrıca CLI ile yatırım harcamaları devreleri arasında aynı yönlü yüksek korelasyon gözlenmektedir.

Grafik 3'den de görüldüğü üzere CLI yatırım harcamaları devresel hareketlerini başarı ile öncülemektedir.

4.2. Probit Modeli Sonuçları

Oluşturulan öncü göstergeler endeksinin devresel hareketleri öncülemedeki başarısını tayin edebilmek amacıyla örneklem dışı

Grafik 3 : CLI ve Yatırım Devreleri

özellikler de incelenmiştir. Seçilen model kullanılarak bağımlı değişkenin 1 ve h basamak ötesine dair örneklem dışı kestirimleri elde edilebilir. CLI'nin kestirim performansını değerlendirebilmek amacıyla öncelikle bir probit modeli kurulup tahmin edilmiştir. Kurulan modelde bağımlı değişken yatırım harcamalarının yavaşlama döneminde olup olmaması, yani sayfa 4'de verilen değişkeni, bağımsız değişken ise CLI olmuştur. Tahmin edilen modelde bağımsız değişkenin gecikme sayısının belirlenmesinde en düşük AIC ve SBC değeri, en düşük ortalama karesel hata (RMSE), en yüksek Pseudo R-kare ve McFadden R-kare gibi çeşitli istatistiklerden faydalanılmıştır. Tablo 8'de sunulan model bu kriterleri sağlayan modeller içerisinde en iyi sonuçları veren modeldir. Seçilen modelde CLI'nin işareti beklendiği gibi negatif çıkmıştır ve istatistiksel olarak anlamlıdır.

Bağımlı değişken olan R_t yatırım harcamalarındaki yavaşlamayı gösterdiğinden, model tahmininden elde edilen bu sonuç CLI'nin t anında yatırım harcamalarındaki yavaşlama ile ters yönde, yatırım harcamalarındaki hızlanma ile aynı yönde hareket ettiklerini göstermektedir. Başka bir deyişle, t anında yatırım öncü göstergesi olan CLI artış eğilimindeyken, yatırım harcamalarının yavaşlama döneminden çıkıp hızlanma eğilimine girdiği görülmektedir². CLI'nin üçüncü gecikmeli değerinin yatırım harcamalarındaki yavaşla-

² CLI t anında arttığında bağımlı değişken olan R_t azalmaktadır. Sayfa 4'de de verildiği üzere yatırım harcamaları yavaşlama dönemindeyken R_t değişkeni 1, yatırım harcamaları hızlanma dönemindeyken R_t değişkeni 0 değerini almaktadır. Bu tanımlama gereğince R_t değişkenindeki artışın yatırım harcamalarında yavaşlamaya, değişkendeki azalışın ise yatırım harcamalarında hızlanmaya işaret ettiği görülmektedir.

Tablo 8 : Probit Modeli Tahmin Sonuçları

Variable	Katsayı	St. Hata	z-istatistiği	p-değeri*
Sabit terim	-0,376	0,102	-3,70	0,00
CLI	-0,777	0,179	-4,35	0,00
CLI (-3)	0,393	0,109	3,60	0,00
McFadden R-kare	0,418			
Pseudo R- kare	0,566			
Ortalama karesel hata (RMSE)	0,356			

* Modelde yer alan değişkenler yüzde 5 anlamlılık derecesinde istatistiksel olarak önemli bulunmuştur.

Modelin tahmininde Newton-Raphson optimizasyon algoritması kullanılmıştır. Standart hatalar Huber-White yöntemi kullanılarak hesaplanmıştır. Tahmin dönemi 1993 1.Ç – 2007 4.Ç.

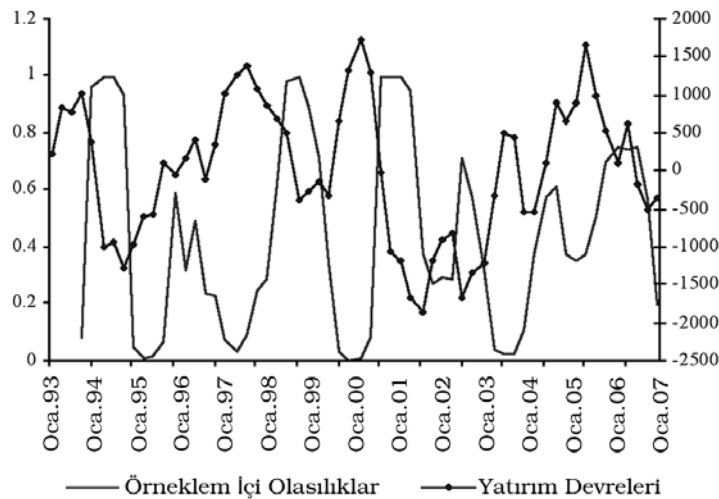
ma ile aynı yönlü bir hareket sergilediği görülmektedir. Bu sonuç da CLI'nın yatırım harcamalarını öncülediğinin başka bir göstergesidir. Model sonucuna göre CLI'da t anında görülen bir artış, yatırım harcamalarında t+3 döneminde bir yavaşlamaya işaret etmektedir.

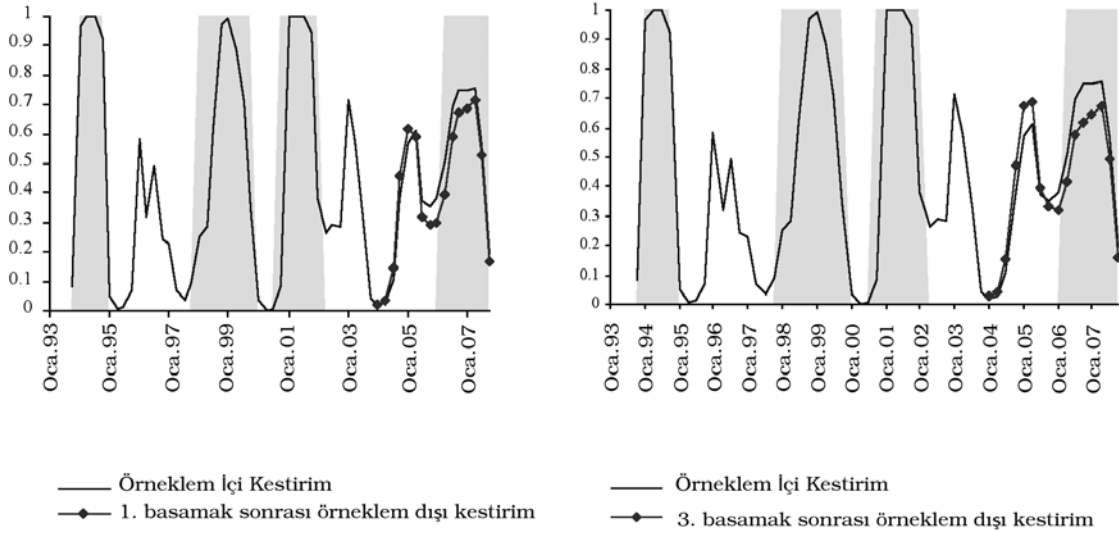
Bir sonraki aşamada yatırım harcamalarının yavaşlama döneminde olma olasılığı, seçilen probit modelinden örneklem içi ve dışı kestirimlerin elde edilmesiyle tahmin edilmeye çalışılmıştır. Grafik 4'de yatırım harcamalarının devreleri ile probit modelinden alınan örneklem içi kestirimler beraber sunulmuştur. Görüldüğü üzere tahmin edilen olasılıklar, yatırım harcamalarında gözlenen bütün devresel hareketleri yakalamıştır. Bu da, oluşturulan CLI'nın yatırım harcamalarındaki yavaşlama ve hızlanma dönemlerini ay-

rıştırmadaki başarısını göstermektedir. Grafikten görüldüğü üzere örneklem içi kestirimler yatırım harcamaları devreleri ile ters yönde hareket etmektedir. Bu bulgu Tablo 8'deki negatif işaretli CLI değişkeni katsayısı ile tutarlıdır. Grafiği yorumlayacak olursak, yatırım harcamaları devresel olarak azalışa geçtiğinde yavaşlama dönemine girme olasılığı da artmaktadır.

Örneklem dışı kestirimleri elde edebilmek için model 1993 1.Ç-2003 4.Ç dönemi için tahmin edilmiştir. Daha sonra tahmin edilen modeldeki katsayılar kullanılarak 2004 1.Ç-2007 3.Ç döneminde k basamak sonrası için öngörüler yapılmıştır. Krystalogianni, Matysiak ve Tsolacos (2004)'da olduğu gibi bu çalışmada da k, seçilen probit modelindeki bağımsız değişkenin gecikme sayısı kadar alınmıştır. Grafik 5'de örneklem

Grafik 4 : Örneklem İçi Olasılıklar ve Yatırım Devreleri



Grafik 5 : Örneklem İçi ve Dışı Kestirim Olasılıkları

İçerile 1 ve 3-basamak sonrası örneklem dışı kestirimlerden elde edilen olasılıklar beraber verilmiştir. Grafikte taralı alan yatırım harcamaları devrelerinin yavaşlama dönemlerini göstermektedir. Olasılıklardaki artışlar yatırım harcamalarında yavaşlamaya, benzer şekilde düşüşler de yatırım harcamalarında hızlanmaya işaret etmektedir.

Kestirim sonuçlarının başarısını sayısal olarak görebilmek amacıyla hesaplanan olasılıklar için üç tane eşik değeri belirlenip gerçekleştirmelerle tutarlılığı incelenmiştir. Eşik değeri 0,4, 0,5 ve 0,6 olarak belirlenmiştir. Eğer tahmin edilen olasılık bu eşik değerlerinden daha büyük (küçük) ise bu olasılıkla ilişkili gözlemin yavaşlama (hızlanma) dönemine ait olduğu varsayılmıştır. Tablo 9’da

bu eşik değerlerine göre örneklem içi ve dışı kestirimlerin performansları sunulmuştur. Beklendiği üzere, bütün eşik değerleri için örneklem içi kestirimler örneklem dışı kestirimlerden daha başarılıdır. Benzer şekilde, 1-basamak sonrası için elde edilen kestirimler, 3-basamak sonrası için elde edilen kestirimlerden daha başarılıdır. Örneklem dışı kestirimler açısından doğru kestirim oranı en fazla 0,5 eşik değerinde 1-basamak sonrası için elde edilmiştir. Eşik değeri 0,5 olarak seçildiğinde probit modeli hızlanma dönemindeki gözlemlerin yüzde 77,8’inin, yavaşlama dönemindeki gözlemlerin yüzde 71,4’ünün ve toplam gözlemlerin de yüzde 75’inin yavaşlama mı, yoksa hızlanma döneminde mi olduğunu doğru bir şekilde tahmin etmiştir.

Tablo 9 : Probit Modelinden Alınan Tahminlerin Değerlendirilmesi

	Eşik Olasılığı	Doğru Tahminlerin Yüzdesi		
		Hızlanma Dönemi	Yavaşlama Dönemi	Toplam
Örneklem içi kestirim	0,4	81,3	76,0	78,9
	0,5	100,0	100,0	100,0
	0,6	81,3	76,0	78,9
1-basamak sonrası örneklem dışı kestirim	0,4	66,7	71,4	68,8
	0,5	77,8	71,4	75,0
	0,6	88,9	42,9	68,8
3-basamak sonrası örneklem dışı kestirim	0,4	66,7	71,4	68,8
	0,5	77,8	57,1	68,8
	0,6	77,8	42,9	62,5

5. SONUÇ

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki sabit yatırım harcamalarının devresel yapısının incelenmesi ve seçilen öncü göstergeler yardımı ile yatırım harcamalarında görülen dönüş noktalarının tahmin edilmesidir. Analiz sonuçlarına göre yatırım harcamaları tüketim harcamalarından daha düzensizdir ve daha fazla devresel hareket içermektedir. Ayrıca tüketim harcamalarına kıyasla GSYİH içerisinde daha düşük bir paya sahip olmasına rağmen büyümeye yüksek katkı sağladığı görülmektedir.

Yatırım harcamalarının genel özellikleri incelendikten sonra, serideki dönüş noktalarını tahmin edebilmek amacıyla bir takım öncü göstergeler incelenmiş ve bunlardan bileşik öncü göstergeler endeksi oluşturulmuş-

tur. Oluşturulan bileşik öncü göstergeler endeksi sermaye malları ithalatı, reel kesim güven endeksi, faiz oranları, kapasite kullanım oranı, İYA yatırım harcaması beklentisi, sermaye malları üretimi, yapı ruhsatları ve ticari araç satışlarından oluşmaktadır. Oluşturulan endeks yatırım harcamalarında görülen tepeler noktalarını 1 çeyrek, dip noktalarını ise 3 çeyrek öncesinden tahmin etmektedir. Ayrıca tahmin edilen probit modelinden elde edilen örneklem dışı kestirim sonuçları da oluşturulan endeksin yatırım harcamalarının devrelerinin belirlenmesinde başarılı olduğunu göstermiştir.

Sonuç olarak, oluşturulan öncü göstergeler endeksinin sabit yatırım harcamalarındaki gelişmeleri takip etmek ve gelecek dönemdeki hareketlerini tahmin etmekte faydalı olduğu düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Afonso, A. ve D. Furceri (2007), "Sectoral Business Cycle Synchronization in the European Union", ISEG-UTL Economics Working Paper No. 02/2007/DE/UECE.
- Artis, M.J., R.C. Bladen-Hovell ve W. Zhang (1995), "Turning Points in the International Business Cycle: An Ex-post Analysis of the OECD Leading Indicators Series for the G-7 Countries", OECD Economic Studies 24(2): 125-165.
- Barnes, S. ve C. Ellis (2005), "Indicators of Short-term Movements in Business Investment", Bank of England Quarterly Bulletin, Spring 2005.
- Baxter, M. ve R. King (1999), "Measuring Business Cycles: Approximate Band-Pass Filters for Economic Time Series", Review of Economics and Statistics, 81(4): 575-593.
- Canova F. (1999), "Does Detrending Matter for the Determination of the Reference Cycle and the Selection of Turning Points?", The Economic Journal, 109(452): 126-150.
- Christiano, L. ve T. Fitzgerald (2003), "The Band Pass Filter", International Economic Review, 4(2): 435-465.
- Cross, P. (2005), "Long-run Cycles in Business Investment", Canadian Economic Observer, 11(010).
- Francois, P. ve H. Lloyd—Ellis (2004), "Investment Cycles" EconWPA Macroeconomics, (0405005).
- Hodrick, R. ve E. Prescott (1980), "Postwar U.S. Business Cycles: An Empirical Investigation", Discussion Papers 451, Carnegie Mellon University.
- Imai, H. (1994), "China's Endogenous Investment Cycle", Journal of Comparative Economics, (19): 188-216.
- Krystalogianni, A.; G. Matysiak ve S. Tsolacos (2004), "Forecasting UK Commercial Real Estate Cycle Phases with Leading Indicators: A Probit Approach", Applied Economics, (36): 2347-2356.
- Mallikamas, R. P.; Y. Thaicharoen and Y. D. Rodpingsangkaha (2003), "Investment Cycles, Economic Recovery and Monetary Policy", Bank of Thailand Discussion Paper.
- Nilsson, R. (2000), "OECD System of Leading Indicators", Workshop on Key Economic Indicators, Bangkok.
- OECD (1987), "OECD Leading Indicators and Business Cycles in Member Countries 1960-1985", OECD publication.
- Şahinöz, S. ve E. Erdoğan Coşar (2008), "Characterising the Sectoral Growth Cycles in Turkish Manufacturing Industry", unpublished manuscript.
- Zarnowitz, V. (1999), "Theory and History Behind Business Cycles: Are the 1990s the Onset of a Golden Age?", Journal of Economic Perspectives, 10(2).
- Zarnowitz, V. ve A. Özyıldırım (2001), "Time Series Decomposition and Measurement of Business Cycles, Trends and Growth Cycles", 26th CIRET Conference, Taiwan.
- Wen, Y. (1998), "Investment Cycles", Journal of Economic Dynamics and Control, Vol. 22.

ÖZET

Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma

Bu çalışmanın temel amacı, farklı kamu kurumlarındaki çalışanların karşı karşıya kaldıkları psikolojik taciz davranışlarının çalıştıkları kurumlara göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Ayrıca her bir kamu kurumunda görev yapan çalışanların sosyo-demografik özellikleri ile psikolojik taciz davranışı hakkında kapsamlı bilgilere ulaşmaktır. Çalışmanın amaç ve doğrultusunda geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla üç ayrı kamu kurumunda (Sağlık, Milli Eğitim ve PTT) görev yapan 320 çalışan üzerinde yüz yüze görüşme yöntemiyle anket yapılmıştır. Ankette, çalışanların maruz kaldıkları psikolojik taciz davranışları beş temel başlık altında ele alınmıştır. Birincisi, kendinizi göstermeye ve iletişim oluşumunu etkilemeye yönelik davranışlar; ikincisi, sosyal ilişkilerinize saldırılar; üçüncüsü, itibarınıza saldırılar; dördüncüsü yaşam kalitenize ve meslekî durumunuza saldırılar ve beşincisi sağlığınıza doğrudan saldırılardır. Değerlendirilen 320 anket için güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik analizinden sonra, multiple ANOVA (Çoklu karşılaştırma) analizi ile araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre psikolojik taciz davranışlarının kamu kurumlarına göre farklılık gösterdiği görülmüştür.

***Anahtar Kelimeler:** Psikolojik Taciz, Sağlık, Eğitim, PTT*

ABSTRACT

A Study Comparing the Mobbing Behaviour between Public Institutions

The basic aim of this study is to find out whether the mobbing behaviour to which the employees are exposed in different institutions differ from each other according to the institutions in which they are employed. In addition, this study aims at finding out comprehensive information about the socio-demographic characteristics and mobbing behaviours of the employees working in each public institution. In order to test the hypotheses developed in line with the aims of the study, face-to-face questionnaires were conducted with 320 employees working in three different public institutions (Health, National Education and Telecommunication). Mobbing behaviors to which the employees are exposed were handled under five main dimensions in the questionnaire. The first is the behaviours to affect how you show yourself and your development of communication; the second is the assaults towards your social relations; the third is the assaults towards your dignity; the fourth is the assaults towards your life quality and your professional position and the fifth is the direct assaults towards your health. Reliability and validity analyses were conducted for the 320 questionnaires evaluated. After the reliability and validity analyses, the hypotheses of the study were tested through multiple ANOVA analysis. The results show that the mobbing behaviours differ from each other according to the different public institutions.

***Keywords:** Mobbing, Health, Education, Telecommunication*

Psikolojik Taciz Davranışının Kamu Kurumları Arasında Karşılaştırılması Üzerine Bir Araştırma



Yrd. Doç. Dr. Yavuz DEMİREL



İRİŞ

Günümüzde giderek önem kazanan uygun çalışma ortamının oluşturulması düşüncesi, kurumları hem fiziksel koşulların hem de psikolojik ve sosyal koşulların nasıl iyileştirilebileceği arayışına sevk etmiştir. Birçok alanda yapılan araştırmalarda, çalışanların motivasyonu ve üretkenliği üzerinde sadece maddi konuların belirleyici olmadığı aynı zamanda insanların davranış ve ruh halini dikkate alan hususların da önemli olduğu tespit edilmiştir. Olson (1971)'in da belirttiği gibi ekonomik teşvikler elimizdeki yegane teşvik şekli değildir. İnsanlar prestij, saygı, dostluk ve diğer sosyal ve psikolojik motivatörlerle de motive olurlar. Maddi teşvikler nasıl

analiz ediliyorsa sosyal ve psikolojik (sevgi, ahlak vs. de dahil olmak üzere) teşviklerin de aynı şekilde analiz edilmesi gerektiği organizasyon teorisi üzerinde çalışanlar için vurgulanması gereken bir olgudur. Gözle görülmeyen veya yaşanmadan ortaya çıkmayan ve insanların psikolojik durumunu etkileyen birçok konu artık açığa çıkarılarak nedenleri araştırılmaktadır. Sözkonusu konulardan birisi de psikolojik taciz (mobbing)'dir.

Psikolojik tacizin, her türlü kurum ve kuruluşta farklı boyutlarda ve farklı zamanlarda ortaya çıktığı bilinen bir gerçektir. Önemli olan bu gerçeğin sistemli bir şekilde ele alınması ve çözülmesidir. Çünkü psikolojik taciz, bireysel ve kurumsal anlamda yapılan faaliyetlere önemli zarar vermektedir. Bu yüzden özellikle yönetici konumundaki insanların kurumlarındaki sosyal ve

psikolojik davranışları yakından takip etmeleri veya gözlemlmeleri gerekir. Psikolojik taciz, kurum ve kuruluş ayrımı yapılmaksızın tüm örgütlerde “bir grup çalışan veya yöneticinin örgüt içi ilişkilerinde birbirlerine karşı düşmanca veya gayri ahlakî tutum ve davranışları sonucu ortaya çıkmaktadır. Psikolojik taciz, tutum ve davranışların yanı sıra örgüt içi iletişim biçimlerini de kapsayan bir ya da daha fazla kişinin veya grubun genellikle herhangi bireye ve gruba karşı bilinçli, amaçlı ve sistematik olarak yapılan psikolojik baskı” olarak tanımlanmaktadır. Özetle psikolojik taciz, “haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler ve/veya terör uygulamak yoluyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylemdir (Davenport, vd., 2003:22).

Psikolojik taciz kapsamına giren tutum ve davranışların kamu kurumlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışma üç temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, psikolojik tacizin kavramsal olarak ele alınması, ikinci bölümde araştırmanın yöntemine ilişkin bilgilerin verilmesi ve üçüncü bölümde ise araştırma sonuçları ve sonuçlara ilişkin değerlendirmeler verilmiştir.

1. PSİKOLOJİK TACİZ (MOBBING)

Günümüzde insanlar zamanlarının önemli bir kısmını çalıştıkları örgütlerde

geçirmektedirler. Fakat bu örgütler belirli zaman sonra çekilmez hal almaktadır. Örgütleri bu denli hale getiren en önemli sebeplerin başında ise örgüt içi yaşanan psikolojik ve sosyal problemlerdir. Bu problemlerin birisi de psikolojik tacizdir. Psikolojik taciz, bir grubun herhangi bir birey üzerinde psikolojik baskısı, zorbalığı (bullying) veya psikolojik olarak onu yıpratmayı amaçlayan bilinçli ve sistematik bir davranıştır. Buradaki amaç, bireyin sosyal haklarını bilinçli olarak olumsuz etkilemektir (Leymann ve Gustafsson, 1996:252). Psikolojik taciz, kamu veya özel sektörde çalışanlara yönelik ayrımcılığı ortaya koyan ve çalışanların performanslarını negatif etkileyen tutum ve davranışların bireyler üzerindeki etkisidir (Hubert ve Veldhoven, 2001:415). Psikolojik taciz, düzenli olarak belirli periyotlarla bireyin iş sorumluluğunu negatif etkilemek amacıyla sosyal ve psikolojik aktivitelerin bireye yönelik yaptırımlarının toplamıdır (Agervold, 2007:161). Çalışanların, örgüt içinde psikolojik veya duygusal istismara, sözlü saldırılara, gözdağına, çeşitli tehditlere, doğrudan fiziksel saldırılara ve sosyo-kültürel saldırılara etkin ve bilinçli bir biçimde maruz kalmalarıdır (Davis, 2006:2). Psikolojik taciz, bir grup veya birden fazla bireyin başka grup veya bireylere yönelik negatif davranışları sonucu ortaya çıkan; birey ve örgütleri doğrudan psikolojik etki altına alarak onları sinsice sindiren ve izole eden psikolojik olgudur (Girardi, vd., 2007: 172). Örgütlerde

psikolojik taciz, örgüt içinde gerilimin (fikir ayrılıkları ve çatışmaların) ve kargaşalı bir iklimin oluşmasına neden olan tüm psikolojik faktörlerin birleşimi sonucunda ortaya çıkan, örgütün düzenini ve işleyişini bozan, çalışanların iş doyumu ve çalışma barışını veya performansını olumsuz yönde etkileyen temel bir örgütsel sorundur (Tınaz, 2006:12).

Özetle psikolojik taciz, “haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler ve/veya terör uygulamak yoluyla bir kişiyi işyerinden dışlamayı amaçlayan kötü niyetli bir eylemdir. Bir kişinin yöneticileri, örgütü, üstleri, eşitleri veya astlarından birinin öbürlerini de sistemli ve sıklıkla psikolojik davranışlara örgütleyerek kişiye karşı cephe oluşturulmasıdır. Örgüt bu davranışı görmezden geldiği, göz yumduğu hatta kışkırttığı için kurban karşısındaki çok sayıda ve güçlü kişi karşısında kendini çaresiz görür ve psikolojik taciz gerçekleşir. Sonuç, her zaman zarar görme; fiziksel veya zihinsel sıkıntı veya hastalık, sosyal sorunlar ve en çok da işten çıkarılmadır (Davenport, vd., 2003:22).”

1.1. Psikolojik Taciz Sayılan Davranışlar

Leyman’a göre psikolojik taciz kapsamına giren davranışlar beş kategoride toplanmaktadır (Aytaç: 2008:13-14):

Bireyin kendisini ifade etmesini engelleyen saldırılar: Bireyin kurum içinde yöneticilere ve çalışma arkadaşlarına kendisini ifade ederken sürekli engellenmesidir. Bireyin engellenmesine yönelik ortaya çıkan bu tür davranışlar, söz kesme, azarlanma, yüzüne bağırılma, yapılan işin ve özel yaşamın sürekli eleştirilmesi, yazılı ve sözlü tehditlerin alınması, jest ve mimiklerle bireyin küçük düşürülmesi olarak gerçekleşmektedir.

Sosyal ilişkilere yapılan saldırılar: Bireyin içinde bulunduğu sosyal yapıya yapılan saldırılardır. Amaç, bireyi sözkonusu sosyal ortamın dışına iterek pasif hale getirmektir. Bireyin çalışma arkadaşları ile konuşmalarının engellenmesi, başkalarına ulaşma yollarının kesilmesi, bireye diğerlerinden ayrı bir yerin ayrılması, bireyi görmemezlikten gelme ve bireyle olan tüm ilişkilere yasakçı tavrın ortaya konulmasıdır.

Bireyin sosyal itibarına saldırılar: Bireyin arkasından kötü konuşmalar, asılsız söylentiler, gülünç duruma düşürülmesi, psikolojik hasta gibi davranılması, bireyin basit bir açığıyla alay edilmesi, taklit edilmesi, özel yaşamı, dini inanç ve değerleri, ırkı ile alay edilmesi, gayret ve çabalarının küçük düşürülmesi, özgüvenin sarsılması, aldığı kararların sürekli eleştirilmesine yönelik sergilenen tutum ve davranışlardır.

Bireyin yaşam ve iş kalitesine saldırılar: Bireyin pasif duruma düşülmesi için görev verilmemesi, kendi işiyle ilgili olmayan görevlerin verilmesi, işiyle uğraşma çabası ve gayretinin zayıf düşürülmesi, rencide edici işlerin verilmesi ve yatırtılması, bireyi mali açıdan zarara uğratacak işlerin kasıtlı olarak yerine getirilmeye zorlanmasıdır.

Doğrudan sağlığı etkileyen saldırılar: Çalışanın fiziksel ve psikolojik olarak yıpratılmasına yönelik tutum ve davranışlardır. Duygusal ve cinsel tacize maruz bırakma, iş güvenliği ve sağlığının sağlanmaması sonucu bireyin fiziksel ve ruhsal olarak zayıf düşürülmesidir.

1.2. Örgütlerde Psikolojik Taciz Davranışının Ortaya Çıkış Nedenleri

Örgütlerde psikolojik tacize neden olan faktörler, örgüt kültürü, iletişim, dışarıdan etkileme, stres, kişisel özellikler, yönetim biçimi ve korkudur (Vandekerckhove ve Ronald, 2003:44–46; Zapf, 1999:71). Söz konusu faktörleri aşağıdaki gibi açıklayabiliriz.

Örgüt kültürü: Kültür, insanlara yapmak zorunda oldukları şeylerin neler olduğu ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandırır. Başka bir ifade ile örgüt kültürü, örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren hakim değer ve inançlardır. Türk kamu sektöründe hakim olan bürokratik kültür, tüm işgören-

lerin belli sembollere, değerlere, davranış kalıplarına ve varsayımlara uygun davranmasını gerekli kılmaktadır (Güçlü, 2003:148). Örgüt kültürü, ortak bir takım değerlere sahip olma anlamında oldukça önemlidir. Örgüt kültürünün güçlü olması, örgüt üyelerinin örgüt amaçlarını kendi amaçları gibi görmesi, örgütün kural ve değerlerini benimsemelerini, örgüt üyeleri arasındaki paylaşmayı ve psikolojik desteği sağlar. Bu da örgütlerin verimliliğine ve sosyal ilişkilerine önemli bir etki yapar (Saylı ve Kızıldağ:240–241). Diğer taraftan örgüt kültürünün zayıf olması örgüt içi sorunların giderek çoğalması ve zararlı hale gelmesine neden olmaktadır. Genellikle psikolojik taciz, örgüt kültürünün zayıf olduğu kurum ve kuruluşlarda görülmektedir.

Kurum içi iletişimin zayıf olması: İletişim, sahip olunan bilgilerin kullanılarak sahip olunmayan bilgilerin paylaşılmasıdır (Bakan ve Büyükbeşe: 2004:5). Bu durum gerçekleşmediğinde bir takım sorunlar da beraberinde ortaya çıkacaktır. Psikolojik taciz de, kurbanın kendisi ve çevreyle kurduğu iletişime bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bazen suçun kurbanda ya da sosyal grupta olduğunu söylemek zordur. Bazı nedenlerden dolayı, farklı kişilik özellikleri olan kişilerle bütünleşmek imkânsızdır. Ancak burada yaşanan sorun, kurbanın, tacize maruz kalmasında kişisel sorumlulukları üzerine alıp almamasıdır. İşgörenlerin tacize maruz kalmalarında, sosyal becerilerde eksikliği, performans düşüklüğü, “zor

adam olmak” (örneğin bir şeyin kesinliği hakkında titizlik), saldırgan olmak veya her şeyden şikâyet edip sızlanmak gibi özellikler taşıdığını göstermektedir (Cemaloğlu, 2007:113).

Yönetim uygulamaları: Yönetimin belirlediği ve uyguladığı strateji ve politikalar çalışma koşullarının oluşturulmasında belirleyici olmaktadır. Örgütün düzenli ve güvenli bir şekilde işlemesi için gerekli tedbirleri alması iyi bir çalışma ortamı hazırlaması iç ve dış müşteri isteklerini optimal düzeyde tatmin edici politikalar gizlemesi gerektiğini hesaplar ve uygulamaya koymalıdır (Ören vd. 2005:9). Bu tür uygulamaların niteliği ve niceliği zayıfsa örgüt içi negatif davranışların ortaya çıkması da kaçınılmaz bir hal alacaktır.

Dışarıdan etkilenme: Çalışanların, düşünce, duygu ve algılamaları konusunda dış güçlerden etkilenme hissine kapılmalarıdır. Bu dış güçler diğer örgütler olabileceği gibi, üçüncü kişiler de olabilir. Dışarıdan etkilenme sonucu, çalışanlar farklı düşünmeye başlayacaklardır. Örgüt çalışanları zaman zaman kendi örgütleriyle diğer örgütleri kıyaslamaktadırlar. Diğer örgütlerin çalışanlarına sağlamış oldukları haklarla kendilerinin elde etmiş oldukları haklar arasında bir uyumsuzluk veya yetersizlik hissettiklerinde örgüt içi anlaşmazlıklar ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar arasındaki anlaşmazlık birbirlerine yönelik yıpratma ve küçük düşürme şeklinde ilerleyip gitmektedir. Bu gidişatı yöneticiler fark etmediği taktir-

de psikolojik taciz genel bir sorun haline gelecektir.

İşe bağlı stres: Clegg (2001) iş stresini, bireyin yeteneklerindeki yetersizliklere, fiziksel ya da psikolojik nedenlere bağlı olarak ortaya çıkan ve bireyde gerilim yaratan durum olarak tanımlamaktadır. İş stresi çalışma ortamında ortaya çıkmakta ve çalışanlar için potansiyel bir zorlanma durumu olmaktadır. İş stresi çalışma yaşantısında kaçınılmaz bir deneyim olmakla birlikte, iş stresinin sıklığı ve süresi bireyin baş edebilme gücünden fazla olduğunda sorunlar ortaya çıkmaktadır. İş stresi bireyi çok yönlü etkilemesinin yanında, kurumu da etkileyerek kurumda deneyimli personel kaybına ve buna bağlı kurumsal sorunlara neden olabilmektedir (Tel, vd., 2003:13-14).

Kişisel özellikler: Psikolojik tacizde etkili olan birey veya bireylerin saldırganlık davranışları çoğu durumda çeşitli kişilik bozukluğu terimleriyle ifade edilmektedir. Saldırgan önyargıları yüzünden bağnaz/dar kafalı; güç gösterme gereksinimiyle hareket eden, saldırgan, empati kurma yeteneğinden yoksun, mağdurun acı çekmesinden zevk alan kimseler olarak bilinmektedir. Örgütte, özsaygı ve sosyal statü elde etmek ya da örgütsel bir değişim karşısında mevcut durumunu korumak için, kendi yetenek ve becerilerini kullanmak yerine, hedef aldığı kişileri taciz ederek kişiliğinin diğer yönlerini öne çıkarmaya çalışır. Mağdurun kişiliğine ve mesleki onuruna yönelttiği lekeleyici ve aşağılayıcı davranışlarla kendi-

sinin yüceldiğini; böylece yerini sağlamlaştırarak gücünü arttırdığını düşünür. Aslında davranışlarının çoğu aşırı kontrolcü, korkak, nevrotik ve iktidar açlığı gibi özelliklere dayanmaktadır (Özen, 2007:15).

Korku: Korkuyla yoğrulmuş bir örgütte, çalışanlar, anlaşılabilir nedenler ile iş alanında iyi sonuçlar elde etmekten çok, kendi güvenliğini sağlamakla meşgul olur. Korku böylece, sevk, inisiyatif ve verimlilik üzerinde yıkıcı bir etki yaratır. Örgütlerde korku ve güvensizlik yaygınlaştığı zaman, sonraki tehlikeler bunların genişleyerek başka alanlara yayılmasıdır. Bastırılmış duygular intikamlarını korku yaratarak alırlar. Bastırılmış duygular, sağlığınız için kötüdür ve işinizi yapmanızı engeller (Hagemann, 1997:115).

1.3. Psikolojik Tacizin Önlenmesi

Kurum ve kuruluşlarda zaman zaman ortaya çıkan ve çalışanların performansını etkileyen negatif tutum ve davranışların toplamını ifade eden psikolojik tacizin önlenmesinde aşağıdaki hususlar oldukça önemlidir (Resch ve Schubinski, 1996:299-302):

İş yapısında değişimler: Psikolojik tacizin erken dönemlerde önlenmesinde iş yapısının incelenmesi önemlidir. İyi tasarlanmış, baskıdan uzak, kontrollerin yoğun olduğu, dedikoduların önüne geçildiği, hoşgörünün önem kazandığı ve takıma dayalı bir iş düzeninin oluşturulması psikolojik taciz

davranışlarını önemli ölçüde etkileyecektir. Psikolojik taciz sürecinin önlenmesinde iş ile ilgili diğer önemli bir husus da çalışma koşullarının sürekli gözden geçirilmesi ve koşulların yeterlilik düzeylerinin ölçümüdür. Çalışma koşullarının zayıf olması veya düzensiz olması çalışanları birtakım olumsuz arayışlara veya davranışlara yönlendirebilir. Bu nedenle psikolojik tacizde işin doğası her zaman dikkate alınmalıdır.

Yeni liderlik davranışlarının benimsenmesi: Psikolojik tacize ortam hazırlayan liderlik zaafı açığa çıkartılmalıdır. Psikolojik tacizde etkili olabilecek liderlik davranışlarının sağlanmasında, eğitime gerekli önemin verilmesi gerekir. Eğitim sonucu kazanılacak yetenek ve becerilerin yönetime yansıtılması birtakım olumsuzlukları giderecektir. Özellikle alt-orta-üst kademe yöneticilerinin psikolojik tacizle birebir mücadele edebilmeleri ve başarılı olmaları için ise, davranış ve tutumlara yönelik yetenek ve becerilerini geliştirmeleri eğitime olan ihtiyacı artırmaktadır.

Her bir bireyin sosyal durumunun iyileştirilmesi: Kurum içinde kendisini dışlanmış veya yetersiz gören birey çalışma arkadaşlarına saldırmaktadır. Psikolojik olarak bu açığını farklı şekillerde tatmin etmektedir. Bu nedenle kurum içi sosyal ilişkilerin geliştirilmesi ve sürekli kılınması gerekir. Sosyal ilişkinin geliştirilmesi, kurum içi iletişimi, güveni, saygıyı, dostluğu, paylaşımı, takım çalışmasını, tam katılımı

da yükseltecektir. Her düzeydeki çalışanın diğer çalışanlar tarafından kabul görmesi, o bireyin çalışma arkadaşlarına pozitif davranış sergilemesine katkı sağlayacaktır.

Kurum içi moral standartlarının yükseltilmesi: Psikolojik tacizin önlenmesinde örgüt içi standartların yükseltilmesi büyük önem taşımaktadır. Örgüt içi adalet ve eşitliğin sağlanması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, örgütsel ve bireysel motivasyon araçlarının iyileştirilmesi, etkili ve objektif ödüllendirme sisteminin geliştirilmesi, eğitimin kurumsallaştırılması, sosyal hakların iyileştirilmesi, çalışanların kuruma olan duygusal bağlarının güçlendirilmesi, psikolojik tacizin oluşmasına engel olacaktır.

Hukuki yaptırımların uygulanması: Psikolojik taciz, belli bir düzen ve hak ihlali olarak değerlendirilmelidir. Bu nedenle hukuksal boyutu gözden kaçırılmamalıdır. Bu durum gelişmiş ülkelerde ve Avrupa Birliği ülkelerinde belirli çerçeve içinde ele alınmıştır. Özellikle çalışma ortamının daha sağlıklı hale getirilmesi, sosyal ve güvenlik haklarının sağlanması, örgütsel adaletin sağlanması, eşitlik ilkesinin benimsenmesi, çalışanları küçük düşürücü eylem ve hareketlerden kaçınılması için hukuki yaptırımların uygulanması gerekir (Mimaroglu ve Özgen, 2008:215-218).

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu çalışmanın temel amacı, kamu ku-

rumlarında (Milli Eğitim, Sağlık ve PTT) çalışanların maruz kaldıkları psikolojik taciz davranışlarının kurumlara göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Ayrıca çalışmada çalışanların sosyo-demografik özellikleri ve psikolojik taciz davranışlarına ilişkin kapsamlı bilgi ve verilere ulaşmaktır.

Çalışmanın ana kitlesini kamuya ait iki ildeki üç hastanenin çalışanları, bir ildeki PTT çalışanları ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada, örneklem tespitinde basit tesadüfî yöntem uygulanmıştır. Örneklem dahil edilen çalışan sayısı, 150 sağlık çalışanı, 106 öğretmen ve 64 PTT çalışanıdır. Araştırmaya sadece sınırlı sayıda kamu kurumu ve çalışanların dahil edilmiş olması, araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Bu sınırlılığa rağmen, elde edilen sonuçların bu konuda araştırma ve incelemeler yapacaklara önemli ipuçları sağlayacağı düşünülmektedir.

Verilerin toplanmasında; 1) Hiç 2) Ara sıra, 3) Bazen, 4) Oldukça sık ve 5) Her zaman Likert ölçeğine göre düzenlenmiş anket kullanılmıştır. Ankette kullanılan ölçekler, Leyman Tipojisi olarak ele alınan ve beş temel grupta toplanan psikolojik taciz davranışlarından oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler: kendinizi göstermeye ve iletişim oluşumunuzu etkilemeye yönelik davranışlar (10 değişken), sosyal ilişkilerinize saldırılar (5 değişken), itibarınıza saldırılar (15 değişken), yaşam kalitenize ve meslekî durumunuza saldırılar (9 değiş-

ken) ve sağlığınıza doğrudan saldırılar (4 değişken)'dan oluşmaktadır (Davenport, vd. 2003:18–19).

Araştırmada temel olarak aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi hedeflenmiştir.

H1: Çalışanların maruz kaldıkları kendini gösterme ve iletişim durumlarını etkileme davranışı kamu kurumlarına göre farklılık göstermektedir.

H2: Çalışanların sosyal ilişkilerine saldırılar kamu kurumlarına göre farklılık göstermektedir.

H3: Çalışanların itibarına saldırılar kamu kurumlarına göre farklılık göstermektedir.

H4: Çalışanların yaşam kalitesi ve mesleki durumlarına saldırılar kamu kurumlarına göre farklılık göstermektedir.

H5: Çalışanların sağlığına doğrudan saldırılar kamu kurumlarına göre farklılık göstermektedir.

3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma bulgularının bir bütün olarak daha iyi açıklanabilmesi için SPSS 13.00 programından yararlanılmıştır. Araştırma bulguları, sosyo-demografik özelliklerin ortaya konulması, ölçeklerin yapısal güvenirlik analizinin yapılması ve araştırma hipotezlerinin test edilmesi ile ortaya konulmuştur.

3.1. Sosyo-Demografik Özellikler

Araştırma kapsamına alınan kurumlardaki çalışanların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin sonuçlar Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1’de araştırma sürecinde yer alan üç kamu kuruluşu çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine ilişkin sonuçların hem kurumlara göre, hem de üç kurumun toplamına yönelik verildiği görülmektedir. Bir bütün olarak değerlendirdiğimizde toplam 320 kamu çalışanının 64 ‘ü (%20) PTT çalışanı, 106’sı (%33,1) Milli Eğitim çalışanı (öğretmen) ve 150’si (%46,9) sağlık çalışanıdır. Çalışanların %47,5’u (152) bayan ve %52,5’u (168) erkektir; %28,4’ü lise, %24,1’i yüksekokul, %39,7’si fakülte mezunu ve ortalama yaş düzeyleri 33’tür. Çalışanların büyük kısmının aynı sektör ve kurumda çalışma sürelerinin ise 10 yıldan uzun bir süreyi kapsadığı görülmektedir.

3.2. Psikolojik Taciz Davranışına Maruz Kalan Çalışan Sayısı ve Karşılaşma Sıklığı

Araştırmada, sağlık, eğitim ve PTT çalışanlarından psikolojik tacize maruz kalan çalışan sayısı ve karşılaşılan psikolojik taciz davranışlarının sıklığına ilişkin sonuçlar kurumlar bazında ayrı ayrı olarak Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 1 : Çalışanların Sosyo-Demografik Özellikleri

Demografik özellikler	Toplam		PTT		Sağlık		Milli Eğitim	
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Çalışan Sayısı	320	100	64	20,0	150	46,9	106	33,1
Cinsiyet								
Bayan	152	47,5	9	14,1	107	71,3	35	33,0
Erkek	168	52,5	55	85,9	42	28,0	71	67,0
Cevapsız	-	-	-	-	1	,7	-	-
Eğitim düzeyi								
Ortaokul	7	2,2	7	10,9	-	-	-	-
Lise	91	28,4	33	51,6	58	38,7	-	-
Yüksekokul	77	24,1	15	23,4	52	34,7	10	9,4
Fakülte	127	39,7	9	14,1	29	19,3	89	84,0
Yüksek Lisans	8	2,5	-	-	2	1,3	6	5,7
Doktora	4	1,3	-	-	3	2,0	1	,9
Cevapsız	6	1,9	-	-	6	4,0	-	-
Yaş düzeyi								
18-25 yaş	11	3,4	4	6,3	4	2,7	3	2,8
26-30 yaş	60	18,8	4	6,3	35	23,3	21	19,8
31-35 yaş	83	25,9	8	12,5	40	26,7	35	33,0
36-40 yaş	77	24,1	11	17,2	33	22,0	33	31,1
41-45 yaş	55	17,2	20	31,3	23	15,3	12	11,3
46 ve üstü	30	9,4	17	26,6	11	7,3	2	1,9
Cevapsız	4	1,3	-	-	4	2,7	-	-
Sektörde çalışma süresi								
1 yıldan az	10	3,1	2	3,1	8	5,3	-	-
1-3 yıl	21	6,6	5	7,8	11	7,3	5	4,7
4-7 yıl	55	17,2	2	3,1	33	22,0	20	18,9
8-10 yıl	43	13,4	8	12,5	17	11,3	18	17,0
10 yıldan fazla	189	59,1	46	71,9	80	53,3	63	59,4
Cevapsız	2	,6	1	1,6	1	,7	-	-
Aynı kurumda çalışma süresi								
1 yıldan az	35	10,9	3	4,7	18	12,0	14	13,2
1-3 yıl	74	23,1	9	14,1	30	20,0	35	33,0
4-7 yıl	71	22,2	3	4,7	33	22,0	35	33,0
8-10 yıl	40	12,5	11	17,2	15	10,0	14	13,2
10 yıldan fazla	100	31,3	38	59,4	54	36,0	8	7,5
Toplam	320	100	64	100	150	100	106	100

Tablo 2 : Psikolojik Taciz Davranışına Maruz Kalan Çalışan Sayısı ve Psikolojik Taciz Sıklığı

Psikolojik tacize maruz kalan çalışan sayısı ve psikolojik taciz sıklığı	Sağlık					Milli Eğitim					PTT				
	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman
Kendinizi göstermeyi ve iletişim durumunuzu etkilemek															
Üstümüz kendimi gösterme olanaklarını kısıtlar.	113	19	15	2	1	67	21	8	5	3	22	16	11	5	9
Sözüm sürekli kesilir.	110	22	14	2	-	63	23	15	3	2	20	12	17	4	9
Meslektaşlarımız veya birlikte çalıştığımız kişiler kendimi gösterme olanaklarımı kısıtlar.	126	13	4	6	1	80	14	6	4	2	31	16	13	2	2
Yüzüme bağırılır ve yüksek sesle azarlanırım.	120	20	8	1	-	88	14	3	0	1	42	15	4	1	2
Yaptığım iş sürekli eleştirilir.	122	22	2	3	1	92	9	4	0	0	35	15	7	3	4
Özel yaşamım sürekli eleştirilir.	137	10	2	-	1	92	9	4	0	0	49	10	4	1	0
Telefonla rahatsız edilirim.	141	3	5	-	1	98	4	3	1	0	54	6	2	0	1
Sözlü tehditler alırım.	139	7	3	-	1	99	4	3	0		49	11	3	1	
Yazılı tehditler gönderilir.	144	3	3	-	-	102	2	2	0		50	10	2	2	
Jestler ve bakışlarla ilişkilerim reddedilir.	132	11	6	1	-	86	14	3	1	2	41	16	3	2	2
Sosyal ilişkilerinize saldırılar															
Çevremdeki insanlar benimle konuşmazlar.	130	11	8	1	-	91	8	4	1	1	46	9	3	2	1
Kimseyle konuşamam, başkalarına ulaşmam engellenir.	143	6	1	-	-	96	7	1	0	1	49	5	5	1	2
Bana diğerlerinden ayrılmış bir işyeri verilir.	142	1	1	1	5	91	4	1	1	9	47	7	6	1	1
Meslektaşlarımla benimle konuşması yasaklanır.	144	4	-	-	-	100	1	2	1	2	57	5	0	1	1
Sanki orada değilmişsiniz gibi davranılır.	139	7	2	-	2	90	9	4	2	1	49	9	2	2	1
Yaşam kalitenizi ve mesleki durumunuza saldırılar															
Benim için hiçbir özel görev yoktur.	129	10	5	2	4	79	15	10	1	1	52	5	4	0	3

Tablo 2'nin devamı

Psikolojik tacize maruz kalan çalışan sayısı ve psikolojik taciz sıklığı	Sağlık					Milli Eğitim					PTT				
	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman
Bana verilen işler geri alınır, kendinize yeni iş bile yarata-mazsınız.	144	5	-	-	-	100	4	1	1	0	55	6	2	0	1
Sürdürmem için anlamsız işler verilir.	139	5	2	2	2	93	8	1	2	2	55	7	1	0	1
Sahip olduğumdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.	136	8	2	1	2	89	13	2	2	0	44	13	2	1	4
İşim sürekli değiştirilir.	145	3	2	-	-	102	3	1	0	0	51	9	2	1	1
Özgüvenimi etkileyecek işler verilir.	144	4	1	1	-	95	7	3	0	1	52	7	2	2	1
İtibarımı düşürecek şekilde, niteliklerimin dışındaki işler bana verilir.	145	4	1	-	-	101	3	1	1		56	7	1	0	
Bana mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.	147	2	-	-	1	96	9	1	0	0	51	8	2	2	1
Evim ya da işyerime zarar verilir.	146	3	-	-	1	105	1	0	0	0	59	3	1	0	
İtibarımıza saldırılar															
İnsanlar arkamdan kötü konuşur.	105	31	12	-	1	79	20	5	1	0	48	8	2	2	4
Hakkımda asılsız söylentiler ortada dolaşır.	120	17	8	3	1	84	19	0	1	1	45	15	1	1	2
Gülünç durumlara düşürülürüm.	138	7	4	1	-	100	5	0	0	1	57	4	3	0	0
Akıl hastasıymışım gibi davranılır.	145	4	-	-	1	102	1	2	0		59	3	2	0	
Psikolojik değerlendirme/inceleme geçirmem için baskı yapılır.	147	1	1	1	-	100	3	1	1		59	4	0	0	
Bir özümlle alay edilir.	143	5	1	1	-	100	5	0	1		58	5	0	1	
Beni gülünç düşürmek için yürüyüşüm, jestlerim veya sesim taklit edilir.	141	7	1	-	1	100	5	1	0		60	3	0	0	
Özel yaşamımla alay edilir.	147	2	-	-	-	100	5	1	0		59	3	1	1	
Milliyetimle alay edilir.	147	1	1	-	1	105	1	0	0		61	2	1	0	

Tablo 2'nin devamı

Psikolojik tacize maruz kalan çalışan sayısı ve psikolojik taciz sıklığı	Sağlık					Milli Eğitim					PTT				
	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman	Hiç	Ara sıra	Bazen	Oldukça sık	Her zaman
Özgüvenimi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırım.	139	9	1	-	-	98	4	3	1	0	52	7	2	2	1
Çabalarım yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.	136	9	2	2	1	91	12	1	2	0	49	8	3	2	2
Kararlarım sürekli sorgulanır.	132	15	2	1	-	77	23	3	3	0	45	13	2	2	2
Alçaltıcı isimlerle anılırım.	148	2	-	-	-	100	4	2			60	2	2		
Cinsel imalar	150	-	-	-	-	103	2	0	1		58	4	2	0	
Dini veya siyasi görüşümle alay edilirim.	145	3	-	3	-	101	5	0	0		57	6	0		1
Sağlığınıza doğrudan saldırılar															
Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırım.	137	7	5	-	1	97	4	2	3	0	52	7	3	1	1
Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.	146	4	-	-	-	105	0	1	0		59	4	0	1	
Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.	146	3	-	-	1	104	1	1	0	0	54	6	2	1	1
Doğrudan cinsel taciz.	150	-	-	-	-	106	-	-	-	-	63	1			

Tablo 2’de araştırma kapsamına dahil edilen çalışanların maruz kaldıkları psikolojik taciz davranışlarının sıklık düzeyi ve çalışan sayısı verilmiştir. Elde edilen sonuçlar genel olarak dikkate alındığında, PTT çalışanlarının sağlık ve eğitim çalışanlarına oranla daha çok sayıda ve sıklıkla psikolojik taciz davranışlarıyla karşılaştıkları görülmektedir.

3.3. Güvenilirlik Analizi ve Geçerlilik Analizi

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış olup sonuçlar Tablo 3’te özet olarak verilmiştir. Güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa Katsayısı yöntemi; geçerlilik analizinde ise keşfedici faktör analizi yapılmıştır.

Tablo 3 : Faktör Analizine İlişkin Sonuçların Özet Sunumu

Psikolojik Taciz Davranışları	Cronbach Alfa	Faktörler	Öz Değer	Açıklanan Varyans %	Toplam Varyans %	KMO and Bartlett's Test	Değişken sayısı
Kendinizi göstermeyi ve iletişim durumunu etkilemek	,83	Faktör 1: Kötü iletişim	4,118	41,179	52,86	K-M-O: ,816	7
		Faktör 2: Haksız eleştiri ve tehdit	1,168	11,681		Approx. Chi-Sq.: 1006,87	3
Sosyal ilişkilerinize saldırılar	,66	Faktör 1: Sosyal ilişkilere saldırı	2,273	45,455	45,45	K-M-O: ,710 Approx. Chi-Sq.: 272,42	5
İtibarınıza saldırılar	,84	Faktör 1: Alaya alma	4,843	40,360	53,88	K-M-O: ,817	7
		Faktör 2: Gülünç duruma düşürme	1,623	13,521		Approx. Chi-Sq.: 1542,76	5
Yaşam kalitenize ve meslekî durumunuza saldırılar	,70	Faktör 1: Mesleğe ve özel yaşama saldırı	2,674	44,562	44,56	K-M-O: ,661 Approx. Chi-Sq.: 480,72	6
Sağlığınıza doğrudan saldırılar	,68	Faktör 1: Sağlığa doğrudan saldırı	1,746	43,654	43,65	K-M-O: ,638 Approx. Chi-Sq.: 114,33	4

Tablo 3'te ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine ilişkin sonuçlar görülmektedir. Geçerlilik analizinde, değişkenlere ilişkin, özdeğer (eigenvalue), açıklanan varyans, örneklem yeterlilik testi (K-M-O) sonuçları ve Bartlett's testi sonuçları yer almaktadır. Örneklem yeterliliğini test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (K-M-O) kullanılmıştır. K-M-O, faktör analizinin geçerliliğini gösteren değerlerden biridir. K-M-O bir oran olup, %60'ın üstünde olması arzulanır (Nakip, 2003:409; Tabachnick ve Fidel, 2001:589). Özdeğer (Eigenvalue) değeri ise her bir faktör tarafından açıklanan varyans-

ların toplamından oluşmaktadır. Cronbach Alfa, ölçeklerin tutarlılığını gösteren bir katsayı olup %60'ın üstünde bir değer alması gerekir. Bartlett's test ise korelasyon matrisinin, bütün diyagonal terimlerinin 1 veya diyagonal olmayan terimlerinin 0 olduğu birim matris olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılmaktadır ve Approx Chi-Square değeri ile anlamlılığı test edilmektedir. 0,05 anlamlılık düzeyinde Approx Chi-Square değeri<0,05 olmalıdır. Özetle K-M-O, Bartlett's test ve Approx Chi-Square, bir veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığını göstermektedir

(Akgül ve Çevik, 2003:428). Çalışmada, örneklem yeterlilik ölçütü olan K-M-O oranının alt sınır olarak kabul edilen 0,60'ın üzerinde bir değer aldığı görülmektedir. Ölçeklerin geçerlilik analizinde kullanılan alfa katsayılarının ise sosyal bilimler için genel kabul gören 0,60'ın üzerinde bir değer aldığı saptanmıştır. Kendinizi göstermek ve iletişim durumunuzu etkilemek, iki temel faktörle %52,86, sosyal ilişkilerinize saldırılar bir temel faktörle %45,45, itibarınıza saldırılar iki temel faktörle %53,88, yaşam kalitenize ve meslekî durumunuza saldırılar bir temel faktörle %44,56 ve sağlığınıza saldırılar bir temel faktörle %43,65 varyansla açıklanmaktadır.

3.4. Kamu Kurumlarına Göre Psikolojik Taciz Davranışı

Araştırmada çalışanların maruz kaldıkları

psikolojik taciz davranışlarının kamu kurumlarına (sağlık, eğitim ve PTT) göre farklılık gösterip göstermediği multiple ANOVA testi ile incelenmiştir. Multiple ANOVA testi çoklu karşılaştırma testlerini içermektedir. Diğer bir ifadeyle üç veya daha fazla grup arasında karşılaştırmanın yapılmasında ihtiyaç duyulan bir testtir. Bu test sadece karşılaştırılan gruplar arasında bir farkın olup olmadığını ortaya koymaktadır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığına dair fikir vermemektedir. Post Hoc testi ise analiz sonucunda karşılaştırılan gruplar arasında bir fark bulunmuşsa, farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını göstermektedir. Scheffe testi ise Post Hoc testi kapsamına giren ve aynı özelliği gösteren bir testtir (Albayrak vd., 2005:135). Çalışmada, çoklu karşılaştırmalar Scheffe testi ile yapılmış ve sonuçlar Tablo 4 ve 5'te verilmiştir.

Tablo 4 : Gruplara İlişkin Ortalama ve Standard Sapma Değerleri

Gruplar						
Değişkenler	Sağlık		Milli Eğitim		PTT	
	150		106		64	
Psikolojik Taciz Davranışları	Ortalama	Std. Sap.	Ortalama	Std. Sap.	Ortalama	Std. Sap.
Kötü iletişim	1,26	,418	1,40	,525	1,87	,763
Haksız eleştiri ve tehdit	1,10	,356	1,09	,250	1,30	,544
Sosyal ilişkilere saldırı	1,12	,310	1,21	,488	1,36	,526
Alaya alma	1,15	,283	1,19	,316	1,19	,316
Gülünç duruma düşürme	1,07	,329	1,06	,295	1,09	,270
Mesleğe ve özel yaşama saldırı	1,07	,276	1,15	,319	1,29	,465
Sağlığa doğrudan saldırı	1,06	,238	1,05	,198	1,18	,328

Tablo 5 : Çalışanların Maruz Kaldıkları Psikolojik Taciz Davranışlarının Gruplar Düzeyinde Karşılaştırılması

	Faktörler	F	Sig.	Post Hoc Tests (Scheffe)	Hipotez Sonucu
Kendinizi göstermeyi ve iletişim durumunuzu etkilemek	Faktör 1: Kötü iletişim Faktör 2: Haksız eleştiri ve tehdit	28,51 7,86	,000 ,000	Sağlık<Eğitim<PTT PTT>Sağlık=Eğitim	H1: Kabul
Sosyal ilişkilerinize saldırılar	Faktör 1: Sosyal ilişkilere saldırı	7,21	,001	Sağlık<Eğitim<PTT	H2:Kabul
İtibarınıza saldırılar	Faktör 1: Alaya alma Faktör 2: Güllünç duruma düşürme	,188 6,86	,828 ,001	Sağlık=Eğitim=PTT Eğitim<Sağlık<PTT	H3:Kısmen kabul
Yaşam kalitenize ve meslekî durumunuza saldırılar	Faktör 1:Mesleğe ve özel yaşama saldırı	9,40	,000	Sağlık<PTT<Eğitim	H4:Kabul
Sağlığınıza doğrudan saldırılar	Faktör 1:Sağlığa doğrudan saldırı	6,25	,002	Eğitim<Sağlık<PTT	H5: Kabul

P<0,05

Tablo 4'te gruplara göre psikolojik taciz davranışlarının ortalama ve standart sapma (Std. Sap.) değerleri verilmiştir. Bu değerlerde çalışanlara yönelik psikolojik taciz davranışları ortalama olarak sağlık ve eğitim kurumlarında düşükken PTT'de yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5'te çalışanların maruz kaldıkları psikolojik taciz davranışlarının çalıştıkları kurumlara göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin analiz sonuçları görülmektedir. 0,05 anlamlılık düzeyinde alaya alma davranışı kurumlara göre farklılık göstermezken diğer psikolojik taciz davranışları kurumlara göre farklılık göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER:

Son yıllarda örgütlerde giderek yaygın hale gelen, örgütlerin yapısını, işleyişini ve psikolojisini doğrudan etkileyen negatif davranışlar görülmektedir. Bu tür davranışlar, sapkın, üretkenlik karşıtı ve yıldırma amaçlı davranışlar olarak ortaya çıkmaktadır. Her ne şekilde olursa olsun söz konusu davranışlar dikkate alınarak bu davranışların ortadan kaldırılması için araştırma ve incelemelerin yoğunlaştırılması gerekir. Çalışmada bu doğrultuda, farklı kamu kurumlarında görevli çalışanların maruz kaldıkları psikolojik taciz davranışlarının tespit edilmesi sağlanmıştır. Yapılan araştırma

neticesinde kamu kurumlarında psikolojik taciz davranışlarının ortaya çıkmasında; çalışanlara yönelik; haksız suçlamalar, küçük düşürmeler, genel tacizler, duygusal eziyetler, dışlamalar, gruptan veya kurumdan soğutma, onur ve gururlarıyla oynama, makam gücünü kullanma gibi negatif davranışların etkili olduğu görülmüştür.

Bu bağlamda, üç kamu kurumu (sağlık, eğitim, PTT) çalışanlarının maruz kaldıkları psikolojik taciz davranışlarının tespit edilmesi ve kamu kurumları açısından karşılaştırmasına yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kamu çalışanlarının iletişim düzenine, sosyal ilişkilerine, itibarlarına, mesleki durumlarına ve sağlıklarına yönelik çeşitli psikolojik taciz davranışlarının olduğu görülmüştür. Ayrıca bu tür davranışların yapılan analiz sonuçlarına göre kurumlara göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Özellikle PTT çalışanlarının sağlık ve eğitim çalışanlarına oranla daha sık ve yüksek oranda psikolojik tacize maruz kaldıkları görülmüştür.

Kamu kurumlarında çalışanlara yönelik psikolojik taciz davranışlarının en aza indirilmesinde aşağıdaki önerilerin dikkate alınmasında yarar vardır.

- Kurumsal adaletin sağlanması,
- Örgütsel bağlılık ve personel güçlendir-

menin sağlanması,

- Kurum içi iletişimin açık hale getirilmesi,
- Yönetimde tam katılımın sağlanması,
- Bireysel becerilerin ve yeteneklerin değerlendirilmesi,
- Kariyer fırsatlarının objektif olarak kullanılması,
- Ödüllendirme sisteminde kriterlerin açık ve net olarak ortaya konulması,
- Sosyal ilişkileri güçlendirici strateji ve politikaların geliştirilmesi,
- Yetki ve sorumlulukların denk kılınması,
- İş yaşamıyla özel yaşamı birbirinden ayırmak,
- Kişisel ayrımcılıkları veya adam kayırmacılığı ortadan kaldırmak.
- Hizmet içi eğitim programlarının kurumsallaştırılması gibi hususlardır.

Araştırma kapsamına sadece sınırlı sayıdaki kamu kurumu ve çalışanın dahil edilmiş olması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Bu nedenle sonuçları genelleştirerek yorumlamak yanlış anlamalara yol açabilir. Ancak, farklı kurumların araştırma kapsamına alınması ileride yapılacak çalışmalara önemli ipuçları verecektir. 

KAYNAKÇA

- Agervold, M. (2007), "Personality and Social Sciences Bullying at Work: A Discussion of Definitions and Prevalence, Based on An Empirical Study", *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 161-172.
- Akgül, A. ve Çevik, O., (2003), *İstatistiksel Analiz Teknikleri "SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları"*, Ankara: Emek Ofset.
- Albayrak, A.S., vd. (2005), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (Editör, Seref Kalaycı), Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Aytaç, S. (2008), "İşyerinde Psikolojik Taciz Davranışının İş Stres Tepkileri Üzerine Etkisi: Bir Araştırma" *Mercek, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Dergisi*, Yıl 13, Sayı 51:10-24.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004), "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (7): 1-30.
- Cemaloğlu, N. (2007), "Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma", *Bilig, Yaz / 2007*, Sayı 42, 111-126.
- Davenport, N.; Schwartz, R.D & Elliott, G.P. (2003), *Mobbing İşyerinde Duygusal Taciz*, (Çeviren: Osman Cem Öneroy), İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Davis, S.L. (2006), *Development and Evaluation of a Workplace Violence Prevention Plan*, Ph. D. Thesis, Nova Southeastern University.
- Girardi, P., et.al (2007), "Personality and Psychopathological Profiles in Individuals Exposed to Mobbing", *Violence and Victims*, 22(2), 172-189.
- Güçlü, N. (2003), "Örgüt Kültürü", *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 6: 147-159.
- Hagemann, G. (1997), *Motivasyon El Kitabı*, (Çev. G. Aksan), İstanbul: Rota Yayınları.
- Hubert, A. B. ve Veldhoven, M.V. (2001), "Risk Sectors for Undesirable Behaviour and Mobbing", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 415-424.
- Leymann, H. ve Gustafsson, A. (1996), "Mobbing at Work and the Development of Post-Traumatic Stress Disorders", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 251-275.
- Mimroğlu, H. ve Özgen, H. (2008), "Örgütlerde Güncel Bir Sorun: Mobbing", *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Yıl 8, Sayı 15: 2001-226.
- Nakip, M. (2003), *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*,

Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Olson, M. (1971), *The Logic of Collective Action, Public Goods and the Theory of Groups*, Harvard University Press.

Ören, K.; Erdem, B. ve Kaplan, M. (2005), “Örgütsel Kültürün İşgücü Verimliliğine Etkisi”, *Kamu-İş*, 8(2):1-21.

Özen, S. (2007), “İşyerinde Psikolojik Şiddet ve Nedenleri”, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 9(3), 1–24.

Resch, M. ve Schubinski, M. (1996), “Mobbing- Prevention Management in Organizations”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 295-307.

Saylı, H. ve Kızıldağ, D. (2007), “Yönetmelik Etik ve Yönetmelik Etiğin Oluşmasında İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolünü Belirlemeye Yönelik Bir Analiz”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt

IX, Sayı:1, Haziran, 231–251.

Tabachnick, B.G. ve Fidell, L.S. (2001), *Using Multivariate Statistics*, Pearson Education Heights: Education Company.

Tel, H., vd. (2003), “Sağlık Çalışanlarının Çalışma Ortamındaki Stres Yaşantıları ile Başetme Durumlarının Belirlenmesi”, *Hemşirelikte Araştırma Geliştirme Dergisi*, 2:13-23.

Tınaz, P. (2006), “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”, *Çalışma ve Toplum*, 2006/3, 11–22.

Vandekerckhove, W. ve Commers, M.S.R. (2003), “Downward Workplace Mobbing: A Sign of the Times?” *Journal of Business Ethics* 45, 41–50.

Zapf, D. (1999), “Organizational, Work Group Related and Personal Causes of Mobbing/Bullying at Work”, *International Journal of Management*, 20(1/2), 70-85.

ÖZET

Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması

Örgüt kültürü ve liderlik alanlarındaki literatür incelendiğinde, liderlik ve örgüt kültürü arasındaki ilişkilere yoğun ilgi duyulduğu ortaya çıkmaktadır. Literatürde, örgüt kültürünün oluşumu ve yaşatılmasında liderin önemli bir rol oynadığı savunulmaktadır. Diğer taraftan, liderlik ile ilgili literatürde, kültürün doğru anlaşılması ve o kültür içerisinde başarılı çalışabilme yeteneği, liderlik başarısının ön koşulu olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle, bu makalede liderlik ile örgüt kültürü ilişkisi bir alan araştırması yapılarak incelenmektedir. Araştırma verileri anket yöntemiyle toplanmış ve SPSS programı ile analiz edilmiştir. Makalede, liderlik ve örgüt kültürüne ilişkin kısa teorik bilgi verilmekte, daha sonra, alan araştırması verilerinin analizi ve temel bulgularına yer verilmektedir. Makalenin son bölümünde ise araştırmada ulaşılan sonuçlar ve araştırmanın uygulamaya yönelik önerileri yer almaktadır. Araştırmada, farklı liderlik tarzları ile örgüt kültürü türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu temel bulgusuna ulaşılmıştır.

***Anahtar Kelimeler:** Liderlik, Örgüt Kültürü, İlişki, Alan Çalışması*

ABSTRACT

The Relationships between the Types of Leadership and Organizational Culture: An Empirical Study

The relationships between leadership and organizational culture have gained considerable interest from the fields of organizational culture and leadership. In the literature, it is suggested that leaders play a crucial role in creating and maintaining particular types of culture. On the other hand, the literature on leadership argues that the ability to understand and work within a culture is a prerequisite to the success of leadership. Thus, in this paper, the relationship between leadership and organizational culture is investigated by conducting an empirical research. The research data was gathered by using the questionnaire and analysed with the SPSS programme. In the paper, a brief review of the literature on leadership and organizational culture is presented, and then, the methodology adopted for the empirical study and the findings and analysis of responses to the questionnaires are discussed. The paper also highlights the conclusions and implications of the study in the final part. The findings showed that there are statistically significant relationship between different types of leadership and organizational culture.

***Keywords:** Leadership, Organizational Culture, Relationship, Empirical Study*

Liderlik Tarzları ile Örgüt Kültürü Türleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması



Doç. Dr. İsmail BAKAN



İRİŞ

Liderlik ve örgüt kültürü konuları yönetim literatüründe yoğun ilgi duyulan konular arasında yer almaktadır. Liderlik ve örgüt kültürüne ilişkin bir çok araştırma yapılmış olup, bu araştırmaların büyük çoğunluğunda bu iki değişken birlikte değil birbirlerinden bağımsız konular olarak çalışılmıştır. Ancak, bazı araştırmacılar liderlik ile örgüt kültürü arasında önemli bir ilişkinin bulunduğundan hareketle, iki değişkeni aynı anda ele alarak analize tabi tutmuşlardır (Ogbonna ve Harris, 2000). Örgüt kültürü literatüründe, kültürün yaratılması ve yaşatılması aşamasında liderin önemli bir role sahip olduğuna (Schein, 1992; Siehl, 1985), liderlik litera-

türünde ise liderlik etkinliğinin artırılmasında kültürü kavrama ve o kültür içerisinde başarılı işler çıkarabilme yeteneğinin önemli olduğuna (Hennessey, 1998) vurgu yapılmıştır. Liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi teorik bağlamda ele alınmış olup, bu ilişkinin varlığını ortaya çıkaracak yeterli sayıda araştırma yapılmamıştır (Ogbonna ve Harris, 2000). Bu araştırmanın amacı, farklı liderlik tarzları ile değişik örgüt kültürü türleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaca yönelik bir alan araştırması yapılmış olup, bu makalede söz konusu araştırmanın bulgularına yer verilmiştir.

Makalede, liderlik, örgüt kültürü ve liderlik-örgüt kültürü ilişkisine yönelik teorik bilgilere kısaca yer verildikten sonra, liderlik-örgüt kültürü ilişkisini ele alan araştırmanın metodolojisi anlatılmakta ve temel bulgular ortaya konulmaktadır.

1. LİDERLİK: KAVRAMSAL YAKLAŞIM

Literatürde liderliğin tanımı, özellikleri ve türlerine ilişkin bir çok teorik ve ampirik yazın bulunmaktadır (Bass ve Avolio, 1994; House, 1996; Conger ve Kanungo, 1988). Liderlik, üzerinde çok çalışılan ve tartışılan bir konu olmasına rağmen, gerek kavramsal gerekse kuramsal açıdan henüz tam olarak açıklığa kavuşturulamamıştır (Paksoy, 2002). Liderlik kavramının farklı yazarlar ve araştırmacılarca, farklı bilim dallarında, değişik açılardan yapılan farklı tanımlamaları bulunmakla beraber, üstünde uzlaşmaya varılmış tek bir liderlik tanımı bulunmamaktadır. Kapsamlı bir literatür incelemesinde, liderlik kavramını tanımlamaya çalışanların sayısınıca farklı liderlik tanımlarının mevcut olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Bass, 1985). Liderlikle ilgili verilen bazı tanımlar şunlardır (Bakan, 2004):

Liderlik; insanları belirli amaçlara yönleltmeye ikna etme (Erdoğan, 1997:330); Liderin, kendisini takip eden izleyicilerini amaçlar doğrultusunda harekete geçirebilme yeteneği (Ke ve Wei, 2007) veya insanların çabalarını belirli amaç ya da amaçların gerçekleştirilmesine yönlendirebilme veya etkileme gücü ve sürecidir (Özgen, v.d., 2001: 108 ve 159; Akat, 1985: 179).

Lider; başkalarının hareketlerini kendi istedikleri yöne kanalize eden (Bender, 2000: 14) ve başkalarına bir şeyi yaptırmak istediğinde, o insanların içinde verilen işi

yapma özlemi uyandıran kimsedir (Cemalcılar, v.d., 1985: 116). Bir başka ifadeyle lider; bir grup insanın, kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları kişidir (Koçel, 2001: 466; Ertürk, 2000: 151).

O halde liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını belirleme ve belirlenen amaçların gerçekleştirilmesi için, bir kimsenin başkalarının davranışlarını ve faaliyetlerini gönüllülüğü sağlamak suretiyle etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir. Dolayısıyla, liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Lider ise başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya yönelten, etkileyen kişidir. Lider, başkalarının davranışlarını etkilerken kullandığı güce doğuştan sahip olabileceği gibi, izleyicileri açısından son derece değerli olan birtakım kişisel özelliklerden kaynaklanan karizmatik yönüyle de sahip olabilir (Bingöl, 1997: 244). Otoritenin yasal (biçimsel) olması da mümkündür.

Liderlik konusundaki araştırmalar genel olarak özelliklere, davranışsallığa, durumsallığa ve güncel duruma göre olmak üzere dört grup altında toplanabilir (Bakan, 2004). Özellikler yaklaşımının temel söylemi, liderliğin doğuştan geldiği ve lider olan bireyi diğerlerinden ayıran temel unsurun taşıdığı bir takım özellikler olduğudur (Argyris, 1955; Mahoney, v.d., 1960). Davranışsal yaklaşım, liderin özellikleri veya “ne olduğu” yerine liderin nasıl davrandığı

üzerine odaklanmıştır (Ertürk, 2000; Likert, 1961). Liderin davranış biçimi esas alınarak otoriter, demokratik, katılımcı ve umursamaz (serbestiyetçi) lider tanımlamaları yapılmıştır (Bowers ve Seashore, 1966; Ogbonna ve Harris, 2000).

Durumsallık yaklaşımında “en iyi” tek bir liderlik tarzı yerine duruma göre duyarlı liderlik tarzı üzerine odaklanılmıştır (Fiedler, 1967; House, 1971; Vroom ve Yetton, 1974; Ogbonna ve Harris, 2000). Durumsal liderlik kuramlarında örgüt kültürü, astların durumu, görevin yapısı gibi durumsal değişkenlere bağlı olarak farklılaşan liderlik yaklaşımları geliştirilmiştir (Bakan, 2004).

1980’lerden itibaren hız kazanan küreselleşme olgusu hem çalışma koşullarında hem de yönetici ve işgörenlerin ihtiyaçlarında zaman içinde değişimler yaşanmasını zorunlu kılmıştır. Meydana gelen bu değişimler, liderlik gibi önemli ve popüler bir alanda da yeni gelişmeleri ve yeni teorileri gündeme getirmiştir (Bakan, 2004). Son zamanlarda liderlik konusunda transaksyonel (işlemsel) ve transformasyonel (dönüştürücü) liderlik yoğun bir şekilde ele alınmaktadır. Transaksyonel (işlemsel) liderler, lider-izleyiciler ilişkisini bir “değiş-tokuş” süreci olarak görür ve mevcut yönetim tekniklerini verimli ve kurallara uygun biçimde uygulamaya koymaya çalışırlar (Boditch ve Buono, 2001). Bu liderler, kendilerini izleyenlerin gereksinimlerini önemser ve bu gereksinimlerin tatmin edilmesine

öncelik verirler. Bu nedenle, transaksyonel liderler, izleyicilerinin zihninde çaba ve/veya performansı ödülle ilişkilendirirler (Ke ve Wei, 2007). Transformasyonel (dönüştürücü) liderler hem transaksyonel liderlik özelliklerine sahip hem de bu özelliklere ek olarak daha gelecek odaklı bir yönetim tarzını benimsemiş, izleyicilerine olaylara yeni bakış açısıyla bakma imkanını kazandıran, grubun amaçlarına kendi kişisel amaçlarından daha çok önem vermeleri konusunda izleyicilerini ikna edebilen, örgütlerinde gerekli değişim ve yenileşmeyi gerçekleştirerek üstün performans düzeyine ulaşabilmesi için mevcut ilkeleri sorgulayıp yeni ilkeler koyan liderlerdir (Savaş, 1998; Koçel, 2001; Schermerhorn, v.d., 1995). Bu liderler kendi bireysel yeteneklerini kullanarak izleyicileri üzerinde çok büyük etkiler yaratırlar. Transformasyonel liderler, izleyicilerini kendilerine görev olarak söylenenlerden daha fazlasını yapmaları için motive etmeye çalışırlar. Bu nedenle, transformasyonel lider ile izleyicileri arasındaki yakın ilişki, güven ve bağlılık merkezli olarak ortaya çıkar (Ke ve Wei, 2007).

Dolayısıyla, liderlik yaklaşımlarının temel amacı lideri bir şekilde tanımlamaktır. Özellikler yaklaşımında lider, sahip olduğu bireysel özellikleri (yaş, cinsiyet, analitik düşünebilme vb.) ile tanımlanmaya çalışılırken, aynı özelliklere sahip olmalarına rağmen lider olarak ortaya çıkamamış bireylerin varlığından yola çıkılarak yalnızca bireyin özelliklerinin esas alınmasının ye-

terli olmadığı kabul edilmiş ve liderin davranışlarını ele alan davranışsal yaklaşım ortaya çıkmıştır. Liderlerin farklı zamanlarda sergiledikleri davranışlar tanımlandıktan sonra hangi davranışın en iyi davranış olduğu sorunsalı ile karşılaşıldığında, bu defa da en iyi olarak tanımlanılacak bir davranışın tarif edilemeyeceği ve duruma göre hangi davranışın en iyi sonuçlar doğuracağına karar verilmesi gerektiği ortaya çıkmış ve bunun sonucunda durumsallık yaklaşımı kabul görmeye başlamıştır. Ancak küreselleşme olgusunun iş dünyasında kendisini iyice hissettirmesiyle birlikte transaksyonel ve transformasyonel liderlik gibi tanımlamalar ortaya çıkmıştır. Aslında transaksyonel ve transformasyonel liderlik son zamanlarda tanımlanmış liderlik tipleri olmasına rağmen, liderin kendilerini izleyenlerin gereksinim ve görüşlerine önem veren, örgütün gerekli değişim ve yenileşmeyi gerçekleştirebilmesi için izleyenlerin kararlara katılımını sağlayarak onları örgütsel amaçları benimseme yönünde ikna etmeye çalışan “katılımcı”, “destekleyici” ve “yönlendirici” gibi liderlik tipleri daha önceleri (Fleishman, 1957; Stogdill, 1963; House, 1971; House ve Dessler, 1974) geliştirilmiş olup, bu tipler son zamanlarda yine araştırmacılar (Ogbonna ve Harris, 2000) tarafından ilgiyle ele alınmaya devam edilmiştir. Bu makalede de güncel yönetim yaklaşımlarında sıklıkla vurgulanan katılımcı yönetim anlayışını ön plana çıkaran “katılımcı”, “destekleyici” ve “yönlendirici” liderlik

tiplerini alan araştırmalarında ele alınarak incelenmiştir.

Katılımcı liderlikte; lider sürekli kendisi tarafından oluşturulan emirler vererek astlarını yönetmek yerine, astlarının görüşlerini alarak ve onların katılımlarını sağlamak suretiyle kararlara oluşturur. Birlikte verilen kararlardan astlar tarafından en üst düzeyde kabul göreceği ve bu nedenle de kararlara uygun davranışların astlar tarafından gönüllü olarak sergileneceği anlayışı kabul görür. Bir başka deyişle, katılımcı lider, kararlardan vermeden önce astlarının görüş ve önerilerini alır.

Destekleyici liderlikte; liderin davranışı sempatik, dostça ve astların gereksinimlerini karşılamaya yönelik bir davranış olarak kabul edilir (Ogbonna ve Harris, 2000). House tarafından geliştirilen liderlikle ilgili “Yol-Amaç Modeli”nde de destekleyici liderlik “astların ihtiyaç ve beklentilerine ilgi gösteren ve arkadaşça bir iş iklimi yaratan” (Bakan, 2004) liderlik olarak tanımlanmıştır.

Yönlendirici liderlikte ise; lider, beklentileri tanımlayan, süreçleri oluşturan ve görev dağılımı yapan lider (Ogbonna ve Harris, 2000) olarak tanımlanır.

2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ: KAVRAMSAL YAKLAŞIM

Antropoloji’den ödünç alınan örgüt kültürü kavramı, karmaşık bir içeriğe sahip olup, tanım açısından üzerinde henüz bir

fikir birliği oluşturulamamıştır. Genel anlamda kültür, ortaya çıkan sorunlara doğru yanıtlar ve reaksiyonlar vermeye ilişkin normlar, inançlar ve değerler grubu olarak kabul edilir (Korte ve Chermack, 2006).

Kültür konusunu örgütsel açıdan ele alan Smircich (1983) örgüt kültürünü, örgütü bir arada tutan sosyal yapıştırıcı olarak tanımlamıştır. Sosyal idealler, inançlar ve değerler kültür aracılığıyla paylaşılr ve mitler, ritüeller, hikayeler ve örgüte özel dil şeklinde açığa vurulur (Smircich, 1983). Örgüt kültürü, örgütün tarihsel gelişimi içerisinde biçimlenmiş gelenekler, inançlar ve değerler örüntüsüdür (Deal ve Peterson, 1991:7). Bir başka tanıma göre örgüt kültürü, örgütteki grupların ve bireylerin davranışlarını güçlü bir biçimde şekillendiren normları yaratan, örgüt üyeleri tarafından paylaşılmış beklentiler, değerler ve inançlar kalıbıdır (Schwartz ve Davis, 1981:33).

Literatürde yer alan farklı örgüt kültürü tanımlarının ışığında örgüt kültürü; bir grubun, bir örgütün veya bir işletmenin üyelerinin ortaklaşa paylaştıkları ve kabul ettikleri, onların davranışlarını yönlendiren ve örgütü karakterize eden, gelenekselleşmiş, düşünme, hissetme ve tepki verme yollarının sonucu ortaya çıkan normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardan oluşan temel sayılılar, semboller ve uygulamalar bütünü olarak tanımlanabilir (Bakan, v.d., 2004). Örgüt kültürünün temel amacı, bireyin örgüt içerisindeki faaliyetlerine rehberlik ederek, çevresiyle olan ilişki-

lerinde daha başarılı olmasına olanak sağlamaktır (Korte ve Chermack, 2006).

Her grup veya insan topluluğu kendi üyelerinin bireysel faaliyetlerini koordine etmek için farklı mekanizmalara sahiptirler. Bunun ötesinde, ortak düşünce, his ve davranışlara dayandırılan diğer sosyal mekanizmalar da sosyal sistem içerisinde önemli rol oynarlar. Müşterek varsayımlar, paylaşılan değerler ve normlar, aynı anlam yükletilen semboller, aynı yöndeki yorumlamalar ve iletişim kuralları insan örgütlerindeki sosyal bağlılığı sağlayan temel unsurlardır (Schein, 1997). Bu konuların hepsi örgüt kültürü içerisinde yer alırlar. Örgüt kültürü ne monoton ne de durağan bir yapıda değildir (Kavanagh ve Ashkanasy, 2006). Zaman içerisinde gelişme gösterdiğinden dolayı, örgüt kültürünün sürekli değiştiği vurgulanırken (Watzlawick, v.d., 1974; Weick ve Quinn, 1999), işletme içinde diğer unsurlara göre en yavaş değişen unsur olduğu kabul edilmektedir. Bu bağlamda, örgüt kültürü, kompleks ve dinamik dünyaya bir duygu, oryantasyon ve istikrar getirir. Kültür öğeleri bilinçli olarak öğrenilmekten ziyade, sosyalleşme süreciyle bir nesilden başka bir nesile aktarılırlar (Baumgartner ve Zielowski, 2007).

Örgüt kültürü çok farklı şekil ve metotlarla ölçümlenmeye çalışılmıştır (Tsui, v.d., 2006). Kültürün güçlü veya zayıf olması (Kotter ve Heskett, 1992), kültürün özellikleri (Denison ve Mishra, 1995), kültürün uygunluğu (Quinn ve McGrath, 1984), kül-

tür türleri (Cameron ve Freeman, 1991) ve paylaşılan değerler (O'Reilly, v.d., 1991) açısından farklı kültür tanım ve ölçümlemeleri yapılmıştır (Tsui, v.d., 2006). Bir başka deyişle, farklı yazarlar örgüt kültürüne ilişkin farklı sınıflandırma ve modeller geliştirmişlerdir. Örneğin, Handy kültürleri, güç kültürü, rol kültürü, görev kültürü ve birey kültürü olarak sınıflandırmıştır (Handy, 1981). Schneider (1999) yaptığı araştırma sonucunda dört tür örgüt kültürü tanımlamıştır. Bunlar; kontrol, işbirliği, yetenek ve gelişmedir. Vries ve Miller (1986) ise karizmatik, paranoid, çekinik, ihtiyatlı ve bürokratik kültür türlerini tanımlamışlardır (Bakan, v.d., 2004). Ogbonna ve Harris (2000) literatürde bulunan farklı örgüt kültürü türlerini inceleyerek, Deshpande ve arkadaşlarının (1993) geliştirdikleri ve “yenilikçi”, “rekabetçi” ve “toplumcu” kültür olarak isimlendirdikleri örgüt kültürü türleri ve bunları ölçmek için oluşturdukları ölçeğin çağdaş örgüt kültürü teorilerine uygun olduğu sonucuna ulaşmış ve kendi çalışmalarında da bu kültür türlerini kullanmışlardır. Bu makalede de daha önceden belirtildiği gibi çağdaş yönetim anlayışlarıyla uyum gösteren “katılımcı”, “destekleyici” ve “yönlendirici” liderlik tiplerini ölçümlendiğinden, bunlarla uyumlu olması açısından çağdaş örgüt kültürü teorileriyle bağdaştığı ifade edilen (Ogbonna ve Haris, 2000) “yenilikçi”, “rekabetçi” ve “toplumcu” kültür türleri alan araştırmasında incelemeye alınmıştır. Dolayısıyla, hem liderlik

tarzları hem de örgüt kültürü türlerinin ölçümlemesinde çağdaş yönetim yaklaşımına uygunluk esas alınmaya çalışılmıştır.

Yenilikçi kültür; yenilikçiliğe, gelişmeye, risk almaya, yeni fikirlere açık olmaya, yeni rekabet koşullarına uyum sağlamaya ve büyümeye önem veren değerler bütününden oluşan kültür türüdür. İnsanları bir arada tutan değerler bu değerler olup, bu kültürün hakim olduğu işletmeler dinamik ve güçlüdürler.

Rekabetçi kültür; rekabet avantajı sağlamak adına üretkenliğe, yoğun çalışmaya ve amaçlara ulaşabilmek için görevi sadakatle yerine getirmeye önem veren bir kültürdür. Bu kültürde, işletmenin rekabet gücünü koruyacak ve artıracak faaliyetler, amaçlar ve başarılar işletmeyi bir arada tutan önemli değerler olarak kabul edilir.

Toplumcu kültür; işletmenin geniş bir aile gibi düşünüldüğü, insan kaynaklarına önem verildiği, sosyal diyalogların kuvvetlendirildiği, geleneklere uygun davranışlarda bulunulduğu ve sadakatle örgüte bağlanmanın önemli bir değer olarak kabul edildiği bir kültür türüdür. Bakan ve arkadaşlarına (2004) göre “toplumcu kültürel yapı, yüksek sosyallik ve yüksek dayanışma düzeyindedir. Çalışanların kendilerini organizasyonla özdeşleştirme düzeyleri yüksektir.”

3. LİDERLİK VE KÜLTÜR İLİŞKİSİ: TEORİK YAKLAŞIM

Literatürde, toplumun kültürel değerleri

ile o toplumun örgütlerinde lider olarak faaliyette bulunan bireylerin davranışları arasında bir ilişkinin varlığından söz edildiği gibi, aynı zamanda liderlik ile örgüt kültürü arasında da karşılıklı bir ilişkinin varlığı ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Bu bağlamda liderlik ve kültür arasındaki ilişki iki açıdan ele alınacaktır: (1) Toplumun kültürel değerleri ile liderlik ilişkisi ve (2) liderlik ile örgüt kültürü ilişkisi.

3.1. Toplumun Kültürel Değerleri ve Liderlik İlişkisi

Küreselleşme, kültürel farklılıkların ele alınmasının önemini arttırmış ve bu farklılıkların bireysel, sosyal ve örgütsel uygulamalar üzerindeki etkileri son zamanlarda yoğun şekilde araştırmalara konu olmaya başlamıştır (Kaushal ve Kwantes, 2006). Kültür ve kültürel farklılıklar açısından ele alınan konulardan birisi de kültür-liderlik ilişkisidir.

Toplumun kültürel değerleri ve uygulamaları liderin nasıl davranacağını etkiler (House, v.d., 1997; House, v.d., 2002). Bir örgütün özgün lideri olarak tanımlanabilecek örgüt kurucuları, kendi toplum kültürlerinden etkilenir ve bu kültür tarafından kabul gören liderlik davranışlarını sergilerler. Kurucular, rol modeli olarak veya sosyalleşmenin bir sonucu olarak örgütte ast konumundaki diğer liderleri etkilerler. Bu bağlamda, örgütteki liderlerin tutum ve davranışları, bir yandan örgütsel uygulama-

ların diğer yandan da toplumsal kültürün yansımaları olarak ortaya çıkar (Kopelman, v.d., 1990; House, v.d., 2002).

Kültürler arası inceleme yapan literatür, kültür ile liderlik türleri arasında güçlü bir ilişki olduğuna vurgu yapmaktadır (House, v.d., 2002). Gerçekten, kültür ile liderlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda ülke, spesifik veya kültürler arası karşılaştırmalı araştırma yapmıştır (House, v.d., 1997). Araştırmacıların büyük çoğunluğu, ülkeler arası yapısal faktörlerden çok, spesifik kültürel gelenekler, değerler, ideolojiler ve normların liderlik türleri üzerinde daha fazla bir etkiye sahip olduğunu savunmaktadırlar (Lammers ve Hickson, 1979; House, v.d., 2002). Ülkeler arası ekonomik ve sosyal benzerliklere rağmen, işbirliği, moral ve örgütsel bağlılık gibi alanlarda yaşanan tarihsel gelişim ve farklılıklar, farklı ülkelerde farklı liderlik türlerinin daha yoğun kabul görmesine yol açabilmektedir (House, v.d., 2002).

3.2. Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi

Genel anlamda toplumun kültürel değerleri, liderin tutum ve davranışlarını etkilerken, aynı zamanda örgüt kültürünün de lider üzerinde etki yaratacağı savunulmaktadır (House, v.d., 2002). Herhangi bir birey, bir örgütün üyesi olarak faaliyette bulunmaya başladığında, bu faaliyetlerini örgütte kabul edilen ve paylaşılan normlar, inançlar ve değerlere göre şekillendirir. Bir başka deyişle, örgüt kül-

türü, örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarını etkiler (Korte ve Chermack, 2006). Bu bağlamda, örgüt üyeleri arasında yer alan liderin tutum ve davranışlarının da örgüt kültürü tarafından etkilenmesi gayet doğal bir sonuçtur. Örgüt kültüründen etkilenen liderler, kendi davranış ve tarzlarını örgüt kültürüyle uyumlaştırmaya çalışırlar (Schein, 1992; Trice ve Beyer, 1984). Bir taraftan, şayet kültür örgütün tamamlayıcı bir parçası olarak kabul edilirse, bu durumda liderin duygu, düşünce ve tepkisi kültür tarafından biçimlenir, görüşü savunulurken, diğer taraftan liderin örgüt kültürü üzerinde önemli etkilere sahip olduğu görüşü ileri sürülmektedir (Bass ve Avolio, 1994; Schein, 1992).

Örgüt kültürünün oluşumu, geliştirilmesi ve kurumsallaştırılmasında liderin önemli bir role sahip olduğu ifade edilmektedir (Jung, 2001; Schein, 1992; Hennessey, 1998; Tsui, v.d., 2006). Schein (1992) liderin neyi doğru neyi yanlış gördüğüne ilişkin görüşlerinin örgüt kültürünün öğeleri haline dönüştüğünü ileri sürmüştür. Örgüt kültürü, liderin önemli etkiye ve kontrole sahip olduğu müşterek sosyal yapıyı temsil etmektedir (Mumford, v.d., 2002).

Liderlik davranışları ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi inceleyen Tsui ve arkadaşları (2006) bu ilişkiyi açıklayan üç farklı yaklaşımdan söz etmişlerdir:

Fonksiyonel yaklaşım (the functional perspective): Örgüt kültürü literatüründeki en baskın yaklaşımdır (Tsui, v.d.,

2006). Davis (1984) örgüt kültürünün en temel kaynakları, aktarıcıları ve koruyucularının örgüt kurucuları ve üst yöneticiler olduğunu ileri sürmüştür. Fonksiyonel yaklaşıma göre, üst yönetimin liderlik davranışları ile güçlü örgüt kültürü arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Faaliyetleri ve davranışları ile lider, örgüt kültürünün oluşumuna etki eder.

Atfetme yaklaşımı – (The attribution perspective): Atfetme yaklaşımını benimseyen araştırmacılara göre, nedensellik açısından örgüt içerisindeki insanlar kendi içsel teorilerini geliştirirler (Tsui, v.d., 2006). Çalışanlar, liderlerine yüksek düzeyde etkilme ve kontrol gücü devretme eğilimindedirler (Calder, 1977; Pfeffer, 1977). Meindl ve arkadaşları (1985) tarafından gerçekleştirilen teorik ve uygulamalı araştırma bulguları, atfetme yaklaşımının söylemleri ile uyum içerisinde dirler. Bu araştırmalara göre, örgüt çalışanları, örgütün performans çıktılarının tanımlanmasında liderlerin rollerini gereğinden daha abartılı bir şekilde ifade etme eğilimindedirler.

Durumsallık yaklaşımı (The contingency perspective): Durumsallık yaklaşımına göre örgütsel çıktılar üzerinde liderliğin etkisi yalnızca bazı durumlarda ortaya çıkar (Tsui, v.d., 2006). Örneğin, kriz ve çevresel belirsizlik durumlarında liderler önem kazanırlar (House, v.d., 1991; Waldman, v.d., 2001). Krizler, zayıf durumlar yarattığından dolayı, liderlerin performans ve kültür gibi

farklı alanlarda etki yaratmalarına olanak sağlarlar. Bir başka deyişle, bu durumlar liderleri kahraman kılar (Tsui, v.d., 2006). Liderlere kendi yorumunu katabilme fırsatı tanıyan yüksek derecede belirsizlik yaratan durumların bütün ayrıntılarıyla ele alınması, liderin kültür üzerindeki etkisinin daha iyi anlaşılmasına yol açar (Tsui, v.d., 2006).

Özetle, liderlik-kültür ilişkisinin varlığını kabul edip bu ilişkinin yönünü konu edinen akademik yazında “liderlik mi örgüt kültürünü etkiler, yoksa örgüt kültürü mü liderliği etkiler?” sorusunun yanıtı gayet açık olup, ilişkinin tek yönlü olmayıp iki yönlü olduğu ve liderlik ile örgütsel kültür arasında karşılıklı bir etkileşimin varlığı ortaya çıkmaktadır. Toplum kültürü veya örgüt kültürü, lider davranışlarını ve sergilenen liderlik tarzını etkilerken, aynı zamanda liderin kendisi örgüt kültürü ve örgütsel uygulamalar üzerinde etki yaratır (House, v.d., 2002). Örgüt kurucuları örgüt kültürünü oluşturur (Schein, 1992) ve söz konusu kurucular ve daha sonra ortaya çıkan liderler örgüt kültürünü etkilemeye devam ederler (Bass, 1985; Schein, 1992; Yukl, 1994).

Literatürde, farklı liderlik türleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan araştırmalar da yer almaktadır. Bass (1985) transaksyonel ve transformasyonel liderlik türleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişkiyi incelemiş ve transaksyonel liderlerin mevcut kültürün söylemleri ve limitleri içerisinde hareket ettiklerini, buna karşın transformasyonel liderlerin ise kendi viz-

yonları doğrultusunda örgütsel kültürü değiştirmeye yönelik faaliyetler içerisinde bulunduklarını belirtmiştir. Bu bağlamda, Bass ve Avolio (1994) ve Conger ve Kanungo (1987) örgüt kültürünün yaratılması, yönetilmesi ve değişiminde transformasyonel liderliğin önemli rol oynayacağını savunmuşlardır. Genelde transformasyonel liderliğin örgüt kültürü üzerinde önemli bir role sahip olduğuna vurgu yapılırken, Trice ve Beyer (1993) ise transaksyonel liderlerin örgüt kültürünü entegre etmede daha başarılı olduklarını belirtmişlerdir. Bunun gerçekleştirilmesi için, örgüt üyelerinin kendilerine danışıldığı ve karar verme sürecine katılımlarının sağlandığı algısı içerisinde olmaları gerekir. Transformasyonel ve transaksyonel liderlik dışında, birçok yazar (Bennis, 1986; Schein, 1985; Davis, 1984; Trice ve Beyer, 1993) güçlü bir “vizyoner” ve “karizmatik” liderin, örgütün değer ve varsayımlarının temel yapısını belirleyeceğini ifade etmişlerdir. Peterson ve Smith (2000) örgüt kültürünün değişimine ilişkin hangi araştırmaya bakılırsa bakılsın, liderin gücü ve etkisinin görülebileceğini belirtmişlerdir.

Liderlik ve örgüt kültürü arasındaki ilişkinin varlığını teorik bağlamda ifade eden yeterli sayıda akademik yazının varlığından söz eden Ogbonna ve Harris (2000), buna karşın bu ilişkiyi inceleyen çok az sayıda alan araştırmasının bulunduğunu ve konunun daha detaylı şekilde ele alındığı yeni alan araştırmalarına gereksinim olduğunu belirtmişlerdir.

4. LİDERLİK-ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİNİ İNCELEMeye YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI

4.1. Araştırmanın Amacı ve Metodolojisi

Araştırmanın Amacı: Son yıllarda yönetim literatüründe en yoğun ilgi duyulan konuların başında “liderlik” ve “örgüt kültürü” konuları yer almaktadır. Gerek ulusal, gerekse uluslararası literatürde liderlik ve örgüt kültürü konularının teorik bağlamda yeterince ele alındığı söylenilebilir. Konunun pratik yaşamdaki yansımaları ortaya koymaya yönelik bir çok araştırma yapılmıştır. Ancak, bu araştırmaların büyük çoğunluğunda bu iki değişken birlikte değil, birbirlerinden bağımsız konular olarak çalışılmıştır. Liderlik ile örgüt kültürü ilişkisini konu alan çok az sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu nedenle, araştırmacılar (örneğin, Ogbonna ve Harris, 2000) liderlik ve örgüt kültürü ilişkisinin varlığını ortaya çıkaracak yeterli sayıda araştırmanın henüz yapılmamış olduğunu ileri sürmüşlerdir. Buradan yola çıkarak, bu araştırmanın amacı, liderlik ile örgüt kültürü değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu konuda literatürdeki eksikliği gidermeye yönelik bir katkı yaratmaktır. Hatta bu araştırmada, araştırma amacı bir adım daha ileri taşınarak, değişik liderlik tarzları (katılımcı, destekleyici ve yönlendirici) ile farklı örgüt kültürü türleri (yenilikçi, rekabetçi ve top-

lumcu) arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanılmaktadır.

Araştırmanın Temel Değişkenleri: Örgüt kültürü alanında çalışan değişik araştırmacılar, örgüt kültürü değişkeninin ölçülmesine yönelik bir birinden farklı bir dizi örgüt kültürü ölçeği geliştirmişlerdir (örneğin, Cooke ve Rousseau, 1988; Xenikou ve Furnham, 1996). Bu ölçekleri inceleyen Ogbonna ve Harris (2000), geliştirilen her bir örgüt kültürü ölçeğinin, ölçeği geliştiren araştırmacıya ve örgüt kültürünün nasıl tanımlandığına göre farklılık gösterdiğini belirtmişlerdir. Ogbonna ve Harris kendi araştırmaları için veri toplamaya başlamadan önce, örgüt kültürünün ölçülmesine yönelik hangi ölçeği kullanacaklarına karar vermek üzere çeşitli firmalarda görev yapan yöneticilerle görüşmeler yapmış ve bunun sonucunda, Deshpande ve arkadaşlarının (1993) geliştirdikleri ölçeğin hem uygulayıcıların görüşlerini yansıtmaya elverişli hem de çağdaş örgüt kültürü teorilerine uygun olduğunu ortaya çıkararak çalışmalarında bu ölçeği kullanmışlardır. Deshpande ve arkadaşları bu ölçeği Campbell ve Freeman (1991) ve Quinn (1988)’in çalışmalarına dayandırarak geliştirmişlerdir. Bu ölçek, değişkeni en etkin şekilde ölçtüğü, uygulamasının kolaylığı ve yanıtlayanların anlayacağı kolaylıktaki önermeleri içerdiği için bu araştırmada da kullanılması planlanmıştır. Söz konusu ölçeği kendi araştırmalarında kullanan Ogbonna ve Harris, Deshpande ve arkadaşlarının belirlediği kültür tiplerini biraz de-

ğiştirerek “yenilikçi”, “rekabetçi” ve “toplumcu” kültür isimlerini kullanmışlar ve bu araştırma için de aynı isimlerin kullanılması faydalı görülmüştür.

Örgüt kültürü değişkeninde olduğu gibi, algılanan liderlik tarzlarının ölçümlemesine yönelik de çok sayıda ölçek geliştirilmiştir. Liderlik literatürünün kapsamlı bir şekilde araştırılması durumunda liderlik davranışları, tarzları ve özelliklerine ilişkin bir çok ölçeğin geliştirilmiş olduğu fark edilecektir (örneğin, Fiedler, 1967; Bowers ve Seashore, 1966). Buna rağmen, bu konuda ilk çalışmalardan olan Fleishman (1957) ve Stogdill (1963)’in çalışmalarına dayandırılarak House (1971) ve House ve Dessler (1974) tarafından geliştirilmiş olan algılanan liderlik türleri ölçeği, bu alanda iyi tanınmış yazarlar ve araştırmacılar tarafından en güvenilir ve geçerli ölçeklerden birisi olarak kabul edilmiştir (örneğin, Texas, 1981; Kohli, 1989). Ogbonna ve Harris (2000) de bu ölçeğin literatürde en yaygın olarak kullanılan ve en çok beğenilen ölçek olduğunu belirterek kendi araştırmalarında da kullanmışlardır. Söz konusu ölçek literatürde bu ölçüde kabul gördüğünden dolayı, bu çalışmada da liderlik tarzlarını ölçmek için kullanılması uygun görülmüştür. Ogbonna ve Harris (2000)’in kendi çalışmalarında kullandıkları gibi bu çalışmada da liderlik tarzları “katılımcı”, “destekleyici” ve “yönlendirici” olarak isimlendirilmişlerdir.

Araştırmanın Hipotezleri: Yöneticilerin işletmelerinde sergiledikleri katılımcı,

destekleyici ya da yönlendirici liderlik tarzı ile kurum kültürünün yenilikçi, rekabetçi veya toplumcu kültür olması arasında ilişki olduğu varsayımından hareketle, araştırmanın hipotezleri şu şekilde kurulmuştur:

H1: *Katılımcı liderlik ile yenilikçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H2: *Katılımcı liderlik ile rekabetçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H3: *Katılımcı liderlik ile toplumcu kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H4: *Destekleyici liderlik ile yenilikçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H5: *Destekleyici liderlik ile rekabetçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H6: *Destekleyici liderlik ile toplumcu kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H7: *Yönlendirici liderlik ile yenilikçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H8: *Yönlendirici liderlik ile rekabetçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H9: *Yönlendirici liderlik ile toplumcu kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

Örneklem ve Veri Toplama Yöntemi:

Liderlik tarzları ile örgüt kültürü türleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma, Kahramanmaraş’ta farklı alanlarda (Tekstil, Gıda, Çelik Eşya, Madencilik, Kimya ve diğer alanlar) faaliyette bulunan 12 işletmede yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. İşletmelerdeki üst, orta ve alt ka-

deme yöneticilere dağıtılan 120 anketten 105'i geri dönerek araştırma kapsamına alınmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anketi yanıtlayanların demografik özellikleri ve araştırmanın yapıldığı işletmelere ilişkin bilgiler, ikinci bölümde işletmenin örgüt kültürünü ortaya koyacağı varsayılan önermeler ve son olarak üçüncü bölümde de işletmedeki yöneticilerin liderlik tarzlarını ortaya koymayı amaçlayan önermeler yer almaktadır. Gerek örgüt kültürü gerekse liderlik türlerinin ölçümünde daha önceki çalışmaların çoğunda (örneğin Kohli, 1989) olduğu gibi bu çalışmada da 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programında güvenilirlik, frekans, korelasyon, Ki-Kare (χ^2) ve tek yönlü varyans analizine tabii tutulmuştur.

Araştırmada kullanılan bütün değişkenler için birden fazla önermeden oluşan ölçekler (multiple item scale) kullanılmıştır. Araştırmada yer alan değişkenlerle ilgili soru adetleri ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Ankette yer alan araştırma değişkenlerinin güvenilirliği, literatürde yaygın olarak kullanılan (Bryman ve Cramer, 1997; Norusis, 1992) Cronbach Alfa değerleri ile ölçümlenmiştir. Tablo 1'de görüldüğü gibi, Cronbach Alfa değerleri 0,67 ile 0,84 arasındaki değerlerden oluşmuştur. 6 değişkenden 4'ünün değeri Nunally'nin (1978) kabul edilebilir düzey olarak tanımladığı 0,7'nin üzerinde olup, bu değişkenlerin hiçbir tartışmaya yol açmaksızın güvenilir şekilde ölçümlenmiş olduğu söylenebilir. Buna karşın, geri kalan

iki değişkenin Cronbach Alfa değeri, Nunally'nin belirlediği değerin çok az altında çıkmıştır. Nunally'nin (1978) 0,7 kriterinin aksine, Peterson (1994) ve Slater (1995) ise 0,6 değerinin kullanılabilir ve kabul edilebilir bir değer olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ölçekte yer alan bazı önermelerin ölçekten çıkarılması durumunda da Cronbach Alfa değerinde bir artış olmadığı gözlemlendiğinden ve de değerlerin 0,69 ve 0,67 gibi 0,6 kriterinden oldukça yüksek ve 0,7 kriterinden biraz düşük olmasından hareketle, bu iki değişkenin de güvenilir şekilde ölçümlendiğinin kabul edilebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, Tablo 1'de görüldüğü gibi, bu çalışmada değişkenler için elde edilen Cronbach Alfa değerleri ile Ogbonna ve Harris'in (2000) araştırmalarında elde ettikleri değerlerin, katılımcı liderlik (0,79'a karşın 0,93) ve destekleyici liderlik (0,84'e karşın 0,77) dışında, birbirlerine çok yakın oldukları görülmekte ve bu durum değişkenleri ölçen önermelerin katılımcılar tarafından güvenilir bir şekilde anlaşıldığı ve yanıtlandığı görüşünü desteklemektedir. Dolayısıyla, Tablo 1'deki Cronbach Alfa değerlerine bakıldığında, araştırma değişkenlerinin güvenilir olarak ölçümlendiği söylenilebilir.

Liderlik tarzları ile kültür türleri arasındaki ilişkiler ortaya konulmadan önce her bir tarzı/türü ölçen önermeler ile ilgili frekans dağılımları tablolar halinde gösterilmiş ve kısaca yorumlanmışlardır. Liderlik tarzları ile kültür türleri arasındaki ilişkileri inceleyebilmek için her bir değişkeni ölçen önermeler SPSS programında "compute

Tablo 1 : Araştırmanın Temel Değişkenlerine İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Değişkenler	Soru sayısı	Cronbach Alfa Değeri (Bu araştırma için)	Cronbach Alfa Değeri (Ogbonna ve Harris'in araştırmalarında ulaştıkları değerler)
Katılımcı liderlik	5	0,79	0,93
Destekleyici liderlik	4	0,84	0,77
Yönlendirici liderlik	4	0,69	0,67
Yenilikçi kültür	5	0,77	0,76
Rekabetçi kültür	4	0,77	0,77
Toplumcu kültür	4	0,67	0,67

mean” opsiyonu kullanılarak birleştirilmiş, korelasyon, Ki-Kare (χ^2) ve tek yönlü varyans (ANOVA) analizinde kullanılacak değişkenler elde edilmiştir. Elde edilen bulgular tablolar halinde düzenlenmiştir.

4.2. Araştırma Verilerinin Analizi ve Değerlendirilmesi

Anketi yanıtlayan yöneticilerin demografik özellikleri ve çeşitli liderlik ve örgüt kültürü türlerine ilişkin önermelere verdikleri yanıtların frekans analizi sonuçları aşağıda tablolar halinde verilmektedir.

4.2.1. Demografik Özellikler

Ankete katılan yöneticilerin demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların % 84,8’ini erkeklerin oluşturduğu görülmektedir (Tablo 2). Anketi yanıtlayanların % 60,6’sı evli, kalan % 39,4’ü ise bekdir. Eğitim durumlarına bakıldığında, yönetici-

lerin % 25,7’si ortaöğretim, % 25,7’si önlisans, %32,4’ü lisans ve % 16,2’sinin lisansüstü eğitim aldıkları görülmektedir. Lisans veya lisansüstü eğitim alan yöneticilerin % 31,4’ü işletme, % 30,0’ı ise mühendislik bölümlerinden mezun olduklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların % 73,3’lük çoğunluğu 41 yaşın altındadır. Katılımcıların % 45,1’i üst düzey, % 35,3’ü orta düzey, % 19,6’sı ise alt düzey yönetici olduklarını belirtmişlerdir. Anketi yanıtlayanların % 58,7’si daha önce başka işletmede çalıştıklarını, bunların % 46,0’ı ise başka işletmede 1-3 yıl arası çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcıların bulundukları sektördeki çalışma süreleri sorgulandığında, % 53,9’u 4-9 yıl arası, %24,0’ı ise 10 yıl veya daha fazla süredir bulundukları sektörde çalıştıklarını bildirmişlerdir. Katılımcıların % 38,8’i 1-3 yıl arası yöneticilik tecrübesine sahip olduklarını bildirmişlerdir.

Tablo 2 : Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Sayı*	%	Demografik Özellikler	Sayı	%
Cinsiyet			Medeni durum		
Kadın	16	15,2	Evli	63	60,6
Erkek	89	84,8	Bekar	41	39,4
Eğitim durumu			Eğitim durumu lisans veya üstü ise bölümü		
Ortaöğretim	27	25,7	İşletme	22	31,4
Önlisans (MYO)	27	25,7	İktisat	10	14,3
Lisans	34	32,4	Mühendislik	21	30,0
Yüksek lisans	15	14,3	Diğer	17	24,3
Doktora	2	1,9			
Yaş			Statü		
20-30	38	36,2	Üst düzey yönetici	46	45,1
31-40	39	37,1	Orta düzey yönetici	36	35,3
41-50	22	21,0	Alt düzey yönetici	20	19,6
51 ve üstü	6	5,7			
Başka işletmede çalışma			Başka işletmede çalışma süresi		
Evet	61	58,7	1 yıldan az	9	14,3
Hayır	43	41,3	1-3 yıl arası	29	46,0
			4-6 yıl arası	12	19,0
			7-9 yıl arası	9	14,3
			10 yıl ve üstü	4	6,3
Sektördeki çalışma süresi			Yöneticilik tecrübesi		
1 yıldan az	1	1,0	1 yıldan az	11	10,7
1-3 yıl arası	22	21,2	1-3 yıl arası	40	38,8
4-6 yıl arası	34	32,7	4-6 yıl arası	28	27,2
7-9 yıl arası	22	21,2	7-9 yıl arası	7	6,8
10 yıl ve üstü	25	24,0	10 yıl ve üstü	17	16,5

Not: *Makalede yer alan bu ve bundan sonraki tablolarda bazı sorulara deneklerden bazıları cevap vermediklerinden, soruyu yanıtlayanların toplamı, anketi yanıtlayanların toplam sayısı olan 105'ten düşük çıkmaktadır.

Tablo 3 : Katılımcıların Çalıştıkları İşletmelerin Özellikleri

İşletme Özellikleri	Sayı	%	İşletme Özellikleri	Sayı	%
Ticaret unvanı			Kuruluş tarihi		
Anonim şirket	44	42,7	1-5 yıl	28	27,2
Limited şirket	41	39,8	6-10 yıl	36	35,0
Kolektif şirket	12	11,7	11-15 yıl	17	16,5
Komandit şirket	5	4,9	16-20 yıl	4	3,9
Diğer	1	1,0	21 yıl ve üstü	18	17,5
Personel sayısı			Çalışılan endüstri kolu		
1-49 arası	38	36,5	Tekstil-Konfeksiyon	44	42,3
50-99 arası	32	30,8	Gıda	18	17,3
100-149 arası	12	11,5	Çelik eşya	9	8,7
150-249 arası	4	3,8	Madencilik	8	7,7
250 ve üstü	18	17,3	Kimya	15	14,4
			Diğer	10	9,6

Ankete katılan yöneticilerin çalıştıkları işletmelerin özellikleri incelendiğinde, % 42,7'sinin anonim şirketlerde çalıştıkları, % 35,0'ının 6-10 yıl arası geçmişe sahip işletmelerde çalıştıkları görülmektedir (Tablo 3). Katılımcıların % 36,5'i 1-49, % 30,8'i 50-99, % 15,3'ü 100-249 arası personele sahip işletmelerde, % 17,3'ü ise 250 ve üstü personele sahip işletmelerde çalışmakta olduklarını belirtmişlerdir. Ankete katılan yöneticilerin % 42,3'ü tekstil- konfeksiyon kolunda, % 17,3'ü gıda, % 14,4'ü kimya, kalan % 26,0'ı ise madencilik, çelik eşya ve diğer kollarda çalıştıklarını belirtmişlerdir.

4.2.2. Liderlik Tarzları

Bu çalışmada “katılımcı”, “destekleyici” ve “yönlendirici” liderlik türleri ele alınmış ve ölçümlenmiştir. Ankete katılanlara işletmelerindeki yöneticilerin liderlik tarzlarını ortaya koymayı amaçlayan (çalıştıkları işletmedeki yöneticilerin geneline ilişkin) çeşitli önermeler sunulmuş ve bu önermeler için alınan yanıtlar Tablo 4’de sayısal veriler olarak sunulmuştur.

a) Katılımcı Liderlik: Katılımcı liderliği ölçmeye yönelik 5 önerme anket içerisinde kullanılmıştır (Bakınız Tablo 4). Anketi

yanıtlayan katılımcıların yarısından fazlası (%50,0-73,1 aralığında) işletmelerinde yöneticilerin genelde karar vermeden önce veya karar verecekleri zaman astlarının görüş ve önerilerini dikkate aldıkları, bir sorunla karşılaştıklarında astlarına danıştıkları ve yapılacak işlerle ilgili harekete geçmeden önce astlarının önerilerini dinledikleri ve onlara danıştıklarını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, Tablo 4'e bakıldığında, anketlerin yapıldığı işletmelerde, yöneticilerin karar verirken astlarının da görüşlerini aldıkları katılımcı liderlik tarzının benimsendiği söylenebilir.

b) Destekleyici Liderlik: Destekleyici liderliği ölçümlemek için 4 önerme anket içerisinde kullanılmıştır (Bakınız Tablo, 4). Ankete katılan yöneticilerin çoğunluğu (%60,5-86,9 aralığında), işletmelerindeki yöneticilerin, grup üyelerinin kişisel refahlarını arttırmak için faaliyette bulundukları, tüm grup üyelerine eşit muamele ettikleri, çalışanların işlerini daha severek yapabilmeleri için onlara yardımda bulundukları ve işleri daha sevecen hale getirmek için küçük düzeyde de olsa bir şeyler yaptıklarını rapor etmişlerdir. Bu sonuçlardan hareketle, anketlerin yanıtladığı işletmelerde genel olarak destekleyici liderlik tarzının sergilenmekte olduğunu söylemek mümkündür (Tablo 4).

c) Yönlendirici Liderlik: Tablo 4'de yönlendirici liderlik tarzına ilişkin önermeler ve katılımcıların bu önermelere ilişkin

yanıtları görülmektedir. Ankete katılan yöneticilerin çoğunluğu (%63,8-75,0 aralığında), işletmelerindeki yöneticilerin genelde yapılacak işleri programlayarak hangi işlerin yapılacağına ve bunların nasıl yapılacağına karar verdikleri ve görevlerin nasıl yapılacağını açıklayarak önceden belirlenen performans standartlarına ulaşmayı sağladıklarını ifade etmişlerdir. Tablo 4'ün geneline bakıldığında anketin yapıldığı işletmelerde yönlendirici liderlik tarzının hakim olduğu görülmektedir.

Özetle; ankete katılanlara, çalıştıkları işletmedeki yöneticilerin genelinde liderlik tarzlarını ortaya koymayı amaçlayan Tablo 4'de yer alan çeşitli önermeler sunulmuş ve bu önermelere verilen yanıtların aritmetik ortalamaları Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5'deki veriler dikkate alındığında, ankete katılan yöneticilerin; yönlendirici, destekleyici ve katılımcı liderlik türlerine ilişkin önermelere genelde olumlu yanıtlar verdikleri görülmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın yapıldığı işletmelerde hangi işlerin, nasıl ve hangi performans standartları esas alınarak yapılacağını açıkça belirleyen (yönlendirici liderlik), tüm çalışanlara işlerini severek yapmaları için her türlü yardımı sağlayan, çalışanların beklentilerini sürekli göz önünde bulunduran ve çalışanlara eşit davranış sergileyen (destekleyici liderlik) ve gerek yapılacak faaliyetlere ilişkin gerekse bir sorunun çözüme kavuşturulmasında astlarının önerilerini dikkate alan (katılımcı liderlik) liderlik anlayışının egemen olduğu görülmektedir.

Tablo 4 : Liderlik Tarzları

Bu işletmede genelde yöneticiler...	Kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	Toplam
	% n	% n	% n	% n	% n	% n
Katılımcı Liderlik						
Karar vermeden önce astlarının görüşlerini dikkate alırlar.	7,6 8	16,2 17	9,5 10	48,6 51	18,1 19	100,0 105
Harekete geçmeden önce astlarına danışır.	16,3 17	18,3 19	10,6 11	36,5 38	18,3 19	100,0 104
Bir problemle karşılaştıklarında astlarına danışır.	9,6 10	26,0 27	14,4 15	25,0 26	25,0 26	100,0 104
Bir konuda karar vereceği zaman astlarına önerilerini sorarlar.	7,7 8	12,5 13	6,7 7	57,7 60	15,4 16	100,0 104
Yapılacak işlerle ilgili astlarının önerilerini dinler.	5,7 6	17,1 18	21,0 22	35,2 37	21,0 22	100,0 105
Destekleyici Liderlik						
Çalışanların işlerini daha severek yapabilmeleri için onlara yardım ederler.	2,9 3	6,7 7	13,5 14	45,2 47	31,7 33	100,0 104
Grup üyelerinin kişisel refahlarını arttırmak için faaliyette bulunurlar.	8,7 9	5,8 6	17,3 18	43,3 45	25,0 26	100,0 104
İşleri daha sevecen hale getirmek için küçük düzeyde de olsa bir şeyler yaparlar.	7,6 8	6,7 7	16,2 17	37,1 39	32,4 34	100,0 105
Tüm grup üyelerine eşit muamele ederler.	7,7 8	11,5 12	20,2 21	36,5 38	24,0 25	100,0 104
Yönlendirici Liderlik						
Görevlerin nasıl yapılacağını açıklarlar.	7,6 8	4,8 5	13,3 14	42,9 45	31,4 33	100,0 105
Hangi işlerin yapılacağına ve bunların nasıl yapılacağına karar verirler.	5,8 6	6,8 7	12,6 13	39,8 41	35,0 36	100,0 103
Önceden belirlenen performans standartlarına ulaşmayı sağlarlar.	3,8 4	7,6 8	24,8 26	37,1 39	26,7 28	100,0 105
Yapılacak işleri programlarlar.	3,8 4	4,8 5	16,3 17	38,5 40	36,5 38	100,0 104

Tablo 5 : Liderlik Türlerine İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Değişkenler	Soru sayısı	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Katılımcı liderlik	5	3,43	1,24
Destekleyici liderlik	4	3,76	1,14
Yönlendirici liderlik	4	3,88	1,09

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum'u ifade etmektedir.

4.2.3. Örgüt Kültürü Türleri

Bu araştırmada örgüt kültürü türleri olarak “yenilikçi”, “rekabetçi” ve “toplumcu” kültürler ele alınmıştır. Anketin uygulandığı işletmelerdeki kültür türünü belirlemeye yönelik katılımcılara çeşitli önermeler sunulmuş ve elde edilen bulgular her kültür türü (yenilikçi kültür, rekabetçi kültür, toplumcu kültür) için Tablo 6’da sunulmuştur.

a) Yenilikçi Kültür: Yenilikçi kültür 5 anket önermesi ile ölçümlenmiştir. Söz konusu önermeler ve bu önermelere ilişkin katılımcıların görüşleri Tablo 6’da sunulmuştur. Anketi yanıtlayan yöneticilerin çoğunluğu (%61,0-77,2 aralığında) işletmelerini bir arada tutan değerlerin yenilikçilik ve gelişmeye açıklık olduğunu, işletmelerinin yeni koşullar elde etmeye, yeni fikirleri değerlendirmeye, yeni rekabet koşullarına uyum sağlamaya ve büyümeye önem verdiğinden dolayı oldukça dinamik ve güçlü bir yapıda olduğunu rapor etmişlerdir. Ayrıca, işletmelerinde girişimci, yenilikçi olan ve risk almaya hazır bulunan yöneticilerin en iyi yöneticiler olarak kabul edildiğini ve ça-

lışanların risk almaya hazır olduklarını belirtmişlerdir. Bu verilerden yola çıkarak, anketin yapıldığı işletmelerin yenilikçi bir kültüre sahip olduğu söylenebilir.

b) Rekabetçi Kültür: Ankete katılan yöneticilere rekabetçi kültüre ilişkin dört önerme sunulmuştur (Bakınız Tablo 6). Katılımcıların çoğunluğu (%62,8-75,0 aralığında), işletmelerini bir arada tutan önemli değerler arasında işletmenin rekabet gücünü arttıracak faaliyetler başarılar ve amaçların yer aldığını ve işletmelerinin önemli değerleri arasında rekabet avantajı sağlamak adına amaçlara ulaşabilmek için görevi sadakatle yerine getirmenin bulunduğu rapor etmişlerdir. Ayrıca, işletmelerinde insanların kişisel özellikleriyle ilgilenmek yerine işletmeye rekabet avantajı kazandıracak işlerin başlatılması ve tamamlanmasına önem verildiğini ve üretken olan ve yoğun çalışmayı seven yöneticilerin en iyi yöneticiler olarak kabul edildiğini belirtmişlerdir. Bu sonuçlara dayanarak, anketin uygulandığı işletmelerin rekabetçi kültüre sahip oldukları söylenebilir.

Tablo 6 : Örgüt Kültürü Türleri

	Kesinlikle katılmıyorum	katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	Toplam
	% n	% n	% n	% n	% n	% n
Yenilikçi Kültür						
Bu işletme, yeni koşullar elde etmeye, yeni görüşleri değerlendirmeye, yeni rekabet koşullarına uyum sağlamaya ve büyümeye önem verir.	5,7 6	7,6 8	14,3 15	41,0 43	31,4 33	100,0 105
Bu işletme oldukça dinamik ve güçlüdür.	5,0 5	5,9 6	11,9 12	48,5 49	28,7 29	100,0 101
Bu işletmede çalışanlar risk almaya hazırdırlar.	6,8 7	10,7 11	14,6 15	46,6 48	21,4 22	100,0 103
Bu işletmeyi bir arada tutan değerler yenilikçi olmak ve gelişmeye açık olmaktır.	3,8 4	7,6 8	17,1 18	38,1 40	33,3 35	100,0 105
Bu işletmede girişimci, yenilikçi olan ve risk almaya hazır bulunan yöneticiler en iyi yöneticiler olarak kabul edilir.	6,7 7	9,5 10	22,9 24	41,0 43	20,0 21	100,0 105
Rekabetçi Kültür						
Bu işletmede rekabet avantajı sağlamak adına amaçlara ulaşabilmek için görevi sadakatle yerine getirmek işletmenin önemli değerleri arasında sayılır.	4,8 5	10,5 11	14,3 15	35,2 37	35,2 37	100,0 105
Bu işletmede üretken olan ve yoğun çalışmayı seven yöneticiler en iyi yöneticiler olarak kabul edilir.	5,8 6	5,8 6	15,4 16	46,2 48	26,9 28	100,0 104
Bu işletmenin rekabet gücünü arttıracak faaliyetler, başarılar ve amaçlar işletmeyi bir arada tutan önemli değerlerdir.	6,7 7	4,8 5	13,5 14	48,1 50	26,9 28	100,0 104
Bu işletmede insanların kişisel özellikleriyle ilgilenmek yerine işletmeye rekabet avantajı kazandıracak işlerin başlatılması ve tamamlanmasına önem verilir.	7,6 8	11,4 12	18,1 19	53,3 56	9,5 10	100,0 105
Toplumcu Kültür						
Bu işletmede geleneklere uygun davranışlarda bulunmak ve sadakatle örgüte bağlanmak işletmeyi bir arada tutan önemli değerlerdir.	7,6 8	6,7 7	15,2 16	39,0 41	31,4 33	100,0 105
Bu işletme geniş bir aile gibidir.	6,7 7	4,8 5	18,3 19	32,7 34	37,5 39	100,0 104
Bu işletmede insan kaynaklarına önem verilir. Kişiler arası sosyal diyalogun artması ve moral seviyesinin yükseltilmesi önemlidir.	6,7 7	5,7 6	19,0 20	28,6 30	40,0 42	100,0 105
Bu işletmede başkalarına fikirler vererek yardımda bulunan, bilgili ve anne/baba yaklaşımıyla astlarına davranan yöneticiler en iyi yöneticiler olarak kabul edilir.	10,5 11	9,5 10	22,9 24	39,0 41	18,1 19	100,0 105

c) Toplumcu Kültür: Ankete katılanlara toplumcu kültürü tanımlayan dört önerme sunulmuş ve Tablo 6'daki yanıtlar alınmıştır. Ankete katılan yöneticilerin çoğunluğu (%57,1-70,4 aralığında), işletmelerinin geniş bir aile gibi olduğu ve işletmede başkalarına fikirler vererek yardımda bulunan, bilgili ve anne/baba yaklaşımıyla astlarına davranan yöneticilerin en iyi yöneticiler olarak kabul edildiğini belirtmişlerdir. Ayrıca, işletmede insan kaynaklarına önem verildiğinden, kişiler arası sosyal diyalogun artması, moral seviyesinin yükseltilmesi, geleneklere uygun davranışlarda bulunulması ve sadakatle örgüte bağlanılmasının işletmeyi bir arada tutan önemli değerler olarak kabul gördüğü rapor edilmiştir. Tablo 6'ya bakıldığında, anketin yapıldığı işletmelerde toplumcu kültürün egemen olduğu söylenebilir.

Özetle; anketin uygulandığı işletmelerdeki kültür türünü (yenilikçi kültür, rekabetçi kültür, toplumcu kültür) belirlemeye yönelik katılımcılara Tablo 6'da yer alan çeşitli önermeler sunulmuş ve elde edilen

bulgular aritmetik ortalama türünden Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7'deki veriler dikkate alındığında, ankete katılan yöneticilerin; yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür türlerine ilişkin önermelere genelde olumlu yanıtlar verdikleri görülmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın yapıldığı işletmelerde dinamik, yenilikçi, risk almaya hazır, işletmeye rekabet avantajı sağlayacak işlere önem veren ve bunları yaparken de işletmesini bir aile gibi gören anlayışın hakim olduğu görülmektedir.

4.2.4. Liderlik-Örgüt Kültürü İlişkisi

Araştırmada liderlik tarzları ile kültür türleri arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla korelasyon analizi, Ki-Kare (χ^2) ve tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda elde edilen veriler Tablo 8'de görülmektedir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda liderlik tarzları (katılımcı, destekleyici ve yönlendirici) ile örgüt kültürü türleri (yenilikçi, rekabetçi ve

Tablo 7 : Kültür Türlerine İlişkin Tanımlayıcı Veriler

Değişkenler	Soru sayısı	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Yenilikçi kültür	5	3,62	1,13
Rekabetçi kültür	4	3,74	1,10
Toplumcu kültür	4	3,76	1,18

Not: Ankette 1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 2 = Katılmıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılıyorum,

5 = Kesinlikle Katılıyorum'u ifade etmektedir.

Tablo 8 : Araştırmanın Temel Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Tablosu

	Katılımcı liderlik	Destekleyici liderlik	Yönlendirici liderlik
Yenilikçi kültür	0,389 **	0,570**	0,671**
Rekabetçi kültür	0,480**	0,589**	0,598**
Toplumcu kültür	0,465**	0,675**	0,690**

Not: * $p \leq 0,05$ ** $p \leq 0,01$ *** $p \leq 0,001$

toplumcu) arasında $p \leq 0,01$ düzeyinde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Korelasyon analizi bulgularını güçlendirmek ve liderlik türleri – örgüt kültürü türleri arasındaki ilişkiyi istatistiksel olarak ortaya koyup araştırma hipotezlerinin test edilmelerini sağlamak amacıyla Ki-Kare (χ^2) testi kullanılmıştır.

a) Katılımcı Liderlik – Örgüt Kültürü: Yapılan χ^2 testi sonucunda, katılımcı liderlik ile üç örgüt kültürü türü (yenilikçi, $p=0,002$; rekabetçi, $p=0,002$; toplumcu, $p=0,000$) arasında $p's < 0,05$ değerleri bulunduğundan, araştırmanın ilk üç hipotezi olan aşağıdaki hipotezlerin kabul edilmesi gerekmektedir.

H1: *Katılımcı liderlik ile yenilikçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H2: *Katılımcı liderlik ile rekabetçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H3: *Katılımcı liderlik ile toplumcu kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

Gerek korelasyon gerekse χ^2 hipotez

testi sonucunda H1, 2 ve 3 kabul edilmiş ve katılımcı liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İlişkinin yönünü görebilmek ve liderlik önermeleri ile kültür önermelerine verilen yanıtlar arasında bir farklılığın olup olmadığını açığa çıkarabilmek için tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır.

Tablo 9'da katılımcı liderlik tarzı ile örgüt kültürü türlerine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları görülmektedir. İşletmelerinde katılımcı liderlik tarzının varlığına katılmayan, kararsız kalan ve katılan yönetici gruplarının, örgüt kültürü türlerinden yenilikçi ($F=6,45$; $p < 0,001$), rekabetçi ($F=11,42$; $p < 0,001$) ve toplumcu ($F=11,69$; $p < 0,001$) kültürlerle ilişkin önermelere verdikleri yanıtlar arasında $p's < 0,001$ düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İşletmelerinde yenilikçi kültür yapısının olduğunu belirten yöneticiler, işletmelerinde katılımcı liderlik tarzının benimsendiğini ifade etmektedirler. Yenilikçi kültürle ilgili önermelere katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum

Tablo 9 : Katılımcı Liderlik- Örgüt Kültürü İlişkisi

	N	Ortalama	F	Anlamlılık
Yenilikçi kültür				
1	-	-		
2	20	3,45		
3	20	3,55	6,45	0,000
4	46	4,08		p≤ 0,001
5	19	4,36		
Toplam	105	3,91		
Rekabetçi kültür				
1	-	-		
2	20	3,15		
3	20	3,70	11,42	0,000
4	46	4,17		p≤ 0,001
5	19	4,26		
Toplam	105	3,90		
Toplumcu kültür				
1	-	-		
2	20	3,25		
3	20	3,45	11,69	0,000
4	46	4,30		p≤ 0,001
5	19	4,31		
Toplam	105	3,94		

Not: Tablo 9, 10 ve 11’de; 1 kesinlikle katılmıyorum, 2 katılmıyorum, 3 kararsızım, 4 katılıyorum, 5 kesinlikle katılıyorum seçeneklerini ifade etmektedir.

diyenlerin katılımcı liderlikle ilgili önermelere verdikleri yanıtların ortalamaları da diğerlerinden daha yüksektir (katılmayanların ortalaması 3,45, kararsızlar 3,55, katılanlar 4,08, kesinlikle katılanlar 4,36). Tablo 9’dan

da anlaşılacağı gibi katılımcı liderlik tarzı işletmede daha fazla benimsendikçe gerek yenilikçi, gerek rekabetçi, gerekse toplumcu kültürle ilgili önermelere katılım oranı artmaktadır.

Araştırmanın ilk üç hipotezinin kabul edilmesinden yola çıkarak ve liderin örgüt kültürü üzerinde önemli etkilere sahip olduğu (Bass ve Avolio, 1994) görüşünden hareketle şu yorumlar yapılabilir:

- Lider sürekli olarak kendisi tarafından oluşturulan emirler vermek yerine, astlarının görüşlerini alarak örgüt içerisinde yenilikçiliğe, gelişmeye, risk almaya, yeni fikirlere açık bir yenilikçilik kültürü oluşturmaya başlar.
- Katılımcı liderlik anlayışının benimsendiği örgütlerde örgütün rekabet gücünü koruyacak ve artıracak faaliyetler örgüt üyeleri tarafından sadakatle yerine getirilerek rekabetçi kültür yaratılmış olunur.
- Örgüt üyelerinin karar verme sürecinde aktif kılındıkları katılımcı liderlik tarzının bulunduğu örgütlerde, çalışanlar arasındaki sosyal bağların güçlendiği ve herkesin kendisini örgüt ailesinin bir bireyi olarak gördükleri toplumcu kültür yapısı ortaya çıkar.

Bu yorumlar liderin örgüt kültürü üzerinde önemli etkilere sahip olduğu görüşünden yola çıkılarak yapılmıştır. Ancak, makalenin teorik bölümünde de vurgulandığı gibi, liderlik-örgüt kültürü ilişkisi tek yönlü olmayıp, çift yönlü bir yapıya sahiptir. Kültür, örgütün tamamlayıcı bir parçası olarak kabul edilecek olunursa, bu durumda liderin duygu, düşünce ve tepkileri kültür tara-

findan biçimlenmiş olur (Schein, 1992). Örgüt kültürünün, liderin davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu kabul edilirse, Hipotez 1, 2 ve 3'ün kabul edilmesine ilişkin şöyle bir yorum yapılabilir: Şayet örgüt, yenilikçi, gelişmeci, riske açık ve rekabet avantajı elde etmeyi arzulayan “yenilikçi” ve “rekabetçi” bir kültür yapısına sahip ise ve bu hedeflerine ulaşabilmek adına üyeleri arasında sosyal ilişkilerin güçlü olduğu “toplumcu” bir kültürel anlayışla hareket etmek istiyorsa, bu örgütte benimsenecek liderlik türü “katılımcı liderlik” olacaktır.

b) Destekleyici Liderlik – Örgüt Kültürü: Araştırmanın 4, 5 ve 6. hipotezleri destekleyici liderlik ile üç kültür türü arasında anlamlı ilişki olduğu yönünde kurgulanmıştır. Bu hipotezleri doğrular yönde, korelasyon analizi sonuçları destekleyici liderlik tarzı ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında anlamlı ilişkiler olduğunu göstermiştir (Bakınız Tablo 8). Bu sonuçlardan yola çıkarak, destekleyici liderlik ile kültür türleri arasındaki ilişkiyi ifade eden hipotezlerin test edilmesi için Ki-Kare (χ^2) testi kullanılmıştır. Yapılan χ^2 testi sonucunda, destekleyici liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında $p's < 0,05$ değerleri bulunduğundan, araştırmanın 4, 5 ve 6 nolu hipotezleri olan aşağıdaki hipotezlerin kabul edilmesi gerekmektedir:

H4: *Destekleyici liderlik ile yenilikçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H5: *Destekleyici liderlik ile rekabetçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H6: *Destekleyici liderlik ile toplumcu kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

Korelasyon analiz ve x^2 hipotez testi sonucunda H4, 5 ve 6 kabul edilmiş ve destekleyici liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültürler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İlişkinin yönünü görebilmek ve destekleyici liderliğe ilişkin önermelere “kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum” yönünde görüş bildiren yönetici gruplarının örgüt kültürü türlerine ilişkin önermelere ne yönde yanıtlar verdikleri ve ya verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını açığa çıkarabilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Tablo 10’da destekleyici liderlik tarzı ile örgüt kültürü türlerine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına yer verilmiştir. İşletmelerinde destekleyici liderlik tarzının varlığına katılmayan, kararsız kalan ve katılan yönetici gruplarının, örgüt kültürü türlerinden yenilikçi ($F=17,53$; $p<0,001$), rekabetçi ($F=15,95$; $p<0,001$) ve toplumcu ($F=25,60$; $p<0,001$) kültürlerle ilişkin önermelere verdikleri yanıtlar arasında $p's<0,001$ düzeyinde anlamlı farklı-

lıklar bulunmaktadır. Tablo 10’da işletmelerinde yenilikçi kültürün olmadığını belirtenlerin (kesinlikle katılmayanlar 2,50, katılmayanlar 2,88) destekleyici liderlik tarzına ilişkin verdikleri yanıtların ortalaması daha düşükken, yenilikçi kültürle ilgili olumlu algıya sahip olanların destekleyici liderlik tarzına ilişkin önermelere daha olumlu (katılıyorum 4,18, kesinlikle katılıyorum 4,20) yanıtlar verdikleri görülmektedir. Aynı durum rekabetçi ve toplumcu kültürle destekleyici liderlik ilişkisinde de görülmektedir.

Bu sonuçlardan yola çıkarak şu yorum yapılabilir: Liderin davranışını sempatik, dostça ve astların gereksinimlerini karşılamaya yönelik bir davranış (destekleyici liderlik) olarak algılamayan örgüt üyeleri, örgütlerinde yeniliğe açık, rekabetçi ve toplumcu bir örgüt kültürünün varlığını da benimsemeyeceklerdir. Bu gayet doğal bir sonuçtur. Çünkü, örneğin, işletmenin geniş bir aile gibi düşünüldüğü, insana önem verildiği ve sosyal diyalogların artırılmaya çalışıldığı bir toplumcu kültürün yaratılabilmesi veya böyle bir kültürün örgüt üyeleri arasında kabul görebilmesi için liderlerin destekleyici lider davranışı sergilemeleri gerekir. Anketi yanıtlayan katılımcıların büyük çoğunluğu örgütlerinde hem “yenilikçi”, “rekabetçi” ve “toplumcu” kültürün varlığını hem de liderlerin destekleyici liderlik tarzı sergilediklerini kabul etmişlerdir. Liderlik-örgüt kültürü ilişkisi iki yönlü

Tablo 10 : Destekleyici Liderlik- Örgüt Kültürü İlişkisi

	N	Ortalama	F	Anlamlılık
Yenilikçi kültür				
1	4	2,50	17,53	0,000 p≤ 0,001
2	9	2,88		
3	9	3,00		
4	58	4,18		
5	25	4,20		
Toplam	105	3,91		
Rekabetçi kültür				
1	4	2,50	15,95	0,000 p≤ 0,001
2	9	3,11		
3	9	3,00		
4	58	4,06		
5	25	4,36		
Toplam	105	3,90		
Toplumcu kültür				
1	4	2,00	25,60	0,000 p≤ 0,001
2	9	2,88		
3	9	2,88		
4	58	4,17		
5	25	4,48		
Toplam	105	3,94		

bir ilişki olduğuna göre, örgütte yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültürün gelişimi arzulanıyor ise destekleyici liderliğin ön plana çıkartılması ya da destekleyici liderliğin hakim kılınması için örgütte yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür yapılarının oluşturulması faydalı sonuçlar yaratabilir.

c) Yönlendirici Liderlik – Örgüt Kültürü: Araştırma hipotezlerinden üçü yönlendirici liderlik ile yenilikçi kültür (H7), rekabetçi kültür (H8) ve toplumcu kültür (H9) arasında anlamlı ilişkiler olduğu yönünde kurgulanmıştır. Yapılan korelasyon analizinde (Tablo 8), bu üç hipotezi destek-

Tablo 11 : Yönlendirici Liderlik- Örgüt Kültürü İlişkisi

	N	Ortalama	F	Anlamlılık
Yenilikçi kültür				
1	1	1,00	24,26	0,000 p≤ 0,001
2	7	2,28		
3	5	3,00		
4	61	4,00		
5	31	4,35		
Toplam	105	3,91		
Rekabetçi kültür				
1	1	1,00	15,20	0,000 p≤ 0,001
2	7	2,71		
3	5	3,40		
4	61	3,88		
5	31	4,38		
Toplam	105	3,90		
Toplumcu kültür				
1	1	1,00	23,77	0,000 p≤ 0,001
2	7	2,28		
3	5	3,00		
4	61	3,95		
5	31	4,54		
Toplam	105	3,94		

ler nitelikte yönlendirici liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında $p's < 0,01$ düzeyinde anlamlı ilişkiler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Hipotezlerin testi için Ki-Kare (x^2) analizi kullanılmıştır. Yapılan x^2 analizinde de yönlendirici liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür

arasında $p's < 0,001$ düzeyinde anlamlı ilişkiler olduğu ortaya çıktığından, aşağıdaki hipotezlerin kabul edilmesi gerekmektedir:

H7: *Yönlendirici liderlik ile yenilikçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H8: *Yönlendirici liderlik ile rekabetçi kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

H9: *Yönlendirici liderlik ile toplumcu kültür arasında anlamlı ilişki vardır.*

Gerek korelasyon gerekse χ^2 hipotez testi sonucunda H7, 8 ve 9 kabul edilmiş ve yönlendirici liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında anlamlı ilişkiler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İlişkinin yönünü ortaya çıkarabilmek ve yönlendirici liderliğe ilişkin önermelere “kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum” yönünde görüş bildiren yönetici gruplarının örgüt kültürü türlerine ilişkin önermelere ne yönde yanıtlar verdiklerini veya verdikleri yanıtlar arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığını açığa çıkarabilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Yönlendirici liderlikle örgüt kültürü türlerine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 11’de görülmektedir. İşletmelerinde yönlendirici liderlik tarzının varlığına katılmayan, kararsız kalan ve katılan yönetici gruplarının, örgüt kültürü türlerinden yenilikçi ($F=24,26$; $p<0,001$), rekabetçi ($F=15,20$; $p<0,001$) ve toplumcu ($F=23,77$; $p<0,001$) kültürlerle ilişkin önermelere verdikleri yanıtlar arasında $p<0,001$ düzeyinde anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Tablo 11’de görüldüğü gibi, işletmede yönlendirici liderlik tarzının varlığına ilişkin yöneticilerin olumlu yargıları arttıkça, yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültürlerle ilgili önermelere katılım oranının da arttığı görülmektedir.

Dolayısıyla, örgüt içerisinde lider örgüt üyeleri arasında görev tanımı ve dağılımını etkin şekilde yaparak, her bir örgüt üyesini başarılı olabileceği alanlarda istihdam ederek ve örgüt-birey beklentilerini karşılıklı olarak iyi algılayıp bu beklentileri tatmin edecek bir liderlik tarzı sergileyerek, örgütte yeniliğe açık, rekabetçi ve örgütün bir aile olarak ele alındığı, sosyal ilişkilerin istenilen düzeye ulaştırıldığı toplumcu kültür yapıları oluşturulması ve benimsenmesinde anahtar rol oynamış olur.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

“Liderlik” ve “örgüt kültürü” yönetim literatüründe yoğun ilgi duyulan konular arasında yer almaktadır. Küreselleşen iş dünyasında başarı adına yöneticilerin lider-yöneticiler olmaları gerektiğine vurgu yapılmakta (Bakan, 2004) ve lider-yöneticilerin vizyoner bakış açılarını örgütsel amaçlarla bütünleştirebilecekleri bir örgüt kültürüne gereksinim duydukları ifade edilmektedir. Liderlik ve örgüt kültürü konuları birbiri içine geçmiş iki konu olup, liderlik ve örgüt kültürü arasındaki ilişkinin tek yönlü olmayıp karşılıklı bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Bir taraftan liderin örgüt kültürü üzerinde önemli etkilere sahip olduğu görüşü savunulurken, diğer taraftan liderin duygu, düşünce ve tepkilerinin örgüt kültürü tarafından biçimlendirileceği ileri sürülmektedir. Bu çalışmada, değişik liderlik tarzları ile örgüt kültürü türleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın verileri anket

yöntemiyle toplanmış ve SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Yapılan alan araştırmasında şu bulgulara ulaşılmıştır:

- Katılımcı liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında anlamlı pozitif bir ilişki mevcuttur. Bu sonuç şunu ifade etmektedir; bir lider kararlarını yalnız başına vermek yerine, astları veya kendisini izleyenler ile birlikte karar konusunu inceleyerek, onların görüş ve önerilerini alarak, onların sahipleneceği ve gönüllü olarak uygulamaya geçecekleri kararlar verirse, örgütte yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu örgüt kültürünün gelişmesi ve yerleşmesine olanak yaratmış olur.
- Destekleyici liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda, lider sempatik, dostça ve astlarının gereksinimlerini karşılamaya yönelik arkadaşça bir örgüt iklimi yarattığı sürece, liderlik yaptığı örgütte yeniliğe, gelişmeye ve risk almaya açık (yenilikçi kültür), örgütün rekabet gücünü koruyacak ve artıracak faaliyetlere önem verilen (rekabetçi kültür) ve çalışanların örgütü bir aile gibi benimsedikleri ve kendilerini bu aileyle özdeşleştirdikleri (toplumcu kültür) kültür türleri yaratılır.
- Yönlendirici liderlik ile yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu kültür arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki

vardır. Dolayısıyla, örgüt ve çalışanların beklentilerinin en iyi şekilde belirlendiği ve bu iki beklenti arasında uyumun sağlandığı, süreç ve görevlerin bütün örgüt bireyleri tarafından rahatlıkla anlaşıldığı ve uygulanabildiği liderlik tarzının (yönlendirici liderlik) varlığını sürdürdüğü örgütlerde yeniliğe açık, rekabet üstünlüğüne önem veren ve örgütle özdeşleşmenin ön plana çıktığı örgüt kültürü türleri ortaya çıkar.

Araştırma bulgularını bu şekilde özetlerken liderliğin örgüt kültürünün oluşumu ve uygulanmasında önemli bir role sahip olduğu varsayımından yola çıkılmıştır. Ancak, literatürde, yaratılan ve zaman içerisinde iyice yerleşmiş olan örgüt kültürünün liderin davranış tarzını şekillendirebileceği gerçeği de ileri sürülmüştür. Bu görüşten yola çıkarak, yenilikçi, rekabetçi ve toplumcu örgüt kültürü türlerinin, liderde katılımcı, destekleyici ve yönlendirici davranışların gelişmesine yol açacağı da söylenilebilir. Liderlik tarzının mı örgüt kültürünü, yoksa örgüt kültürünün mü liderlik tarzını şekillendirdiği, yani sebep-sonuç ilişkisini daha açık bir şekilde ortaya çıkarabilmek için değişik türden araştırmaların yapılmasına gereksinim duyulmaktadır. Bu araştırmada, liderlik tarzları ile örgüt kültürü arasında literatürde var olduğu ileri sürülen ilişki doğrulanmış olup, ilişkinin yönü hakkında kesin bir yargıya varmak bu araştırmanın kurgusu açısından pek de mümkün değildir. Ancak, çalışanları veya izleyicilerini destekle-

yen, onları karar verme sürecine katan ve örgütte beklentileri önemseyen ve beklentileri karşılayabilecek görev tanımları ve süreçlerini yaratabilen liderlik tarzlarının bulunduğu örgütlerde, rekabete açık ve rekabet üstünlüğünü elde etmeyi en temel değer

olarak benimseyen, yenilikçi ve risk almayı hedef edinmiş, örgütte bir aile ortamı yaratan ve örgütle özdeşleşmeyi kolaylaştırıcı örgüt kültürü türlerinin daha kolay bir şekilde benimsenebileceği söylenilebilir.



KAYNAKÇA

- Akat, İ. (1985), İşletme Yönetimi, Üçel Yayıncılık, İzmir.
- Argyris, C. (1955), "Some Characteristics of Successful Executives", Personnel Journal, June: 50-63.
- Bakan, İ.; Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, Ç. (2004), Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım, Alfa Yayım, İstanbul.
- Bakan, İ. (2004), Yöneticiler İçin Başarı Stratejileri, Beta Yayım, İstanbul.
- Bass, B. M. (1985), Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press, New York.
- Bass, B. M. ve Avolio, B. J. (1994), Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership, Sage, Thousand Oaks CA.
- Baumgartner, R. J. ve Zielowski, C. (2007), "Analyzing Zero Emission Strategies Regarding Impact on Organizational Culture and Contribution to Sustainable Development", Journal of Cleaner Production, 15: 1321-1327.
- Bender, P. (2000), İçten Liderlik, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Bennis, W. (1986), "Leaders and Visions: Orchestrating the Corporate Culture", M. A. Berman (Der.), Corporate Culture and Change, New York: The Conference Board Inc.
- Bingöl, D. (1997), Personel Yönetimi, (Üçüncü Baskı), İstanbul.
- Bowditch, J. L. ve Buono, A. F. (2001), A Primes on Organizational Behaviour, (Fifth Edition) John Wiley & Sons, New York.
- Bowers, D. G. ve Seashore, S. E. (1966), "Predicting Organizational Effectiveness with a Four-Factor Theory of Leadership", Administrative Science Quarterly, 11: 238-263.
- Bryman, A. ve Cramer, D. (1997), Quantitative Data Analysis with SPSS for Windows: A Guide for Social Scientists, London: Routledge.
- Calder, B. J. (1977), "An Attribution Theory of Leadership", B. M. Staw and G. R. Salancik (Der.), New Direction in Organizational Behaviour (pp.179-204), Chicago: St. Clair.
- Campbell, J. P. ve Freeman, S. J. (1991), "Cultural Congruence, Strength and Type: Relationships to Effectiveness", Woodman, R. W. and Passmore, W. A. (Der.), Research in Organizational Change and Development, Vol:5, Greenwich, CT: JAI Press.
- Cemalcılar, İ.; Bayar, D.; Aşkın, İ. C. ve Öz-Alp, Ş. (1985), İşletmecilik Bilgisi, İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını, No.3, Eskişehir.

- Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1987), "Toward a Behavioural Theory of Charismatic Leadership in Organizational Setting", *Academy of Management Review*, 12: 637-647.
- Conger, J. A. ve Kanungo, R. N. (1988), *Charismatic Leadership: The Elusive Factor in Organizational Effectiveness*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Cooke, R. A. ve Rousseau, D. M. (1988), "Behavioral Norms and Expectations: A Quantitative Approach to the Assessment of Organizational Culture", *Group and Organizational Studies*, 13(3): 245-273.
- Davis, S. M. (1984), *Managing Corporate Culture*, New York: Ballinger.
- Deal, T. E. ve Peterson, K. D. (1991), *The Principals Role in Shaping School Culture*, U.S. Department of Education, Washington.
- Denison, D. R. ve Mishra, A. K. (1995), "Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness", *Organization Science*, 6: 204-223.
- Deshpande, R.; Farley, J. U. ve Webster, F. E. (1993), "Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis", *Journal of Marketing*, 57(January): 23-27.
- Erdoğan, İ. (1997), *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İşletme Fakültesi Yayını No: 266, İstanbul.
- Ertürk, M. (2000), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Fiedler, F. E. (1967), *A Theory of Leadership of Effectiveness*, McGraw Hill, New York.
- Fleishman, E. A. (1957), "A Leadership Behavior Description for Industry", Stogdill, R. M. and Coons, A. E. (Der.), *Leader Behavior: Its Description and Measurement*, Columbus, OH: The Ohio State University Bureau of Business Research.
- Handy, C. B. (1981), *Understanding Organization*, 2. Ed. Hazell Watson Ltd., Aylesbury.
- Hennessey, J. T. (1998), "Reinventing Government: Does Leadership Make a Difference?", *Public Administration Review*, 58(6): 522-532.
- House, R. J. (1971), "A Path Goal Theory of Leader Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, 16: 321-338.
- House, R. J. ve Dessler, G. (1974), "The Path-Goal Theory of Leadership: Some Post Hoc and a Priori Tests", Hunt, J. G. And Larson, L. L. (Der.), *Contingency Approaches to Leadership*, Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- House, R. J.; Spangler, W. D. ve Woycke, J. (1991), "Personality and Charisma in the U.S. Presidency: A Psychological Theory of Leader Effectiveness", *Academy of Management Journal*, 36: 364-396.
- House, R. J.; Wright, N. S. ve Aditya, R. N. (1997), "Cross-cultural Research on Organizational Leadership: A Critical Analysis and a Proposed Theory", P. C. Earley and

M. Erez (Der.), *New Perspectives in International Industrial Organizational Psychology* (pp.535-625). San Francisco: New Lexington.

House, R. J.; Javidan, M.; Hanges, P. ve Dorfman, P. (2002), "Understanding Cultures and Implicit Leadership Theories across the Globe: An Introduction to Project GLOBE", *Journal of World Business*, 37: 3-10.

House, R. J. (1996), "Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy, and Reformulated Theory", *The Leadership Quarterly*, 3(2): 81-108.

Jung, D. (2001), "Transformational and Transactional Leadership and Their Effects on Creativity in Groups", *Creativity Research Journal*. 13: 185-195.

Kaushal, R. ve Kwantes, C. T. (2006), "The Role of Culture and Personality in Choice of Conflict Management Strategy", *International Journal of Intercultural Relations*. 30: 579-603.

Kavanagh, M. H. ve Ashkanasy, N. M. (2006), "The Impact of Leadership and Change Management Strategy on Organizational Culture and Individual Acceptance of Change During a Merger", *British Journal of Management*. 17: 81-103.

Ke, W. ve Wei, K. K. (2007), "Organizational Culture and Leadership in ERP Implementation", *Decision Support Systems*, 1-11.

Koçel, T. (2001), *İşletme Yöneticiliği*, 8. Baskı. Beta Basım, İstanbul.

Kohli, A. (1989), "Effects of Supervisory Behavior: The Role of Individual Differences Among Salespeople", *Journal of Marketing*. 53(October), 40-50.

Kopelman, R. E.; Brief, A. P. ve Guzzo, R. A. (1990), "The Role of Climate and Culture in Productivity", B. Schneider (Der.), *Organizational Climate and Culture* (pp. 282-318), San Francisco: Jossey-Bass.

Korte, R. F. ve Chermack, T. J. (2006), "Changing Organizational Culture with Scenario Planning", *Futures*, 1-12.

Kotter, J. P. ve Heskett, J. L. (1992), *Corporate Culture and Performance*, New York: Free Press.

Lammers, C. J. ve Hickson, D. J. (1979), *Organizations Alike and Unlike: International and Inter-Institutional Studies in the Sociology of Organizations*, London: Routledge & Kegan Paul.

Likert, R. (1961), *New Patterns of Management*, McGraw-Hill, New York.

Mahoney, T. A.; Jardee, T. H. ve Allan, N. N. (1960), "Predicting Managerial Effectiveness", *Personnel Psychology*, Summer: 147-163.

Meindl, J. R.; Ehrlich, S. B. ve Dukerich, J. M. (1985), "The Romance of Leadership", *Administrative Science Quarterly*, 30: 78-102.

Mumford, M. D.; Scott, G. M.; Gaddis, B. ve Strange, J. M. (2002), "Leading Creative People: Orchestrating Expertise and Relationships", *Leadership Quarterly*, 13: 705-

750.

Norusis, M. J. (1992), SPSS for Windows Professional Statistics, Release 5, Chicago: SPSS Inc.

Nunally, J. C. (1978), Psychometric Theory, New York: McGraw-Hill.

Ogbonna, E. ve Harris, L. C. (2000), "Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies", International Journal of Human Resource Management, 11(4): 766-788.

O'Reilly, C. A.; Chatman, J. ve Caldwell, D. L. (1991), "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit", Academy of Management Journal. 34: 487-516.

Özgen, H.; Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2001), Temel İşletmecilik Bilgisi, Nobel Kitabevi, Adana.

Paksoy, M. (2002), Çalışma Ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi, İstanbul Üniversitesi Yayın No: 4356, Çantay Yayın, İstanbul.

Peterson, R. (1994), "A meta-analysis of Cronbach's Coefficient Alpha", Journal of Consumer Research. 21(2): 381-391.

Peterson, M., ve Smith, P. (2000), "Sources of Meaning, Organizations, and Culture", Ashkanasy, N.M., Wilderom, C., Peterson, M., Schneider, B. (Der.), The Handbook of Organizational Culture and Climate, Sage, Thousand Oaks, CA.

Pfeffer, J. (1977), "The Ambiguity of Leadership", Academy of Management Review, 2: 104-112.

Quinn, R. E. (1988), Beyond Rational Management, San Francisco: Jossey-Bass.

Quinn, R. E. ve McGrath, M. R. (1984), The Transformation of Organizational Culture: A Competing Values. Paper presented at the Conference of Organizational Culture and Meaning of Life in the Workplace. Vancouver.

Savaş, B. (1998), "Değişen Liderlik". Excellence, Nisan, s.9.

Schein, E. H. (1992), Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View (2nd. Ed.), San Francisco: Jossey-Bass.

Schein, E. H. (1985), Organizational Culture and Leadership, San Francisco: Jossey-Bass.

Schein, E. H. (1997), Organizational Culture and Leadership (2nd. Ed.), San Francisco: Jossey Bass.

Schermerhorn, J.R.; Hunt, J.G. ve Osborn, R.N. (1995), Basic Organizational Behaviour, John Wiley and Sons Inc., New York.

Schneider, W. E. (1999), Why Good Management Ideas Fail – Understanding Your Corporate Culture, Paradigm Shift International, USA.

Schwartz, H. ve Davis, S. M. (1981), "Matching Corporate Culture and Business Strategy", Organizational Dynamics, Summer, 30-48.

Siehl, C. (1985), "After the Founder – An

Opportunity to Manage Culture”. R. H. Kilmann ve diğerleri (Der.), *Organizational Culture*. Sage Publication, Beverly Hills, 125-139.

Slater, S. (1995), “Issues in Conducting Marketing Strategy Research”, *Journal of Strategic Marketing*. 3(4): 257-270.

Smircich, L. (1983), “Concepts of Culture and Organizational Analysis”, *Administrative Science Quarterly*. 28: 339-358.

Stogdill, R. M. (1963), *Manual for Leadership Description Questionnaire form XII*, Columbus, OH: The Ohio State University Bureau of Business Research.

Teas, R. K. (1981), “An Empirical Test of Salesperson’s Job Expectancy and Instrumentality Perceptions”, *Journal of Marketing Research*, 18(May): 209-226.

Trice, H. M. ve Beyer, J. M. (1993), *The Culture of Work Organizations*, Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.

Trice, H. M. ve Beyer, J. M. (1984), *The Cultures of Work Organizations*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Tsui, A. S.; Zhang, Z.; Wang, H.; Xin, K. R. ve Wu, J. B. (2006), “Unpacking the Relationship Between CEO Leadership Behaviour and Organizational Culture”, *The*

Leadership Quarterly, 17, 113-137.

Vries, D. K. M. ve Miller, D. (1986), “Personality, Culture and Organization”, *Academy of Management Review*, 11(2): 266-279.

Vroom, V. ve Yetton, P. (1974), *Leadership and Decision-Making*, Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press.

Waldman, D. A.; Ramirez, G. G. House, R. J. ve Puranam, P. (2001), “Does Leadership Matter? CEO Leadership Attributes and Profitability Under Conditions of Perceived Environmental Uncertainty”, *Academy of Management Journal*. 44: 134-143.

Watzlawick, P.; Weaklund, J. ve Fisch, R. (1974), *Change*, Norton, New York.

Weick, K. E. ve Quinn, R. E. (1999), “Organizational Change and Development”, *Annual Review of Psychology*, 50: 361-386.

Xenikou, A., ve Furnham, A. (1996), “A Correlational and Factor Analysis Study of Four Questionnaire Measures of Organizational Culture”, *Human Relations*, 49(3): 349-371.

Yukl, G. A. (1994), *Leadership in Organizations* (3rd ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

“TİSK AKADEMİ” YAYIN İLKELERİ

1. Dergiye gönderilen yazılar Türkçe olmalıdır ve yayınlanması istenen makaleler 4 basılı kopya ve 1 disket/CD ile birlikte posta yoluyla, TİSK Hoşdere Cad. Reşat Nuri Sokak No:108 06540 Çankaya-ANKARA adresine gönderilmelidir. Dergiye gönderilen makaleler başka bir yerde yayınlanmamış veya yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır.
2. Dergiye gönderilen yazılar üç hakem tarafından değerlendirilecek ve tüm raporların olumlu olması halinde Danışma Kurulu’nun kararına göre yayınlanacaktır. Hakemlerin ve yazarların isimleri gizli tutulacaktır.
3. Microsoft Word dosyası olarak hazırlanan her makale, belirlenmiş olan yazım formatları (Times New Roman-12 punto) çerçevesinde en fazla 40 sayfa olmalıdır. Ayrıca, 150 kelimeden oluşacak İngilizce ve Türkçe özet ile birlikte, en az üç Türkçe ve üç İngilizce anahtar sözcük, makalenin başlığını, yazar ismini, kurumunu ve yazarların adresleri ile telefon numaralarını belirten üst kapak sayfası ile birlikte gönderilmelidir. Makale başlığı ayrıca makalenin ilk sayfasında yer almalıdır.
4. Tablolar ve şekiller metin içinde yer almalıdır. Bütün tablolar ve şemalara başlık ve sıra numarası verilmelidir. Denklemlere de ayrıca sıra numarası verilmeli ve sıra numarası parantez içinde sayfanın sağ tarafında yer almalıdır.
5. Tablolar ve şekiller, ayrıca ‘excel’ formatında gönderilmelidir.
6. Makale içindeki atıflar önce yazar(lar)ın soyad(lar)ı, daha sonra yayın yılı ve gerekliyse sayfa numarası verilerek belirtilmelidir. Yazarın adı cümle içinde geçiyorsa yayın yılı soyadının yanında parantez içinde yer almalıdır: Blawg ve Lester (1983). Yazarın adı cümle içinde geçmiyorsa, yazarın soyadı ve yayın yılı parantez içinde gösterilmelidir: (Lucas, 1994). Birden çok atıf olduğunda atıflar noktalı virgülle birbirinden ayrılmalıdır: (Becker ve Myrdal, 2004; Hansen ve Friedman, 1988). İki ve üç yazarlı çalışmalarda her yazarın soyadı metin içinde belirtilmelidir: (Harris, Borris, 2000), (Lerner, Myrdal, Nobel, 2000:2).
7. Dipnotlar, aynı sayfada yer almak şartıyla sayfanın altında da verilebilir. Ancak kullanılan kaynaklar yine kaynakçada yer almalıdır. Dipnot verilirken önce yazarın soyadı, adı, yayının tarihi, yayının adı ve sayfa numarası yer almalıdır. Aynı yazara, aynı sayfada yer verilecek ise, ‘a.g.e’ ibaresi kullanılabilir. Dipnot verilen esere başka bir sayfada yer veriliyor ise, yazarın adı, yayın tarihi ve sayfa numarası verilmesi yeterlidir.
8. Kaynaklar makalenin sonunda ayrı bir sayfada ‘Kaynakça’ başlığı altında yazar soyadlarına göre alfabetik sıraya dizilmelidir. Aynı yazarın aynı yılda yayınlanan birden çok çalışmasından faydalanılmışsa, her bir çalışma a, b, c şeklinde harflendirilmelidir [2005a, 2005b, 2005c]. Kaynakçada aşağıda örneklenen biçim kurallarına uyulmalıdır:

Kitaplar: Smith, W.S. (1994), Labour Economics, New York: Roudledge.

Derlemeler: Felix, D. (1998), “Asia and the Crisis of Globalisation”, D. Backer, G. Egstein and R. Polin (Der.), Globalisation and Progressive Economic Policies, Cambridge, Cambridge University Press.

Dergiler: Bhaduri, A and S. Magrin (1990), “Unemployment and the Real Wage: The Economic Basis of Contesting Political Ideologies”, Cambridge Journal of Economics (14): 375-93

NOTLAR:

NOTLAR:

NOTLAR: