



ULIC

PROCEEDINGS BOOK

FULL TEXT

**MAY 8-10, 2025
TOKAT, TÜRKİYE**

ISBN: 978-625-96816-0-3



ULIC

PROCEEDINGS BOOK

FULL TEXT

**MAY 8-10, 2025
TOKAT, TÜRKİYE**

ISBN: 978-625-96816-0-3

Publisher:

Tokat Gaziosmanpaşa University

Editors:

Prof. Dr. Rüştü YAYAR

Prof. Dr. Yücel EROL

Assist. Prof. Metehan ŞAHİN

E-Book Layout, Preparation and Composition:

Assist. Prof. Metehan ŞAHİN

Res. Assist. Berna AKBAY

Organized by:

Tokat Gaziosmanpaşa University

Ankara Hacı Bayram Veli University

Islamic University in Uganda

Azərbaycan Texniki Universiteti

Akhmet Yassawi University

Auezov University

Institute of Economics of the Ministry of Science and Education of the Republic of Azerbaijan

Kaunas University of Technology

Ukrainian State University of Science and Technologies

Universite des Sciences Juridiques et Politiques de Bamako

Honorary Committee

Abdullah KÖKLÜ

Mehmet Kemal YAZICIOĞLU

Prof. Dr. Fatih YILMAZ

Prof. Dr. Mehmet Naci BOSTANCI

Prof. Dr. Ahmed-Zaki Darkhan Zhumakanovych

Prof. Dr. Eugenijus Valatka

Prof. Dr. Ismail Simbwa GYAGENDA

Prof. Dr. Kostiantyn SUKHYI

Prof. Dr. Nazim MUZAFFARLI (IMANOV)

Prof. Dr. Paul TRAORE

Prof. Dr. Vilayat VALIYEV

Dr. Zhanar Temirbekova

Governor of Tokat

Mayor of Tokat

Rector of Tokat Gaziosmanpaşa University

Rector of Ankara Hacı Bayram Veli University

Rector of Auezov University, Kazakhstan

Rector of Kaunas University of Technology, Lithuania

Rector of Islamic University in Uganda, Uganda

Rector of Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine

General Director of the Institute of Economics of the Ministry of Science and Education of the Republic of Azerbaijan, Azerbaijan

Rector of Universite des Sciences Juridiques et Politiques de Bamako, Mali

Rector Azərbaycan Texniki Universiteti, Azerbaijan

Rector of Akhmet Yassawi University, Kazakhstan

Congress Chair

Prof. Dr. Rüştü YAYAR

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Congress Secretariat

Assist. Prof. Metehan ŞAHİN

Res. Assist. Alp ARSLAN

Res. Assist. Ayşegül KURT

Res. Assist. Berna AKBAY

Res. Assist. Hatice Nursena YÜCEL

Res. Assist. Muhammed Fatih IŞIKMAN

Res. Assist. Oğuzhan DEMİR

Res. Assist. Taylan ŞENGÜL

Res. Assist. Yasin GÜLYÜZ

Res. Assist. Yusufcan ÖZKAYIT

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Organizing Committee

Prof. Dr. Rüştü YAYAR (Organizing Committee Chair)	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Yücel EROL (Organizing Committee Vice Chair)	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assist. Prof. Metehan ŞAHİN (Organizing Committee Vice Chair)	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Ahmet GÜVEN	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Çetin BEKTAŞ	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Muhittin DEMİRAY	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Nataliia CHUPRYNA	Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine
Prof. Dr. Salih BARIŞIK	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Sema POLATCI	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Serap BARIŞ	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Tuğba KILIÇER	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Prof. Dr. Vilmantė Kumpikaitė-Valiūnienė	Kaunas University of Technology, Lithuania
Prof. Dr. Yusuf TEMÜR	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Allahyar MURADOV	Institute of Economics of the Ministry of Science and Education of the Republic of Azerbaijan
Assoc. Prof. Aynash OSHIBAYEVA	Akhmet Yassawi University, Kazakhstan
Assoc. Prof. Besbayev Gani ABZELBEKOVICH	Auezov University, Kazakhstan
Assoc. Prof. Çetin KAPLAN	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Elif BOYRAZ	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Emre ASLAN	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Göktuğ ŞAHİN	Ankara Hacı Bayram Veli University, Türkiye
Assoc. Prof. Hayrettin TÜLEYKAN	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Keşutis Duoba	Kaunas University of Technology, Lithuania
Assoc. Prof. Margareta ASLAN	Babeş-Bolyai University, Romania
Assoc. Prof. Mutlu SESLİ	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Natavan NAMAZOVA	Azərbaycan Texniki Universiteti, Azerbaijan
Assoc. Prof. Olena CHERNYSHEVA	Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine
Assoc. Prof. Rukiye Mehtap ÖZLÜ	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Sevil ŞAHİN	Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Assoc. Prof. Suat BEYLUR	Akhmet Yassawi University, Kazakhstan

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Islamic University in Uganda, Uganda

Islamic University in Uganda, Uganda

Islamic University in Uganda, Uganda

Akhmet Yassawi University, Kazakhstan

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Council of Higher Education, Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Islamic University in Uganda, Uganda

Scientific Committee

Sivas Cumhuriyet University, Türkiye

Ankara Hacı Bayram Veli University,
Türkiye

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Sivas Cumhuriyet University, Türkiye

Yalova University, Türkiye

Universite des Sciences Juridiques et
Politiques de Bamako, Mali

İstanbul Medipol University, Türkiye

Ankara Hacı Bayram Veli University,
Türkiye

Prof. Dr. Cumhuri ERDEM
Prof. Dr. Dinmuhammed KELESBAYEV
Prof. Dr. Ebru Çağlayan AKAY
Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ
Prof. Dr. Fatih ERTUGAY
Prof. Dr. Fehim BAKIRCI
Prof. Dr. Ferit ÖLÇER
Prof. Dr. Fevzi Serkan ÖZDEMİR
Prof. Dr. Hakan ÇETİNTAŞ
Prof. Dr. Halim Emre ZEREN
Prof. Dr. Hamza ATEŞ
Prof. Dr. Himmət KARADAL
Prof. Dr. Hüsametdin İNAÇ
Prof. Dr. İbrahim DOĞAN
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Oğuz YILDIRIM
Prof. Dr. Osman ÇEVİK
Prof. Dr. Osman DEMİR
Prof. Dr. Osman KARKACIER
Prof. Dr. Ömer KURTBAĞ
Prof. Dr. Selçuk AKÇAY
Prof. Dr. Selçuk KENDİRLİ
Prof. Dr. Suat UĞUR
Prof. Dr. Süleyman Serdar KARACA
Prof. Dr. Türker ŞİMŞEK
Prof. Dr. Yusuf Ziya TAŞKAN
Prof. Dr. Zeki DOĞAN
Prof. Dr. Zeynep HATUNOĞLU
Assoc. Prof. Aysel ARSLAN
Assoc. Prof. Büşra TOSUNOĞLU
Assoc. Prof. Çiğdem TUĞAÇ
Assoc. Prof. Hakan ARIDEMİR
Assoc. Prof. Hatice ÇELİK
Assoc. Prof. Kadir DELİGÖZ
Assoc. Prof. Muhammed Kürşat TİMURÖĞLU
Assoc. Prof. Meziyet Sema ERDEM
Assoc. Prof. Nermin KİŞİ
Assoc. Prof. Özlem DEMİR

Bolu İzzet Baysal University, Türkiye
Akhmet Yassawi University, Kazakhstan
Marmara University, Türkiye
Atatürk University, Türkiye
Sivas University University, Türkiye
Atatürk University, Türkiye
Hatay Mustafa Kemal University, Türkiye
Ankara University, Türkiye
Balıkesir University, Türkiye
Aydın Adnan Menderes University, Türkiye
İstanbul Medeniyet University, Türkiye
Bolu İzzet Baysal University, Türkiye
Kütahya Dumlupınar University, Türkiye
Yozgat Bozok University, Türkiye
Sakarya University, Türkiye
Alanya Alaaddin Keykubat University, Türkiye
Selçuk University, Türkiye
Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Akdeniz University, Türkiye
Erciyes University, Türkiye
Afyon Kocatepe University, Türkiye
Hitit University, Türkiye
Çanakkale Onsekiz Mart University, Türkiye
Malatya Turgut Özal University, Türkiye
Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Ankara Yıldırım Beyazıt University, Türkiye
Niğde Ömer Halisdemir University, Türkiye
Tarsus University, Türkiye
Ondokuz Mayıs University, Türkiye
Gümüşhane University, Türkiye
Ankara Hacı Bayram Veli University, Türkiye
Kütahya Dumlupınar University, Türkiye
Social Sciences University of Ankara, Türkiye
Atatürk University, Türkiye
Atatürk University, Türkiye
Bolu İzzet Baysal University, Türkiye
Zonguldak Bülent Ecevit University, Türkiye
Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye

Assoc. Prof. Veysel YILMAZ
Assoc. Prof. Yavuz ACUNGİL
Assoc. Prof. Yunus Emre BİROL
Assoc. Prof. Yusuf DEMİR
Assist. Prof. Batuhan ERSÖZ
Assist. Prof. Emine Başak SAVAŞ
Assist. Prof. Hümeysra SADAKLIOĞLU
Assist. Prof. İlber Cemal Nuri ÖZDEMİRCİ
Assist. Prof. Melih COŞGUN
Dr. Almas KURALBAYEV
Dr. Almasbek ANUARBEKULY
Dr. Khairulla MASSADIKOV
Dr. Makpal ANLAMASSOVA

Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Sivas Cumhuriyet University, Türkiye
Sivas Cumhuriyet University, Türkiye
Tokat Gaziosmanpaşa University, Türkiye
Amasya University, Türkiye
Erzincan Binali Yıldırım University, Türkiye
Kilis 7 Aralık University, Türkiye
Niğde Ömer Halisdemir University, Türkiye
Akhmet Yassawi University, Kazakhstan
Akhmet Yassawi University, Kazakhstan
Akhmet Yassawi University, Kazakhstan
Akhmet Yassawi University, Kazakhstan

FOREWORD

In today's world, academic knowledge has evolved beyond the confines of individual disciplines and now derives its true meaning at the intersection of diverse fields, cultures, and perspectives. We live in an era where economic, political, and social challenges are increasingly interconnected. The spirit of this era not only demands the possession of knowledge but also its dissemination, amplification, and transformation. The universal language of science stands as one of our most powerful guides in navigating this transformation.

This year's congress brought together participants from a broad range of fields, including banking and finance, economics, business administration, public administration, political science, international relations, public finance, statistics, econometrics, labor economics, and industrial relations. The event served as a vivid demonstration of how academic disciplines can learn from one another and collaborate in the co-creation of knowledge.

In line with this understanding, the 2nd International Congress on Economic and Administrative Studies was held on May 8–10, 2025, hosted by the Faculty of Economics and Administrative Sciences at Tokat Gaziosmanpaşa University, in collaboration with 10 universities from both Türkiye and abroad. The 2025 congress welcomed a total of 195 papers from 15 different countries. Among these, 132 were presented in-person and 63 were delivered through online sessions. The high level of engagement demonstrated by the participants once again confirmed that our congress has become not only a national but also an international hub of scholarly exchange. Each presentation contributed not only to its specific field of study but also opened the door to new research questions, collaborative efforts, and interdisciplinary exploration.

The success of this congress has been made possible through the invaluable contributions of many stakeholders. I would first like to extend my sincere gratitude to Governor of Tokat, Mr. Abdullah Köklü, for his steadfast support; to Mayor of Tokat, Mr. Mehmet Kemal Yazıcıoğlu, for his continued contributions to the scientific and cultural life of our city; and to Rector of Tokat Gaziosmanpaşa University, Prof. Dr. Fatih Yılmaz, for his unwavering commitment to academic development of our university.

I would also like to express my heartfelt thanks to the organizing committee, scientific board, and congress secretariat, who worked with great dedication throughout both the planning and implementation phases of the event; to the administrative staff who provided technical support; and to all of our sponsors and partners who contributed to this endeavor.

This congress has proven to be not only an academic event but also a productive meeting point where different cultures, ways of thinking, and intellectual passions converged. I sincerely hope that the International Congress on Economic and Administrative Studies will continue to grow in the years ahead, reach even broader audiences, and secure its place as a permanent fixture in the international academic calendar.

Best regards,
ULIC 2025 Congress Chair
Prof. Dr. Rüştü YAYAR

CONTENTS

FISCAL POLICY: ISSUES AND PERSPECTIVES IN NIGERIA	3
TÜRKİYE'DE BEYİN GÖÇÜNÜN DURUMU ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME	9
EVALUATION OF THE CALCULATION, PAYMENT, AND REPORTING OF INCOME TAX ARTICLE 21 AT PT INDONESIAN, TANJUNG TEMBAGA BRANCH, PROBOLINGGO	26
EXPLORING THE COOPETITION-SUSTAINABILITY NEXUS IN IRAN'S SOLAR INDUSTRY: A MIXED- METHODS STUDY USING GROUNDED THEORY AND QUANTITATIVE ANALYSIS	54
TÜRKİYE'NİN GÖÇ POLİTİKASI İLE İLGİLİ SURİYE'Lİ SİĞİNMACILAR ÖZELİNDE ULUSAL BASINDA YAPILAN HABERLERE İLİŞKİN GENEL DEĞERLENDİRME	69
PORTUGAL'S LOW WAGES: MODERN WORK OR MODERN SLAVERY?	82
ECONOMIC EFFICIENCY OF SCIENTIFIC ACHIEVEMENTS IN THE OIL AND GAS INDUSTRY	94
MALİ İLİŞKİLER PERSPEKTİFİNDE HESAP VEREBİLİRLİK: TÜRKİYE-AVRUPA BİRLİĞİ İLİŞKİLERİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME	104
SOSYAL MEDYA İLE PLANSIZ SATIN ALMA İLİŞKİSİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA	125
METHODS FOR ASSESSING THE POSSIBILITY OF ATTRACTING FOREIGN INVESTMENTS INTO UKRAINIAN SECTORS OF THE ECONOMY FOR POST-WAR RECONSTRUCTION	134
REALIZING INNOVATION-DRIVEN ECONOMIC GROWTH: CASE STUDIES FROM AZERBAIJAN, TURKEY, AND GEORGIA	137
YAPAY ZEKÂ UYGULAMALARININ İŞLETME STRATEJİLERİNE ENTEGRASYONU: AVANTAJLAR, DEZAVANTAJLAR VE STRATEJİK YAKLAŞIMLAR	148
VERGİ HARCAMALARININ KURUMLAR VERGİSİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ	157
POST-TRANSITION INVESTMENT LANDSCAPES: THE ROLE OF INFLATION AND EXCHANGE RATE DYNAMICS IN THE WESTERN BALKANS	170
THE ROLE OF DIGITAL TRANSFORMATION IN TURKISH AND HUNGARIAN BUSINESSES	177
THE START-UP ECOSYSTEMS OF TURKEY AND HUNGARY: A COMPARATIVE STUDY	184
A WELCOME RETURN OF TURKIYE TO THE BALKANS AND ALBANIA: INFLUENCE ON EDUCATION, CULTURAL AND OTHER AREAS	192
AKADEMİSYEN VE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL KAYITSIZLIK VE LİDERLİK ALGILARININ KARMA YÖNTEMLE ANALİZİ	205
GLOBAL BANKING FRAUD TRENDS IN AI WORLD (2022-2024 ANALYSIS)	221
VERGİ UYUŞMAZLIKLARININ İDARİ AŞAMADA ÇÖZÜM YOLLARINDAN BİR TANESİ: İZAHA DAVET	227
DİJİTALLEŞME KAPSAMINDA DEĞİŞEN KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞI: E-DEVLET	233
COVID-19 PANDEMIC: CHALLENGES FACED BY HR MANAGERS IN KAMPALA, UGANDA - AN EXPERT PERSPECTIVE	249
BORCUN EVRİMİ: ANTİK UYGARLIKLARDAN MODERN FİNANSAL KRİZLERE	271
RİSKTEN KAÇINMA DAVRANIŞININ PSİKOLOJİSİ: İNSANLAR NEDEN KAYIPLARDAN DAHA ÇOK KORKAR?	281
ASSESSING FINANCIAL FRAGILITY USING THE SHERROD MODEL: AN APPLIED STUDY ON SAMPLE OF IRAQI BANKS LISTED ON THE IRAQ STOCK EXCHANGE	291

WALT'IN TEHDİT DENGESİ ÇERÇEVESİNDE TÜRKİYE-İSRAİL İLİŞKİLERİNİN ANALİZİ.....	301
TEKNO-FEODALİZM ÇAĞINDA TÜRKİYE'NİN YOL HARİTASI.....	309
TÜRKİYE'DE BEKLENTİ TEORİSİ ÜZERİNE YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ.....	316
YENİ SANAYİLEŞEN ÜLKELERDE GIBSON PARADOKSUNUN GEÇERLİLİĞİNİN SINANMASI: 2008-2023 DÖNEMİ PANEL VERİ ANALİZİNDEN KANITLAR.....	329
THE ROLE OF KAZAKHSTAN IN ECONOMIC INTEGRATION WITHIN THE ORGANIZATION OF TURKIC STATES.....	340
ÇOK DURUMLU PROBİT MODEL İLE TR83 BÖLGESİ'NDEKİ EĞİTİM-İŞ UYUMSUZLUĞUNUN İNCELENMESİ.....	361
CAUSES OF PERSISTENT INEFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION IN POST-COMMUNIST ALBANIA.....	374
VERGİYE UYUMLU MÜKELLEFLERE UYGULANAN VERGİ İNDİRİMİ DÜZENLEMESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: ETKİNLİK, ADALET VE YORUM SORUNLARI.....	382
SPECIAL PURPOSE ACQUISITION COMPANIES: COMPARATIVE PERFORMANCE IN THE U.S. AND PROSPECTS FOR TURKEY.....	391
YÖNETİCİ SOSYOTELİZMİNİN MESLEKİ CANLILIK ÜZERİNE ETKİSİ.....	398
EROL GÜNGÖR'ÜN TÜRK MODERNLEŞMESİ HAKKINDA GÖRÜŞLERİ.....	414
SPECIAL PURPOSE ACQUISITION COMPANIES: COMPARATIVE PERFORMANCE IN THE U.S. AND PROSPECTS FOR TURKEY.....	426

FISCAL POLICY: ISSUES AND PERSPECTIVES IN NIGERIA

Imrana Ahmad¹

Abstract

Fiscal policy has now metamorphosed a major tool or instrument of economic policy in guiding the policymakers in addressing what is exposed and crises in its economy. Fiscal policy is a strategy employed by a developing countries to measure the government expenditure, tax revenue, government investment, and budgeting and debts with the aim to achieve a maximum output in the economy. This study aimed at exploring the issues, and the current trend as well as proffer the possible solutions to address the issue under investigation. This study relied on the secondary source of data in arriving at the results. This study was able to identify some of the problems that inhibit this policy to flourish such as, output gap, monetary and budget imbalance, security threat among others. The study concludes and recommends that, there should be a holistic approach when it comes to making any policy be it fiscal, monetary and all that. Secondly, this study recommend the government to employ SWOT ANALYSIS, need to reform the tax policies, diversifying the country's revenue base. Etcetera

Keywords: Budget, Deficit, Fiscal, Policy, Monetary.

Introduction

For any developing or underdeveloped country to achieve a great economic reform in its quest for economic advancement, employing a suitable fiscal policy or strategy will aid the country to achieve the desired result want ((Abdulbasit, 2022). Most of these countries are always searching for a an appropriate tool or strategy that can be used to answer their quest for economic growth of their countries, thus employ fiscal policy in place to enhance and advancing their economies (Al kasasbeh, 2022). However, fiscal policy has been widely discussed by scholars from four different elements, or components: tax policy, the profits of state owned companies, other revenues, and government expenditure policies (Wu, 2011). Babalola (2015) opine that, "fiscal policy is majorly measured in terms of government expenditure, tax revenue, government investment, budgeting and deficit.

Fiscal policy generally is concerned with changing the financial modus operandi of a government's financial procedure which aimed to advance certain economic objectives. In another words, it comprises the decisions made by the government to vary certain fiscal aggregate like total government spending, and tax revenues as opposed to different other aspects of public finance which are primarily related with the effect of specific government tax and expenditure (Balalola, 2015), cited in (Stein, 1968).

Fiscal policy/policies are the measures taken by the government aimed at influence the quantum and allocation of revenue and expenditure in order to achieve the internal and external economic balance as well as sustaining the economic development of a country (CBN, 2017).

Fiscal policy includes some patterns affecting the activities of an economy like government spending, public debt, and taxation, as well as influencing employment and aggregate demand growth level (Ugwuanyi., 2017). In another word, fiscal policy strengthens policymakers' ability to manage the

¹ Assistant Lecturer, Islamic University in Uganda, Public Administration, Uganda. (Corresponding Author)

economy by utilizing their income and spending power to achieve specific goals that lead economic growth.

The key objectives of fiscal policies in a developing economy like Nigeria as suggested by Prof. R.N Tripathi for attaining a rapid economic growth;

- i. Full employment
- ii. Price stability
- iii. Accelerating the rate of economic development
- iv. Optimum allocation of resources
- v. Equitable distribution of income and wealth
- vi. Economic stability
- vii. Capital formation and growth
- viii. Encouraging investment
- ix. Among others

The instruments of fiscal policy,

Generally, fiscal policy has two main instruments: Taxes, and government expenditure. Though in some instances grants and financial aid constitutes significant complimentary tools. The public revenue or taxes can be divided into;

- i. Tax and non-tax. And the tax itself is categorize into two; the direct tax, and indirect tax. The direct tax is a levy which the government imposes on the income, property, or wealth of people or companies. And this type of tax cannot be shifted to another entity or person. But rather its borne by the entity itself that pays it. While on the other hand, the indirect taxes are levied by the government on entities in a supply chain, and it can be passed to the consumers as part of the price of a good or service. The consumer is indirectly paying the tax through the commodity that he/her buying as part of the price of the goods and services.
- ii. Public expenditure on the other hand can be categorized into: recurrent and capital expenditure. Public expenditure involves the spending on real goods and services which comprises the payment of salaries, pension, unemployment benefits, spending on subsidies and grants. Other government spending includes, the payments of interest debt and investment projects among others. And this public expenditure is classified into: recurrent and capital expenditure. The recurrent expenditure are expenditures that are recurrent in nature which do not result or create any benefits to the government. Its also described as the government expenditure on the provisions of goods and services to the citizenry within a fiscal year. In Nigeria, recurrent expenditure include of domestic and foreign debt services as well as the non-debt related expenditure. While the capital expenditure, are funds used by the government in order to acquire or provide physical assets such as property, industrial buildings, or equipment for public usage with a life span of more than a year. It can also be described as government investments on productive channels of the economy.
- iii. Other tools or instruments of fiscal policy are: public borrowing, transfers among others. When government's finance is insufficient to finance its projects then the government can resort to borrowing in order to spend on the services under provision. While on the other hands, there

is a statutory transfers, these are funds transfers enabled by law which must be made to certain institutions every budget year for a specific purposes. Of these institutions that receive such transfers are: Niger Delta Development Commission, North East Development Commission, National Human Right Commission, INEC, and National Assembly Commission among others (CBN, 2017)

Furthermore, the Nigerian government, adopts three types of fiscal policy:

1. Expansionary fiscal policy. This is reduction in taxes or increase the government spending in order to bring and an increase to the level of consumptions by the people in a particular country. When government's economy is operating below the expectation that is below the employment capacity, the government can resort to this type of fiscal policy.
2. Contractionary fiscal policy. This entails an increase in taxes or decrease the government expenditure in order to moderate or regulate the level of consumptions, investment and production levels in a particular economy. Its applying when the economy is operating above the benchmark of employment capacity then the government, can adopt this type of fiscal policy.
3. Balanced or neutral fiscal policy. This is a kind of maintaining the level of taxes and expenditure to ensure that, the revenues match the expenditure. When a government wants to maintain the internal and external economic stability, the government can deploy such kind of policy (CBN, 2017).

Based on the previous findings, literatures such as Kakar (201), Ali and Ahmed (2010), Jawad, and others. Based on thir submissions, the government expenditure is a main instrument to surge economic growth; however, another scholar Qayyum and Manzoor (2018) are of the opinion that, the government revenue that is tax collection is the main instrument for the reduction of fiscal deficit thus, leads the long-rung economic growth and stabilization in economic fluctuations.

Many countries were of the view that, any country that is experiencing an economic recession should adopt the expansionary fiscal policy in order to address the issue being faced (Economic recession) (Abdulbasit, 2022).

Moreover, there are divergent point of view on the success of fiscal policies that have been pursuby different economic school time to time. The prominent one is classic approach which prevailed until the great depression of 1929, which highlight the importance of having a balanced budget in order to have a efficiency in the fiscal policy (Kasasbeh, 2022). It's also noted that, budget deficits are likely to create economic instability. Classical economists opined that, budget should be generally identical, and also the effectiveness of government expenditure or tax regulations was related to strategies in which such policies were shaped and implemented (Erkam, 2010).

In a nutshell, the aimed of this paper is to explore the issues that bedeviling the Nigeria's fiscal policy as well as featuring the outcomes, and solutions toward addressing the challenges identified.

Theoretical Framework and Research Methodology

Many theories and models have been deployed to examine the effects of fiscal policy on the economic growth of Nigeria. For instance, endogenous growth theory stipulates that, fiscal policy can affect both the level and growth rate of per capital output. A group of economist are of the opinion that, capital formation or accumulation resulted into economic growth, while the other group of people believes that, technical progress is effective and do not subscribe to the view that, economic growth is influence by factors such as fiscal policy.

On the methodology, the this study adopt to used exploratory approach, using secondary sources of data which include; journals, magazines, newspapers, books and the use of internet were deployed in order to access the information on the related area of study.

Result

Fiscal policies were designed by the government to regulate and stimulate its economy in order to achieve a desired level of economic growth, by eradicating a degree of inflation, unemployment, insecurity and recession. Nigeria's economy has been characterized by a decentralized federal structure; hence its fiscal policy operations also adhere to the same principle (Fasoye, 2019).The government fiscal power/policy is based on a three tier system tax structure which divide among the federal, state, and local governments. Each of these tiers has different tax jurisdictions. The most buoyant ones are in the hands of the federal government amounted to 70% of the revenue.

According to Oduola, (2006) Oil has been the major source of revenue in Nigeria for the past two decades which accounted for about 70% of the total revenue generated in the country. Thus, putting the country into economic downturn which as a result we faced with economic recession in some years back. Instead of diversifying the existing revenue base, fiscal policy has just been recycling from one point to another making the economy prone to fluctuations of the oil in the international market. In another words, fiscal policy is a major economic stabilization weapon that involves measure taken to regulate and control the volume, cost and availability as well as direction of money in an economy in order to achieve certain specific macroeconomic policy objective (Fasoye, 2019).

Why the fiscal policy is faced a setback?

There are different reasons as to why this fiscal policy may not be effective as desired, or sometimes even be counterproductive:

- i. Inaccurate data. When a government relies on the wrong data to make a policy such decisions can easily affect the outcomes of its fiscal policy.
- ii. Delay in implementing the policy. This is also another barrier to the effectiveness of fiscal policy. For instance, by the time the policymakers recognize the problem and take decisions to do certain economic reforms it maybe already too late for them because of the delay in the first place.
- iii. An expansionary fiscal policy. This sometimes may end up decreasing aggregate demand because of crowding-out effect. Increase government borrowing leads to an increase in interest rates, which leads to decrease in aggregate demand.

- iv. Shortage of resources. When the economy is sluggish or in a short of resources fiscal policy will not work it may actually increase the level of inflation.

And Discussions

As a result of poor fiscal policies implementation in Nigeria, many states of the federation are virtually insolvent, owing their workers salary month's salaries. Thus, economic activities have collapsed in most of these states as the multiplier effects of non-payment of workers' salaries spells doom on the economies of the affected states. Invariably, when government's revenue is not sufficient to finance its project's, government resort to borrowing to finance the budget, thereby crowding out private sector borrowing (Fasoye, 2022).

Inconvincible, government's economic policies like fiscal policy, and monetary policies were put in place in order to stimulate output growth, enhance the employment level, and provide equitable distribution of income and wealth. Both investment level and manage the country's debt (Aderounmu, 2022). However, the government faces different macroeconomic challenges that inhibit them to achieve the goals intended to achieve. One of these challenges is the, output gap. The output gap is a situation where the real GDP growth is expanding, at the same time, the recession gap keeps widening. Another key challenges that impede the success of this policy is monetary gap and budgetary imbalance. This makes the government to keep experiencing an increase in the fiscal deficit. In most instances, when the government's revenue is than the budgeted expenditure prompted the government to borrow to cover the excess expenditure.

The third key challenges is the security threat. The government has been officially at war because of the widespread security challenges in the country. This challenge of security demanded that, the government needs to spend huge amount of money to acquire more infrastructure and equipment. And this invariably, increase the fiscal deficit.

However, among the leading economies in Africa, Nigeria has the lowest budget deficit/GDP of 4. 3% in November 2021 and the debt/GDP ratios that is the percentage of domestic debt to GDP has been on the rise. Debt/GDP ratio was 23.41% in 2016, 25.34% in 2017. 27.69% in 2018, 29.17% in 2019. 35.055 in 2020 and 30% in September 2021. Also the Nigeria's expenditure/GDP ratio is also among the lowest in Africa. Moreover, Nigeria had the highest debt service/revenue ratio of 76% among the top African economies in November 2021. This implies that, despite the low government revenue, the Nigeria's level of debt is on the rise thus, spending virtually all of its earnings on debt servicing, putting the country up to more loans in the future (Fasoye, 2022).

Conclusions/Recommendations

This study assessed the fiscal policy and examined some of the hurdles this policy is facing in Nigeria. There are several reasons as to why this policy is not effective in most of the developing countries like Nigeria which this study highlighted above. Therefore, the government needs to have a holistic approach in dealing the problem identified in this study. This study came to understand that, most of the time the government applied the trial and error approach in most its policies and that is why the projects or the policy at the end is not yielding the expected outcomes. This study employ the government and other stakeholders to apply SWOT ANALYSIS in its policy process. By knowing the strength, weaknesses,

opportunities, and the threat that may be encounter when the policy take its full course will make the government to rethink and come up with a solutions.

Policy Recommendations

1. There is a need to reform the tax policies in Nigeria. Here the government should know that, not every policy that work some elsewhere can be applicable to Nigeria.
2. Its important to find the right balance and ensure the economy does not lean too far either way.
3. Government needs to avoid unnecessary spending. Here there is a needs to cut the cost of governance
4. Merging the duplicate MDAs is a way to save some money.
5. Diversifying the country's revenue base.

References

- Abdulbasit, H. G. (2022). Factor Output And Economic Growth In Pakistan: Does Fiscal Policy Matters? Palarch's Journal Archaeology of Egypt/Egyptology, 2.
- Aderounmu, B. (2022). The Key Fiscal Challenges in Nigeria. Lagos: Business Day.
- Dlakwa, H. D. (2010). Concepts and Models in Public Policy Formulation and Analysis. Borno: Pyla-Mak Services Ltd, Kaduna.
- Erkam, S. (2010). Effectiveness of Fiscal Policies: Theory and an Application. Ankara: Maliye Bakanligi SGB.
- Fasoye, K. (2019, July 2). Cyclicalilty of Fiscal Policy in Nigeria (1999-2017). African Journal Of Economic Review,, P. 3.
- Kasasbeh, O. A. (2023, January 3). The Impact of Fiscal Policy on Jordan's Economic Growth. International Journal of Economic Development Research, Pp. 2-6.
- Nigeria, C. B. (2017). FISCAL POLICY AT A GLANCE. F.C.T ABUJA.
- Oduola, A. (2006). Tax Policy Reforms in Nigeria. World Institute for Development Economics Research, 4.
- Wu, B. (2011). The Macro-Control System on the Consumption Market. Science direct, 3.

TÜRKİYE’DE BEYİN GÖÇÜNÜN DURUMU ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Büşra AYDIN¹

Özet

Literatür taraması yapılan bu çalışma, Türkiye’deki beyin göçü olgusunun derinlemesine bir incelemesini sunmayı amaçlamaktadır. Beyin göçü, yüksek eğitim almış bireylerin, daha iyi yaşam standartları, kariyer fırsatları ve eğitim olanakları arayışıyla, kendi ülkelerinden başka ülkelere göç etmelerini ifade eder. Türkiye’de son yıllarda hızla artan beyin göçü, yalnızca bireyler için değil, toplumsal yapılar ve ekonomi açısından da önemli sosyal, kültürel ve ekonomik etkiler yaratmaktadır. Araştırmamızın temel hedefi, Türkiye’deki beyin göçünün nedenlerini, mevcut durumunu, gelişim sürecini ve bu göçün olası sonuçlarını tartışmak, ayrıca bu olguyu engellemek için alınabilecek önlemleri ele almaktır. Çalışma, beyin göçüne dair literatür taramaları, mevcut politikaların analizi ve bu konuya dair verileri içeren kapsamlı bir değerlendirme sunmaktadır. Bu bağlamda, Türkiye’den yurtdışına yönelik beyin göçünü tetikleyen faktörler arasında yüksek ücretler, gelişmiş eğitim fırsatları, araştırma olanakları ve daha iyi yaşam koşulları gibi cazip unsurlar öne çıkmaktadır. Diğer yandan, ülkemizdeki mevcut ekonomik koşullar, fırsat eşitsizliği ve siyasi ortam da beyin göçünü artıran unsurlar arasında yer almaktadır. Çalışmada, beyin göçünün Türkiye’nin toplumsal yapıları üzerinde oluşturduğu olumsuz etkiler, ekonomik krizler ve nitelikli iş gücünün kaybı gibi sorunlar ile beyin göçünün avantajları ve dezavantajları da ele alınmıştır. Türkiye’deki var olan cinsiyet eşitsizliği, özellikle kadınların iş gücüne katılımı ve üst düzey pozisyonlarda yer alabilme oranı açısından sınırlayıcı bir faktör oluşturmaktadır. Bu durum, kadınların yurtdışına göç etme kararlarında belirleyici bir rol oynarken, aynı zamanda beyin göçünün toplumsal cinsiyet boyutunun önemini ortaya koymaktadır. Beyin göçü araştırma alanlarında büyük engeller oluşturmakta ve potansiyel insan kaynağının yurtdışına kaybı, ülke ekonomisini olumsuz etkilemektedir. Sonuç olarak, Türkiye’de beyin göçünü engellemeye yönelik etkin politikaların geliştirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu politikaların, eğitimde fırsat eşitsizliğini ortadan kaldırmaya yönelik adımlar atması, araştırma ve geliştirme alanlarında teşviklerin artırılması ve yüksek nitelikli iş gücüne yönelik cazip çalışma ortamları yaratılması gibi unsurları içermesi büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, beyin göçünün toplumsal etkilerini en aza indirmek için güncel kampanyalar ve uzun vadeli stratejiler de kritik bir rol oynamaktadır. Bu araştırma, Türkiye’deki beyin göçüne dair daha derin bir anlayış geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Beyin Göçü, Türkiye, Ekonomik Etkiler, Eğitim Fırsatları, Politika Geliştirme.

Abstract

This study, which conducts a literature review, aims to provide an in-depth examination of the brain drain phenomenon in Turkey. Brain drain refers to the migration of highly educated individuals from their own countries to other countries in search of better living standards, career opportunities and educational opportunities. Brain drain, which has increased rapidly in Turkey in recent years, creates significant social, cultural and economic effects not only for individuals but also for social structures and the economy. The main objective of the study is to discuss the causes, current status, development process and possible outcomes of brain drain in Turkey, as well as to address the measures that can be taken to prevent this phenomenon. The study provides a comprehensive assessment including literature reviews on brain drain, analysis of current policies and data on this subject. In this context, attractive

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Kamu Yönetimi, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

elements such as high wages, improved education opportunities, research opportunities and better living conditions stand out among the factors that trigger brain drain from Turkey to abroad. On the other hand, the current economic conditions, inequality of opportunity and political environment in our country are also among the factors that increase brain drain. The study also addresses the negative effects of brain drain on Turkey's social structures, economic crises and problems such as the loss of qualified labor, as well as the advantages and disadvantages of brain drain. The existing gender inequality in Turkey constitutes a limiting factor, especially in terms of women's participation in the workforce and the rate of their ability to hold senior positions. While this situation plays a decisive role in women's decisions to migrate abroad, it also reveals the importance of the gender dimension of brain drain. Brain drain creates major obstacles in research areas and the loss of potential human resources abroad negatively affects the country's economy. As a result, it is necessary to develop effective policies to prevent brain drain in Turkey. It is of great importance that these policies include elements such as taking steps to eliminate inequality of opportunity in education, increasing incentives in research and development areas, and creating attractive working environments for highly qualified labor. In addition, current campaigns and long-term strategies play a critical role in minimizing the social effects of brain drain. This research contributes to the development of a deeper understanding of brain drain in Turkey.

Keywords: Brain Drain, Türkiye, Economic Impacts, Educational Opportunities, Policy Development.

Giriş

Son yıllarda, Türkiye'nin karşı karşıya olduğu en önemli toplumsal ve ekonomik sorunlardan biri, beyin göçü olgusudur. Beyin göçü, nitelikli iş gücünün, özellikle eğitilmiş ve yüksek vasıflı bireylerin, daha iyi yaşam koşulları, daha yüksek ücretler ve kariyer fırsatları arayışıyla yurt dışına göç etmesi olarak tanımlanabilir. Bu olgu, sadece bir göç olgusu olmanın ötesinde, aynı zamanda ülkelerin kalkınma süreçlerini doğrudan etkileyen, ekonomik ve toplumsal yapıları değiştiren dinamik bir süreçtir. Türkiye'de de son yıllarda artan beyin göçü hem yerli hem de yabancı uzmanlar tarafından geniş çapta tartışılmakta ve bu durumun gerek ekonomik gerekse toplumsal etkileri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Beyin göçü, toplumsal cinsiyet boyutuyla da incelenmesi gereken önemli bir olgudur. Özellikle kadınların beyin göçü sürecindeki rolü, bu göçün toplumsal cinsiyet eşitsizlikleriyle nasıl şekillendiğini anlamak açısından kritik öneme sahiptir. Kadınlar, özellikle eğitilmiş ve nitelikli iş gücünde, yurt dışında daha fazla fırsat ve eşitlik arayışıyla bu sürece dahil olmaktadır. Bununla birlikte, erkek ve kadınların göç deneyimleri arasında kültürel, ekonomik ve toplumsal farklılıklar bulunmaktadır. Kadınların iş gücüne katılımı ve kariyer fırsatları açısından yurt dışındaki daha eşit fırsatlar, beyin göçünü kadınlar için daha cazip hale getirebilir. Bu çalışmanın temel amacı, Türkiye'deki beyin göçü olgusunu çok yönlü bir perspektiften ele almak, beyin göçünün Türkiye'ye olan etkilerini, bu olgunun sebeplerini ve toplum üzerindeki sonuçlarını kapsamlı bir şekilde incelemektir.

Literatür taraması yapılan bu makale, beyin göçü kavramını derinlemesine irdeleyerek, bunun tarihsel gelişimini ve günümüzdeki boyutlarını ortaya koymayı hedeflemektedir. Özellikle göçün itici ve çekici faktörlerini analiz ederek, bireylerin neden yüksek eğitilmiş bir şekilde yurt dışına yönelindiklerini anlamaya çalışacaktır. Bu süreçte ekonomik fırsatlar, eğitimdeki eşitsizlikler, yüksek ücretler ve araştırma olanakları gibi unsurların önemi vurgulanacaktır.

Ayrıca, Türkiye'deki beyin göçünün mevcut durumu, ülkenin sosyal yapısı, ekonomisi ve insan kaynakları politikaları üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlayacaktır. Bu makale, literatür taraması ve akademik

çalışmalar üzerinden yapılan kapsamlı bir analizle, beyin göçünün Türkiye'ye olan etkilerini ve bu soruna karşı geliştirilebilecek politika önerilerini ele almaktadır. Makale Türkiye'de beyin göçüne karşı alınabilecek önlemler ve geliştirilebilecek politikalar üzerine derinlemesine bir tartışma sunacaktır. Bu bağlamda, beyin göçünün yalnızca bir göç hareketi olmadığını, aynı zamanda bir ülkenin beşerî sermayesinin geleceği için kritik bir tehdit oluşturduğunu vurgulayan bir bakış açısı benimsenmiştir.

Kavramsal Çerçeve

Göç, insanlık tarihinin en derin ve köklü olgularından biri olup, tarih öncesi çağlardan günümüze kadar insanları hareketlendirerek dünyayı şekillendirmiştir. Avcı-toplayıcı toplumların yerini tarım toplumlarına bırakmasından, endüstri devrimiyle sanayileşmeye kadar göç, her dönemde evrensel bir dönüştürücü güç olmuştur. M.Ö. 7000'li yıllarda başlayan tarım devrimiyle birlikte, yerleşik ve göçebe toplumlar arasındaki çekişme, dönemin uluslararası ilişkilerinin temel dinamiğini oluşturmuş ve her iki toplumu da etkilemiştir (Sander, 2012:35). Göç hareketleri sayesinde, yazı, dinler, tarım teknikleri ve bulaşıcı hastalıklar gibi birçok kültürel ve biyolojik unsur dünyaya yayılmıştır. Göçün etkisi, Sanayi Devrimi sonrasında ve günümüzde de belirgin şekilde devam etmektedir. Küreselleşmenin en önemli tetikleyicilerinden biri olan göç, kültürel etkileşim, ticaret ve jeopolitik dinamiklerle iç içe geçmiş bir olgudur.

Türk Dil Kurumu, göçü, "Ekonomik, toplumsal ve siyasi saikler doğrultusunda bireylerin veya toplulukların bir ülkeden diğerine, bir yerleşim alanından başka bir coğrafyaya seyahat etmesi, taşınması, hicreti ya da muhacirlik" olarak tanımlamaktadır (Türk Dil Kurumu, 2020). Göçün bir alt türü olarak tanımlanan beyin göçü, yüksek düzeyde bilgi ve uzmanlığa sahip bireylerin, eğitim ve çalışma amacıyla kendi ülkelerinden ayrılarak gelişmiş ülkelere yerleşmelerini ifade eder. Beyin göçü, genellikle eğitim seviyesi yüksek ve nitelikli iş gücünün, daha gelişmiş ve refah seviyesi yüksek ülkelere yönelmesiyle karakterizedir. Bu tür göçler, özellikle tıp, mühendislik, bilimsel araştırmalar ve hukuk gibi uzmanlık gerektiren alanlarda faaliyet gösteren bireylerin göçünü kapsamaktadır (Danış, 2024:32). Beyin göçü, gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelere, gelişmiş ülkelere yüksek eğitilmiş profesyonellerin göçünü tanımlar. Göç veren ülkeler, bu bireylerin eğitimine ciddi yatırımlar yapmasına rağmen, bu bireylerin en verimli dönemlerinde başka bir ülkenin ekonomik yapısına katılmaları, göç alan ülkeye ekonomik fayda sağlamaktadır. Bu durum, nitelikli insan sermayesinin ülkeler arasında bir tür "transferi" olarak yorumlanabilir (Sarcan, 2022:70).

Beyin göçü üzerine yapılan araştırmalar, bu olgunun gelişmekte olan ülkeler üzerindeki olumsuz etkilerini doğrulamaktadır. Beyin göçü olgusuna dair iki karşıt görüş bulunmaktadır: İnsaniyetçi ve Milliyetçi yaklaşımlar. İnsaniyetçi görüş, bilimin evrensel olduğunu savunur ve bilim insanlarının tüm insanlığa hizmet etmeleri gerektiğini öne sürer. Milliyetçi görüş ise, beyin göçünün gelişmiş ülkelere yönelmesinin, gelişmekte olan ülkelerin kalkınma olanaklarını daralttığını savunur ve genellikle bu durumu olumsuz bir olgu olarak değerlendirir (Bildirici, Orcan, Sunal ve Aykaç, 2005).

Beyin göçü, gelişmiş ülkelerdeki yüksek yaşam standartları ve iş gücü fırsatları nedeniyle, nitelikli iş gücünün gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelere akışıdır. Bu olgu, genellikle az gelişmiş ülkelere zengin ve güçlü ülkelere doğru bir yönelim gösterir (Şimşek, 2006:82). Beyin göçü, genellikle yüksek eğitim almış, uzmanlaşmış ve yetenekli iş gücünün, daha iyi yaşam koşulları ve kariyer fırsatları arayarak başka ülkelere gitmesiyle şekillenir. Bu durum, söz konusu iş gücünün kendi ülkesinin ekonomik ve toplumsal çıkarlarına zarar verebilir.

Beyin göçü dört türde incelenebilir: Beyin İhracı, Beyin Bolluğu, Beyin Değişimi ve Beyin Kurutma. Beyin Bolluğu, bir ülkenin yüksek nitelikli iş gücünün potansiyelinden yeterince faydalanamaması ve bu iş gücünün gelişmiş ülkelere kaymasıdır. Beyin İhracı, nitelikli iş gücünün başka ülkelere gitmesidir. Beyin Değişimi, akademisyen, öğrenci ve araştırmacı değişimi gibi karşılıklı anlaşmalarla gerçekleşir. Beyin Kurutma ise, genellikle az gelişmiş ülkelerde görülen ve iş gücünün bilgi ve becerilerini kaybetmesine yol açan bir durumdur (Şimşek, 2006:83).

Günümüzde, bilgi ve teknolojiye hızlı erişim, bireylerin daha iyi eğitim, iş ve yaşam koşulları için gelişmiş ülkelere yönelmesine olanak tanımaktadır. Yüksek işsizlik, siyasi istikrarsızlık ve sınırlı araştırma fırsatları gibi sorunlar, beyin göçünü tetikleyen faktörlerdendir. Bu nedenle, insanlar daha güvenli, istikrarlı ve refah seviyesi yüksek ülkelere yönelme eğilimindedirler. Sanayi sonrası dönemde, eğitim ve beyin gücü, bir ülkenin en değerli kaynağı olarak kabul edilmektedir. Gelişmiş ülkeler, beyin göçünü cazip kılacak koşullar oluşturarak, nitelikli iş gücünü kendi lehlerine çekmektedir. Bu durum, yalnızca bilimsel ve teknolojik gelişmelerin değil, uluslararası prestijin de artmasını sağlar. Bu nedenle, gelişmiş ülkeler büyük yatırımlar yaparak bilim, eğitim ve Ar-Ge alanlarında güçlü bir altyapı oluştururlar. Bu süreç, beyin göçünü sadece bireyler için değil, ülkeler için de önemli bir stratejik avantaj haline getirmektedir (Yücel, 2022:6).

Beyin Göçü Türleri

a. Beyin Bolluğu: Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, belirli sektörlerle yönelik eğitim ve öğretimin artan bir trend halini almasıyla, bu alanlarda ihtiyaç duyulandan fazla nitelikli iş gücünün birikmesi, 'beyin bolluğu' kavramı ile tanımlanmaktadır. (Ulusoy, 2021:24). Bir ülkenin vasıfsız iş gücü fazlasının, diğer uluslar tarafından istihdam edilmesi durumu, beyin göçünün en dikkat çekici biçimlerinden biridir. Bu olgu, ülkenin işsizlik oranıyla birleşen düzensiz eğitim politikaları tarafından teşvik edilmektedir. Zaman zaman, yetişen beyinlerin iş gücü için mükemmel bir uyum sağlaması, bazen de işin, bu beyin için mükemmel bir fırsat yaratması, beyin göçünün artmasına neden olmaktadır. Bu tür bir beyin fazlasının yurt dışına gitmesi, genellikle kısa vadede ülke ekonomisine zarar vermeyebilir. Hatta, bazı görüşlere göre, bu durum işsizlik problemini kısmen çözebilir. (Barışık ve Çetintaş, 2004:141)

b. Beyin İhracı (Brain Aport): Beyin ihracı, yüksek potansiyelli ve üstün zekaya sahip bireylerin, kendi iradeleriyle bir başka ülkeye göç etmeleri olarak tanımlanır. Gogh'a göre, bu olgu, göç veren ülkenin, göç alan ülkeye sağladığı değerli insan kaynağından maddi kazanç sağladığı bir türdür (Babataş, 2007:265). Başka bir deyişle, beyin ihracatı, yüksek entelektüel kapasiteye sahip ve nitelikli bireylerin, kendi ülkelerinden başka bir ülkeye akışını ifade eder. Beyin ihracatı, Menşe ülkenin, kabul eden ülkeye kendiliğinden teslim olduğu ve bunun karşılığında ekonomik kazanç sağladığı bir göç olgusudur. (Sönmez, 2022:50) Günümüzde beyin ihracı yalnızca bireylerin uluslararası arenada maddi kazanç elde etmesinin ötesinde, göç veren ülkelerin ekonomik büyüme ve kalkınmalarına önemli katkılar sağlamaktadır.

c. Beyin Değişimi: Bu kavram, ülkeler arasında eğitim, tecrübe ve bilgi transferi yoluyla karşılıklı çıkar sağlamak amacıyla gerçekleştirilen öğrenci, araştırmacı ve bilim insanı değişimini kapsamaktadır. Uluslararası beyin değişimi, günümüzün küresel ilişkilerinde önemli bir yer tutmakta olup, özel bilginin transferinde ve fikirlerin yayılmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bu kavram, son yıllarda hızla büyüyen bir trend haline gelmiştir. (Barışık ve Çetintaş, 2004:142)

d. Beyin Dolanımı: Johnson ve Refetse tarafından literatüre kazandırılan bu kavram, bir bireyin, daha iyi fırsatlar elde etmek amacıyla ülkesinden çıkıp, tekrar dönerek uluslararası deneyim kazandığı bir süreç

olarak tanımlanır. Bu tür göçlerin gelecekte artacağına dair güçlü bir öngörü mevcuttur. Beyin göçü, sanat dünyasında da, sanatçının yaratıcı bir duraklama yaşaması anlamında, “beyin küsmesi” olgusu olarak kendini göstermektedir. (Barışık ve Çetintaş, 2004:142)

e. Sanal Beyin Göçü: Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaşamlarını sürdüren nitelikli bireyler, fiziksel olarak yer değiştirmeksizin, dijital platformlar aracılığıyla gelişmiş ülkelere beyin güçlerini ve yetkinliklerini sunar. Bu kavram, “sanal beyin göçü” olarak tanımlanır. Gelişmiş ülkeler, projelerinde bu parlak zihinleri sanal ortamda “kiralayarak” verimlilik sağlarlar. İnternet ve bilgisayar teknolojileri aracılığıyla yürütülen bu süreç, bireylerin fiziksel olarak başka bir ülkeye göç etmelerine gerek olmaksızın, yüksek verimlilik ve kâr potansiyeli oluşturur. Bu sayede, gelişmiş ülkeler düşük yatırımla maksimum kazanç elde etmeyi hedefler (Kaya, 2009: 15).

f. Gizli Beyin Göçü: Beyin göçü kategorileri arasında, her geçen yıl daha da artan önemi ve büyüklüğüyle dikkat çeken en dikkat çekici olgu, gizli ya da dolaylı beyin göçüdür. Kaya (2003:2) gizli beyin göçünü ‘Gelişmiş bir ülkenin, göç veren bir devletteki nitelikli insan kaynaklarını yurt dışına transfer etmek yerine, o beyinleri kendi topraklarında içsel bir rekabete zorlamasıdır.’ şeklinde tanımlamaktadır. (Ulusoy, 2021:27). “Nitelikli insan gücünün göç eyleminde bulunmasa da bulunduğu ülkeden, diğer devletler ya da uluslararası şirketler yararına hizmet etmesidir.” (Görgün, 2019:42) Nitelikli insan kaynakları, örneğin Google, Microsoft, Apple veya DHL gibi yabancı firmalarda çalışan kişiler, Türkiye’de beyin göçü sınıflandırılmasına örnek teşkil edebilir. (Sönmez, 2022:50)

g. Online Beyin Göçü: “Bu göç türüne, 2020 yılının şubat aylarında bütün dünyayı sarmalına alan COVID-19 etkisiyle rastlanmıştır. Bu dönemde ulusal ve uluslararası düzeyde alışveriş mekânları ve üniversiteler de dahil tüm eğitim kurumlarının ders programları Online (çevrimiçi) taşınmıştır. Online beyin göçünü; tanık olduğu şekliyle ulusal ve uluslararası alanda fiziki olarak yer değiştirmeden somut yapma biçimlerinin ve somut mekanların sanal alanlara taşınması olarak tanımlamak mümkündür.” (Sönmez, 2022:51)

Beyin Göçünün Tarihsel Gelişimi ve Küresel Boyutu

Beyin göçü olgusu, son yıllarda hem kamuoyunun hem de akademik çevrelerin artan ilgisini çekmeye başlamıştır. Ancak bu göçlerin kökenleri, yalnızca modern çağla sınırlı kalmayıp insanlık tarihinin derinliklerine kadar uzanmaktadır. Antik çağlardan itibaren bilim insanları, düşünce ve bilgi merkezlerine yönelerek entelektüel hareketliliğin temelini atmışlardır. M.Ö. 300’lü yıllarda İskenderiye, bilimsel düşüncenin küresel merkezi haline gelmiş; Eski Yunan’dan gelen entelektüel göç bu şehirde yoğunlaşmıştır. Aristoteles’in öğrencisi Demostrios’un katkıları ve dönemin önemli fizikçileriyle şekillenen İskenderiye Kütüphanesi, zamanının en büyük bilgi hazinelerinden biri olarak kabul edilmiştir. Bu merkezde, eğitim zorunluluğu olmaksızın yalnızca araştırmaya dayalı bir bilim ortamının bulunması, dünyanın dört bir yanından bilim insanlarını cezbetmiştir (Aslanoğlu, 1987: 40-43). İlerleyen dönemlerde, M.S. 500’lü yıllarda İran’ın doğusu, bilim, sanat ve düşüncenin yeni merkezi olarak öne çıkmıştır. Nesturiler tarafından kurulan üniversite, Bizans’tan kaçan bilim insanları için bir sığınak işlevi görmüştür. 8. ve 9. yüzyıllarda ise Şam ve Bağdat, Orta Çağ’ın önde gelen bilim merkezleri haline gelmiş; Batı’daki kilise ve manastır okullarının yerini almaya başlayan üniversiteler sayesinde Avrupa, zamanla eğitim ve bilim alanındaki göçlerin odağı olmuştur. İstanbul da Osmanlı İmparatorluğu’nun fetihlerinden sonra İslam dünyasından göç eden bilim insanlarının toplandığı önemli bir entelektüel merkez haline gelmiştir. 18. yüzyılın ortalarında Batı’dan bazı bilim insanları Osmanlı coğrafyasına göç ederken, 20. yüzyıl itibarıyla

yüksek nitelikli bireylerin göç yönü büyük ölçüde Amerika Birleşik Devletleri'ne kaymıştır. Beyin göçü kavramı, literatürde ilk kez 1950'li yıllarda Britanya Krallık Bilim Akademisi tarafından, ABD ve Kanada'ya göç eden bilim insanlarını tanımlamak için kullanılmıştır (Gürak, 2006: 270). 1960'lardan itibaren beyin göçü olgusu ivme kazanmış; bazı ülkeler bu göçleri yalnızca ulusal çıkarlar açısından değil, aynı zamanda küresel etkileşim bağlamında değerlendirmeye başlamıştır (Sağbaş, 2009:37). Batılı ülkeler, nitelikli iş gücünü kendi ülkelerine çekebilmek amacıyla çeşitli politikalar geliştirmiştir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri 1990 yılında göç yasasında yaptığı değişikliklerle, yüksek nitelikli bireyler için özel bir statü oluşturmuştur. Bu düzenleme; bilim, sanat, eğitim, iş yönetimi ve spor gibi alanlarda olağanüstü başarılar elde etmiş, kendi alanlarında öncü kabul edilen profesörler, araştırmacılar ve çok uluslu şirketlerin üst düzey yöneticilerini kapsamaktadır (Kurtuluş, 1999:13-14). İkinci Dünya Savaşı'nın ardından yaşanan ekonomik, siyasi, iletişimsel ve teknolojik gelişmeler, beyin göçünü daha da hızlandırmış; küreselleşmenin etkisiyle bu süreç ulusal sınırları aşan, çok boyutlu bir yapıya bürünmüştür. Bu dinamikler, ülkelerin kalkınma süreçlerini etkileyerek, küresel bilimsel etkileşimin yeni bir evresine zemin hazırlamıştır (Kurtuluş, 1988:176).

Göç Türleri ve Beyin Göçü: Nedenleri, Sınıflandırılması ve Toplumsal Etkileri

Göç, insanların sosyal, siyasal, ekonomik, dini ya da başka motivasyonlarla hayatlarının belirli bir dönemini ya da tümünü farklı yerleşim alanlarında geçirebilmek amacıyla yaptıkları yer değiştirmedir (Günay, Atılman ve Serin, 2017:38). Diğer bir tanıma göre ise göç, bireylerin ya da toplulukların çeşitli sebeplerle, geçici ya da kalıcı olarak bulundukları coğrafyalardan başka bir coğrafyaya yönelmeleridir (Ekici ve Tuncel, 2015:9-10). Göç olgusu bir dizi karmaşık kategorik çerçeveye göre incelenebilir. Bu kategoriler arasında, ulusal sınırlar içinde ya da dışına gerçekleşen iç-dış göç, bireysel irade ile ya da zorlama sonucu meydana gelen gönüllü-zorunlu göç, hukuki düzenlemelere uygunluk açısından düzenli-düzensiz göç, zaman dilimi itibarıyla sürekli-geçici göç ve ekonomik amaç güderek gerçekleştirilen işgücü göçü yer almaktadır. Bu türler, göç olgusunun daha da ayrıntılandırılmasına olanak tanıyacak şekilde çeşitlendirilebilir. Örneğin, göçmen bir birey, yalnızca bir göç türüne dâhil olabileceği gibi birden fazla tanıma da girebilir. Zira, yasal olmayan yollarla yurtdışına göç eden bir işgücü hem işgücü göçü hem de düzensiz göç kategorileri altında değerlendirilebilir. Göçün sebepleri, amaçları ve hedefe ulaşma yöntemleri de göç türlerinin daha derinlemesine belirlenmesinde önemli bir analiz aracıdır (Gürkan, 2020:7). Ülke sınırları içinde yaşanan herhangi bir olgu sebebiyle insanların yer değiştirmesi iç göç olarak adlandırılır. İç göçler, yerleşim alanları arasında farklı sürelerde gerçekleşebilir; kısa süreli olabileceği gibi, daha uzun vadeli olup kalıcılık da kazanabilir. İç göç, mevsimsel, zorunlu, gönüllü, sürekli ve geçici ya da emek göçleri gibi dört ana kategoriye ayrılabilir. Dış göç ise, belirli sebeplerden ötürü bir ülkenin sınırlarını terk etme eylemidir. Dış göçler, geçici ya da kalıcı olabilirken, en temel sebepler arasında siyasi, ekonomik, toplumsal ve kültürel faktörler ön plana çıkmaktadır (Günay vd., 2017:38). Eğitimli bireylerin kendi ülkelerinden farklı bir ülkeye çalışmak ya da bulunmak amacıyla göç etmeleri, beyin göçü olarak tanımlanır (Emini ve Gürsoy, 2021:39). Bu durum, yurtiçinde ya da yurtdışında eğitimini tamamlamış ve uzmanlık kazanmış bireylerin daha iyi iş koşulları ve yüksek gelir seviyeleri arayışıyla başka ülkelere ya da ülke içindeki farklı şehirlere yönelmesi anlamına gelir.

Beyin Göçünün Nedenleri

1960'lı yıllardan bu yana ivme kazanan beyin göçü, özellikle gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere doğru gerçekleşen yüksek nitelikli insan hareketliliği olarak dikkat çekmektedir. Bu olgunun temelinde bireyleri ülkelerinden uzaklaştıran itici faktörler ile gelişmiş ülkelere yönlendiren çekici faktörler yer alır.

İtici faktörler; düşük ücret politikaları, yüksek vergi yükü, ekonomik belirsizlik, güvencesiz çalışma ortamları, zayıf sosyal haklar ve yetersiz yaşam standartlarının yanı sıra, siyasi istikrarsızlık, etnik ayrımcılık, siyasetin iş hayatına müdahalesi ve ağır bürokrasi gibi sosyo-politik sorunları içerir. Ayrıca, Ar-Ge'ye önem verilmemesi, bilimsel üretimin desteklenmemesi ve inovasyona yapılan yatırımların yetersizliği gibi bilim-teknoloji eksenli sorunlar, eğitim sistemindeki yapısal eksiklikler, fırsat eşitsizliği, motivasyon eksikliği ve işsizlik gibi nedenler de beyin göçünü tetiklemektedir. Buna karşın gelişmiş ülkelerdeki yüksek yaşam kalitesi, tatmin edici maaşlar, güçlü araştırma olanakları, kaliteli eğitim imkânları, kariyer ve statü fırsatlarının genişliği, demokratik hak ve özgürlüklerin güvence altına alınmış olması, siyasi istikrar, ileri teknoloji altyapısı, Ar-Ge'nin desteklenmesi ve yaratıcı fikirlerin ekonomik kazanca dönüşebilmesi gibi unsurlar, yetenekli bireyler için güçlü bir çekim merkezi oluşturmaktadır. (Şimşek, 2006:83-84-85) Gelişmekte olan ülkeler açısından vasıflı insan kaynağının başka ülkelere yönelmesi, her yönüyle olumsuz sonuçlar doğurur. Bu durum aynı zamanda, bu ülkelerin nitelikli bireyler için yaptığı yatırımların ne denli verimsiz olduğunu da açıkça ortaya koymaktadır. Beyin göçünü tetikleyen başlıca unsurlardan biri, öğrencilerin eğitim amacıyla yurt dışına çıkıp, eğitimlerini tamamladıktan sonra ülkelerine dönmemeleridir. Ev sahibi ülkeler, başarılı bir şekilde mezun olan ve stajlarını bitiren öğrencilere sundukları avantajlarla onların ülkede kalmalarını teşvik etmektedir. Örneğin, Almanya'da eğitimi başarıyla tamamlayan öğrenciler, öğrenci statüsünden çıkarılarak kalıcı oturma iznine başvurma hakkı kazanabilmektedir. Bunun yanı sıra, siyasi istikrarsızlık da beyin göçüne zemin hazırlayan faktörlerdendir. İnsanlar kariyerlerini planlarken, ülkelerinde kendilerini güvende hissetmediklerinde başka ülkelere göç etme düşüncesine yönelmektedirler. (Elüstü,2021:14)

Beyin Göçünün Nedenlerini Oluşturan İtici ve Çekici Faktörler

Beyin göçünün en temel tetikleyicisi, küresel ekonominin çift kutuplu yapısında saklıdır. Bir tarafta yüksek teknolojiye sahip, sanayileşmiş ülkeler, diğer tarafta ise sermaye eksikliği ve tarımsal üretimin egemen olduğu, kalkınma yolunda adım atan gelişmekte olan ülkeler bulunmaktadır. Bu ekonomik ayrışma, bireyleri göç etmeye yönlendiren dinamikleri, ikili bir modelle açıklamaktadır. Bu modelde, göçmen kabul eden ülkenin "ÇEKİCİ" cazibesi ile göç veren ülkenin "İTİCİ" baskısı öne çıkar. Beyin göçünün temel nedenleri, bireyleri ülkelerinden ayrılmaya iten itici faktörler ile başka ülkelere yönelten çekici faktörlerin birleşiminden oluşur. İşsizlik, düşük ücret politikası, ekonomik istikrarsızlık ve gelecek endişesi, politik dengesizlik, düşünce ve bilimsel özgürlüklerin kısıtlanması, bürokratik engeller, eğitimde fırsat eşitsizlikleri, plansız şekilde eleman yetiştirilmesi, yabancı dilde eğitimin yurt dışında yaşama konusunda avantaj sağlaması ve nitelikli elemanların istihdam edilmemesi gibi unsurlar bireyleri ülkelerinden uzaklaşmaya iterken; daha iyi hayat standartları, yüksek maaş ve ücret imkanları, gelişmiş araştırma olanakları, kaliteli yaşam koşulları, eğitimde daha iyi fırsatlar, teknolojik gelişmişlik seviyesi, nitelikli eleman ihtiyacı, düşük nüfus artışı ve daha adil gelir dağılımı gibi etkenler ise bireyleri başka ülkelere göç etmeye teşvik eder. Bu nedenlerle, nitelikli insan gücünün farklı ülkelere yönelmesi küresel ölçekte beyin göçünü artırmaktadır. (Babataş, 2007:265)

Beyin Göçünün Ekonomik Sebepleri

Beyin göçünün dinamikleri, menşe ülkelerdeki olumsuz ekonomik koşullar ile hedef ülkelerdeki cazip fırsatların oluşturduğu zıt kutuplar arasındaki çekim kuvvetinden kaynaklanır. Bir tarafta, yüksek işsizlik oranları, düşük ücretler, emeğin aşırı sömürülmesi ve düşük yaşam standartları gibi olumsuz faktörler, beyin göçünü tetikleyen zorlayıcı etmenleri oluştururken; diğer tarafta, hedef ülkelerdeki yüksek istihdam

oranları, rekabetçi maaşlar, emeğin hakkını bulması ve yüksek yaşam kalitesi, beyin göçünün cazibesini oluşturan unsurları ortaya koyar. (Yılmaz, 2019:226-227).

Son çeyrek yüzyılda küresel emek arzında gözle görülür bir artış yaşanmış, göç alma kanallarının gelişmesi, bu genişleyen emek kapasitesinin büyümesinde belirleyici bir faktör olmuştur. Emeğin küreselleşmesi, gelişmiş ekonomilerde üretim ve verimlilik artışlarıyla tavan yapan iş gücü maliyetlerini dengeleyerek ucuz iş gücü ithalatına olanak sağlamış; gelişmekte olan ülkelerde ise ücretlerin yükselmesine zemin hazırlamıştır. Bu bağlamda, beyin göçü ile gelişmiş ülkelere yönelen yetenekli bireyler, kendi ülkelerinde kazandıkları tutarlardan çok daha yüksek ücretler elde etmekte, ancak bulundukları ülkelerdeki yerel iş gücüne kıyasla daha düşük maliyetlerle çalışmaktadırlar. Gelişmekte olan ülkeler ise, nitelikli beyinleri cezbetmek amacıyla, cazip maaş politikaları ve zengin özlük hakları sunarak bu entelektüel sermayeyi ülkelerinde tutma çabası içindedirler. (Aydın,2025)

Eğitimde Fırsat Eşitsizliği ve Beyin Göçü

Küreselleşmenin dinamikleriyle şekillenen ve hızla evrilen toplumlarda, bireylerin değişen ihtiyaçları da paralel olarak dönüşmekte ve yeniden biçimlenmektedir. Bu evrime uygun çözümler, çağdaş, yenilikçi ve ileri düzey bir eğitim sistemiyle mümkün olabilir. Dolayısıyla, modern, profesyonel ve yetkin bir toplum yaratmanın temeli, yüksek standartlarda eğitim fırsatları yaratmaktan geçmektedir. Bu imkanların sınırlı olduğu bir ülkede, zeki ve gelişime açık bireyler, mevcut koşulların sınırlılıklarıyla karşılaştıklarında, daha kaliteli eğitim ve çalışma olanakları sunan dış ülkelere yönelmekte, kendilerini daha ileriye taşıyabilecek ortamlar aramaktadırlar. Eğitim sistemindeki aksaklıklar (plansız, programsız ve düzensiz yapı, fırsat eşitsizliği, ezbere dayalı eğitim) ve olumsuz çalışma koşulları (fiziksel altyapı eksiklikleri, akademik ve bilimsel araştırma kültürünün yetersizliği, kariyer basamağında tıkanma, kurumsal yapının eksikliği) bu parlak zihinleri kısıtlamakta, yaratıcılıklarını ve üretkenliklerini engellemektedir. Bu olumsuz ortam, beyin göçünü tetikleyen temel etkenleri oluşturmaktadır. Kariyer hedeflerine ulaşmak için ülke içindeki çeşitli engellerle karşılaşan bireyler, kendilerini daha fazla geliştirebileceği ve daha verimli çalışma koşullarına sahip ülkelere yönelerek, daha parlak kariyer fırsatları elde edebilmektedirler (Yılmaz, 2019:227).

Beyin Göçünün Toplumsal Cinsiyet Boyutu

Yüksek vasıflı kadın göçmen sayısındaki artışı inceleyen birçok çalışma, göç kararlarını etkileyen itici ve çekici faktörleri derinlemesine analiz ederek, kadınların göç deneyimlerinin sadece ekonomik veya politik koşullarla değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitsizliği ile de şekillendiğini ortaya koymaktadır. Cinsiyet eşitsizliğinin, kadınları belirli coğrafyalarda ve toplumsal yapıların içinde hapseden bir engel olarak, göç kararlarını etkileyen en önemli itici faktörlerden biri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, toplumsal cinsiyet açısından eğitime erişimle ilgili büyük eşitsizlikler, kadınların daha iyi yaşam koşulları arayışındaki motivasyonlarının başında gelmektedir. Özellikle gelişmekte olan ve düşük gelirli ülkelerde, kadınların eğitimdeki fırsatlara ulaşamaması, onların hem kişisel hem de profesyonel anlamda sınırlı bir geleceğe sahip olmalarına yol açmaktadır. Bu durum, yüksek vasıflı kadınların, eğitimde ve kariyerlerinde daha fazla fırsat bulabilecekleri ülkelerde yaşamaya karar vermelerine neden olmaktadır.

Toplumsal cinsiyet açısından eğitime erişimin daha eşit olduğu, kadınların daha fazla kariyer fırsatına sahip olduğu ve doğurganlık oranlarının daha düşük olduğu ülkelerde, kadınların beyin göçü oranlarının daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Ancak, bu eşitsizliklerin daha belirgin olduğu ve doğurganlık oranlarının yüksek olduğu ülkelerde, kadınların beyin göçü oranlarının arttığına dair güçlü bir eğilim bulunmaktadır. Bu durum, kadınların eğitim seviyelerinin ve kariyer beklentilerinin doğrudan göç

kararlarını etkilediğini gösteren önemli bir bulgudur. Yüksek vasıflı kadınlar, daha iyi eğitim olanakları, daha eşit iş gücü piyasaları ve daha gelişmiş kariyer fırsatları arayışıyla, sadece ekonomik iyileşme değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği arayışında da bu göç kararlarını almaktadırlar.

Beyin göçü konusunu feminist bir bakış açısıyla ele alan araştırmalar, sadece ekonomik ve siyasi koşulların değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet normlarının da bu süreci şekillendirdiğini vurgulamaktadır. Özellikle, kadınların iş gücüne katılım oranlarını arttırmalarına rağmen, kariyer beklentilerinin genellikle erkeklerle kıyaslandığında hala geride kaldığı ve toplumsal cinsiyet temelli engellerle karşılaştıkları gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, feminist bakış açısına sahip çalışmalar, yüksek vasıflı kadınların göç kararlarında, kendi kariyer gelişimlerini gerçekleştirebileceği bir ortam arayışının da oldukça etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Kadınların, sadece ekonomik fırsatlar değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliğinin daha fazla sağlandığı, kendi yeteneklerini geliştirebilecekleri, daha özgür bir çalışma ortamına sahip olabilecekleri toplumlardaki fırsatları cazip bulmaktadırlar.

Siyasi koşulların da bu süreçte önemli bir rol oynadığı belirtilse de, bu faktör genellikle toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin gerisinde kalmaktadır. Kadınların toplumsal cinsiyet temelli eşitsizliklere karşı daha güçlü bir şekilde mücadele edebileceği, kariyerlerinde daha özgür ve eşit koşullarda ilerleyebileceği ülkeler, göçmen kadınlar için daha çekici hale gelmektedir. Bu bağlamda, kadınların beyin göçü kararlarını daha iyi anlayabilmek için sadece ekonomik veya siyasi faktörler değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyetin de dikkatlice ele alınması gerektiği savunulmaktadır. Yüksek vasıflı kadınların göç süreçleri, toplumsal cinsiyet normlarının ve eşitsizliklerinin de bir yansımasıdır ve bu süreç, yalnızca bireysel kariyer beklentilerini değil, aynı zamanda daha geniş toplumsal değişim süreçlerini de etkilemektedir. (Didem, 2024:75-76)

Beyin Göçünü Cazip Kılan Unsurlar: Yüksek Ücretler, Eğitim Olanakları ve Araştırma Fırsatları

Beyin göçünün cazip kılan unsurlarını ele alacak olursak; hedef ülkelerdeki yüksek ücret yapıları ve üstün yaşam standartlarının yanı sıra, prestijli eğitim ve araştırma olanakları, yabancı dil becerilerini geliştirme fırsatları, öncü AR-GE ve inovasyon projeleri, bilimsel ve akademik ödüllendirme mekanizmaları (araştırma bursları, fonlar vb.), daha geniş kariyer perspektifleri ve hızlı terfi imkânları gibi stratejik faktörler öne çıkmaktadır. Fiziksel açıdan bakıldığında, ileri düzey teknolojilerin kullanıldığı bilgisayar ve kimya laboratuvarları, güncel literatürle donatılmış zengin kütüphaneler, sınırsız veri erişimi sağlayan tarama veritabanları, düşük öğrenci-kapasite oranına sahip sınıflar ve ferah derslikler gibi unsurlar, üniversitelerin ve araştırma merkezlerinin cazibesini artıran kritik unsurlardır. Ayrıca, hükümetler veya enstitüler tarafından sağlanan araştırma bursları ve fonlar, bilimsel çalışmaların daha azimli ve disiplinli bir şekilde yürütülmesini teşvik etmekte önemli bir rol oynamaktadır. (Yılmaz, 2019:227)

Türkiye’de Beyin Göçü

Beyin göçünün başlangıç noktası, Tanzimat Dönemi’ne dek geriye gitmektedir. Bu süreç, öğrenci temelli yurt dışı eğitim politikalarının temelini atmıştır. Sultan Abdülmecid’in iktidarında, 1840 senesinde Tanzimat Fermanı’nın ilanıyla beraber, Mühendishane, Tophane ve Harbiye gibi dönemin ileri okullarından seçilen 17 yetenekli genç, eğitim almak üzere Paris’e yollanmıştır. Bu kişilerin, Osmanlı Devleti’ne ciddi düzeyde fayda sağlamaları umulmuş; giderleri için herhangi bir sınırlandırma getirilmemiştir. Tanzimat’ın bitişine kadar, Paris, Londra, Viyana ve Berlin gibi çağının önde gelen kültürel ve gelişmiş merkezlerine gönderilen öğrenci sayısı yaklaşık 200 kişiye ulaşmıştır. (Yılmaz, 2019: 228).

1960'lardan itibaren özellikle doktorlar ve mühendislerin Avrupa ülkelerine yönelerek ülkeden ayrılmasıyla birlikte beyin göçü kavramı ortaya çıkmıştır. Günümüzde ise bu olgu, daha çok genç üniversite mezunlarını kapsamaktadır. Yüksek lisans ya da doktora gibi lisansüstü eğitimlerini yurtdışında sürdüren pek çok genç birey, çeşitli nedenlerle ülkelerine geri dönmeme yönünde karar vermektedir. Öte yandan, devlet desteğiyle yurtdışında eğitim almış akademisyenlerin, Türkiye'deki akademik pozisyonlarda görev alma yükümlülüklerini yerine getirmemeleri de ciddi bir sorun olarak öne çıkmaktadır. (Tansel ve Güngör, 2009: 30).

Türkiye ve Beyin Göçü

Beyin göçü, Türkiye'nin stratejik gündeminde öne çıkan kritik meselelerden biridir. Ülke, bu sorunu ele alırken genellikle ulusalcı bir perspektif benimsemekte ve politikalarını, stratejilerini bu bakış açısıyla şekillendirmektedir. Devletin yaklaşımı, beyin göçünü minimize etmeye yönelik bir dizi önlem almayı ve yurtdışına göç etmiş yetenekli beyinleri yeniden ülkeye kazandırmayı hedeflemektedir (Ulusoy, 2021:57). Türkiye'ye yüksek nitelikli ve eğitilmiş iş gücü göçü, Cumhuriyet'in ilk yıllarında Asya ve Balkanlar'dan başlamış; Nazi rejimi sonrası ise Almanya'dan yoğunlaşmıştır. 18. yüzyılın sonlarından itibaren göç hareketlerinin başlıca kaynakları Orta Asya ve Balkanlar olmuştur. Birinci Dünya Savaşı öncesinde ise Osmanlı İmparatorluğu'ndan farklı etnik grupların, özellikle de ABD'ye, göç ettiği gözlemlenmiştir. Bu dönemin göç hareketleri çoğunlukla siyasi ve savaş gibi zorlayıcı faktörlerle açıklanabilirken, günümüzdeki göçlerin sebepleri büyük ölçüde ekonomik etkenler, ulaşım ve iletişim teknolojilerindeki devrim niteliğindeki gelişmelerle bağlantılıdır. Türkiye'den yurt dışına yönelen yüksek vasıflı insan gücü, 1980'lerde özellikle Orta Doğu ülkelerine doğru bir kayma göstermiştir (Erdoğan, 2003).

Türkiye'de Beyin Göçünün Başlıca Nedenleri

Türkiye'de beyin göçünün temel nedenleri arasında, düşük ücret stratejisinin yol açtığı ekonomik tatminsizlik, ağır vergi yüklerinin bireyler ve işletmeler üzerindeki baskısı, makroekonomik istikrarsızlık ve geleceğe dair ekonomik riskler ön plana çıkmaktadır. Üniversite mezunları arasında yüksek işsizlik oranı ve çoğu mezunun kendi alanı dışında, vasıfsız ya da düşük ücretli işlerde çalışmak zorunda kalması da beyin göçünü tetikleyen önemli etkenlerdendir. Bununla birlikte, süregelen siyasi istikrarsızlıklar ve bunun toplumda yarattığı güvensizlik, gençlerin ve nitelikli bireylerin gelecek kaygısını artırmaktadır. Ayrıca, AR-GE ve bilimsel faaliyetlere yönelik yetersiz destek ile eğitim yatırımlarının uzun vadeli planlama eksikliği, kariyer hedefleri olan bireylerin yurtdışına yönelmesine neden olmaktadır. Tüm bu sosyoekonomik ve yapısal sorunlar, Türkiye'de nitelikli insan kaynağının başka ülkelere yönelmesine zemin hazırlamaktadır. (Şimşek, 2006:111-112)

Türk Beyin Göçünün Avantajları ve Dezavantajları

Beyin göçü, yüksek düzeyde eğitim almış ve bu doğrultuda nitelikli bir iş gücüne sahip bireylerin, daha elverişli yaşam ve çalışma koşulları sunan ülkelere intikal etmeleri olarak tanımlanabilir. Son yıllarda, uluslararası göç hareketleri içerisinde beyin göçünün payı dramatik bir şekilde artmıştır (Gökbayrak, 2008:72). 1970'lerden itibaren, Türkiye'den gelişmiş ülkelere yönelik göç dalgaları, vasıfsız işçi göçünden ziyade, özellikle akademik araştırmacılar ve üniversite öğrencilerinin gerçekleştirdiği, yüksek beceri ve eğitim gerektiren bir göç biçimine dönüşmüştür. Beyin göçü, göç veren ve alan ülkeler açısından ayrı bir çerçevede ele alınmalıdır. Gelişmiş ülkeler bakımından incelendiğinde; bu ülkelerin nüfus artış hızları düşük, eğitim maliyetleri astronomiktir ve ürettikleri ürünlere olan talep fazladır. Teknolojik gelişmişlik seviyesi yüksek olup, sürekli kitlesel üretim faaliyetleri sürdürülmektedir. Bu bağlamda, gelişmiş ülkeler,

yüksek ücretlerle az gelişmiş ya da gelişmekte olan ülkelerden nitelikli iş gücü ithal etmeyi, bu ihtiyacı kendi yerel kaynaklarından karşılamaktan daha ekonomik ve verimli bulmaktadırlar. Buna karşın, gelişmekte olan ülkelerde, ücret ve maaş dengesizlikleri, eğitilmiş iş gücünde arz ve talep dengesizliği, sistemsiz eğitim yapıları ve sınırlı araştırma fırsatları, beyin göçünü körüklemektedir. Özellikle, öğrencilerin yurt dışında kalma kararındaki en belirleyici unsur, düzenli ve sistemli bir yaşam tarzı sunan dış mekanlar iken, yurt dışında çalışan bireylerin Türkiye'ye geri dönmeme kararındaki temel etken, ülkenin ekonomik ve siyasi istikrarsızlıklarıdır (Bakırtaş ve Kandemir, 2010:968).

Türkiye’de Beyin Göçüne Yönelik Politikalar

Türkiye’de yaşanan nitelikli insan gücü kaybı, toplumun temel değerlerinde hissedilir bir zayıflamaya neden olmaktadır. Yetenekli bireyler, mesleki hedeflerini gerçekleştirebilecekleri elverişli koşulları yurt içinde bulamadıklarında rotalarını yurt dışına çevirmektedir. Bu durum, ülkenin kalkınma kapasitesini önemli ölçüde kısıtlamakta; buna karşılık gelişmiş ülkeler, daha az gelişmiş bölgelerden gelen yaratıcı fikirlerle ekonomik ve teknolojik ilerlemelerini daha da hızlandırmaktadır (Aydın, 2025).

Türkiye’nin yetişmiş insan kaynağını kaybetmesi, yalnızca gelişmekte olan ülkelerin değil, genel olarak küresel düzeyde birçok ülkenin karşı karşıya kaldığı bir sorundur. Özellikle gelişmemiş ülkelerde uygulanan baskın yabancı dil eğitimi ve zorunlu yabancı dil müfredatları, bu ülkelerin değerlerinin zamanla yurt dışına kaymasına neden olabilmektedir. Eğitim ya da profesyonel deneyim amacıyla yurt dışına giden bireylerin ülkelere geri dönmeleri, potansiyel bir beyin gücü artışı sağlayabilir. Ancak Türkiye’de eğitim kalitesindeki yetersizlikler, bilimsel araştırmalar için ayrılan kaynakların sınırlılığı, teknolojiye olan dışa bağımlılık ve yeniliklere gereken önemin verilmemesi gibi faktörler, bu geri dönüşleri büyük ölçüde engellemektedir (Babataş, 2007).

Ülkenin refah düzeyinin artması ve bilimsel-teknolojik kapasitesinin gelişmesi, ancak nitelikli insan kaynağının bilim, teknoloji ve Ar-Ge alanlarına yönlendirilmesiyle mümkün olabilir (Kaya, 2003:23). Bu doğrultuda, öncelikle ekonomik seviyenin yükseltilmesi, iyi yetişmiş bireylerin potansiyellerini ortaya koyabilecekleri fırsatların sunulması ve güçlü bir eğitim sisteminin inşa edilmesi gerekmektedir. Devletin, beyin göçünü engellemeye yönelik stratejiler geliştirmesi ve bu süreci tersine çevirecek adımlar atması büyük önem taşımaktadır (Gökbayrak, 2006:32-33).

Gelişmiş ülkelerdeki iş ve yaşam olanaklarının cazibesi, beyin göçünün devam etmesine neden olmaktadır. Türkiye’nin bu göçü tersine çevirecek etkili politikaları hayata geçirmesi, ulusal kalkınma açısından artık bir zorunluluktur (Aydın, 2025).

Beyin Göçüne Karşı Alınabilecek Önlemler

Eğitim kalitesinin yükseltilmesi için üniversitelerin uluslararası düzeyde mükemmeliyet kazanması sağlanmalı, burs ve teşvik stratejileri genişletilerek başarıya odaklı öğrencilere destek verilmelidir. Araştırma ve geliştirme yatırımları artırılarak bilimsel altyapı güçlendirilmeli, dünya çapında üniversiteler ve araştırma kurumlarıyla iş birlikleri kurulmalıdır. Ekonomik istikrar ve iş imkanları yaratılmalı, sürdürülebilir istihdam fırsatları oluşturulmalı ve kariyer gelişim programları ile yerel becerilerin küresel düzeyde değer bulması sağlanmalıdır. Rekabetçi maaş politikaları ve kapsamlı sosyal haklarla yüksek nitelikli iş gücüne cazip şartlar sunulmalı, sağlık ve güvenlik hizmetlerinin kalitesi artırılarak yaşam kalitesi dönüştürülmeli, kültürel ve sosyal imkanlarla beyin göçü engellenmelidir. Girişimcilik destek stratejileri kapsamında start-up ekosistemi güçlendirilmeli, finansal destekler sunulmalı ve yurtdışında eğitim almış

bireylerin geri dönüşü teşvik edilmelidir. Son olarak, Türkiye'ye dönen profesyonellere güçlü destekler sunularak kariyerlerine hızla adapte olmaları sağlanmalıdır.

(<https://www.humankapital.com.tr/tr/bloglar/blog/beyin-gocu-nedir-turkiyede-beyin-gocunun-onune-gecmek-icin-neler-yapilabilir>)

Beyin Göçünün Neden ve Sonuçları Üzerine Değerlendirme

Beyin göçü, bir ülkenin en nitelikli, yaratıcı ve potansiyel sahibi bireylerinin, daha özgür, refah düzeyi yüksek ve adil yaşam koşullarına sahip ülkelere yönelmesiyle ortaya çıkan, toplumsal ve ekonomik boyutları olan derin bir olgudur. Düşük gelir politikaları, ekonomik dengesizlik, ağır vergi yükleri, siyasal istikrarsızlık, liyakat eksikliği ve siyasetin iş yaşamına müdahalesi gibi yapısal sorunlar, bu süreci tetikleyen başlıca nedenlerdir (Sağbaş, 2009: 41). Bunun yanı sıra, bilim ve teknolojiye yeterince önem verilmemesi, Ar-Ge yatırımlarının eksikliği, yenilikçi fikirlerin desteklenmemesi ve teşvik yetersizlikleri de beyin göçünü hızlandıran önemli etkenlerdir.

Beyin göçü yalnızca ekonomik ve eğitim fırsatlarıyla sınırlı değildir. İç çatışmalar, savaşlar, dini ve siyasi baskılar, etnik ayrımcılık gibi derin toplumsal sorunlar da bireylerin ülkelerini terk etmelerine yol açmaktadır (Emini ve Gürsoy, 2021: 40). Bu süreç, özellikle mühendisler, akademisyenler, bilim insanları, doktorlar ve girişimciler gibi yüksek katma değer üreten mesleklerde yoğunlaşmaktadır. Bu bireyler, liyakatin gölgede kaldığı, ifade özgürlüğünün kısıtlandığı ve ekonomik belirsizliğin hâkim olduğu ülkelerde kök salmakta zorlanmakta, bu yüzden yurt dışına yönelmektedir. Bu durum, yalnızca bireysel bir tercih değil, aynı zamanda sistemsal sorunların bir yansımasıdır.

Göç alan gelişmiş ülkeler, nitelikli insan kaynağını herhangi bir eğitim veya yetiştirme maliyeti olmadan kazanmakta ve bu sayede bilim, teknoloji ve ekonomi gibi alanlarda büyük avantaj elde etmektedirler (Sağbaş, 2009: 50). Göç veren ülkeler için ise bu durum ciddi bir kayıptır. Sınırlı kaynaklarla yetiştirilen insan sermayesinin yurt dışına gitmesi, bu ülkelerin kalkınma süreçlerini sekteye uğratar ve gelişmişlik hedeflerine ulaşmalarını zorlaştırır (Emini ve Gürsoy, 2021: 40). İnsan sermayesini yeterince önemsemeyen yönetimler, dolaylı olarak gelişmiş ülkelere hizmet etmiş olur.

Beyin göçünün avantajlarını fark eden gelişmiş ülkeler, nitelikli bireyleri kendilerine çekmek için çeşitli teşvikler ve düzenlemeler yapmaktadır. Bu süreç, yalnızca bireysel kariyer yolculuklarının değil, aynı zamanda küresel adaletsizliklerin, bölgesel yönetim zafiyetlerinin ve ulusal vizyon eksikliklerinin de bir yansımasıdır. Uzun vadede bu sürecin tersine çevrilebilmesi için yalnızca ekonomik koşulların değil; özgürlük ortamının, adalet sisteminin, bilimsel altyapının ve toplumsal değerlerin de güçlendirilmesi gerekir. Aksi takdirde ülkeler, geleceğini inşa edecek zihinleri kaybederken, üretkenlik ve hayaller dışı bağımlı hale gelir (Aydın, 2025).

Beyin Göçü İle İlgili Güncel Gelişmeler

Beyin göçü, dünya genelinde birçok ülkenin karşılaştığı önemli bir mesele olup, donanımlı ve eğitilmiş bireylerin daha iyi yaşam standartları, gelişmiş kariyer olanakları ve siyasi istikrar gibi etkenlerle kendi ülkelerinden ayrılarak başka ülkelere yönelmelerini ifade eder. Bu durum, özellikle gelişmiş ülkelerin sunduğu yüksek yaşam kalitesi, sağlam ekonomik yapı, huzurlu siyasi ortam ve kaliteli eğitim imkanları nedeniyle daha da belirgin hale gelmektedir.

Türkiye özelinde ise, son yıllarda yükseköğrenim amacıyla yurt dışına çıkan öğrenci sayısındaki artış, beyin göçünün ne derece yaygınlaştığını gözler önüne sermektedir. Genç ve eğitilmiş bireylerin, yurt dışında kendilerini geliştirme ve mesleki kariyerlerini şekillendirme arayışları, Türkiye’den diğer ülkelere yönelik nitelikli göçü artıran başlıca nedenlerdendir.

İstanbul Erkek Lisesi gibi köklü ve saygın eğitim kurumları da, öğrencilerine yurt dışındaki imkanları tanıtmak ve beyin göçü konusunda bilinç oluşturmak amacıyla çeşitli etkinlikler düzenlemektedir. Bu tür faaliyetler, öğrencileri küresel fırsatlarla tanıştırmakla aynı zamanda beyin göçünün toplumsal ve ekonomik yansımaları hakkında farkındalık kazandırmayı hedeflemektedir. Öğrencilerin ülkelerinde kalıp, ülke kalkınmasına katkı sunmalarını sağlamak için beyin göçü olgusunun daha geniş bir perspektiften değerlendirilmesi gerekmektedir.

Öte yandan, akademik camiada da beyin göçü ciddi bir sorun teşkil etmektedir. Türkiye’den ayrılan akademisyenler, yalnızca bilgi ve birikimlerini yurt dışında kullanmakla kalmayıp, aynı zamanda Türkiye’nin bilimsel potansiyelinden mahrum kalmasına yol açmaktadır. Buna karşılık, son dönemde bu akademik kayıp telafi etmek adına tersine beyin göçü uygulamaları hayata geçirilmiştir.

Bu tür programlar, yurt dışında edinilen deneyimlerin ve uzmanlıkların tekrar Türkiye’ye kazandırılmasını amaçlayarak, beyin göçünü bir avantaja çevirmeye çalışmaktadır. Tersine beyin göçü, bireysel kazanımların ötesinde, ülkenin bilim, ekonomi ve teknoloji alanlarında kalkınmasına ciddi katkılar sağlayabilir.

Beyin göçünün toplumsal ve ekonomik etkilerine dair birçok araştırma ve rapor da yayınlanmaktadır. Toplum Çalışmaları Enstitüsü’nün bir çalışmada, doğru stratejilerle yönetilen beyin göçünün, göç veren ülke açısından da olumlu sonuçlar doğurabileceği ifade edilmiştir. Bu noktada, beyin göçünü insan kaynağında bir eksilme olarak görmek yerine, yeni kapılar açabilecek bir süreç olarak değerlendirmek önemlidir.

Türkiye, bu süreci lehine çevirmek adına, yurt dışındaki Türk bilim insanları ve uzmanlarla daha etkin işbirlikleri kurarak stratejik hamleler gerçekleştirebilir. Beyin göçünün etkileri yalnızca bireysel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal yapıyı da doğrudan etkilemektedir. Nitelikli iş gücünün dışarıya yönelmesi, ülke içindeki rekabet ortamını zayıflatmakta ve bazı alanlarda personel açığına yol açmaktadır.

Ancak, doğru politikalarla yönlendirilen beyin göçü, edinilen bilgi ve tecrübenin ülke içinde yeniden değerlendirilmesini mümkün kılabilir ve bu sayede inovasyon ile yaratıcı düşünme kültürü gelişebilir. Bu durum, uzun vadede Türkiye’nin küresel rekabet gücünü artırmasına katkı sağlayacaktır.

Sonuç olarak, beyin göçü Türkiye’nin kalkınması ve sürdürülebilir büyümesi açısından hayati bir konu olmayı sürdürmektedir. Hem göçü azaltmaya yönelik politikaların geliştirilmesi hem de yurt dışındaki Türk uzmanlardan maksimum düzeyde fayda sağlanması, ülke geleceği için önemli bir potansiyel taşımaktadır. Bu çerçevede, beyin göçünü yalnızca bir kayıp olarak değil, aynı zamanda yeni fırsatlar yaratabilecek bir süreç olarak görmek, Türkiye’yi hem ekonomik hem de toplumsal anlamda daha güçlü bir geleceğe taşıyabilir. (Uzunırmak, Türkiye’nin Beyin Göçü Raporu, 2024) (<https://www.toplum.org.tr/wp-content/uploads/2024/11/Turkiye-nin-Beyin-Gocu-Raporu-TCE.pdf>)

Son dönemlerde Türkiye’den yurt dışına nitelikli insan göçünde belirgin bir artış gözlemlenmektedir. Türkiye İstatistik Kurumu’nun (TÜİK) sağladığı verilere göre; 2015 yılında yükseköğrenim görmüş

bireylerin yurtdışına göç etme oranı %1,6 iken, 2023 yılı itibarıyla bu oran %2 seviyesine ulaşmıştır. Bu yükselişin cinsiyet bazlı dağılımına bakıldığında, kadın bireylerde oran %1,6 olarak sabit kalırken, erkek bireylerde %2,4'e çıktığı görülmektedir. (https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yuksekogretim-Beyin-Gocu-Istatistikleri-2021-2023-53839&utm_source)

Genellikle bilgi teknolojileri, haberleşme sistemleri, mühendislik, üretim sektörü ve yapı-inşaat alanlarının yanı sıra, doğa bilimleri, matematik ile istatistik gibi disiplinlerden mezun bireyler arasında beyin göçü olgusu daha sık rastlanan bir durumdur. Özellikle moleküler biyoloji ve genetik alanında eğitim almış kişilerin yaklaşık %17,9'u yaşamlarını yurt dışında sürdürmeyi tercih etmektedir. (https://www.bloomberght.com/tuik-2023-te-100-yuksekogretim-mezunundan-ikisi-beyin-gocuyle-gitti-2361007?utm_source)

Yükseköğretim diplomasına sahip bireylerin göç ettikleri başlıca ülkeler; %21,4 oranıyla Amerika Birleşik Devletleri, %17,5 ile Almanya, %11,2 seviyesinde Birleşik Krallık, %6,9 oranında Hollanda ve %4,9 ile Kanada olarak sıralanmaktadır. (https://www.bloomberght.com/tuik-2023-te-100-yuksekogretim-mezunundan-ikisi-beyin-gocuyle-gitti-2361007?utm_source)

Sosyolog Prof. Dr. Barış Erdoğan, günümüzde "sanal beyin göçü" olgusunun da arttığını belirtmektedir. Bu durum, Türkiye'de yaşayan bireylerin fiziksel olarak ülkede bulunmalarına rağmen, internet aracılığıyla yurt dışındaki firmalar için çalışmaları şeklinde tanımlanmaktadır. Yani, bedenlen Türkiye'de olmalarına rağmen, bilişsel kapasiteleri yurt dışı için kullanılmaktadır. Beyin göçü, gelişmekte olan ülkelere gelişmiş ülkelere doğru gerçekleşen bir olgu olup, Türkiye'den de yükseköğretim mezunu birçok birey yurt dışına göç etmektedir. Bu durum, ülkelerin beyin gücünün azalmasına ve ekonomik ile sosyal gelişimlerinin olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır.

(https://uskudar.edu.tr/tr/icerik/57040/bedenen-turkiyede-beyin-olarak-yurt-disindalar?utm_source)

(https://gocvakfi.org/turkiyede-beyin-gocu-alarm-veriyor/?utm_source)

Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışma, Türkiye'deki beyin göçünün mevcut durumunu ve buna bağlı olarak ortaya çıkan fırsatlar ve zorlukları derinlemesine incelemiştir. Beyin göçü, yüksek eğitimli bireylerin yurtdışına göç etmesiyle tanımlanır ve bu olgu, Türkiye'nin bilimsel, ekonomik ve toplumsal gelişimine önemli etkilerde bulunmaktadır. Beyin göçünün sebepleri arasında ekonomik, sosyal ve eğitimsel faktörler önemli bir yer tutarken, bu olgunun toplumsal cinsiyet boyutunun da göz önünde bulundurulması gerektiği görülmüştür. Beyin göçünün, yalnızca bireylerin kararlarını etkilemekle kalmayıp, toplumsal yapıyı şekillendiren karmaşık bir süreç olduğu anlaşılmaktadır. Beyin göçü olgusunun toplumsal cinsiyet boyutu, Türkiye'deki göç dinamiklerinin daha derinlemesine bir şekilde anlaşılmasını sağlayan önemli bir alandır. Kadınların beyin göçüne katılımı, erkeklere kıyasla farklı biçimler alabilir; kadınlar, özellikle yükseköğrenim ve araştırma fırsatları konusunda daha fazla zorlukla karşılaşmakta ve bunun sonucunda yurtdışına göç etme eğiliminde olabilirler. Ancak bu durum, kadınların yurtdışındaki fırsatlardan daha fazla yararlanabileceği ve geri dönüş yaparak Türkiye'deki toplumsal gelişime katkı sağlayabilecekleri bir potansiyeli de içinde barındırmaktadır. Dolayısıyla, beyin göçü ile ilgili politikaların, kadınların eğitim ve kariyer fırsatlarını eşit bir şekilde destekleyecek şekilde şekillendirilmesi, Türkiye için büyük bir önem taşımaktadır. Türkiye'deki beyin göçü olgusu, yalnızca bir kayıp olarak değil, aynı zamanda bir potansiyel olarak da ele alınmalıdır. Bu bağlamda, beyin göçünün yönetilmesi ve olumlu yönde dönüştürülmesi için

kapsamlı bir politika çerçevesi gerekmektedir. Özellikle yükseköğretim ve araştırma alanlarında fırsat eşitliğini sağlayacak reformlar, göç eden bireylerin geri dönüşlerini teşvik edebilecek koşulların yaratılması, beyin göçünün Türkiye'ye katkı sağlamasını sağlayacak önemli adımlar olacaktır. Bu süreç, ekonomik ve sosyal koşulların yanı sıra, Türkiye'deki eğitim sistemi, araştırma altyapıları ve kültürel faktörler ile de yakından ilişkilidir. Türkiye, beyin göçünü durdurmak ve bu olgudan en verimli şekilde faydalanabilmek için, hem ekonomik hem de toplumsal açıdan güçlü reformlar gerçekleştirmelidir. Yerli eğitim kurumlarının uluslararası düzeyde daha rekabetçi hale getirilmesi, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine daha fazla yatırım yapılması ve özellikle gençlerin fırsat eşitliği anlamında daha fazla şans elde etmesi bu reformların temel taşlarını oluşturmaktadır. Ayrıca, kadınların eğitim ve kariyer fırsatlarına daha fazla erişim sağlaması, toplumsal cinsiyet eşitliği açısından önemlidir. Sonuç olarak, Türkiye'deki beyin göçü, oldukça karmaşık bir süreçtir ve bu süreç hem fırsatlar hem de zorluklar içermektedir. Beyin göçünü bir kayıp olarak görmek yerine, bu olguyu bir potansiyel olarak değerlendirmek, Türkiye'nin uzun vadeli kalkınma hedefleri açısından kritik bir öneme sahiptir. Beyin göçünün toplumsal cinsiyet boyutunun da göz önünde bulundurulması, kadınların yerel ve uluslararası alandaki katkılarını artıracak stratejiler geliştirilmesi, Türkiye'nin beyin göçüne yönelik çözüm odaklı politikalarını şekillendirebilir.

Kaynakça

- Aslanoğlu, H. (1987). Beyin gücü kaybı. İnsan ve Kainat Dergisi, 2(18).
- Babataş, G. (2007). Beyin göçü ve Türkiye'nin sosyo-ekonomik yapısının beyin göçüne etkisi. Marmara Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu Dergisi, 7(28).
- Bakırtaş, T., & Kandemir, O. (2010). Gelişmekte olan ülkeler ve beyin göçü: Türkiye örneği. Kastamonu Üniversitesi Kastamonu Eğitim Fakültesi Dergisi, 8(3), 961-974.
- Barışık, S., & Çetintaş, H. (2004). Beyin göçü ve beyin göçünün oluşumunda yüksek öğrenim, AR-GE faaliyetleri, çokuluslu şirketlerin rolü. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 139-164.
- Bildirici, M., Sunal, S., Aykaç Alp, E., & Orcan, M. (2005). Determinants of human capital theory, growth and brain drain: An econometric analysis for 77 countries. Applied Econometrics and International Development, 5(2).
- Ekici, S., & Tuncel, G. (2016). Göç ve insan. Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi, 5(1), 9-22.
- Elüstü, H. (2021). Türkiye'den Almanya'ya beyin göçüne sebep olan eğitsel faktörlere ilişkin görüşler (Yüksek lisans tezi) İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Elveren, Y., Orhan, B., Danış, D., Aktaş-Çelik, E., Keskiner, E., Küneroğlu, F., Toksöz, G., Türkmen, G., Ağca-Varoğlu, F. G., Yılmaz Şener, M., Kılınç, N., Durmaz-Bodur, N., Sunata, U., Erdoğan-Öztürk, Y., Hopyar, Z., & Yanaşmayan, Z. (2024). Gitmek ve dönmek arasında Türkiye'de yeni nesil beyin göçü (D. Danış, Ed.). Ankara.
- Emini, F. T., & Gürsoy, H. (2021). Türkiye'de beş yıllık kalkınma planlarında beyin göçü olgusu. Uluslararası Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma Dergisi, 8(65), 38-46. <https://doi.org/10.26450/jshsr.2257>
- Erdoğan, İ. (2003). Beyin Göçü ve Türkiye. Kuramdan Uygulamaya Eğitim Bilimleri. İstanbul.

- Gökbayrak, Ş. (2006). Gelişmekte olan ülkelerden gelişmiş ülkelere nitelikli işgücü göçü ve politikalar: Türk mühendislerinin beyin göçü üzerine bir inceleme (Doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökbayrak, Ş. (2008). Uluslararası Göç ve Kalkınma Tartışmaları: Beyin Göçü Üzerine Bir İnceleme. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 63(03), 65-82. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002073
- Görgün, M. (2019). Uluslararası Göç ve Beyin Göçü. In Uluslararası Göç (p.36). İstanbul:Beta.
- Gürak, H. (2006). Ekonomik büyüme ve küresel ekonomi. Ekin Yayınevi.
- Günay, E., Atılgan, D., & Serin, E. (2017). Dünya’da ve Türkiye’de göç yönetimi. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(2), 37-60.
- Gürkan, D. M. (2020). Türkiye’de beyin göçü sorunu ve tersine beyin göçü: Nitel bir araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Uzmanlığı.
- Kaya, M. (2003). Beyin göçü ve erozyonu. İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(2).
- Kaya, M. (2009). Beyin göçü/entelektüel sermaye erozyonu. Eğitime Bakış, 5(13), 14-29.
- Kurtuluş, B. (1988). Beyin göçü: Geçmişte, günümüzde ve gelecekte. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 46.
- Kurtuluş, B. (1999). Amerika Birleşik Devletleri’ne Türk beyin göçü. Alfa Yayınları.
- Sağbaş, S. M. (2009). Beyin göçünün ekonomik ve sosyal etkileri: Türkiye örneği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarcan, E. (2022). Yüksek vasıflı işgücünün göçü: Beyin göçü. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13(2), 69-75.
- Sander, O. (2012). Siyasi tarih 1918-1994 (21. baskı). İmge Kitabevi.
- Sönmez, N. (2022). Türkiye’nin beyin göçü politikaları. Kriter Yayınevi.
- Şimşek, M. (2006). Beşeri sermaye ve beyin göçü kapsamında Türkiye (Karşılaştırmalı bir analiz). Ekin Kitabevi.
- Tansel, A., & Güngör, N. D. (2009). Türkiye’den beyin göçü: Bir anket çalışması üzerine düşünceler. Eğitime Bakış, 5(13), 30-34.
- Ulusoy, E. (2021). Modern dünyada beyin göçü: Modern ve post-modern yaklaşımlar üzerinden dünyada ve Türkiye’de beyin göçü. Gazi Kitabevi.
- Yılmaz, E. A. (2019). Uluslararası beyin göçü hareketleri bağlamında Türkiye’deki beyin göçünün durumu. LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi, X-II, 220-232.
- Yücel, V. (2022). Türkiye’de beyin göçü olgusunun analitik bir incelemesi. Boyabat İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergisi, 2(2), 1-44.

İnternet Kaynakçası

- Human Kapital. (n.d.). Beyin göçü nedir? Türkiye’de beyin göçünün önüne geçmek için neler yapılabilir? <https://www.humankapital.com.tr/tr/bloglar/blog/beyin-gocu-nedir-turkiyede-beyin-gocunun-onune-gecmek-icin-neler-yapilabilir>. Erişim Tarihi: 11 Mart 2025.
- Toplum Gönüllüleri Vakfı. (2024). Türkiye’nin beyin göçü raporu (TCE). <https://www.toplum.org.tr/wp-content/uploads/2024/11/Turkiye-nin-Beyin-Gocu-Raporu-TCE.pdf>. Erişim Tarihi: 19 Mart 2025.
- Türk Dil Kurumu. (t.y.). Türkçe Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/>. Erişim Tarihi: 2 Nisan 2025.
- TÜİK. (2023, Ocak 29). TÜİK: 2023’te 100 yükseköğretim mezunundan ikisi beyin göçüyle gitti. Bloomberg HT. https://www.bloomberght.com/tuik-2023-te-100-yuksekogretim-mezunundan-ikisi-beyin-gocuyile-gitti-2361007?utm_source. Erişim Tarihi: 28 Mart 2025.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2023). Yükseköğretim beyin göçü istatistikleri, 2021-2023. https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Yuksekogretim-Beyin-Gocu-Istatistikleri-2021-2023-53839&utm_source. Erişim Tarihi: 28 Mart 2025.
- Üsküdar Üniversitesi. (n.d.). Bedenen Türkiye’de, beyin olarak yurt dışındalar. https://uskudar.edu.tr/tr/icerik/57040/bedenen-turkiyede-beyin-olarak-yurt-disindalar?utm_source. Erişim Tarihi: 28 Mart 2025.
- Göç Araştırmaları Vakfı. (2024, 30 Ekim). Türkiye’de beyin göçü alarm veriyor. Göç Araştırmaları Vakfı. https://gocvakfi.org/turkiyede-beyin-gocu-alarm-veriyor/?utm_source Erişim Tarihi:15 Nisan 2025.

**EVALUATION OF THE CALCULATION, PAYMENT, AND REPORTING OF INCOME
TAX ARTICLE 21 AT PT INDONESIA, TANJUNG TEMBAGA BRANCH,
PROBOLINGGO**

Nadia Haliza¹, Anna Isrowiyah², Ahmad Mustofa³

Abstract

The Government of Indonesia has undertaken significant reforms in tax administration, particularly in relation to Personal Income Tax, through Government Regulation No. 58 of 2023 which took effect on January 1, 2024. This regulation introduces a new method for calculating Income Tax Article 21 using the effective tariff method. This study aims to evaluate the implementation of these tax obligations at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo and to assess the company's compliance with the new regulation. A qualitative evaluation method is employed, using data collected through interviews with relevant personnel and document analysis, including employee salary and allowance data, tax withholding records, and the Income Tax Article 21 return for the 2024 period. The results indicate that PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo has implemented procedures for the calculation, payment, and reporting of Income Tax Article 21 in accordance with Government Regulation No. 58 of 2023. The tax is calculated using the monthly effective rate, based on employee status and number of dependents. Withheld taxes are paid to the state treasury in a timely manner through the online payment system, and reporting is conducted via e-filing using the official application from the Directorate General of Taxation. The evaluation show a high level of tax compliance within the company. Although implementation is generally in line with the regulation, some challenges remain, such as adjusting to the new rates and the need for internal training for staff handling taxation. This study is expected to serve as a reference for other companies to maintain and enhance tax compliance and to assist other business actors in understanding and correctly fulfilling tax obligations.

Keywords: Income Tax Article 21, Government Regulation No. 58 of 2023, Tax Compliance, Employees.

Introduction

The majority of state revenue sources are sourced from taxes. This is evident from BPS 2024 data, that revenues derived from taxes have accounted for around 82.44% of the total state revenue so that the benefits can be felt by the community in various fields. Taxes are mandatory contributions or contributions paid by individuals or business entities to the state without getting a determinable amount. The funds obtained from taxes will be used to fund state activities, which include infrastructure development, education, health, defense, and various public services. In addition, taxes also function as one of the main tools in economic policies and social policies implemented by the government. Through this tax system, the government can regulate the economy, improve people's welfare, and reduce economic disparities.

The government has carried out tax administration reforms, especially Personal Income Tax through the issuance of Government Regulation No. 58 of 2023, which took effect on January 1, 2024. Government

¹ Student, Politeknik Negeri Malang, Accounting, Indonesia. (Corresponding Author)

² Lecturer, Politeknik Negeri Malang, Accounting, Indonesia.

³ Lecturer, Politeknik Negeri Malang, Industrial Electrical Engineering, Indonesia.

Regulation No. 58 of 2023 simplifies tax calculations to reduce the potential for miscalculations, as well as increase taxpayer compliance. Previously, employers often faced difficulties in calculating Income Tax Article 21, especially related to errors in tax withholding. This is due to the diversity and complexity of the tax imposition basis and the calculation of the applicable Income Tax Article 21. Where Indonesia implements a calculation and deduction system that is carried out every month but with annual adjustments.

The Director General of Taxation has also updated the design of the tax administration system known as the Core Tax Administration System (Dimetheo et al., 2023). These updates include the management of notification letters, tax documents, tax payments, as well as support for audits and collections, taxpayer registration, and tax accounting records. With this system, taxpayers will receive more efficient services and can detect taxpayers who do not meet their tax obligations, so that the Directorate General of Taxation can provide fines or conduct socialization to encourage increased tax compliance.

Various news and cases related to taxes often come to the fore in the media, given the importance of taxes in state financing and national development. In the last few years, precisely in 2024, the DGT of West Java II handed over the suspect in the case of forgery of tax returns to the state of Rp 1.06 billion, while the suspect with the initials "SBR" did not deposit the taxes that had been collected during January to December 2016. Therefore, good and fair tax management, as well as policies that are responsive to the economic situation, are essential for the sustainability of the country's development.

PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo is one of the branches managed by PT Pelabuhan Indonesia which has a strategic role in the logistics and trade system in Indonesia, especially in the East Java region. As part of the state-owned company that manages the port, PT Pelindo Tanjung Tembaga Probolinggo Branch has complexities in terms of financial management, including taxation, which needs to be carried out appropriately in accordance with the applicable laws and regulations in Indonesia. One type of tax that must be managed properly and is a big responsibility in terms of human resource management and taxation is Income Tax Article 21. Although PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo has a good financial management system, there are still challenges in ensuring that all aspects of taxation, especially Income Tax Article 21, are calculated and reported correctly and in accordance with applicable regulations.

The following is a formulation of research problems based on the background that has been described:

- 1) How is the calculation, deposit, and reporting of Income Tax Article 21 at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo?
- 2) Is the calculation, deposit, and reporting of Income Tax Article 21 at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo in accordance with the guidelines of Government Regulation of the Republic of Indonesia Number 58 of 2023?

Literature Review

1. Tax Theory

According to the Law of the Republic of Indonesia N0. 28 of 2007, Taxes are mandatory contributions to the state owed by individuals or entities that are coercive based on the Law, by not receiving direct rewards and used for state purposes for the greatest possible prosperity of the people. Taxes play a very

important role in the development of a nation, because they are used to finance various government programs, such as infrastructure development, health services, education, and other social programs.

According to Sihombing et al. (2020) state that there are four main tax functions:

- 1) Budget Function: as the main source of state revenue.
- 2) Regulatory Function: regulates economic and social policies.
- 3) Equity Function: distributing income fairly.
- 4) Stabilization Function: maintaining economic stability, especially in conditions of inflation and deflation.

According to Sihombing et al. (2020), Taxes are classified based on:

- 1) Class: direct and indirect.
- 2) Nature: objective and subjective.
- 3) Collecting Institutions: central taxes and regional taxes.

Income Tax Article 21

Income Tax Article 21 is a tax imposed on income received or earned by domestic individual taxpayers in connection with certain jobs, services, or activities. According to the Regulation of the Director General of Taxation No. PER-02/PJ/2024, the tax object includes salaries, wages, allowances, honorariums, pensions, and other payments in any form. Income Tax Article 21 is the employer's responsibility to withhold and remit taxes to the state. The amount of PTKP is determined based on marital status and the number of dependents, as stipulated in Government Regulation Number 58 of 2023 and PER-16/PJ/2016. For example, for individual taxpayers who are not married and without dependents, PTKP is IDR 54,000,000 per year.

Article 21 Income Tax Rate consists of two main systems:

- 1) Progressive Tariff: Based on Law No. 7 of 2021 concerning the Harmonization of Tax Regulations, with a range of 5% to 35%.
- 2) Effective Rate: Applicable to monthly and daily deductions, with categories A, B, and C determined based on status and number of dependents.

Calculation of Income Tax Article 21

The calculation of Income Tax Article 21 for permanent employees consists of two schemes:

- 1) In the Tax Period Other than the Last Tax Period: the amount of Income Tax 21 is calculated by multiplying the monthly gross income by the monthly effective rate according to the taxpayer's PTKP category.
- 2) In the Last Tax Period: an adjustment is made to the total income for one year to calculate Income Tax Article 21 in the final. The calculation starts by adding up the gross income for a

year, then subtracting the cost of position and pension contributions to obtain net income. Furthermore, net income is deducted from Non-Taxable Income (PTKP) according to the taxpayer's status and dependents, so that Taxable Income (PKP) is obtained. This Taxable Income is subject to a progressive rate in accordance with Article 17 of the Income Tax Law. After it is known that the amount of tax owed for a year is deducted, it is deducted by the amount of tax that has been deducted during the tax period from January to November. The difference becomes a tax that must be deducted in the last tax period.

Income Tax Payment Article 21

Income Tax Payment Article 21 is the obligation of the tax withholding company to deposit the tax that has been deducted from the income of individual taxpayers to the state treasury. Based on Law Number 28 of 2007 and the Regulation of the Director General of Taxes PER-16/PJ/2016, payments are made using a Tax Payment Slip (SSP) no later than the 10th of the following month after the end of the Tax Period. If the payment is made after the deadline, it will be subject to an administrative sanction in the form of interest of 2% per month calculated from the due date to the payment date, with part of the month still calculated for a full month. Currently, tax payments can also be done electronically through the Billing System of the Directorate General of Taxation. Taxpayers can make payments through various channels such as bank tellers, ATMs, internet banking, mobile banking, and EDC. After successful payment, the Taxpayer will receive Proof of State Revenue (BPN) as a proof of official payment.

Income Tax Reporting Article 21

Reporting of Income Tax Article 21 is carried out through a Tax Return (SPT) for the Period of Income Tax Article 21 by tax withholding to report the obligation to withhold and payment Income Tax Article 21 in one Tax Period. Based on PER-02/PJ/2024, reporting is carried out no later than the 20th of the following month after the Tax Period ends. The Periodic Income Tax Return 21 consists of several forms, such as Form 1721 (Parent), 1721-I, 1721-II, to 1721-V, depending on the type and nature of income. Reporting can be done manually (with signatures and stamps) or electronically through e-Filing on the Directorate General of Taxation website. For electronic reporting, Taxpayers are required to complete all digital data, upload documents in PDF format, and enter verification codes so that reporting is considered valid and obtains Electronic Receipts.

Methods

This research was conducted at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo with a focus on calculating, payment, and reporting Income Tax Article 21. The approach used is qualitative descriptive, with the aim of describing the company's tax conditions and practices in depth. This approach was chosen because it can provide a comprehensive understanding of the process that takes place, in accordance with Sugiyono's (2022) theory which states that qualitative research emphasizes more on meaning than generalization. Primary data is obtained through observation and interviews with related employees, while secondary data comes from internal documents such as salary data, allowances, tax withholding slip, and Income Tax Return 21. The data analysis technique is carried out by comparing the calculation of the company's version of Income Tax Article 21 with the provisions of Government Regulation Number 58 of 2023, to evaluate its suitability and provide recommendations for improvement so that the implementation of tax obligations at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo can run more optimally and in accordance with applicable regulations.

Research Results

This research was conducted at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo, which is part of PT Pelabuhan Indonesia (Persero) as a result of the merger of Pelindo I to IV. The company has an organizational structure that supports the smooth operation of the port, with divisions responsible for terminal services, general administration, and engineering. The research uses data on the calculation of Income Tax Article 21 from three permanent employees in 2024.

Calculation of Income Tax Article 21

Mechanism for calculating Income Tax Article 21 for employees of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo:

Table 1: Mechanism for Calculating Income Tax Article 21 at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo

Gross Income		
1	Periodic Salary or Pension	xxx
2	Income Tax Allowance	xxx
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	xxx
4	Other Honorariums and Rewards	xxx
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	xxx
6	Income Tax in Kind Income Tax	xxx
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	xxx
8	Total Gross Income (1 to 7)	xxx
Deductions		
9	Functional Expenses	xxx
10	Retirement or Old Age Contributions	xxx
11	Zakat/Religious Donation	xxx
12	Total Deductions (9 to 11)	xxx
Calculation of Income Tax Article 21		
13	Total Net Income (8-12)	xxx
14	Net Income of Previous Tax Period	xxx
15	Total Net Income per Year	xxx
16	Non-Taxable Income	xxx
17	Taxable Income per Year (15-16)	xxx
18	Income Tax Article 21 per year	xxx
19	Income Tax Article 21 that was deducted from the previous Tax Period	xxx
20	Income Tax Article 21 Borne by the Government	xxx
21	Income Tax Article 21 Payable (18-19-20)	xxx
22	Income Tax Article 21 that has been withheld other than the Last Tax Period	
	a. Income Tax Article 21 Deducted	xxx
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	xxx
23	Income Tax Article 21 Underpayment/Overpayment of the Last Tax Period	xxx
	a. Income Tax Article 21 Deducted	xxx
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	xxx

Source : PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo

The following are some examples of the calculation of Income Tax Article 21 on employees that have

been carried out by the Sub-Regional Finance Section 3 Java and according to Government Regulation Number 58 of 2023:

1) Mr. L is a permanent employee of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo who serves as a Commercial Section Terminal Service Staff with K/2 status who has an Taxpayer Identification Number. Mr. L received a net salary (Take Home Pay) of IDR 11,238,390 consisting of a basic salary of IDR 2,966,000, individual class allowance, representation allowance, and monthly THP difference compensation. In addition, Mr. L received an insurance premium paid by the employer of Rp 296,870 consisting of Work Accident Security, Death Security, and Health. For one year, Mr. L also received THR of IDR 11,238,390, as well as bonuses and others of IDR 49,178,017.

a) Calculation of Article 21 Income Tax on permanent employees of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo carried out by PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3:

Table 2: Calculation of Income Tax Article 21 on the Annual Salary of Permanent Employees
(According to Agency Calculations)

Mr. L (K/2)		
Gross Income		
1	Periodic Salary or Pension	35.592.000
2	Income Tax Allowance	19.708.500
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460
4	Other Honorariums and Rewards	-
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440
6	Income Tax in Kind Income Tax	-
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407
8	Total Gross Income (1 to 7)	246.591.807
Deductions		
9	Functional Expenses	6.000.000
10	Retirement or Old Age Contributions	1.701.180
11	Zakat/Religious Donation	-
12	Total Deductions (9 to 11)	7.701.180
Calculation of Income Tax Article 21		
13	Total Net Income (8-12)	238.890.627
14	Net Income of Previous Tax Period	-
15	Total Net Income per Year	238.890.627
16	Non-Taxable Income	67.500.000
17	Taxable Income per Year (15-16)	171.390.627
18	Income Tax Article 21 per year	19.708.500
19	Income Tax Article 21 that was deducted from the previous Tax Period	-
20	Income Tax Article 21 Borne by the Government	-
21	Income Tax Article 21 Payable (18-19-20)	19.708.500
22	Income Tax Article 21 that has been withheld other than the Last Tax Period	
	a. Income Tax Article 21 Deducted	24.182.780

	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-
23	Income Tax Article 21 Underpayment/Overpayment of the Last Tax Period	-4.474.280
	a. Income Tax Article 21 Deducted	-4.474.280
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-

Source: PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo

b) Calculation of Income Tax Article 21 on permanent employees of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo using Government Regulation Number 58 of 2023:

Table 3: Calculation of Income Tax Article 21 for each Tax Period other than the Last Tax Period at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo (According to Government Regulation Number 58 of 2023)

Mr. L (January)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	2.252.338	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	19.510.780	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		25.052.988
Monthly Effective Rate (Goal B)	9%	2.252.339
Mr. L (February)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.761	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.021
Monthly Effective Rate (Goal B)		356.761
Mr. L (March)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	2.252.338	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	11.238.390	
8 Total Gross Income (1 to 7)		25.025.988

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)

May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

Monthly Effective Rate (Goal B)	9%	2.252.339
Mr. L (April)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.760	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)	3%	356.761
Mr. L (May)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.760	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)	3%	356.761
Mr. L (June)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	15.759.530	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	19.510.780	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	<u>37.939.627</u>	
8 Total Gross Income (1 to 7)		76.472.807
Monthly Effective Rate (Goal B)	22%	16.824.018
Mr. L (July)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.760	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)	3%	356.761
Mr. L (August)		

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.760	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)	3%	356.761
Mr. L (September)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.760	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)	3%	356.761
Mr. L (October)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.760	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)	3%	356.761
Mr. L (November)		
Gross Income		
1 Salary	2.966.000	
2 Income Tax Allowance	356.760	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)	3%	356.761

Source: Data Processed

Table 4: Calculation of Income Tax Article 21 Payable in the Last Tax Period at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo (According to Government Regulation Number 58 of 2023)

Mr. L (K/2)			
Gross Income			
1	Salary	35.592.000	
2	Income Tax Allowance	19.708.500	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440	
6	Income Tax in Kind Income Tax	-	
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407	
8	Total Gross Income (1 to 7)		246.591.807
Deductions			
7	Position Fee	6.000.000	
8	Pension Contributions, THT/JHT	1.701.180	
9	Total Deductions (7+8)		-7.701.180
Calculation of Income Tax Article			
10	Net Income per Year (6-9)		238.890.627
11	Non-Taxable Income (K/2)		-67.500.000
	Personal Taxpayer	54.000.000	
	Married/Unmarried	4.500.000	
	Dependents	9.000.000	
12	Taxable Income (10-11)		171.390.000
13	Income Tax Article 21 payable per year		
	5% × IDR 60.000.000	3.000.000	
	15% × IDR 111.390.000	16.708.500	
			19.708.500
14	Income Tax Article 21 Jan-Nov Period		24.182.780
15	Income Tax Article 21 that must be deducted during the Period of Des		-4.474.280
			Tax Overpayment

Source: Data Processed

2) Mr. W is a permanent employee of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo who serves as a Junior Manager with K/2 status who has an Taxpayer Identification Number. Mr. W received a net salary (Take Home Pay) of IDR 35,000,000 consisting of a basic salary of IDR 8,855,000,

individual class allowance, representation allowance, and monthly THP difference compensation. In addition, Mr. W received an insurance premium paid by the employer of IDR 595,615 consisting of Work Accident Security, Death Security, and Health. For one year, Mr. E also received THR of IDR 35,000,000, as well as bonuses and others of IDR 178,146,423.

a) Calculation of Article 21 Income Tax on permanent employees of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo carried out by PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3:

Table 5: Calculation of Income Tax Article 21 on the Annual Salary of Permanent Employees
(According to Agency Calculations)

Mr. W (K/2)		
Gross Income		
1	Periodic Salary or Pension	106.260.000
2	Income Tax Allowance	219.952.600
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	449.710.000
4	Other Honorariums and Rewards	-
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	7.147.380
6	Income Tax in Kind Income Tax	-
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	213.146.423
8	Total Gross Income (1 to 7)	996.216.403
Deductions		
9	Functional Expenses	6.000.000
10	Retirement or Old Age Contributions	2.874.228
11	Zakat/Religious Donation	-
12	Total Deductions (9 to 11)	8.874.228
Calculation of Income Tax Article 21		
13	Total Net Income (8-12)	987.342.175
14	Net Income of Previous Tax Period	-
15	Total Net Income per Year	987.342.175
16	Non-Taxable Income	67.500.000
17	Taxable Income per Year (15-16)	919.842.000
18	Income Tax Article 21 per year	219.952.600
19	Income Tax Article 21 that was deducted from the previous Tax Period	-
20	Income Tax Article 21 Borne by the Government	-
21	Income Tax Article 21 Payable (18-19-20)	219.952.600
22	Income Tax Article 21 that has been withheld other than the Last Tax Period	
	a. Income Tax Article 21 Deducted	208.203.536
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-

23	Income Tax Article 21 Underpayment/Overpayment of the Last Tax Period	11.749.064
	a. Income Tax Article 21 Deducted	11.749.064
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-

Source: PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo

b) Calculation of Income Tax Article 21 on permanent employees of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo using Government Regulation Number 58 of 2023:

Table 6: Calculation of Income Tax Article 21 for each Tax Period other than the Last Tax Period at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo (According to Government Regulation Number 58 of 2023)

Mr. W (January)		
Gross Income		
1 Salary	8.855.000	
2 Income Tax Allowance	21.088.000	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	61.145.000	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8 Total Gross Income (1 to 7)		91.683.615
Monthly Effective Rate (Goal B)	23%	21.087.231
Mr. W (February)		
Gross Income		
1 Salary	8.855.000	
2 Income Tax Allowance	6.781.000	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	26.145.000	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6 Income Tax in Kind Income Tax		
7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR		
8 Total Gross Income (1 to 7)		42.376.615
Monthly Effective Rate (Goal B)	16%	6.780.258
Mr. W (March)		
Gross Income		
1 Salary	8.855.000	
2 Income Tax Allowance	22.088.000	
3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	26.145.000	
4 Other Honorariums and Rewards	-	
5 Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6 Income Tax in Kind Income Tax		

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	35.000.000	
8	Total Gross Income (1 to 7)		92.683.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		23%	21.317.231
Mr. W (April)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	6.781.000	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	26.145.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		42.376.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		16%	6.780.258
Mr. W (May)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	6.781.000	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	26.145.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		42.376.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		16%	6.780.258
Mr. W (June)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	86.777.605	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	61.145.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	143.146.423	
8	Total Gross Income (1 to 7)		300.519.643
Monthly Effective Rate (Goal B)		28%	84.145.500
Mr. W (July)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	19.890.000	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	57.115.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)

May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		86.455.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		23%	19.884.791
Mr. W (August)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	6.781.000	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	26.145.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		42.376.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		16%	6.780.258
Mr. W (September)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	6.781.000	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	26.145.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		42.376.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		16%	6.780.258
Mr. W (October)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	6.781.000	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	26.145.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		42.376.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		16%	6.780.258
Mr. W (November)			
Gross Income			
1	Salary	8.855.000	
2	Income Tax Allowance	21.088.000	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	61.145.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	595.615	
6	Income Tax in Kind Income Tax		

7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		91.683.615
Monthly Effective Rate (Goal B)		23%	21.087.231

Source: Data Processed

Table 7: Calculation of Income Tax Article 21 Payable in the Last Tax Period at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo (According to Government Regulation Number 58 of 2023)

Mr. W (K/2)			
Gross Income			
1	Salary	106.260.000	
2	Income Tax Allowance	219.952.600	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	449.710.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	7.147.380	
6	Income Tax in Kind Income Tax	-	
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	213.146.423	
8	Total Gross Income (1 to 7)		996.216.403
Deductions			
7	Position Fee	6.000.000	
8	Pension Contributions, THT/JHT	2.874.228	
9	Total Deductions (7+8)		8.874.228
Calculation of Income Tax Article 21			
10	Net Income per Year (6-9)		987.342.175
	Non-Taxable Income (K/2)		
	Personal Taxpayer	54.000.000	
11	Married/Unmarried	4.500.000	
	Dependents	9.000.000	
			67.500.000
12	Taxable Income (10-11)		919.842.000
	Income Tax Article 21 payable per year		
	5% × IDR 60.000.000	3.000.000	
13			
	15% × IDR 190.000.000	28.500.000	

	25% × IDR 250.000.000	62.500.000	
	30% × IDR 419.842.000	125.952.600	
			219.952.600
14	Income Tax Article 21 Jan-Nov Period		208.203.536
15	Income Tax Article 21 that must be deducted during the Period of Des		11.749.064
			Tax Underpayment

Source: Data Processed

3) Mr. E is a permanent employee of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo who serves as a Commercial Section Terminal Service Staff with K/2 status who has an Taxpayer Identification Number. Mr. E received a net salary (Take Home Pay) of IDR 11,238,390 consisting of a basic salary of IDR 2,966,000, individual class allowance, representation allowance, and monthly THP difference compensation. In addition, Mr. L received an insurance premium paid by the employer of Rp 296,870 consisting of Work Accident Security, Death Security, and Health. For one year, Mr. E also received THR of IDR 11,238,390, as well as bonuses and others of IDR 49,178017.

a) Calculation of Article 21 Income Tax on permanent employees of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo carried out by PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3:

Table 8: Calculation of Income Tax Article 21 on the Annual Salary of Permanent Employees
(According to Agency Calculations)

Mr E (K/2)		
Gross Income		
1	Periodic Salary or Pension	35.592.000
2	Income Tax Allowance	19.708.500
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460
4	Other Honorariums and Rewards	-
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440
6	Income Tax in Kind Income Tax	-
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407
8	Total Gross Income (1 to 7)	246.591.807
Deductions		
9	Functional Expenses	6.000.000
10	Retirement or Old Age Contributions	1.701.180

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

11	Zakat/Religious Donation	-
12	Total Deductions (9 to 11)	7.701.180
Calculation of Income Tax Article 21		
13	Total Net Income (8-12)	238.890.627
14	Net Income of Previous Tax Period	-
15	Total Net Income per Year	238.890.627
16	Non-Taxable Income	67.500.000
17	Taxable Income per Year (15-16)	171.390.627
18	Income Tax Article 21 per year	19.708.500
19	Income Tax Article 21 that was deducted from the previous Tax Period	-
20	Income Tax Article 21 Borne by the Government	-
21	Income Tax Article 21 Payable (18-19-20)	19.708.500
Income Tax Article 21 that has been withheld other than the Last Tax Period		
22	a. Income Tax Article 21 Deducted	24.182.780
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-
Income Tax Article 21 Underpayment/Overpayment of the Last Tax Period		-4.474.280
23	a. Income Tax Article 21 Deducted	-4.474.280
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-

Source: PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo

b) Calculation of Income Tax Article 21 on permanent employees of PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo using Government Regulation Number 58 of 2023:

Table 9: Calculation of Income Tax Article 21 for each Tax Period other than the Last Tax Period at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo (According to Government Regulation Number 58 of 2023)

Mr. E (January)		
Gross Income		
1	Salary	2.966.000
2	Income Tax Allowance	2.252.338
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	19.510.780
4	Other Honorariums and Rewards	-
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870
6	Income Tax in Kind Income Tax	
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-
8	Total Gross Income (1 to 7)	25.025.988
Monthly Effective Rate (Goal B)		2.252.339
Mr. E (February)		

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

Gross Income			
1	Gaji	2.966.000	
2	Tunjangan PPh	356.761	
3	Tunjangan Lainnya, Uang Lembur, dan Segalanya	8.272.390	
4	Honorarium dan Imbalan Lain Sejenisnya	-	
5	Premi asuransi yang dibayar pemberi kerja	296.870	
6	Penerimaan dalam Bentuk Natura		
7	Tantiem, Bonus, Gratifikasi, dan THR	-	
8	Jumlah Penghasilan Bruto (1 s.d 7)		11.892.021
Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761
Mr. E (March)			
Gross Income			
1	Gaji	2.966.000	
2	Tunjangan PPh	2.252.338	
3	Tunjangan Lainnya, Uang Lembur, dan Segalanya	8.272.390	
4	Honorarium dan Imbalan Lain Sejenisnya	-	
5	Premi asuransi yang dibayar pemberi kerja	296.870	
6	Penerimaan dalam Bentuk Natura		
7	Tantiem, Bonus, Gratifikasi, dan THR	11.238.390	
8	Jumlah Penghasilan Bruto (1 s.d 7)		25.025.988
Monthly Effective Rate (Goal B)		9%	2.252.339
Mr. E (April)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	356.760	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761
Mr. E (May)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	356.760	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)

May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761
Mr. E (June)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	15.759.530	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	19.510.780	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	<u>37.939.627</u>	
8	Total Gross Income (1 to 7)		<u>76.472.807</u>
Monthly Effective Rate (Goal B)		22%	16.824.018
Mr. E (July)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	356.760	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		<u>11.892.020</u>
Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761
Mr. E (August)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	356.760	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		<u>11.892.020</u>
Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761
Mr. E (September)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	356.760	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		<u>11.892.020</u>

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761
Mr. E (October)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	356.760	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761
Mr. E (November)			
Gross Income			
1	Salary	2.966.000	
2	Income Tax Allowance	356.760	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	8.272.390	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	296.870	
6	Income Tax in Kind Income Tax		
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	-	
8	Total Gross Income (1 to 7)		11.892.020
Monthly Effective Rate (Goal B)		3%	356.761

Source: Data Processed

Table 10: Calculation of Income Tax Article 21 Payable in the Last Tax Period at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo (According to Government Regulation Number 58 of 2023)

Mr. E (K/2)			
Gross Income			
1	Salary	35.592.000	
2	Income Tax Allowance	19.708.500	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460	
4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440	
6	Income Tax in Kind Income Tax	-	
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407	
8	Total Gross Income (1 to 7)		246.591.807
Deductions			
7	Position Fee	6.000.000	
8	Pension Contributions, THT/JHT	1.701.180	
9	Total Deductions (7+8)		-7.701.180

Calculation of Income Tax Article 21			
10	Net Income per Year (6-9)		238.890.627
11	Non-Taxable Income (K/2)		
	Personal Taxpayer	54.000.000	
	Married/Unmarried	4.500.000	
	Dependents	9.000.000	
			-67.500.000
12	Taxable Income (10-11)		171.390.000
	Income Tax Article 21 payable per year		
	5% × IDR 60.000.000	3.000.000	
13			
	15% × IDR 111.390.000	16.708.500	
			19.708.500
14	Income Tax Article 21 Jan-Nov Period		24.182.780
15	Income Tax Article 21 that must be deducted during the Period of Des		-4.474.280
			Tax Overpayment

Source: Data Processed

Income Tax Payment Article 21

Tax payments are done electronically using the via e-billing system. After the billing code is obtained, the payment is made through the bank, which then issues a Proof of State Revenue (BPN) as an official proof of deposit. This deposit is made by the Regional 3 financial manager according to the due schedule to avoid late sanctions.

Income Tax Reporting Article 21

Tax reporting is carried out every month through via e-filing using the Periodic Income Tax Return Article 21. After the reporting process is completed, the company obtains an Electronic Proof of Receipt (BPE) from the Directorate General of Taxation. This reporting ensures the company's compliance with tax obligations and supports the efficiency and transparency of tax administration.

Evaluation of the Calculation Income Tax Article 21

The comparison of the results of the Income Tax Article 21 Calculation between PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo and Government Regulation Number 58 of 2023 can be seen in the table below:

Table 11: Comparison of Income Tax Article 21 According to PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo and Government Regulation Number 58 of 2023

Mr. L (K/2)						
According to the Company		According to Government Regulation Number 58 of 2023				
Gross Income		Gross Income				
1	Periodic Salary or Pension	35.592.000	1	Salary	35.592.000	
2	Income Tax Allowance	19.708.500	2	Income Tax Allowance	19.708.500	
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460	3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460	
4	Other Honorariums and Rewards	-	4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440	5	Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440	
6	Income Tax in Kind Income Tax	-	6	Income Tax in Kind Income Tax	-	
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407	7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407	
8	Total Gross Income (1 to 7)	246.591.807	8	Total Gross Income (1 to 7)		246.591.807
Deductions		Deductions				
9	Functional Expenses	6.000.000	7	Position Fee	6.000.000	
10	Retirement or Old Age Contributions	1.701.180	8	Pension Contributions, THT/JHT	1.701.180	
11	Zakat/Religious Donation	-	9	Total Deductions (7+8)		7.701.180
12	Total Deductions (9 to 11)	7.701.180	Calculation of Income Tax Article 21			
Calculation of Income Tax Article 21			10	Net Income per Year (6-9)		238.890.627
13	Total Net Income (8-12)	238.890.627		Income Tax Article 21 Payable per Year (K/2)		
14	Net Income of Previous Tax Period	-	11	Personal Taxpayer	54.000.000	
15	Total Net Income per Year	238.890.627		Married/Unmarried Dependents	4.500.000	
16	Non-Taxable Income	67.500.000			9.000.000	67.500.000
17	Taxable Income per Year (15-16)	171.390.627	12	Taxable Income (10-11)		171.390.000
18	Income Tax Article 21 per year	19.708.500	13	Income Tax Article 21 Payable		
19	Income Tax Article 21 that was			Per Year	3.000.000	

	deducted from the previous Tax Period	-	5% × IDR 60.000.000 15% × IDR 111.390.000	16.708.500	
20	Income Tax Article 21 Borne by the Government	-			19.708.500
21	Income Tax Article 21 Payable (18-19-20)		Income Tax Article 21 Jan-Nov Periode		
22	Income Tax Article 21 that has been withheld other than the Last Tax Period		15 Income Tax Article 21 that must be deducted during the Period of Des		-4.474.280 Tax Overpayment
	a. Income Tax Article 21 Deducted	24.182.780			
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-			
	Income Tax Article 21 Underpayment/Overpayment of the Last Tax Period	-4.474.280			
23	a. Income Tax Article 21 Deducted	-4.474.280			
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-			

Source: Data Processed

Table 12: Comparison of Income Tax Article 21 According to PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo and Government Regulation Number 58 of 2023

Mr. W (K/2)					
According to the Company			According to Government Regulation Number 58 of 2023		
Gross Income			Gross Income		
1	Periodic Salary or Pension	106.260.000	1	Salary	106.260.000
2	Income Tax Allowance	219.952.600	2	Income Tax Allowance	219.952.600

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	449.710.000	3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	449.710.000	
4	Other Honorariums and Rewards	-	4	Other Honorariums and Rewards	-	
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	7.147.380	5	Insurance Premiums and Paid by Employers	7.147.380	
6	Income Tax in Kind Income Tax	-	6	Income Tax in Kind Income Tax	-	
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	213.146.423	7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	213.146.423	
8	Total Gross Income (1 to 7)	996.216.403	8	Total Gross Income (1 to 7)		996.216.403
Deductions			Deductions			
9	Functional Expenses	6.000.000	7	Position Fee	6.000.000	
10	Retirement or Old Age Contributions	2.874.228	8	Pension Contributions, THT/JHT	2.874.228	
11	Zakat/Religious Donation	-	9	Total Deductions (7+8)		8.874.228
12	Total Deductions (9 to 11)	8.874.228	Calculation of Income Tax Article 21			
Calculation of Income Tax Article 21			10	Net Income per Year (6-9)		987.342.175
13	Total Net Income (8-12)	987.342.175	11	Non Taxable Income (K/2) Personal Taxpayer Married/Unmarried Dependents	54.000.000 4.500.000 9.000.000	67.500.000
14	Net Income of Previous Tax Period	-				
15	Total Net Income per Year	987.342.175				
16	Non-Taxable Income	67.500.000	12	Taxable Income (10-11)		919.842.000
17	Taxable Income per Year (15-16)	919.842.000	13	Income Tax Article 21 Payable per Year 5% * IDR 60.000.000 15% * IDR 190.000.000 25% * IDR 250.000.000 30% * IDR 419.842.000	 3.000.000 28.500.000 62.500.000 125.952.600	219.592.600
18	Income Tax Article 21 per year	219.952.600				
19	Income Tax Article 21 that was deducted from the previous Tax Period	-				
20	Income Tax Article 21 Borne by the Government	-				
21	Income Tax Article 21 Payable (18-19-20)					
22	Income Tax Article 21 that has		15	Income Tax Article 21 that must		11.749.064

	been withheld other than the Last Tax Period		be deducted during the Period of Des		Tax Underpayment
	a. Income Tax Article 21 Deducted	208.203.536			
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-			
	Income Tax Article 21 Underpayment/Overpayment of the Last Tax Period	11.749.064			
23	a. Income Tax Article 21 Deducted	11.749.064			
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-			

Source: Data Processed

Table 13: Comparison of Income Tax Article 21 According to PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo and Government Regulation Number 58 of 2023

Mr. E (K/2)				
According to the Company		According to Government Regulation Number 58 of 2023		
Gross Income		Gross Income		
1	Periodic Salary or Pension	35.592.000	1 Salary	35.592.000
2	Income Tax Allowance	19.708.500	2 Income Tax Allowance	19.708.500
3	Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460	3 Other Benefits, Overtime Pay and Everything	127.312.460
4	Other Honorariums and Rewards	-	4 Other Honorariums and Rewards	-
5	Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440	5 Insurance Premiums and Paid by Employers	3.562.440
6	Income Tax in Kind Income Tax	-	6 Income Tax in Kind Income Tax	-
7	Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407	7 Tantiem, Bonus, Gratuity, and THR	60.416.407
8	Total Gross Income (1 to 7)	246.591.807	8 Total Gross Income (1 to 7)	246.591.807
Deductions		Deductions		
9	Functional Expenses	6.000.000	7 Position Fee	6.000.000
10	Retirement or Old Age Contributions	1.701.180	8 Pension Contributions, THT/JHT	1.701.180
11	Zakat/Religious Donation	-	9 Total Deductions (7+8)	7.701.180
12	Total Deductions (9 to 11)	7.701.180	Calculation of Income Tax Article 21	
Calculation of Income Tax Article 21		10 Net Income per Year (6-9)		238.890.627

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

13	Total Net Income (8-12)	238.890.627	11	Non-Taxable Income (K/2) Personal Taxpayer Married/Unmarried Dependents	54.000.000 4.500.000 9.000.000	
14	Net Income of Previous Tax Period	-				
15	Total Net Income per Year	238.890.627				
16	Non-Taxable Income	67.500.000				67.500.000
17	Taxable Income per Year (15- 16)	171.390.627	12	Taxable Income (10- 11)		171.390.000
18	Income Tax Article 21 per year	19.708.500	13	Income Tax Article 21 Payable per Year 5% × IDR 60.000.000 15% × IDR 111.390.000	3.000.000	
19	Income Tax Article 21 that was deducted from the previous Tax Period	-			16.708.500	19.708.500
20	Income Tax Article 21 Borne by the Government	-				
21	Income Tax Article 21 Payable (18-19-20)	19.708.500	14	Income Tax Article 21 Jan-Nov Period		24.182.780
22	Income Tax Article 21 that has been withheld other than the Last Tax Period		15	Income Tax Article 21 that must be deducted during the Period of Des		-4.474.280 Tax Overpayment
	a. Income Tax Article 21 Deducted	24.182.780				
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-				
	Income Tax Article 21 Underpayment/Overpayment of the Last Tax Period	-4.474.280				
23	a. Income Tax Article 21 Deducted	-4.474.280				
	b. Income Tax Article 21 Borne by the Government (DTP)	-				

Source: Data Processed

The comparison between the calculation of Income Tax Article 21 carried out by PT Pelabuhan Indonesia and the calculation based on Government Regulation Number 58 of 2023 shows the suitability of the value of Income Tax payable. Some employees have overpaid in the last tax period, as in the case of Mr. L and Mr. E, while other employees such as Mr. W have underpaid. This discrepancy shows that there is a need for periodic evaluation of the accuracy of tax calculations by the relevant agencies, including

updating salary and allowance data as well as proper understanding of the latest tax provisions.

Evaluation of Income Tax Payment Article 21

Based on the results of the research, the deposit of Income Tax Article 21 at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo has been carried out electronically through the via e-billing system, in accordance with applicable regulations. The deposit process is carried out on time by the Regional Finance Manager 3 after obtaining the billing code, and accompanied by Proof of State Revenue (BPN) from the bank in lieu of a manual Tax Payment Slip (SSP). This shows that the deposit is in accordance with applicable tax provisions and reflects efficiency in managing tax administration.

Evaluation of Income Tax Reporting Article 21

Based on the results of the research, the reporting of Income Tax Article 21 at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo Branch has implemented an via e-filing system through the via e- Bupot 21 application, which is used to prepare and submit Income Tax Returns Article 21. Reporting is carried out periodically every month before the 20th and is accompanied by an attachment to the withholding list and BPN. The results of the reporting are marked by the obtaining of Electronic Receipt Proof (BPE) from the Directorate General of Taxation, which is legal proof that the reporting has been received. The evaluation shows that reporting has been done well and in accordance with procedures, but it is still necessary to monitor and update the system regularly so that the conformity between withholding and reporting data is maintained and supports the company's fiscal compliance on an ongoing basis.

Conclusion

Based on the results of the research on the calculation, deposit, and reporting of Income Tax Article 21 at PT Pelabuhan Indonesia, Tanjung Tembaga Branch, Probolinggo, it can be concluded that the company has carried out its tax obligations in accordance with applicable regulations. The calculation of Income Tax Article 21 for permanent employees has referred to Government Regulation Number 58 of 2023, with the results of the calculation corresponding between the method carried out by the company and the recalculation by the researcher. Tax payments are made on time before the 10th of the following month, and reporting is done through the via e-filing system, as evidenced by the issuance of Electronic Proof of Receipt (BPE) before the 20th of each month. This shows that PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 has complied with all applicable tax procedures and regulations.

Proposition

Based on the results of the research, the author suggests PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 to increase the effectiveness and efficiency in the management of Income Tax Article 21 by optimizing the use of automation systems or tax software to minimize calculation errors. Periodic evaluation and updating of procedures also need to be carried out to keep up with the latest provisions. In addition, regular training for staff who handle taxation needs to be encouraged so that understanding of the rules remains optimal and the implementation of tax obligations can run more accurately and efficiently.

References

Bukidz, H. W., Sabijono, H., & Suwetja, I. G. (2022). Evaluasi Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21

- Pegawai Tetap Pt Bank Solutgo Kantor Pusat Manado. Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum, 19-28.
- Djaafara, B., Sondakh, J. J., & Wangkar, A. (2024). Analisis penerapan akuntansi Pajak Penghasilan Pasal 21 pada karyawan PT. Manado Post. Riset Akuntansi dan Portofolio Investasi, 273-277.
- Dimetheo, G., Salsabila, A., & Izaak, N. C. (2023). Implementasi Core Tax Administration System sebagai Upaya . Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Perpajakan, 10-23.
- Fatzuarni, M. (2022). Artikel Pentingnya Evaluasi dalam Proses Pembelajaran.
- Haryanto, A. C., Elim, I., & Pusung, R. J. (2021). Analisis Perhitungan Dan Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 21 . Jurnal EMBA, 153-162.
- Nababan, N., Gamaliel, H., & Datu, C. (2022). Evaluasi Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 Atas Karyawan. Jurnal EMBA, 1653-1660.
- Rahmawati, A. P. (2024). Evaluasi Penerapan Perhitungan Pajak Penghasilan Pasal 21 Paada PT Petrokimia Gresik. Lumajang.
- Sihombing, S., & Sibagariang, S. A. (2020). Perpajakan (Teori dan Aplikasi). Widina Bhakti Persada Bandung. Sugiyono, P. D. (2022). Metode Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Alfabeta Bandung.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor: PER-03/PJ/2015 tentang Penyampaian Surat Pemberitahuan Elektronik. (2015). Jakarta : Direktorat Jenderal Pajak.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor: PER-05/PJ/2017 tentang Pembayaran Pajak secara Elektronik. (2017). Jakarta : Direktorat Jenderal Pajak.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor: PER-16/PJ/2016 tentang Pedoman Teknis Tata Cara Pemotongan, Penyetoran, dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 21 dan/atau Pajak Penghasilan Pasal 26 Sehubungan Dengan Pekerjaan, Jasa, dan Kegiatan Orang Pribadi. (2016). Jakarta : Direktorat Jenderal Pajak.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor: PER-02/PJ/2024 tentang Bentuk Dan Tata Cara Pembuatan Bukti Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 21 dan/atau Pajak Penghasilan Pasal 26. (2024). Jakarta : Direktorat Jenderal Pajak.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 168 Tahun 2023 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pemotongan Pajak Atas Penghasilan Sehubungan dengan Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan Orang Pribadi. (2023). Jakarta : Pemerintah Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan. (2021). Jakarta : Pemerintah Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan. (2007). Jakarta : Pemerintah Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2023 tentang Tarif Pemotongan Pajak Penghasilan Pasal 21 Atas Penghasilan Sehubungan Dengan Pekerjaan, Jasa, atau Kegiatan Wajib Pajak Orang Pribadi. (2023). Jakarta : Pemerintah Indonesia.

EXPLORING THE COOPETITION-SUSTAINABILITY NEXUS IN IRAN'S SOLAR INDUSTRY: A MIXED-METHODS STUDY USING GROUNDED THEORY AND QUANTITATIVE ANALYSIS

Zeinab Khalili¹, Mohammad Brujerdi²

Abstract

The solar industry in Iran has seen substantial growth, fueled by robust governmental support that encourages firms to seek strategies for market expansion. This study introduces a competitive cooperation (coopetition) model tailored to the Iranian solar sector, employing a grounded theory approach to identify and analyze coopetition dynamics in relation to sustainability. Utilizing a mixed-methods design, the research combines qualitative interviews with quantitative surveys.

In-depth interviews with ten industry experts uncovered three primary coopetition strategies: acquiring shares in domestic companies, forming exclusive partnerships with Chinese manufacturers, and establishing new production lines. Key motivators for coopetition encompass market share enhancement, profit maximization, capacity building, technology transfer, reduced foreign dependency, and competitive pricing. Through meticulous data analysis, the study yielded 186 initial codes, 59 concepts, and six categories, culminating in a conceptual model outlining the interplay of conditions, strategies, outcomes, and contradictions.

Quantitative analysis involving a survey of 97 industry participants validated Hypothesis 1, which posits an inverted U-shaped relationship between coopetition intensity and sustainability outcomes, suggesting that moderate coopetition yields optimal benefits. However, Hypothesis 2, concerning the balance of competition and collaboration, was unsupported. This research provides valuable insights for managers and policymakers, emphasizing strategic partner selection and ongoing R&D, highlighting the necessity for tailored approaches to promote sustainable growth within Iran's burgeoning solar industry.

Keywords: Coopetition, Solar Industry, Grounded Theory, Paradox of Sustainability.

Introduction

The term *coopetition* was first introduced by Ray Noorda, Novell's CEO, in the 1990s and later developed by Brandenburger and Nalebuff in their book *Co-opetition* (Fernandez, 2019). Over time, research on coopetition has evolved to examine its core motives, paradoxes, and contradictions, including trust-building, opportunism risks, and the management of patents and licenses (Bahar, 2022). By the 2010s, studies adopted a resource-based perspective, demonstrating that coopetition enhances innovation, organizational effectiveness, and adaptability to changing environments (Bouncken, 2015; Brujerdi, 2020).

A particularly complex application of coopetition is in the realm of sustainability, where competitors collaborate to achieve environmental, social, and economic goals while navigating inherent tensions (Manzhynski et al., 2020). This paradox is especially relevant in industries like solar energy, where firms must balance collaboration (to drive technological advancements and infrastructure development) with competition (to maintain market advantage) (Sheep et al., 2017). However, the relationship between

¹ Master's Student, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

² University of Tehran, Electrical & Computer Engineering, Tehran, Iran.

coopetition's intensity, balance, and sustainability outcomes remains underexplored (Schad et al., 2016).

Iran's solar energy sector presents a compelling context for studying this paradox. The country's renewable energy ambitions—such as generating 12,000 MW by 2027 under its Seventh Development Plan and reducing emissions by 4% by 2030 as part of the Paris Agreement (Iran Data Portal, 2022; Financial Tribune, 2021)—create opportunities for coopetition. Yet, firms face challenges such as economic constraints, policy barriers, and risks like knowledge leakage and opportunistic behavior (Bouncken et al., 2015; Gernsheimer et al., 2021).

This study employs a mixed-methods approach to investigate coopetition in Iran's solar industry. The qualitative phase, grounded in theory, develops a conceptual model of coopetition strategies, while the quantitative phase examines the sustainability paradox through hypothesis testing. Findings reveal an inverted U-shaped relationship between coopetition intensity and sustainability outcomes, aligning with prior research (Haans et al., 2016). However, the balance between competition and cooperation did not significantly predict sustainability outcomes, highlighting the need for further exploration of contextual factors.

By integrating qualitative and quantitative insights, this research contributes to the coopetition literature and offers practical recommendations for Iranian solar firms and policymakers. It underscores the importance of tailored strategies for balancing collaboration and competition and calls for future studies to explore cross-industry comparisons and the unresolved balance-sustainability nexus.

Literature and Theory

The strategic concept of coopetition has emerged as a transformative paradigm in management theory, fundamentally reshaping our understanding of inter-firm relationships. First operationalized in the 1990s by Novell CEO Ray Noorda and subsequently theorized by Brandenburger and Nalebuff (1996), this approach recognizes the simultaneous existence of competitive and cooperative dynamics between rival firms. Grounded in game theory principles, coopetition acknowledges that strategic value can be created through carefully managed collaboration between competitors, particularly in knowledge-intensive industries characterized by rapid technological change (Salamzade, 2022).

The academic exploration of coopetition has progressed through four distinct evolutionary phases, each contributing unique insights to this complex phenomenon. The foundational period (1990s) established the theoretical basis for understanding how competitors could benefit from shared knowledge pools, joint resource utilization, and risk mitigation strategies. These early works demonstrated that coopetition could generate value exceeding what individual firms could achieve independently, especially in sectors with high R&D costs and accelerating innovation cycles (Salamzade, 2022).

The second phase (2000s) brought increased scholarly attention to the inherent tensions and paradoxes within cooperative relationships. Tidström's (2019) influential research identified critical friction points in these arrangements, including conflicts over intellectual property rights, resource allocation dilemmas, and fundamental trust deficits between partner-competitors. Building on these insights, Czakon et al. (2016) systematically examined the organizational capabilities required to navigate these tensions, emphasizing the importance of adaptive structures, trust-building mechanisms, and sophisticated conflict resolution frameworks.

The third developmental stage (2010s) witnessed a proliferation of industry-specific coopetition studies

across diverse sectors. Bouncken et al. (2015) conducted comprehensive analyses revealing how different industries develop distinct governance mechanisms to facilitate cooperation among competitors. Particularly illuminating was Le Roy and Czakon's (2016) examination of the aerospace sector, documenting how arch-rivals Airbus and Boeing collaborate on technological advancements while maintaining fierce market competition. These studies collectively demonstrated that successful coopetition requires precise contractual delineation of cooperative domains while preserving competitive spaces.

Contemporary research (2020s) has adopted increasingly sophisticated multilevel analytical approaches to coopetition. Klimas's (2024) groundbreaking work identified key strategic and relational attributes influencing coopetition success, including relationship dynamics, paradoxicality, power asymmetry, and mutual dependence. This research established that the relative importance of these factors varies significantly across different stages of the coopetition lifecycle. Recent contributions by Da Silva (2024) and Díaz-Cueva (2024) have further enriched our understanding by developing value co-creation models for SME networks and examining how organizational culture shapes coopetition readiness.

The Iranian context has yielded particularly insightful contributions to coopetition research across multiple industries. Brujerdi et al.'s (2022) engineering sector study revealed how financial constraints, technological imperatives, and risk-sharing needs drive coopetition formation, while emphasizing the critical role of trust-building in sustaining these relationships. Similarly, Vahidi Nia's (2021) IT industry research demonstrated the practical benefits of infrastructure sharing between competitors like Ritel, Hamrahe Aval, and Irancell. Mohammadi's (2018) automotive sector analysis highlighted the substantial influence of political-legal factors on coopetition outcomes in state-influenced industries like Iran Khodro.

A particularly significant contemporary development is the intersection of coopetition with sustainability objectives, creating what Manzhynski and Figge (2020) term the "knotted paradox." This complex dynamic requires firms to collaborate on sustainability initiatives while competing in product markets, generating unique managerial challenges. While coopetition can enhance sustainability through joint innovation and resource efficiency (Christ et al., 2017), it simultaneously introduces risks including opportunistic behavior and coordination difficulties (Bouncken et al., 2015). The inherent paradoxes of corporate sustainability itself—requiring simultaneous attention to economic, environmental, and social objectives (Hahn et al., 2014)—further complicate this relationship.

Iran's solar energy sector presents a compelling context for examining these dynamics. Facing ambitious renewable energy targets (12,000 MW by 2027) and international climate commitments (4% emissions reduction by 2030), Iranian solar firms operate under unique constraints that make coopetition both necessary and challenging. Recent advances in paradox theory (Schad et al., 2016) provide valuable analytical frameworks for understanding these complex interactions through the lenses of contradiction, interdependence, and persistence. While Raza-Ullah (2021) and Bengtsson and Raza-Ullah (2016) offer important insights into tension management, Manzhynski (2023) identifies significant remaining gaps in our understanding of how competitive and cooperative intentions jointly influence sustainability outcomes.

This study builds on these theoretical foundations through an innovative mixed-methods approach examining Iran's solar industry. The qualitative component develops a grounded theory model of context-specific coopetition strategies, while the quantitative analysis tests hypotheses about the

relationship between coopetition characteristics and sustainability outcomes. Prior research suggests an inverted U-shaped relationship between coopetition intensity and sustainability benefits (Haans et al., 2016), but the connection between coopetition balance and sustainability remains unclear, highlighting the need for further empirical investigation.

Several promising directions emerge for future coopetition research. Cross-industry comparative studies could illuminate how cultural and institutional factors shape coopetition dynamics differently across contexts. Longitudinal research could track how coopetition relationships evolve through various lifecycle stages. The digital dimensions of coopetition in increasingly connected business environments, as suggested by Da Silva (2024), represent another critical area for exploration.

Methodological advancements will be crucial for advancing the field. Klimas's (2024) work on attribute measurement and Rodríguez's (2024) value-based network models represent important steps in this direction. Deeper integration with adjacent theoretical domains—including institutional theory, resource dependence theory, and complex adaptive systems theory—could yield valuable new insights into coopetition dynamics.

In conclusion, three decades of coopetition research have fundamentally transformed our understanding of competitive relationships in business. From its conceptual origins to contemporary multilevel analyses, the field has developed robust theoretical frameworks with significant practical implications. The current exploration of coopetition for sustainability presents both substantial challenges and remarkable opportunities, particularly in critical industries like renewable energy. As organizations worldwide confront the imperative to simultaneously compete and collaborate on sustainability goals, insights from coopetition research will become increasingly vital for both scholars and practitioners navigating this complex terrain.

Methodology

Research Approach and Data Collection

Qualitative part:

Coopetition has emerged as a vital strategic framework, offering nuanced insights into inter-firm dynamics beyond traditional competitive paradigms (Brandenburger & Nalebuff, 1996). This study employs grounded theory to address four critical gaps: (1) the under-researched context of Iran's solar industry, (2) the need for theory-building in coopetition balance, (3) the complexity of paradoxical cooperation-competition dynamics, and (4) the prioritization of participant perspectives to derive fresh theoretical insights.

Qualitative data was collected via structured interviews with solar industry experts—including CEOs, managers, and specialists across engineering, procurement, R&D, and investment—to ensure interdisciplinary depth. Private-sector participants, constrained by financial limitations, were selected via snowball sampling until thematic saturation (Danaeefard, 2007). This approach facilitated a participant-driven exploration of coopetition balance, laying the groundwork for an innovative theoretical model.

Item	Job position	Quantity	Company's activities
1	Deputies	3	EPC contractor
2	Experts	4	EPC contractor
3	Project manager	2	Investor company

4	CEO	1	EPC contractor

All the interviewees, aged 35 or older.

Quantitative part:

A questionnaire was distributed to 97 solar industry experts representing various roles, including EPC contractors, consultants, suppliers, manufacturers, clients, and technical professionals. Participants were selected using the Cochran formula from a pool of 130 members of a solar technical committee. The questionnaire employed 5-point Likert-type scales to measure constructs related to competition, cooperation, and sustainability outcomes. The constructs for competition and cooperation were adapted from prior studies, operationalizing competition in terms of its width and depth (Suhartanto, 2017). Additionally, Manzhynski's frequency measure for cooperation was incorporated to assess the consistency of collaboration among competitors. The framework for sustainability outcomes was based on the three pillars of sustainability: economic, environmental, and social dimensions (Elkington, 1998).

Data analysis was conducted using descriptive statistics and statistical inference methods, with structural equation modeling employed to explore relationships between variables. SPSS software was used for data analysis. Data collection took place in 2025, with core concepts of sustainability and cooperation described in the questionnaire. The type of organization was included as a control variable. The sample comprised respondents from EPC companies with 100 or more employees (43.9%), manufacturing companies (12%), clients (10%), and smaller EPC companies (10%). Other participants represented supplier companies (5%), technical associations (5%), and consulting firms (9%). The sample included 30% female and 70% male respondents, with over 60% holding education levels above a bachelor's degree.

Data Processing and Analysis

Qualitative part:

Interview recordings were transcribed and analyzed using MaxQDA 2020. The analysis began with open coding, employing an initial codebook to identify key themes. This process yielded 184 initial codes and 59 extracted concepts. Axial coding was then used to establish relationships between concepts, leading to the identification of six main categories (Strauss & Corbin, 2017).

Quantitative part:

Statistical analysis was conducted using IBM SPSS Statistics. Confirmatory factor analysis based on the principal components' method, including varimax rotation, was employed to examine the dimensionality of measurement scales. The analysis revealed three factors corresponding to the constructs of cooperation intensity, competition intensity, and sustainability outcomes.

Based on Manzhynski's framework, the following variables were defined:

- Cooperation intensity=Average (Cooperation depth and Cooperation width)
- Frequency of Cooperation
- Cooperation intensity=Average (Cooperation depth, Cooperation width and Frequency of Cooperation)
- Competition intensity=Average (competition depth and competition width)

- Coopetition balance = 5-abs (Competition intensity–Cooperation intensity)
- Coopetition intensity =Competition intensity + Cooperation intensity+ Coopetition balance
- Sustainability outcomes magnitude=economical aspect of sustainability + social aspect of sustainability + environmental aspect of sustainability
- Sustainability balance =5– (abs (EconOut–SocOut) + abs (EconOut–EnvOut) + abs(SocOut–EnvOut))/3
- Sustainability outcomes =Sustainability outcomes magnitude+ Sustainability balance.

The following hypotheses were evaluated:

Hypothesis 1: Coopetition intensity has an inverted U-shaped relationship with sustainability outcomes.

Hypothesis 2: Balance between Coopetition intensities is positively related to balance between sustainability outcomes.

The conceptual model, adapted from Manzhynski, is based on the paradox of coopetition for sustainability. It assesses the balances of coopetition and sustainability, as well as the relationship between coopetition intensity with sustainability outcomes. The model posits that as coopetition intensity increases, sustainability outcomes may initially improve but decline after reaching a certain threshold. Low intensity, characterized by limited cooperation with competitors, may hinder progress toward sustainability.

Prior research highlights two opposing trends in coopetition for sustainability. On one hand, increased cooperation can enhance benefits by engaging more competitors to address sustainability challenges effectively. On the other hand, increased cooperation can result in higher coordination expenses, creating an inverted U-shaped relationship between coopetition intensity and sustainability outcomes. (Haans et al., 2016). This study hypothesizes that by collaborating with competitors and achieving a balance between competition and cooperation, stakeholders can develop ambidextrous capabilities, thereby improving their ability to balance social, environmental, and economic outcomes.

Results

The main emphasis of the study revolved around the concept of procurement within the solar power plant value chain, with panel procurement identified as a key bottleneck in project implementation. Findings were based on three strategies proposed by participants to address this issue. The first strategy involved purchasing panels from or partnering with a domestic company (receiving two votes), the second strategy suggested a joint venture, with all participants agreeing it should involve a Chinese company (receiving 5 votes), and the third strategy recommended building a production line in Iran (receiving 3 votes). A total of 186 codes were attributed to the data, which was collected using the snowball sampling method throughout the research process.

Casual condition:

External factors	Industry characteristics	Energy crisis in Iran (Inconsistency in energy)
		Non-monopolarity of the market
		Short lifetime of solar power plants
		Low scale projects
		Iran's potential for solar power plants

		Short time of construction
		Sanctions
	Current status of the industry	The energy prices in Iran
		Current obstacles such as financial obstacles
	Technology	Rapid changes of technology
Internal factors	Core competencies	Brand (management skills, brand image,
		Capacity of mega project's construction
		Agility
	Coopetition goals	Increase in the market share
		Increase in the profit
		Technology transfer
		Increase in capacity
		Less reliance on foreign elements
		Competitive pricing

Context conditions:

Governmental policies	Customs and import of goods
	Renewable energy goal by 2030
	Government incentives
Intervening conditions	
Competitor's characteristics	Competitive pricing
	High quality goods
	Edge of technology
	Professional engineering
	Aftersales services
	license transferring possibility
	Being complementary
	References and production capacity

Pros and Cons of Coopetition

Pros of coopetition	Cons of coopetition
Price reduction in short term	Restriction in future due to cooperation
	Pricing effects

Strategies:

Consequences:

		Strategy 1: Purchase of domestic company shares	Strategy 2: Exclusive partnership	Strategy 3: Creating a production line in the factory
Initiate the relationship	Departments involved	Financial department Procurement department	Legal Marketing	R&D Marketing

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

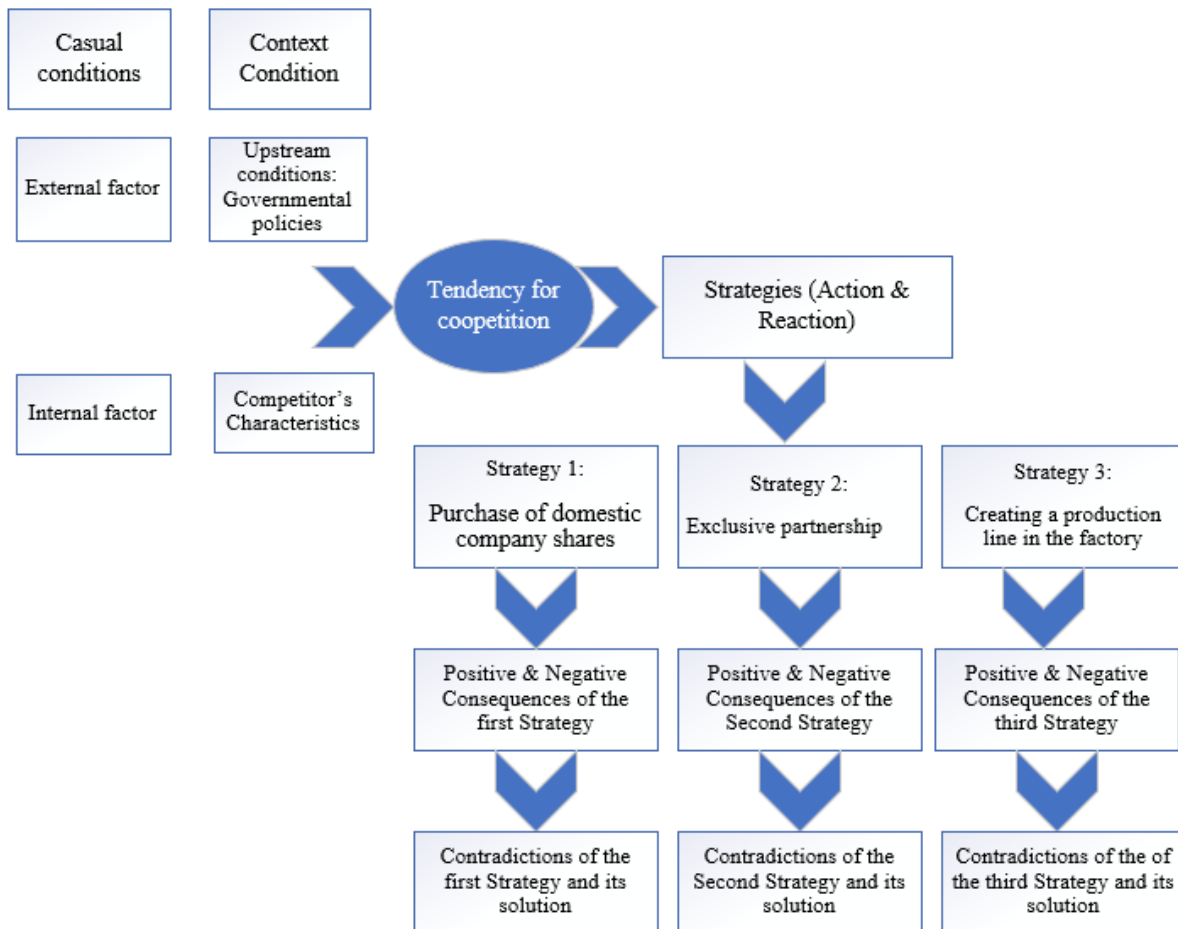
	Regional territory	Middle east	Iran	Middle East
	Timing territory	Forever	Short time agreement	Forever
maintain the relationship	Departments involved	R&D Engineering Marketing	Marketing	R&D Engineering Marketing
Ending the relationship	Departments involved	Legal	Legal	Legal

Strategy 1		Strategy 2		Strategy 3	
Positive consequences	Negative Consequences	Positive consequences	Negative Consequences	Positive consequences	Negative Consequences
Time saving compared to the third strategy	Higher Prices compared to the second strategy	Competitive pricing	Legal issues and violation of exclusiveness	Technology transfer	Being uncompetitive because of limitation in capacity, technology and pricing
Reduction of overhead costs	More investment compared to the second strategy	Improve Brand's image	Higher prices in the future	New R&D	Time consuming process
Optimization of the production line	Lesser quality compared to the foreign samples	Time saving process			High investment (Human resources, capital costs,...)
	Lagging behind technology	Better quality			

Contradictions

Strategy 1	solution	Strategy 2	solution	Strategy 3	Solution
Not having the majority of shares	Buying more than 50 percent of share	New technologies	Short term joint venture agreements	New technologies	-
When two companies are not the same scale	Finding the same scale company at first	Increase in the price		Sanctions	Moving out of Iran
		Low capacity of sell in Iran			

Conceptual model based on Stravis corbin concepts



Each strategy was analyzed in terms of initiating, maintaining, and ending the relationship, as well as its positive and negative consequences. For example, Strategy 1 (purchase of domestic company shares) was associated with time savings and reduced overhead costs but also higher prices and lower quality compared to foreign alternatives. Strategy 2 (exclusive partnership) offered competitive pricing and improved brand image but posed legal risks and potential price increases. Strategy 3 (production line in Iran) facilitated technology transfer and better quality but required significant investment and time.

Results of quantitative part:

Hypothesis 1. Coopetition intensity has an inverted U-shaped relationship with sustainability outcomes.

In this section, the hypothesis regarding the impact of competitive collaboration intensity on sustainable output, while controlling for the type of company activities, is examined. Specifically, the focus is on the nonlinear relationship between competitive collaboration intensity and sustainable output. To explore this, the squared term of competitive collaboration intensity was derived from the data and incorporated into the regression model. This model utilized data from 97 survey participants. The mean (standard deviation) of sustainable output was calculated as 14.56 (2.69), while the competitive collaboration intensity was 11.77 (1.97). The regression output is presented below.

To assess the fit of the regression model, various methods were employed. A fundamental assumption of regression analysis is the normal distribution of residuals. In this case, the residuals are normally distributed with a mean of zero and a standard deviation of 2.37. Furthermore, the model's residuals exhibit homoscedasticity (constant variance) and change randomly, as indicated by the output. The independence of residuals was verified using the Durbin-Watson test, which yielded a statistic of 1.93, confirming that the residuals are uncorrelated. The correlation between the predictor variables and the dependent variable was found to be 47%, and the adjusted coefficient of determination was 20%. This suggests that the predictor variables explain approximately 20% of the variance in the dependent variable.

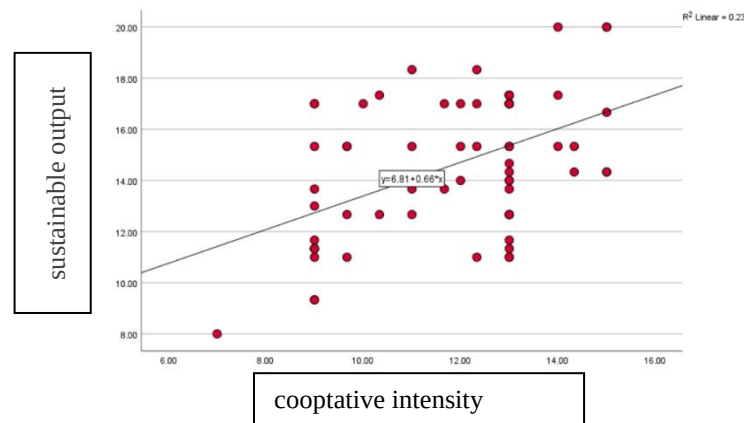


Figure 1: Scatter Plot of Sustainable Output and Coopetative Intensity with a Quadratic Regression Line

Figure 1 illustrates a linear relationship between sustainable output and competitive collaboration intensity. While the regression model output indicates a significant U-shaped relationship, a first-degree linear relationship between the two variables is also visually apparent.

The significance of the regression relationship was further evaluated using the regression output and the analysis of variance (ANOVA) table. The F-test, with a value of 9.66, confirms the significance of the fitted regression model ($P\text{-value} < 0.001$). This allows for the interpretation of the regression coefficients. The variable "field of activity," included as a control variable, has a regression coefficient (standard error) of -0.025 (0.152). However, the relationship between the field of activity and sustainable output is statistically insignificant ($P\text{-value} = 0.871$). The primary focus of this study is the quadratic relationship between competitive collaboration intensity and sustainable output. The regression coefficient (standard error) for competitive collaboration intensity is 0.028 (0.006), indicating a statistically significant, direct, and U-shaped relationship between the two variables ($P\text{-value} < 0.001$).

In summary, the positive and significant regression coefficient between competitive collaboration intensity and sustainable output confirms Hypothesis 1, supporting the existence of a U-shaped relationship between these variables.

Hypothesis 2. Balance between Coopetition intensities is positively related to balance between sustainability outcomes.

In this section, the relationship between the balance of competition and collaboration intensity and sustainable balance is examined. The dependent variable is sustainable balance, while the predictor variables include the field of activity and the balance of competition and collaboration intensity. To test

this hypothesis, data from 97 participants were used. Descriptive statistics reveal that the mean (standard deviation) of sustainable balance is 4.37 (0.57), and the balance of competition and collaboration intensity is 4.10 (0.78).

To evaluate the appropriateness of the regression model, the assumptions regarding the residuals were first checked. The residuals have a mean of zero and a standard deviation of 0.56. An analysis of the residuals shows that, with minor exceptions, they are normally distributed, and the assumptions of homoscedasticity (constant variance) and randomness are satisfied. Additionally, the independence of residuals was confirmed using the Durbin-Watson test, which yielded a value of 2.11. Despite these satisfied assumptions, the correlation and determination coefficients indicate a weak relationship between the balance of competition and collaboration intensity and sustainable balance. The correlation is 0.18, and the adjusted coefficient of determination is a negligible 0.005, suggesting that the predictor variables do not effectively explain the variations in the dependent variable.

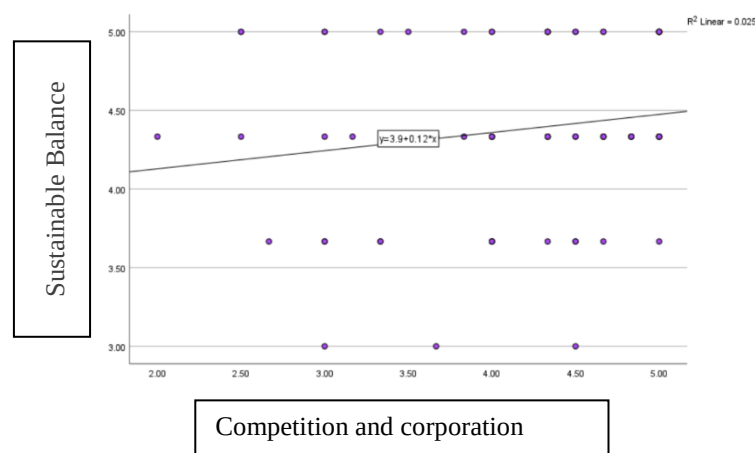


Figure 2: Scatter Plot of the Relationship between Sustainable Balance and the Balance of Competitive Collaboration Intensity

Figure 2 illustrates the weak relationship between sustainable balance and the balance of competition and collaboration intensity. For a fixed level of sustainable balance, it is observed that as the balance of competition and collaboration intensity increases, the value of sustainable balance moves along an approximately straight line. To assess the significance of this relationship, the regression output was analyzed.

The significance of the regression relationship was evaluated using the analysis of variance (ANOVA) table. The F-statistic is 1.18, and the null hypothesis cannot be rejected (P-value = 0.315), leading to the rejection of the hypothesis. Further examination of the regression coefficients reveals that the coefficient (standard error) for the balance of competition and collaboration intensity is 0.131 (0.09), which is not statistically significant (P-value = 0.147). This confirms that the relationship is insignificant.

In summary, the relationship between the balance of competition and collaboration intensity and sustainable balance does not have a significant effect. The proportion of variance in sustainable balance explained by the balance of competition and collaboration intensity is negligible. As a result, Hypothesis 2 is rejected, and the relationship is deemed insignificant.

Conclusion

This study examines competitive cooperation (coopetition) in the solar industry through a grounded theory approach, constructing a conceptual model that identifies key strategies, motivations, and outcomes. In-depth interviews with industry experts, analyzed via open, axial, and selective coding, revealed that firms engage in coopetition to expand market share, increase profits, enhance production capacity, access technology, reduce foreign dependence, and maintain competitive pricing. The research outlines three primary strategies: acquiring shares in a domestic company, forming an exclusive partnership with a Chinese manufacturer, and establishing a new production line from scratch. Each approach presents distinct advantages, challenges, and contradictions, with factors such as legal considerations, partner selection criteria, R&D investment, and market opportunities shaping implementation.

Comparative analysis with other industries highlights unique dynamics in the solar sector, where competitive pricing outweighs product diversity as a key advantage, and external factors like Iran's energy imbalance and sanctions play a critical role. Unlike the IT industry, where partner selection is paramount, or the engineering sector, where risk-sharing drives coopetition, solar firms prioritize profit and market expansion. The quantitative findings support an inverted U-shaped relationship between coopetition intensity and sustainability outcomes, suggesting that moderate levels yield optimal benefits, while excessive intensity leads to diminishing returns. However, the balance between competition and collaboration did not significantly predict sustainability outcomes, underscoring the complexities of managing economic, social, and environmental trade-offs in Iran's solar industry.

Theoretical and Practical Implications

This study offers practical insights for Iran's solar industry, helping businesses choose between domestic acquisitions, Chinese partnerships, or local production while balancing risks and rewards. Policymakers can use these findings to design incentives that boost sustainable growth. For other emerging markets, the research highlights how strategic coopetition—balancing competition and collaboration—can enhance sustainability.

On the academic side, the study confirms that moderate coopetition intensity maximizes sustainability, but the expected link between balanced competition-collaboration and outcomes wasn't proven, suggesting a need for further research. Future studies should explore why this balance didn't matter as predicted and examine how different market conditions affect coopetition's success.

References

- Bahar, Varqa Shamsi, et al. "Coopetition with Platforms: Balancing the Interplay of Cooperation and Competition in Hospitality." *Tourism Management*, vol. 88, Feb. 2022, p. 104417, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104417>.
- Bengtsson, M., & Raza-Ullah, T. (2016). A systematic review of research on coopetition: Toward a multilevel understanding. *Industrial Marketing Management*, 57, 23–39.
- Bouncken, R. B., et al. (2015). Coopetition: A systematic review, synthesis, and future research directions. *Review of Managerial Science*, 9(3), 577–601. <https://doi.org/10.1007/s11846-015-0168-6>

- Brandenburger, A. M. & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition*. New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group.
- Brujerdi, M., Aghazade, H., & Nazari, M. (2022). Developing a conceptual model of coopetition in engineering service firm relationships. *Journal of Management Research in Iran (in Persian)*, 137–161.
- Christ, K. L., et al. (2017). Coopetition as a potential strategy for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 26(7), 1029–1040. <https://doi.org/10.1002/bse.1967>
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). Los Angeles: Sage.
- Crick, J. M. (2020). The dark side of coopetition: When collaborating with competitors is harmful for company performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(2), 318–337. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2019-0057>
- Czakon, W. & Czernek K. (2016). The role of trust- building mechanisms in entering into coopetition: The case of tourism networks in Poland. *Industrial Marketing Management*, 57, 64– 74.
- da Silva, Agostinho, and Antonio J. Marques Cardoso. "Enhancing SME Competitiveness through Coopetition Networks: A Service-Dominant Logic Approach." *Management and Production Engineering Review*, 30 Sept. 2024, <https://doi.org/10.24425/mper.2024.151493>. Accessed 8 Dec. 2024.
- Díaz-Cueva, Jimmy Gabriel, et al. "Coopetition in Business Relationships: Validation and Improvement of the Coopetitive Paradox Model." *Environment and Social Psychology*, vol. 9, no. 10, 29 Nov. 2024, <https://doi.org/10.59429/esp.v9i10.2986>. Accessed 8 Dec. 2024.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37–51.
- Fernandez, Anne-Sophie, et al. *The Routledge Companion to Coopetition Strategies*. Abingdon, Oxon ; New York, Ny, Routledge, 2019.
- Financial Tribune. (n.d.). Iran greenhouse gas emissions up 3% in decade. Retrieved from <https://financialtribune.com/articles/environment/76232/iran-greenhouse-gas-emissions-up-3-in-decade>
- Gernsheimer, Oliver, et al. "Coopetition Research - a Systematic Literature Review on Recent Accomplishments and Trajectories." *Industrial Marketing Management*, vol. 96, July 2021, pp. 113–134, <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.05.001>.
- H. Danaeefard, S. Emami, *Qualitative Research Strategies: A Deliberation to Grounded Theory, Management Thinking*. (in Persian), 2 (2007) 69-97.
- Hahn, T., Preuss, L., Pinkse, J., & Figge, F. (2014). Cognitive frames in corporate sustainability: Managerial sensemaking with paradoxical and business case frames. *Academy of Management Review*, 39(4), 463–487.

- Haans, R. F., Pieters, C., & He, Z. L. (2016). Thinking about U: Theorizing and testing U-and inverted U-shaped relationships in strategy research. *Strategic Management Journal*, 37(7), 1177–1195.
- Helfen, Markus, and Jörg Sydow. "Negotiating as Institutional Work: The Case of Labour Standards and International Framework Agreements." *Organization Studies*, vol. 34, no. 8, Aug. 2013, pp. 1073–1098, <https://doi.org/10.1177/0170840613492072>. Accessed 5 May 2020.
- Iran Data Portal. (n.d.). Annual budgets and development plans. Retrieved from <https://irandataportal.syr.edu/annual-budgets-development-plans>
- Le Roy, F. & Czakon, W. (2016), Managing coopetition: the missing link between strategy and performance. *Industrial Marketing Management*, 53, 3– 6.
- Mahdi Mohammadi, Bahman Hajipour. (2019). Identifying coopetition model in Iran Automotive industry based on systematic approach: A case study of Iran Khodro Company. *Public management research journal (in Persian)*. pp 275-306
- Manzhynski, S. (2021). Understanding and managing coopetition for sustainability: Process and outcomes [doctoral dissertation, Umeå University]. Umeå
- Manzhynski, Siarhei, and Galina Biedenbach. "The Knotted Paradox of Coopetition for Sustainability: Investigating the Interplay between Core Paradox Properties." *Industrial Marketing Management*, vol. 110, Apr. 2023, pp. 31–45, <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.02.013>. Accessed 7 Mar. 2023.
- Mattsson, L.- G. & Tidström, A. (2015). Applying the principles of Yin- Yang to market dynamics. *Marketing Theory*, 15(3), 347– 364.
- Patrycja Klimas , Sylwia Stańczyk , Karina Sachpazidu. (2024). Pushing coopetition research further: Understanding, relevance, and operationalization of the attributes of coopetition strategies and cooperative relationships,
- Quandt, Carlos Olavo, and Marcelo Ferreira. "Untangling Cooperative Dynamics: A Microanalysis of Collaborative and Competitive Tensions in an Ecosystem." *BAR - Brazilian Administration Review*, vol. 21, no. 1, 1 Jan. 2024, <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2024230100>. Accessed 8 Dec. 2024.
- Salamzadeh, A., et al. (2022). The role of coopetition in fostering innovation and growth in new technology-based firms: A game theory approach. *BAR - Brazilian Administration Review*, 21(1). <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2024230097>
- Schad, J., Lewis, M. W., Raisch, S., & Smith, W. K. (2016). Paradox research in management science: Looking Back to move forward [article]. *Academy of Management Annals*, 10(1), 5–64. <https://doi.org/10.1080/19416520.2016.1162422>
- Shih, Meng Hsun, et al. "A Holistic Knowledge Sharing Framework in High-Tech Firms: Game and Coopetition Perspectives." *International Journal of Technology Management*, vol. 36, no. 4, 2006, p. 354, <https://doi.org/10.1504/ijtm.2006.010272>. Accessed 4 Nov. 2021.

- Sheep, M. L., Fairhurst, G. T., & Khazanchi, S. (2017). Knots in the discourse of innovation: Investigating multiple tensions in a reacquired spin-off. *Organization Studies*, 38(3–4), 463–488.
- Silva, Agostinho Da, and Antonio J. Marques Cardoso. Coopetition Networks for SMEs: A Lifecycle Model Grounded in Service-Dominant Logic. 4 Oct. 2024, <https://doi.org/10.20944/preprints202410.0349.v1>. Accessed 8 Dec. 2024.
- Slawinski, Natalie, et al. "Leveraging the Dominant Pole: How Champions of an Industry-Wide Environmental Alliance Navigate Coopetition Paradoxes." *Journal of Management*, 29 May 2024, <https://doi.org/10.1177/01492063241252762>.
- Suhartanto, D. (2017). The role of store coopetition and attractiveness on the performance of tourism destination and its retail stores. *International Journal of Tourism Policy*, 7(2), 151–165.
- Vahidi Nia, Hossein Zade Shahri, Khodad Hosein, Abdolvand Neda. (2021), Explaining coopetition model for market entry in IT industry, *Scientific Journal of Business Management Explorations* (in Persian)
- Van der Byl, C. A., & Slawinski, N. (2015). Embracing tensions in corporate sustainability: A review of research from win-wins and trade-offs to paradoxes and beyond. *Organization & Environment*, 28(1), 54–79.

TÜRKİYE’NİN GÖÇ POLİTİKASI İLE İLGİLİ SURİYE’Lİ SİĞINMACILAR ÖZELİNDE ULUSAL BASINDA YAPILAN HABERLERE İLİŞKİN GENEL DEĞERLENDİRME

Alperen Bayrav¹

Özet

İnsanlık tarihinde ilk çağlardan beri birçok göç yaşanmıştır. İlk çağlarda avcılık ve toplayıcılıkla geçinen toplumlar iklim değişikliklerinin yaşanması, tarım alanlarının azalması, su kaynaklarının tükenmesi, doğal afetler gibi nedenlerle zorunlu olarak yapmış oldukları göçler ilerleyen süreçte kavimler arası çatışmalar, yaşanan büyük savaşlar neticesinde nedensel çeşitlilik kazanmıştır. Yapılan göçlerle birlikte toplumlar arasında olumlu kültürel etkileşimler yaşandığı gibi bu göçler beraberinde birçok problemi de getirmiştir. Öyle ki göç alan devletler ülkelerinin ekonomik kaynaklarını paylaşmak durumunda kalmış, toplumsal, kültürel ve milli dokularını koruyarak göçmenleri de topluma entegre etmek görevini üstlenmişlerdir.

Göç konusu Ülkemiz özelinde değerlendirildiğinde 2011 yılında Suriye’de patlak veren iç savaş sonucunda milyonlarca Suriyeli yaşam alanlarını, köylerini, şehirlerini yıkılmış olduğundan ve can güvenliği gerekmesiyle terketmiş, bölgedeki en güvenli, transit ve sınır ülkesi olan Türkiye’ye zorunlu olarak göç etmişlerdir. Türkiye, giderek artan bu göç dalgası karşısında yeni göç politikaları geliştirmek ve süreci koordine etmek amacıyla 2013 yılında Göç İdaresi Başkanlığı’nı kurmuştur. Kurum göçmenlerin kayıt altına alınması, yönetilmesi izlenmesi ve göçmenlere yönelik hizmetlerin sağlanması gibi birçok görevi üstlenmektedir. Bu bağlamda göçmenlerin topluma entegrasyonunun sağlanması; eğitim, sağlık, iş gücü piyasasına erişim, dil kursları gibi birçok alanda projeler geliştirilmiştir. Uluslararası alanda; Birleşmiş milletler, Avrupa birliği gibi birçok organizasyonla anlaşmalar ve düzenli toplantılar yapmıştır. Türk Kamu Yönetimi’nin Göç politikasıyla ilgili atmış olduğu bu yeni adımlar iç ve dış medyada yer bulmuştur.

Bu araştırmanın konusu Türkiye’nin Göç Politikasıyla ilgili Suriye’li sığınmacılar özelinde, Ulusal Basında yer alan ve yüksek tirajlara sahip olan; Milliyet, Sözcü, Hürriyet ve Aydınlık Gazetelerinin, özellikle son yıllardaki haberlerine yönelik bir değerlendirmeyi kapsamaktadır. Her bir Gazete’nin haberleri yapısal olarak değerlendirilip, karşılaştırmalı araştırma yöntemi kullanılarak, haber içeriklerindeki benzer ve farklı noktalar tespit edilmeye çalışılarak değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Göç, Suriye, Medya, Politika.

Abstract

There have been many migrations in human history since the early ages. In the early ages, societies that lived by hunting and gathering gained causal diversity as a result of conflicts between tribes and major wars in the following period, which they made compulsory migrations due to reasons such as climate changes, decrease in agricultural areas, depletion of water resources, natural disasters. As well as positive cultural interactions between societies with migrations, these migrations have also brought many problems. So much so that the states receiving migration have had to share the economic resources of their countries, and they have undertaken the task of integrating immigrants into the society by preserving their social, cultural and national tissues.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Kamu Yönetimi, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

As a result of the civil war that broke out in Syria in 2011, millions of Syrians have been forced to migrate to Turkey, which is the safest, transit and border country in the region, due to the destruction of their living spaces, villages and cities and on the grounds of safety of life. Turkey established the Directorate of Migration Management in 2013 in order to develop new migration policies and coordinate the process in the face of this increasing migration wave. The institution undertakes many tasks such as registering, managing and monitoring migrants and providing services for migrants. In this context, projects have been developed in many areas such as ensuring the integration of migrants into the society; education, health, access to the labour market, language courses. In the international arena, it has made agreements and held regular meetings with many organisations such as the United Nations and the European Union. These new steps taken by the Turkish Public Administration regarding migration policy have been covered in domestic and foreign media.

The subject of this research covers an evaluation of the news of Milliyet, Sözcü, Hürriyet and Aydınlık Newspapers, which are in the national press and have high circulation, especially in recent years. The news of each newspaper has been structurally evaluated and evaluated by using the comparative research method, trying to identify similar and different points in the news content.

Keywords: Migration, Syria, Media, Policy.

Giriş

Göç insanlık tarihi boyunca süregelen bir kavramdır. İnsanlar daha ilkel dönemlerde çeşitli doğal sebepler başta olmak üzere birçok faktörden dolayı bulundukları yeri terketmiş, başka yerlere gönüllü ya da zorunlu olarak göç etmiş, göç etmek zorunda kalmıştır. Tarih boyunca artan bu göç hareketleri göç eden ve göç alan toplumlar açısından birçok değişimin, dönüşümün ve problemin ana öznesi olmuştur. Öyle ki toplumlar artan bu göç hareketleriyle birbirlerine entegre olmakta güçlük çekmiş, kıt kaynakların paylaşılması konusunda çıkar çatışmaları yaşanmış, bu durum beraberinde birçok küçük ve büyük ölçekte çatışmalara, savaşımlara neden olmuştur. İlerleyen süreçte devletler toplumsal dokularını, ekonomik kaynaklarını korumak gibi birçok amaçla başka toplumların olası göçlerine karşı göç politikaları geliştirerek, kararlılıkla uygulamaya başlamışlardır (GİB,2025).

Göç

Göç, birey veya toplulukların sosyal, ekonomik,güvenlik,sağlık gibi çeşitli gerekçelerle bulundukları yerden ayrılarak, yaşadıkları ülke sınırları içerisinde veya ülke dışında başka yerlere,belirli süreliğine ya da kalıcı olarak yerleşmek için yapmış oldukları Mekansal değişiklikleri ifade eder. Göç kavramı sadece insan hareketlerini kapsamayıp birçok hayvan türünün de yapmış olduğu yer değişikliklerini tanımlamada da kullanılan bir ifadedir (wikipedia.com).

Göçler teknik olarak incelendiğinde; nedenlerine, yöntemine, sürelerine ve göç edilen yere göre çeşitli şekillerde sınıflandırılır. Bunlar (Wikipedia.org);

Nedenlerine göre

- Zorunlu göçler
- Gönüllü göçler
- Yöntemine göre
- Yasal Göçler

- Yasadışı Göçler
- Sürelerine göre
- Geçici göç
- Kalıcı Göç
- Göç edilen yere göre
- İç Göç
- Dış göç şeklindedir.

Göçmen

Göçmen kelimesi ile ilgili uluslararası alanda geçerliliği kabul gören net bir tanımlama yoktur. Göçmen; ülkesini terk edip başka bir ülkeye yerleşen ve uzun süreli ikamet eden birey olarak tanımlanabilir (goc.gov.tr,2025). Birleşmiş Milletler ise göçmeni; sebepleri, gönüllü olup olmaması, göç yolları, düzenli veya düzensiz olması fark etmeksizin yabancı bir ülkede bir yıldan fazla ikamet eden bir birey olarak tanımlamaktadır(BM,2025).

5543 sayılı İskan Kanu'nun 3/d maddesine göre göçmen; Türk soyundan ve Türk kültürüne bağlı olup, yerleşmek amacıyla tek başına veya toplu halde Türkiye'ye gelip kabul olunanlardır (İskan Kanunu).

Mülteci

Cenevre sözleşmesi'ne göre mülteci; ırk, din ,milliyet, belirli bir sosyal gruba mensubiyet veya siyasi görüş nedeniyle zulme uğrama korkusu taşıyan ve kendi ülkesini terk eden kişi" olarak tanımlanır (wikipedia.org).

Avrupa Birliği, mülteci tanımını cenevre sözleşmesine paralel yapmış ancak 2011'de kabul edilen Avrupa Birliği Mülteci Direktifi, daha fazla detaylandırmıştır. AB ise mülteci tanımını şu şekilde genişletmiştir (UNHCR);

- Sadece Cenevre Sözleşmesi'nde belirtilen gerekçelerle değil,aynı zamanda ciddi zarar riski taşıyan bireyler için de sığınma talebi kabul edilebilir.
- Bu, özellikle kişinin ölüm tehdidi, işkence insanlık dışı veya aşağılayıcı muameleye maruz kalma tehlikesi taşıyan durumları içerir.

Türkiye'nin mülteci tanımı Cenevre Sözleşmesine dayanmaktadır ancak Türkiye 1951 tarihli Cenevre Sözleşmesi ve onun 1967 protokolüne ek olarak, coğrafi çekince (coğrafi rezervasyon) uygulamasıyla daraltılmıştır. Bu uygulama Türkiye'nin mülteci statüsünü sadece sığınmacılara vereceği anlamına gelmektedir.Avrupa dışından gelenler "sığınmacı" olarak kabul edilir, "mülteci" statüsü alamazlar. Bu "sığınmacılar" Türkiye'de geçici koruma altına alınırlar ve genellikle Geçici Koruma Yönetmeliği çerçevesinde korunurlar (goc.gov.tr,2025).

Göç konusu ülkemiz özelinde değerlendiriliğinde coğrafi ve stratejik konumu, doğu ve batı ülkeleri arasında bir köprü niteliğinde bulunması nedeniyle düzensiz göçmenler tarafından transit güzergah olarak kullanılmaktadır. Ülkemiz tarih boyunca kitlesel hareketlerde olmak üzere geniş anlamda göç hareketlerinin nihai durağı olmuş ve milyonlarca göçmene ev sahipliği yapmıştır. Aşağıda Türkiye'ye yönelik göç hareketleri tarihsel olarak özetlenmiştir (goc.gov.tr,2025).

- 1922-1938 yılları arasında Yunanistan'dan 384 bin kişinin,

- 1923-1945 yılları arasında Balkanlar'dan 800 bin kişinin,
- 1988 yılında Iraktan 51.542 kişinin,
- 1989 yılında Bulgaristan'dan 345 bin kişinin,
- 1991 yılında 1.Körfez Savaşı'nı'dan sonra Irak'tan 467.489 kişinin,
- 1992-1998 yılları arasında Bosna'dan 20 Bin kişinin,
- 1999 yılında Kosova'da meydana gelen olaylar sonrasında 17.746 kişinin,
- 2001 yılında Makedonya'dan 10.500 kişinin
- Nisan 2011- Mart 2019 yılları arasında Suriye'de yaşanan iç karkşıklıklar nedeniyle yaklaşık 3.6 milyon kişinin Türkiye'ye gelişi.

Türk Kamu Yönetimi Göç Politikası

Türkiye Orta Doğu'ya ve Avrupa'ya yakın bir konumda yer alan ve transit konumu nedeniyle tarihsel açıdan sürekli göç hareketliliklerinin görüldüğü bir ülkedir. Türkiye Ortadoğu'da patlak veren iç savaşlar neticesinde güvenlik gerekçesiyle ülkelerini terkeden birçok sığınmacıya ev sahipliği yapmış ve tarihinde hiç olmadığı kadar sığınmacı göçüyle karşı karşıya kalmıştır. Bu durum Türk Kamu Yönetimi'nin yeni ve istikrarlı göç politikaları geliştirmesini ve kararlılıkla uygulamasını zorunlu bir hale getirmiştir (goc.gov.tr,2025). Bu kapsamda Göç İdaresi Başkanlığı kurulmuş ve uluslararası alanda birçok kuruluşla göçmenler konusunda işbirliği yapılmıştır. Göçmenlerin topluma entegrasyonu amacıyla; eğitim, dil, iş gücü piyasasına erişim ve sağlık gibi temel birçok alanda projeler geliştirilmiştir (goc.gov.tr,2025).

Türkiye Göç hareketlerini düzenlemek ve koordine etmek gibi birçok amaçla yeni göç politikaları geliştirmiştir. 2013 yılında Göç İdaresi Başkanlığı kurulmasının ardından düzensiz göçle mücadele etkinliğini artırmak amacıyla 15.07.2018 yayımlanan 4 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Düzensiz Göçle Mücadele Dairesi Başkanlığı da kurulmuştur. Düzensiz göçle mücadele edebilmek amacıyla geri kabul anlaşmaları gibi çeşitli Uluslararası anlaşmalar imzalamış, birçok yeni göç politikası geliştirmiştir. Türkiye'nin artan sığınmacı problemine karşı geliştirdiği bu yeni göç politikaları iç ve dış medyada da yer almaktadır (goc.gov.tr,2025).

Çalışmanın Konusu

Bu araştırmanın konusu Türkiye'nin Göç Politikasıyla ilgili Suriye'li sığınmacılar özelinde, Ulusal Basında yer alan ve yüksek tirajlara sahip olan; Milliyet, Sözcü, Hürriyet ve Aydınlık Gazetelerinin, özellikle son yıllardaki haberlerine yönelik bir değerlendirmeyi kapsamaktadır.

Materyal ve Yöntem

Çalışmanın materyalini Milliyet, Sözcü, Hürriyet ve Aydınlık Gazeteleri'nin, "Suriye'li Sığınmacılar özelinde" Türkiye'nin Göç Politikası ile ilgili, 2015-2025 yılları arasında yapmış olduğu haberler oluşturmaktadır ve her bir gazetenin haberleri karşılaştırmalı değerlendirme metodu kullanılarak incelenmektedir.

Bulgular

Başlıklar ve Spot - Sözcü Gazetesi

- "Meclis Göç Raporu'na muhalefet şerhi: Mahalleler 'küçük Şam'a dönüştü!" (12.06.2022)

"Meclis Göç ve Uyum Alt Komisyonu'nun hazırladığı "Türkiye'de Düzensiz Göç-Van Örneği" raporuna muhalefet şerhi yazan CHP'li üyeler, iktidarın izlediği göç ve sığınmacı politikasını eleştirdi. AKP'nin samimiyetten uzak 'ensar-muhacir' politikasıyla Türkiye'nin birçok noktasının Küçük Şam'a dönüştüğü belirtildi."

- "Bakan Soylu: Biz, kimsenin göçmen deposu değiliz" (20.10.2022)

"İçişleri Bakanı Süleyman Soylu, "Biz kimsenin göçmen deposu değiliz ve olmayacağız. Gitmek isteyen istediği yere gider, kimsenin göçmen bekçisi olamayız" dedi."

- "Macaristan lideri Orban'dan Erdoğan'a göçmen övgüsü: 'Avrupa'yı kurtardı' " (02.03.2024)

"Türkiye, AKP döneminde dünyada en fazla mülteciye sahip ülke haline gelirken Antalya Diplomasi Forumu'na katılan Macaristan Başbakanı Orban, Erdoğan'ın göçmen politikasıyla Avrupa'yı kurtardığını söyledi."

- "Kurtulmuş: Suriyelilerin Türkiye'ye göç etmesi gerekiyordu" (07.05.2024)

"TBMM Başkanı Numan Kurtulmuş "Ölümlerle burun buruna kalan Suriyelilerin hayatta kalmaktan başka tek bir çaresi Türkiye'ye göç etmeleri" dedi."

- "AB'den Türkiye'yi yakından ilgilendirecek göçmen kararı" (18.10.2024)

"AB Liderler Zirvesi'nde düzensiz göçle ilgili olarak Türkiye'yi de yakından ilgilendiren kararlar alındı. AB, göçmenlerin geri gönderilmesini hızlandıracak. Türkiye gibi menşe ve transit ülkelerle ortaklıklar da gündemde."

- "Scholz ile görüşen Erdoğan'dan mülteci açıklaması: Kapımız açık" (19.10.2024)

"Cumhurbaşkanı Erdoğan, Türkiye'nin "Suriye ve Lübnan'dan gelen mültecilere kapısının açık olduğunu" söyledi ve "Lübnan'da ciddi manada Türkmenler de var ve bu Türkmen soydaşlarımızı da bizler aynen içeriye alırız. Onlara da kapımızı açık tuttuğumuzu söyledim söylüyorum. Kapımız onlara açık" dedi."

- "Avrupa'nın sabrı taşı: Türkler dahil sığınmacılar, 'göç merkezlerine' gönderilecek" (12.03.2025)

"Avrupa Birliği ülkeleri, göç politikalarında sert önlemler almaya hazırlanıyor. Yeni plana göre, sınır dışı kararı alan göçmenler AB dışındaki "geri dönüş merkezlerine" gönderilecek. Yetkililer, bu adımın düzensiz Avrupa'da sağın yükselişine neden olan düzensiz göçü azaltacağını savunuyor. Diğer yandan insan hakları kuruluşları, 'geri dönüş merkezlerinin' insan haklarını ihlal edebileceğini belirtiyor."

Başlıklar ve Spot - Milliyet Gazetesi

- "Milli Göç Politika Belgesi geliyor!" (28.10.2018)

Cumhurbaşkanlığı'nın 2019' a yönelik yıllık programında, etkin bir göç yönetimi oluşturulması amacıyla Türkiye'de yasal olarak ikamet eden ve uluslararası koruma kapsamında bulunan yabancılara dair gerekli görülen alanlarda politikaları belirleyen Milli Göç Politika Belgesi hazırlanacağı bildirildi.

- "Göç stratejileri gözden geçirilmeli" (18.11.2020)

Dışişleri Bakan Yardımcısı Yavuz Selim Kıran, göç konusunda işbirliğinin çok önemli olduğunu ve bunun

karşılıklı güvenle başlayacağını belirterek, "Göç krizinin yükünü sadece Türkiye'nin omuzladığı bir işbirliği formülünü kabul etmeyeceğiz" dedi.

- "Dışişleri Bakan Yardımcısı: Göç konusunda, Türkiye'nin rolü vazgeçilmez bir rol" (19.02.2021)

Dışişleri Bakan Yardımcısı ve Avrupa Birliği (AB) Başkanı Büyükelçi Faruk Kaymakcı, "Göç konusunda, Türkiye'nin rolü vazgeçilmez bir rol. Umarım, 18 Mart Mutabakatı'nın göç boyutunu önümüzdeki haftalarda müzakere edip çözüm bulabilir, ortak bir politika üretebiliriz." dedi.

- "Türkiye'ye kritik 'göç' görevi" (08.01.2023)

"Türkiye bu yıl küresel göç sorunu kapsamında kritik bir görev üstleniyor."

- "Türkiye'de kaç göçmen var? Bakan Yerlikaya son verileri paylaştı" (11.10.2024)

İçişleri Bakanı Ali Yerlikaya, "Uluslararası temel tüm insan hakları sözleşmelerine taraf olan ülkemiz, 4 Ekim 2024 tarihi itibarıyla, 1 milyon 45 bin 722 ikamet izni sahibi yabancının yanı sıra, 3 milyon 89 bin 904 geçici koruma altında bulunan Suriyeliyi ve 213 bin 169 uluslararası koruma sahibi yabancıyı misafir etmektedir." dedi.

- "Sığınmacılar artık ülkelerine gitmeli" (17.12.2024)

CHP lideri Özel, kreş açılış töreninde "Türkiye'nin Suriye politikası, 13 yılda büyük kayıplara sebebiyet vermiştir. Bir an önce Türkiye hem sığınmacıları göndermeli, hem kendi gündemine dönmelidir" diye konuştu.

Başlıklar ve Spot - Hürriyet Gazetesi

- " "Türkiye ile anlaşmaya ihtiyacımız var" " (20.11.2015)

"Almanya Başbakanı Angela Merkel, Suriye'den Avrupa'ya sığınmacı akınının çözümü konusunda Türkiye ile anlaşmaya ihtiyaç duyulduğunu söyledi."

- "Times: Türkiye göç krizinin çözümünde sadece yara bandı" (18.03.2016)

İngiliz Times gazetesi, Türkiye ile AB arasında göçmen krizinin çözümü amacıyla yürütülen pazarlıkları başyazında değerlendirdi. Gazete, "Türkiye, yara bandı niteliğinde bir çözümdür" yorumunda bulundu.

- "Mülteci krizinin çözümü için kritik gün başladı" (18.03.2016)

"AB devlet ve hükümet başkanları Türkiye ile yapılacak mülteci anlaşmasının çerçevesi üzerinde anlaştılar. Şimdi gözler Türkiye ile AB arasında bugün Brüksel'de yapılacak görüşmelere çevrildi."

- "Avrupa Birliği ile Türkiye arasındaki 'göçmen' anlaşması onaylandı" (18.03.2016)

"Belçika'nın başkenti Brüksel'de AB liderleriyle Başbakan Ahmet Davutoğlu arasındaki 'göçmen' zirvesinden anlaşma çıktı. Avrupa'ya mülteci akımının durdurulmasını öngören anlaşmaya göre, Türkiye üzerinden Yunanistan'a ulaşan göçmenler 4 Nisan'dan itibaren Türkiye'ye geri gönderilecek. Anlaşma 20 Mart Pazar gününden önce Yunanistan'a geçen göçmenleri kapsamıyor. Taraflar arasında anlaşma sağlandığını resmen açıklayan ise AB Konseyi Başkanı Donald Tusk oldu. Peki tarihi anlaşma ne öngörüyor? İşte yanıtı..."

- "Bakan Soylu: Türkiye göçü önlemeyi değil, yönetmeyi tercih etmiştir" (26.10.2018)

"Bakan Soylu: Türkiye göçü önlemeyi değil, yönetmeyi tercih etmiştir"

- " 'İzmir'i açsak günde 35 bin kişi Avrupa'ya gider' " (03.08.2019)

"İçişleri Bakanı Süleyman Soylu, gazete ve televizyonların Ankara temsilcileriyle 'Göç' konulu toplantıda bir araya geldi. Türkiye'de bulunan Suriyelilerle ilgili bilgi veren Bakan Soylu, Avrupa Birliği'ni (AB) eleştirdi. Soylu, "AB ülkeleri şu ana kadar anlaşma kapsamında 22 bin Suriyeliyi Türkiye'den aldı. Şu an İzmir'i açalım, bırakalım. Günlük 30-35 bin kişi geçer. Bırakalım İzmir'i bakalım neler oluyor? Yani birileri diyor ki bırakın Avrupa'ya gitsinler. Öyle demekle olmuyor. Ben AB'yi tehdit etmiyorum, tespit yapıyorum" dedi. Soylu toplantıda şunları söyledi:"

- "Suriyeli göçmenler mesajı: Herkes izin verilen vilayette olacak" (24.08.2019)

"İçişleri Bakanı Süleyman Soylu, "İstanbul'da oturma belgesi 540 bin Suriyeli kardeşimiz var. Başka illerde oturma belgesi verdiklerimizi eğer İstanbul'da muhafaza etmeye çalışırsak, yönetemediğimiz bir sıkıntı baş gösterir" dedi."

- "Sadece sınırlarımızı değil, AB'yi de koruyoruz" (09.09.2019)

"Dışişleri Bakan Yardımcısı Faruk Kaymakcı, bir dizi temaslarda bulunmak üzere Almanya'nın başkenti Berlin'e geldi. Berlin Büyükelçisi Ali Kemal Aydın ve Berlin Elçi Müsteşarı Ufuk Gezer ile birlikte tüketici elektroniği fuarı IFA 2019'u gezen Kaymakcı, Türk şirketlerinin stantlarını ziyaret etti. Burada gazetecilere açıklamalarda bulunan Kaymakcı, mülteciler ve AB ile yapılan anlaşmaya değindi. Göçün küresel bir mesele olduğunu belirten Kaymakcı, şunları söyledi:"

- " 'Türkiye güvenilir bir ortaktır' " (24.11.2019)

"Almanya'daki Federal Göç ve Mülteci Dairesi (BAMF) Başkanı Hans-Eckard Sommer, Türkiye'nin mülteci politikasını överek, "Mülteci politikalarında Türkiye güvenilir bir ortaktır" dedi."

- "Göçmenler Yunanistan'ı geçtiği anda..." (19.06.2020)

"Macaristan Dışişleri ve Dış Ticaret Bakanı Peter Szijjarto, Avrupa Birliği'ne (AB), sığınmacılar konusunda Türkiye'ye söz verdiği 6 milyar Euro'yu bir an önce ödemesi çağrısı yaptı."

- "TBMM Başkanı Mustafa Şentop: Türkiye, göç sorununda yeterince desteklenmiyor" (24.11.2020)

"TBMM Başkanı Mustafa Şentop, "Başta Avrupa ülkeleri olmak üzere birçok ülkenin göç sorunu karşısında duyarsız kaldıklarına şahit oluyoruz. Mülteci ve göçmenlere en iyi şekilde koruma sağlayan Türkiye'nin bu konuda Avrupa ülkeleri tarafından yeterince desteklenmediğini üzüldük" dedi."

- "Geri Gönderme Merkezi'nden eve dönüş" (18.04.2022)

"Türkiye göç dalgasına karşı sınırda tedbirleri artırırken, Geri Gönderme Merkezleri'nin sayısı 30'a çıkartıldı. Türkiye, bu merkezlerdeki 20 binlik kapasiteyle AB ülkelerindeki toplam sayıyı da geçmiş oldu. Tüm AB ülkelerindeki Geri Gönderme Merkezleri'nin kapasitesi 16 bin. Türkiye'nin en büyük merkezlerinden, 800 kişi kapasiteli Ankara Akyurt'taki Geri Gönderme Merkezi'nin kapıları bir grup

gazeteciye açıldı."

- "TBMM Başkanı Şentop: Türkiye göç konusunda yalnız bırakıldı" (20.06.2022)

"Küresel Parlamenter Göç Konferansı'nda konuşan TBMM Başkanı Mustafa Şentop, göç sorunun küresel olduğuna dikkat çekerek, "Küresel bir sorun diyoruz ve bu sorunun çözümünün de küresel olması lazım. Türkiye maalesef göç konusunda yalnız bırakıldı. Türkiye'ye gerekli katkının, desteğin göçle ilgili küresel sorumluluğun üstlenilmediğini görüyoruz" dedi. Konferansın ardından CNN Türk'e konuşan Şentop, "Sorunun küresel bir sorun olduğunu, çözümü için de küresel çözümler üretmek gerektiğini herkesin anlaması lazım" ifadelerini kullandı."

- "TÜİK'ten Türkiye göç raporu... Gelen azaldı giden arttı" (25.09.2023)

"TÜİK'in verilerine göre 2022 yılında Türkiye'ye göç edenlerin sayısı önceki yılla oranla yüzde 33.2 azalarak 494 bin 52 kişi oldu. Türkiye'den yurtdışına göçenler ise yüzde 62.3 artarak 466 bin 914'e çıktı."

- "Yurt genelinde 981 düzensiz göçmen yakalandı" (13.12.2024)

"İçişleri Bakanı Ali Yerlikaya, yurt genelindeki 'Kalkan-35' operasyonlarında 9'u yabancı uyruklu 31 göçmen kaçakçılığı organizatörü ve 981 düzensiz göçmenin yakalandığını açıkladı."

- "Bakan Yerlikaya, 9 Aralık'tan bu yana ülkesine dönen Suriyeli sayısını açıkladı" (29.01.2025)

"İçişleri Bakanı Ali Yerlikaya, yaptığı açıklamada, "9 Aralık'tan bu yana 81 bin 576 Suriyeli kardeşimiz ülkesine döndü. 2017'den bu yana ise 821 bin 529 Suriyeli kardeşimiz vatanlarına gönüllü olarak geri dönüş yaptı." ifadelerini kullandı."

- "Göç İdaresi Başkanlığı'ndan 'Yunanistan sınırına duvar' açıklaması" (06.03.2025)

"Göç İdaresi Başkanlığı'ndan Yunanistan sınırına yapılacak duvarla ilgili yapılan açıklamada, "Sınırlarda alınan güvenlik tedbirleri; terör faaliyetlerinin önüne geçilmesi, düzensiz göç hareketleri ile göçmen kaçakçılığı da dahil her türlü kaçakçılıkla mücadele edilmesi, ülkemizde suç işleyerek yurtdışına yasa dışı yollarla kaçmaya çalışan şüphelilerin yakalanması için elzemdir" denildi."

Başlıklar ve Spot - Aydınlik Gazetesi

- "NYT: Suriyeliler için imkan sunan tek ülke Türkiye" (18.02.2021)

"Suriye'nin Afrin kentinde ve kentin yakınlarındaki mülteci kamplarında gözlemlerde bulunan New York Times gazetesi, Türkiye sınırına sığınan mültecilerin uluslararası insani yardım beklediğini "ancak milyonlarcası için imkan sunan tek ülkenin Türkiye" olduğunu yazdı."

- "Avrupa'nın göçmen çıkmazı: Göç ve iltica kuralları değişiyor" (29.04.2023)

"Avrupa Parlamentosu, göç ve iltica kurallarını değiştirecek paketi onayladı. Göç yoğunluğu karşısında özellikle Akdeniz'e kıyısı bulunan ülkeler, Avrupa Birliği üyesi diğer ülkelerin dayanışmasını bekliyor."

- "Göç anlaşmasının 60'ıncı yılı kutlandı" (27.06.2024)

"Türkiye ile Belçika arasında İş Gücü Anlaşması'nın 60. yıl dönümü kutlandı. Belçika'nın ülke ekonomisine emeği ve iş gücüyle katkıda bulunan Türkler, iki ülke arasındaki kültürel zenginliği artırırken ticaret

hacminin gelişmesine de katkıda bulunuyor"

- "Göç politikasına somut çözümler" (04.07.2024)

"Prof. Dr. Atakan Hatipoğlu, Kayseri’de başlayan kışkırtma girişimlerini değerlendirdi. Türkiye’nin kararsız politikalarının Batı’nın Türkiye için oyunlarına fırsat sağladığını vurgulayan Hatipoğlu, göç politikası için somut çözümleri Aydınlık’a anlattı"

- "İçişleri Bakanı Ali Yerlikaya açıkladı: İşte güncel verilerle Türkiye’deki göçmen sayısı" (11.10.2024)

İçişleri Bakanı Ali Yerlikaya, Türkiye’de bulunan yabancı sayısının 4 milyon 348 bin 795 olduğunu söyleyerek, 'Göçü, insan hayatını önceleyen, ancak kamu düzeni ve kamu güvenliğimizden asla taviz vermeyen bir anlayışla yönetiyoruz' dedi.

- "Erdoğan: Göç konusu çok hassas bir mesele" (29.11.2024)

"Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan, MÜSİAD EXPO’da göç konusunda önemli açıklamalar yaptı"

Değerlendirme ve Sonuç

Türkiyenin Göç Politikası ile ilgili;Ulusal basında yer alan ve yüksek tirajlara sahip olan; Hürriyet,Milliyet,Sözcü ve Aydınlık Gazeteleri'nin haberleri incelendiğinde genel hatlarının benzer olduğu ancak her bir gazetenin uslubu, bakış açısında ve verdiği detaylarda farklılıklar gözlemlenmektedir. Öyle ki Hürriyet ve Milliyet Gazetelerinin kurumsal politik görüşleri merkez sağ, Aydınlık ve Sözcü Gazeteleri'nin ise kurumsal olarak politik görüşleri sol eksendedir.

Tüm gazetelerde, sıklıkla; Türkiye'nin Suriyeli sığınmacı sorunu ve izlediği göç politikasıyla ilişkili haberlere yer verilmektedir. Söz konusu gazetelerin haberlerinde sığınmacıların sayısı, bulundukları statü gibi teknik ve nesnel verilere yine sıklıkla rastlanmakta, haberlerin içeriği kullanılan çeşitli görseller ile desteklenmektedir. Her bir gazetenin kullandığı başlıklar incelendiğinde sansasyonel ve spekülasyon bir tutuma rastlanmamakta,objektifliğin daha ön planda tutulduğu görülmektedir.

Hürriyet gazetesinin haberlerinin içeriği ve kullandığı başlıklar incelendiğinde ağırlıklı olarak Türkiye'nin göç konusunda uluslararası alandaki yaptığı anlaşmalar,izlediği politika ve bulunduğu durum ile alakalı haberlerin yapıldığı görülmektedir. Milliyet Gazetesi'nin haber başlıkları incelendiğinde ise Türkiye'nin Göç Politikası'nın daha çok ulusal boyutu ile ilgili kısmın ele alındığı görülmektedir. Sözcü ve Aydınlık gazetelerinin haberleri ve kullandıkları başlıklar incelendiğinde Göç Politikası ile ilgili ulusal ve uluslararası boyutta haberlerinin birbirlerine yakın sayılarda olduğu gözlemlenmektedir.

Araştırma sonucunda söz konusu tüm gazeteler incelendiğinde; politik görüşlerindeki,hitap ettikleri kitlelerdeki farklılıklara birlikte, her bir gazetenin Suriye’li sığınmacı sorununun dikkate alınması gereken ciddi bir sorun olduğunu vurgulaması,Türkiye'nin Milli güvenliğinin,refahının ve demografik yapısının korunmasını ön planda tuttuğu ve bu konularda hemfikir olduğu,yapılan haberlerle kamuoyunu bilinçlendirmeyi amaçladığı açıkça anlaşılmakta ve görülmektedir.

Kaynakça

Aydınlık. (2022). Prof. Dr. Atakan Hatipoğlu: Göç politikası için somut çözümleri Aydınlık’a anlattı.

- Aydınlık. <https://www.aydinlik.com.tr/haber/prof-dr-atakan-hatipoglu-goc-politikasi-icin-somut-cozumleri-aydinlika-anlatti-goc-politikasina-somut-cozumler-neler-turkiye-goc-icin-transit-ulke-mi-479532>
- Aydınlık. (2021). NYT: Suriyeliler için imkan sunan tek ülke Türkiye. <https://www.aydinlik.com.tr/haber/nyt-suriyeliler-icin-imkan-sunan-tek-ulke-turkiye-233576>
- Aydınlık. (2024). İçişleri Bakanı Ali Yerlikaya açıkladı: İşte güncel verilerle Türkiye'deki göçmen sayısı. <https://www.aydinlik.com.tr/haber/icisleri-bakani-ali-yerlikaya-acikladi-iste-guncel-verilerle-turkiyedeki-gocmen-sayisi-491966>
- Aydınlık. (2024). Erdoğan: Göç konusu çok hassas bir mesele. <https://www.aydinlik.com.tr/haber/erdogan-goc-konusu-cok-hassas-bir-mesele-497463>
- Aydınlık. (2024). Türkiye ile Belçika arasında iş gücü anlaşması ne zaman imzalandı? Türkiye ile Belçika arasındaki ticaret hacmi ne kadar? Belçika'da kaç Türk yaşıyor? <https://www.aydinlik.com.tr/haber/turkiye-ile-belcika-arasinda-is-gucu-anlasmasi-ne-zaman-imzalandi-turkiye-ile-belcika-arasindaki-ticaret-hacmi-ne-kadar-belcikada-kac-turk-yasiyor-478452>
- Aydınlık. (2023). Avrupa'nın göçmen çıkmazı: Göç ve iltica kuralları değişiyor. <https://www.aydinlik.com.tr/haber/avrupanin-gocmen-cikmazi-goc-ve-iltica-kurallari-degisiyor-385341>
- Hürriyet. (2025). Göç İdaresi Başkanlığı'ndan Yunanistan sınırına duvar açıklaması. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/goc-idaresi-baskanligindan-yunanistan-sinirina-duvar-aciklamasi-42719320>
- Hürriyet. (2015). Türkiye ile anlaşmaya ihtiyacımız var. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/dunya/turkiye-ile-anlasmaya-ihtiyacimiz-var-40016748>
- Hürriyet. (2016). Times: Türkiye göç krizinin çözümünde sadece yara bandı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/dunya/times-turkiye-goc-krizinin-cozumunde-sadece-yara-bandi-40071341>
- Hürriyet. (2016). Mülteci krizinin çözümü için kritik gün başladı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/dunya/multeci-krizinin-cozumu-icin-kritik-gun-basladi-40071390>
- Hürriyet. (2016). Avrupa Birliği ile Türkiye arasındaki göçmen anlaşması onaylandı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/dunya/avrupa-birligi-ile-turkiye-arasindaki-gocmen-anlasmasi-onaylandi-40071635>
- Hürriyet. (2016). Türkiye'de Suriyeli sığınmacılara yönelik algı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/yerel-haberler/ankara/turkiyede-suriyeli-siginmacilara-yonelik-algi-40294756>
- Hürriyet. (2018). Bakan Soylu: Türkiye göçü önlemeyi değil, yönetmeyi hedefliyor. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/yerel-haberler/kocaeli/kartepe/bakan-soylu-turkiye-gocu-onlemeyi-degil-yonet-40999476>

- Hürriyet. (2019). Suriyeli göçmenler mesajı: Herkes izin verilen vilayette olacak. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/suriyeli-gocmenler-mesaji-herkes-izin-verilen-vilayette-olacak-41282585>
- Hürriyet. (2019). İzmir'i açsak günde 35 bin kişi Avrupa'ya gider. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/izmiri-acsak-gunde-35-bin-kisi-avrupaya-gider-41292112>
- Hürriyet. (2019). Sadece sınırlarımızı değil, AB'yi de koruyoruz. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/avrupa/sadece-sinirlarimizi-degil-abyi-de-koruyoruz-41325402>
- Hürriyet. (2020). Göçmenler Yunanistan'ı geçtiği anda. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/avrupa/gocmenler-yunanistani-gectigi-anda-41546032>
- Hürriyet. (2020). TBMM Başkanı Mustafa Şentop: Türkiye göç sorununda yeterince desteklenmiyor. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/tbmm-baskani-mustafa-sentop-turkiye-goc-sorununda-yeterince-desteklenmiyor-41670765>
- Hürriyet. (2021). Dışişleri Bakanlığı: Akdeniz'de yaşanan bu trajedi ne iltir ne de son olacaktır. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/dunya/disisleri-bakanligi-akdenizde-yasanan-bu-trajedi-ne-iltir-ne-de-son-olacaktir-41845929>
- Hürriyet. (2020). Türkiye güvenilir bir partnerdir. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/avrupa/turkiye-guvenilir-bir-partnerdir-41381155>
- Hürriyet. (2023). Bakan Yerlikaya: Ülkesine dönen Suriyeli sayısını açıkladı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/bakan-yerlikaya-ulkesine-donen-suriyeli-sayisini-acikladi-42674827>
- Hürriyet. (2023). Özgür Özel: Suriye'de acilen demokratik rejimin inşası elzemdir. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/ozgur-ozel-suriyede-acilen-demokratik-rejimin-insasi-elzemdir-42634023>
- Hürriyet. (2023). Yurt genelinde 981 düzensiz göçmen yakalandı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/yurt-genelinde-981-duzensiz-gocmen-yakalandi-42624578>
- Hürriyet. (2020). TÜİK'ten Türkiye göç raporu: Gelen azaldı, giden arttı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/tuikten-turkiye-goc-raporu-gelen-azaldi-giden-artti-42304168>
- Hürriyet. (2020, April 10). TBMM Başkanı Şentop: Türkiye göç konusunda yalnız bırakıldı. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/tbmm-baskani-sentop-turkiye-goc-konusunda-yalniz-birakildi-42087691>
- Hürriyet. (2020). Geri gönderme merkezinden eve dönüş. Hürriyet. <https://www.hurriyet.com.tr/gundem/geri-gonderme-merkezinden-eve-donus-42045606>
- Keleş, Ş. (2022). Türk basınında Suriyeli mültecilere yönelik söylemlerin oryantalizm bağlamında

incelenmesi: Yeni Şafak, Hürriyet, Birgün, Sözcü gazeteleri örnekleri (2014-2021) [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi]. Ortadoğu ve İslam Ülkeleri Araştırmaları Enstitüsü.

Milliyet Gazetesi. (2023). Türkiye'ye kritik göç görevi. Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/gundem/turkiyeye-kritik-goc-gorevi-6884411>

Bayramoğlu, D. (2022). Mülteci nedir? Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/yazarlar/deniz-bayramoglu/multeci-nedir-6739027>

Milliyet Gazetesi. (2020). Göç stratejileri gözden geçirilmeli. Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/dunya/goc-stratejileri-gozden-gecirilmeli-6357375>

Milliyet Gazetesi. (2021). Dışişleri Bakan Yardımcısı: Göç konusunda Türkiye'nin rolü vazgeçilmez bir rol. Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/dunya/disisleri-bakan-yardimcisi-goc-konusunda-turkiyenin-rolu-vazgecilmez-bir-rol-6435983>

Milliyet Gazetesi. (2021). Düzensiz göç alımı. Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/yazarlar/dusunenlerin-dusuncesi/duzensiz-goc-alimi-6603192>

Milliyet Gazetesi. (2022). Türkiye'nin göç politikası. Milliyet Blog. <https://blog.milliyet.com.tr/turkiye-nin-goc-politikasi/Blog/?BlogNo=639153>

Milliyet Gazetesi. (2018). Göçmen, mülteci uyum strateji belgesinde neler olmalı? Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/yazarlar/dusunenlerin-dusuncesi/gocmen-multeci-uyum-strateji-belgesi-nde-neler-olmali-1-2610356>

Milliyet Gazetesi. (2018). Milli Göç Politika Belgesi geliyor. Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/siyaset/milli-goc-politika-belgesi-geliyor-2767960>

Milliyet Gazetesi. (2024). Sığınmacılar artık ülkelerine gitmeli. Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/gundem/siginmacilar-artik-ulkelerine-gitmeli-7260144>

Milliyet Gazetesi. (2024). Türkiye'de kaç göçmen var? Bakan Yerlikaya son verileri paylaştı. Milliyet. <https://www.milliyet.com.tr/gundem/turkiyede-kac-gocmen-var-bakan-yerlikaya-son-verileri-paylasti-7207801>

Sözcü Gazetesi. (2022). Bakan Soylu: Biz kimsenin göçmen deposu değiliz. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/bakan-soylu-biz-kimsenin-gocmen-deposu-degiliz-wp7430926>

Sözcü Gazetesi. (2022). Meclis göç raporuna muhalefet şerhi: Mahalleler küçük Şam'a dönüştü. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/meclis-goc-raporuna-muhalefet-serhi-mahalleler-kucuk-sama-donustu-wp7189149>

Sözcü Gazetesi. (2022). İçişleri Bakan Yardımcısı Çataklı'dan göçmen açıklaması. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/icisleri-bakan-yardimcisi-cataklidan-gocmen-aciklamasi-wp7118952>

Sözcü Gazetesi. (2021). MHP'nin Suriyeliler raporu. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/mhpnin-suriyeliler-raporu-wp6804597>

Sözcü Gazetesi. (2025). Avrupa'nın sabrı taşıtı: Türkler dahil sığınmacılar göç merkezlerine gönderilecek.

- Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/amp/avrupa-nin-sabri-tasti-turkler-dahil-siginmacilar-goc-merkezlerine-gonderilecek-p149910>
- Sözcü Gazetesi. (2024). Erdoğan: Suriye ve Lübnan'dan gelen mültecilere kapımız açık. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/erdogan-suriye-ve-lubnan-dan-gelen-multecilere-kapimiz-acik-p96022>
- Sözcü Gazetesi. (2024). AB'den Türkiye'yi yakından ilgilendirecek göçmen kararı. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/ab-den-turkiye-yi-yakindan-ilgilendirecek-gocmen-karari-p95664>
- Sözcü Gazetesi. (2024). Kurtulmuş: Suriyelilerin Türkiye'ye göç etmesi gerekiyordu. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/kurtulmus-suriyelilerin-turkiye-ye-goc-etmesi-gerakiyordu-p44660>
- Sözcü Gazetesi. (2024). Macaristan lideri Orban'dan Erdoğan'a göçmen övgüsü: Avrupa'yı kurtardı. Sözcü. <https://www.sozcu.com.tr/macaristan-lideri-orban-dan-erdogan-a-gocmen-ovgusu-avrupa-yi-kurtardi-p26605>
- Vikipedi. (2025). İnsan göçleri. Wikipedia. https://tr.wikipedia.org/wiki/%C4%B0nsan_g%C3%B6%C3%A7leri
- T.C. İçişleri Bakanlığı Göç İdaresi Başkanlığı. (2025). Göç tarihi. Göç İdaresi Başkanlığı. <https://www.goc.gov.tr/goc-tarihi>
- T.C. İçişleri Bakanlığı Göç İdaresi Başkanlığı. (2025). Göç kurulu. Göç İdaresi Başkanlığı <https://www.goc.gov.tr/goc-kurulu>
- T.C. İçişleri Bakanlığı Göç İdaresi Başkanlığı. (2025). Mülteci. Göç İdaresi Başkanlığı. <https://www.goc.gov.tr/multeci>

PORTUGAL'S LOW WAGES: MODERN WORK OR MODERN SLAVERY?

Carlos Rodrigues¹, Ana Campina²

Abstract

(1) Background: Article 59 of the Constitution of the Portuguese Republic (CRP) establishes in paragraph 1(a) that "all workers have the right to remuneration for their work in such a way as to guarantee a dignified existence". This is in line with what was established in the constitution of the International Labor Office in 1919, which stipulated in article 427(3) that "the payment to the employed of a wage adequate to maintain a reasonable standard of life as this is understood in their time and country", which is also in line with article 23(3) of the Universal Declaration of Human Rights in 1948. The purpose of our work is to analyze Portuguese statistical data and understand whether workers receive a wage that guarantees them a decent existence, and thus understand whether the CRP and international treaties are complied with, i.e. whether all workers have a decent existence. (2) Methods: In this scientific research, study, analysis, and production for this article we applied a strategic qualitative methodology under a "grounded theory" underneath the inductive logic from collected data. (3) Results: The statistics we have collected show that millions of workers do not receive a salary that guarantees them a decent existence. (4) Conclusions: Finally, we conclude that Portugal has not yet fulfilled its Social Contract and is in violation of the ILO, the Universal Declaration of Human Rights and the European Convention on Human Rights.

Keywords: Remuneration for Work, Decent Living, International Labour Office, Universal Declaration of Human Rights, Constitution of the Portuguese Republic.

Introduction

Article 59 of the Constitution of the Portuguese Republic (CRP) 1, under the heading "Workers' rights", states in paragraph 1(a) that "all workers have the right to remuneration for their work in such a way as to guarantee a dignified existence".

In line with the thinking behind Article 59(1)(a) of the Constitution of the Portuguese Republic, the Constituent Power determined in Article 59(2)(a) that "it is the responsibility of the State to ensure the remuneration to which workers are entitled, namely" by "establishing and updating the national minimum wage, taking into account, among other factors, the needs of workers, the increase in the cost of living".

This right established in the CRP, for work to provide workers with remuneration that is minimally sufficient to guarantee them a "dignified existence", is in line with the line of thought imposed in this "Social Contract" by the Constituent Power in Article 1 when it established that "Portugal is a sovereign Republic, based on the dignity of the human person", in other words, the structuring line of thought of this entire "Social Contract" is based on the "dignity of the human person".

¹ Prof. Dr., University Fernando Pessoa, Law, Porto, Portugal. (Corresponding Author)

² Prof. Dr., University Fernando Pessoa, Political Science and International Relations, Porto, Portugal.

¹ The Constitution of the Portuguese Republic – CRP – can be consulted on the website of the "Assembly of the Republic" - AR - <https://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>

When drawing up this social contract, the Constituent Power imposed a certain line of thought on the interpreter of constitutional rules. In fact, Article 16(2), under the heading “scope and meaning of fundamental rights”, imposes that “constitutional and legal precepts relating to fundamental rights must be interpreted and integrated in harmony with the Universal Declaration of Human Rights”², i.e. any interpreter of this “Social Contract” must get their hands on the “Universal Declaration of Human Rights” in order to interpret the constitutional rules and to integrate into it, through “*analogia legis*”, the rules contained in the “Universal Declaration of Human Rights”

It should be noted that Article 23(3) of the UDHR states that “everyone who works has the right to just and satisfactory remuneration which will enable him and his family to lead an existence consistent with human dignity”.

Having made the necessary interpretation of the norms of the Portuguese Constitution integrated through the “*analogia legis*” of the UDHR, we see that it is an imperative of the Portuguese “Social Contract” that through the remuneration received for the work that each human being does, they must obtain “remuneration for work in such a way as to guarantee a dignified existence”, or as the UDHR imposes, to obtain “equitable and satisfactory remuneration, which allows him and his family an existence consistent with human dignity”.

The fundamental question that concerns us is whether, in Portugal, all workers can earn a wage that guarantees them “a dignified existence”, as well as whether the “national minimum wage” effectively fulfills this constitutional aim of meeting “workers’ needs” and is sufficient to cope with the “rising cost of living”.

Having made this brief analysis of the concerns that we are going to analyze and discuss in this research paper, we will unfortunately end up concluding that there are a large number of workers who are unable to obtain “remuneration for their work in such a way as to guarantee a dignified existence”, in other words, this imposition of the “Social Contract” has not yet been fulfilled for all workers and, as a result, the UDHR has not been fulfilled for these workers either, in the part that determines that all of them must obtain “fair and satisfactory remuneration which will enable them and their families to lead an existence consistent with human dignity”.

In other words, we have to conclude that in Portugal, for many workers, Portuguese society has not yet achieved the foundation laid down in Article 1 of the PRC, which states that “Portugal is a sovereign Republic, based on the dignity of the human person”, and that this “human dignity” has not yet been achieved by all those workers who do not receive remuneration for their work that at least guarantees them “a dignified existence”.

Methodology

In this scientific research, study, analysis, and production for this article we applied a strategic qualitative methodology under a “grounded theory” underneath the inductive logic from collected data.

Methodologically we resorted to factual data as current as published, the thematic analysis in this article is presented under the graphic-statistical analysis.

² The “*Universal Declaration of Human Rights*”, 10 de dezembro de 1948, foi publicada no “*Diário da República*” – I Série – Número 57, de 9 de março de 1978, pp. 488 - 493

The salaries received by employees in Portugal

Aiming to make an analysis from the point of view of the Portuguese constitutional requirement that "all workers have the right to remuneration for their work in such a way as to guarantee a dignified existence", we need to look at the statistical data on this matter to understand whether all workers in Portugal receive remuneration that guarantees them a dignified existence.

The database "PORDATA"³, a database of "Statistics on Portugal and Europe", has such a variety of data that it will be one of the structuring elements for the data presented below.

The salaries in Portugal

If we look at "Table 1" below, we can see that the average salary earned by workers in Portugal in 2022 was €1,368.00, but it should be noted that even this represented a discrimination between the average amount received by men of €1,476.20, compared to just €1,237.50 for women.

Table 1: Average Monthly Salary of Employees: Basic Pay and Earnings by Gender.

Years	Average basic salary - EURO			Average gain - EURO		
	Total	Men	Women	Total	Men	Women
1985	149,90	160,90	125,40	170,50	186,30	135,80
1995	493,00	542,80	416,80	584,00	655,50	474,60
2000	612,00	674,70	523,60	729,40	817,90	604,60
2005	764,70	832,50	672,00	907,20	1 003,00	776,20
2010	899,00	976,70	800,80	1075,30	1185,00	936,50
2015	913,90	990,10	825,00	1 096,70	1 207,80	966,90
2020	1 042,00	1 109,20	960,30	1 250,80	1 349,40	1 130,90
2021	1 082,80	1 152,20	999,30	1 294,10	1 395,70	1 172,10
2022	1 143,40	1 217,30	1 054,40	1 368,00	1 476,20	1 237,50

Source: PORDATA - <https://prod2.pordata.pt/db/portugal/ambiente+de+consulta/tabela>

It must be noted that such low salaries in Portugal are among the lowest in the European Union (EU), ranking 21st among the 27 Member States (MS) and well below the EU average.

This reality can be seen in "Figure 1" which shows the "Average pay of employees in PPS - Purchasing Power Standard"⁴.

³ Database "PORDATA" about "Estatísticas sobre Portugal e Europa" [Statistics in Portugal and in Europe] https://prod2.pordata.pt/home?_gl=1*11zy6bu*_up*MQ..*_ga*OTkxNjU5NDUuMTcyMzg4OTI0Mw..*_ga_HL9EXBCVBZ*MTcyMzg4OTI0Mi4xLjEuMTcyMzg4OTI2OS4wLjAuMA.

⁴ Conselho Económico e Social (2023). *Produtividade e Qualidade do Emprego – Caminho para o crescimento e melhores salários*. Almedina. 1ª Edição. pp. 36-37.

It should be noted that the drama of low wages in Portugal, when analyzed under the “PPS - Purchasing Power Standard”, shows how the purchasing power obtained by Portuguese workers is at such a low level.

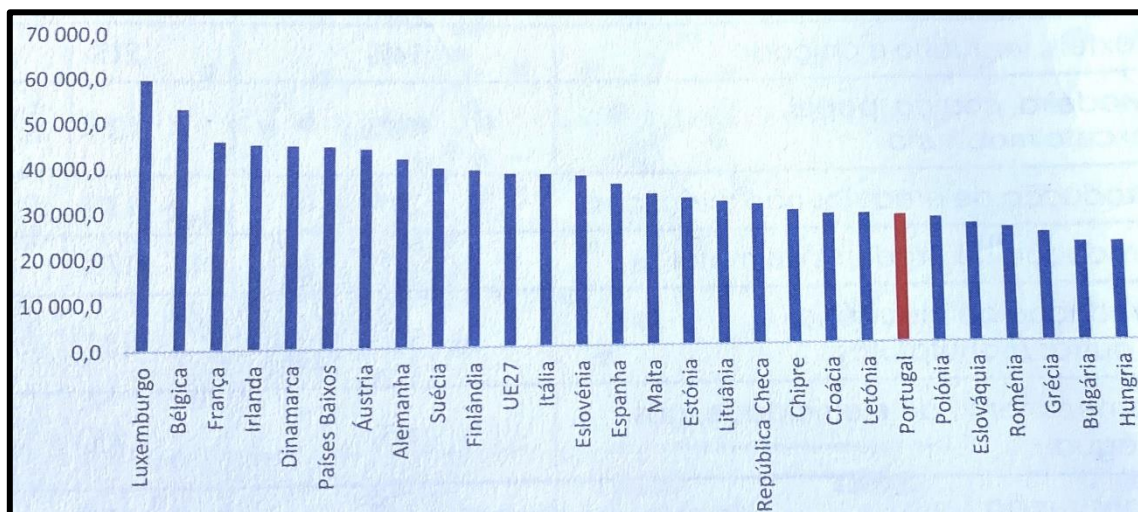


Figure 1: Average Pay for Employees in PPS – Purchasing Power Standard

Source: Conselho Económico e Social (2023). Produtividade e Qualidade do Emprego – Caminho para o crescimento e melhores salários. 1ª Edição. Almedina. pp. 36-37

It should be noted that the tragedy of low salaries in Portugal starts right away with “Qualified professionals”, since in 2022 they had an “Average basic salary of €914.30”, which is already lower than the national average of €1,143.40, as shown in **Table 2** below.

Table 2. Average Monthly Basic Pay of Employees: Total and by Qualification Level

Years	Average monthly basic pay of employees.								
	Total and by qualification level								
	EURO								
	Total	Higher Executives	Medium Executives	Foremen, foremen and team leaders	Professionals' higher qualifications	Professionals qualified	Professionals' half qualified	Professionals not qualified	Practitioners and Learners
1985	149,9	386,4	286,1	208,3	213,4	150,3	125,2	111,4	81,4
1995	493	1403,4	1047,3	691,6	737,8	451	365,1	332,1	289,2
2000	612	1737,4	1200	841,8	893,8	532,4	432,2	393,4	369,8
2005	764,7	2120,3	1382,9	989,6	1095,8	630,5	518,6	458,2	436,1
2010	899	2114,9	1422,6	1235,4	1151,9	718,1	581,4	542,9	534,3
2015	913,9	2042,6	1422,4	1298,5	1149,4	729,8	599,6	567	563,9
2020	1042	2116,7	1490,6	1444,5	1182,2	837,7	724,7	680,5	688,8

2021	1082,8	2149	1519,6	1489,2	1197,6	867,6	762,5	710,2	722,5
2022	1143,4	2260,3	1620,3	1561,4	1245,7	914,3	805,4	746,2	764,3

Source: PORDATA - Portugal: Remuneração base média mensal dos trabalhadores por conta de outrem: total e por nível de qualificação | Pordata

The minimum wage in Portugal

Having come this far, it is necessary to demonstrate how the Portuguese legislator has complied with the "Social Contract" that requires Portugal to have a "national minimum wage" that must take "into account, among other factors, the needs of workers, the increase in the cost of living".

In Portugal, a "national minimum wage" has been in place since 1974 as translated in **Table 3**.

Table 3. Evolution of the National Minimum Wage

Years	Monthly amount - EURO		Annual Value (14 months) - EURO	
	Agricultural Minimum Wage	General Minimum Wage	Agricultural Minimum Wage	General Minimum Wage
1974	0,00	16,50	0,00	214,00
1980	37,40	44,90	523,70	628,50
1985	82,30	95,80	1152,20	1340,80
1990	172,10	174,60	2409,20	2444,10
1995	259,40	259,40	3631,20	3631,20
2000	318,20	318,20	4455,30	4455,30
2005	374,70	374,70	5245,80	5245,80
2010	475,00	475,00	6650,00	6650,00
2015	505,00	505,00	7070,00	7070,00
2020	635,00	635,00	8890,00	8890,00
2021	665,00	665,00	9310,00	9310,00
2022	705,00	705,00	9870,00	9870,00
2023	760,00	760,00	10640,00	10640,00
2024	820,00	820,00	11480,00	11480,00

Source: PORDATA - Evolução do salário mínimo em Portugal | Pordata

Following the example of other countries, Portugal adopted the mandatory existence of a national minimum wage by Decree-Law no. 217/74 of May 27.⁵

It should be noted that in the preamble to this Decree-Law, the legislator justified the need to create this minimum wage by stating that "*the regime ousted by the Armed Forces Movement on April 25th ... kept the generality of the Portuguese people at very low living standards*" kept the generality of the

⁵ The Decree-Law no. 217/74 of May 27 can be consulted on the website <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/217-622620>

Portuguese people, especially the working class, at very low living standards” and it was therefore necessary to ‘guarantee a monthly salary of no less than 3300\$00 (currently equivalent to 16.50€) for employees’, a measure that would benefit ‘around 50% of the working population’ and ‘in the public sector, more than 68% of employees will be covered by this measure’, in other words, in 1974, more than 50% of the working population received a salary of less than 16.50€⁶

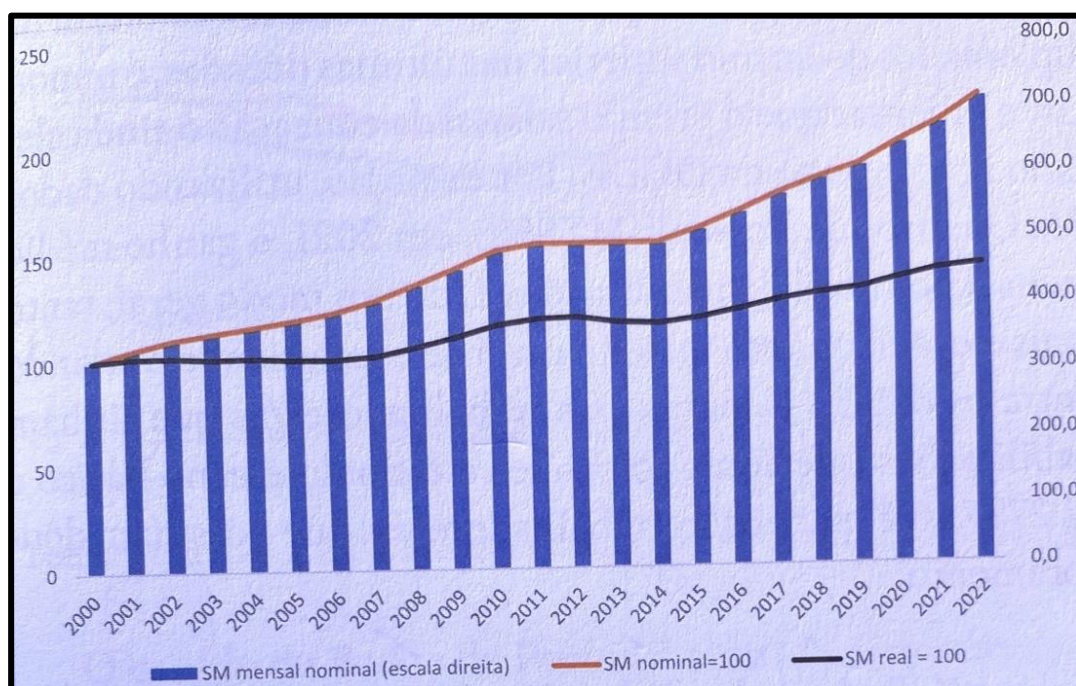


Figure 2. Evolution of the nominal and real minimum wage

Source : Conselho Económico e Social (2023). Produtividade e Qualidade do Emprego – Caminho para o crescimento e melhores salários. 1.^a edição – pp. 36-37). Almedina. Portugal

The “Economic and Social Council (2023). Productivity and Quality of Employment - The road to growth and better wages (1st Edition, pp. 40-41)” points out in **Figure 2** which we have reproduced above that the nominal minimum wage has grown by 121%, but in real terms it has only grown by 41%.

This growth, however, when compared to other EU Member States, still puts Portugal in an inferior position compared to other MS. If we look at **Figure 3** below, we can see that this is the case, and we can also see that compared to the median wage in Portugal, and since this median wage is also very low, we can see that the minimum wage in Portugal represents 0.66 % of the Portuguese median wage.

⁶ See paragraphs 1 and 4 of the introductory note to Decree-Law 217/74 of May 27, which can be consulted on the website <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/217-622620>

2021	Salário mín. US\$		% sal. mediano
Luxemb.	27 799,4	Portugal	0,66
Holanda	26 205,9	França	0,61
Alemanha	24 531,0	Luxemb.	0,55
Bélgica	23 956,7	Alemanha	0,51
França	22 932,6	Grécia	0,50
Irlanda	20 957,1	Espanha	0,48
Espanha	18 971,1	Holanda	0,46
Grécia	14 416,2	Irlanda	0,46
Portugal	14 411,6	Bélgica	0,45

Figure 3. Comparison of the Minimum Wage in Portugal and the Percentage Comparison of the Median Wage with Other EU Member States, in US Dollars.

Source: Tavares, L., Neves, J. (2023) Portugal: Porquê o país do salário abaixo dos mil euros? O Novo livro do desassossego.–. Publicações Dom Quixote. Portugal. 2.ª edição. pp. 30-31.

It should be noted that (Tavares, L., Neves, J. (2023, pp. 30 - 33)⁷ draw attention to the "*low level of wages in Portugal*", adding that "*Portugal, aberrantly, is at the bottom of the first order and at the top of the second*".

Wages and the conditions for a dignified life

Now that we know what wages are in Portugal, let's analyze the data to understand whether "*all workers have the right to remuneration for their work in such a way as to guarantee a dignified existence*", as required by the "Social Contract".

If we ask ourselves about inequality in income distribution in Portugal and make a comparison of "*How many times is the income of the richest 20% higher than the income of the poorest 20%?*", **Table 4** below shows that between the year 1995, when this inequality was "6.7 times", and the year 2022, when this inequality was "5.6 times", we see that the richest 20% have always obtained for themselves a distribution of national wealth that was at least 5.6 times greater in 2022 than that distributed by the poorest 20% of the population.

Table 4: Inequality in Income Distribution (S80/S20)

Years	Inequality in income distribution (S80/S20)
1995	6,7
2000	6,5
2005	6,7
2010	5,7
2015	5,9
2020	5,7
2021	5,1
2022	5,6

Source: PORDATA - <https://prod2.pordata.pt/db/portugal/ambiente+de+consulta/tabela>

⁷ Tavares, L., Neves, J. (2023). *Portugal: Porquê o país do salário abaixo dos mil euros? O Novo livro do desassossego*. Publicações Dom Quixote. Portugal. 2.ª edição. pp. 30-31.

The same can be seen in **Table 5**, below, which shows us the “Gini Index (%)” to demonstrate how unequal the distribution of income is between people, on a scale between a minimum of 0 and a maximum of 100.

Table 5: Gini Index (%)

Years	Gini Index
1995	36,0
2000	37,0
2005	37,7
2010	34,2
2015	33,9
2020	33,0
2021	32,0
2022	33,7

Source: PORDATA - Evolução do índice de Gini em Portugal | Pordata

Tavares, L., Neves, J. (2023, pp. 35 – 33) When analyzing this statistical index, they point out that in 2021 Portugal ranked 23rd among the 27 EU Member States, i.e. it was among the most disadvantaged MS.

In the end, the question is how much risk of poverty there is in Portugal.

If we look at **Table 6** to find out what the at-risk-of-poverty rate is in Portugal, we see that without a strong welfare state, the at-risk-of-poverty rate in Portugal would range from 37.0% in 1995 to 41.8% in 2022, i.e. it has been on the rise, and has only been significantly reduced by transfers to the population through the social security system.⁸

Table 6 At-risk-of-poverty rate: before and after social transfers

Years	At-risk-of-poverty rate - %		
	Before any transference	After Transferences regarding the old age Pensions	After Social Transferences
1995	37,0	27,0	21,0
2000	37,0	24,0	20,0
2005	40,2	25,1	18,5
2010	42,5	25,4	18,0
2015	46,1	25,0	19,0
2020	43,5	23,0	18,4
2021	42,5	21,5	16,4
2022	41,8	21,2	17,0

Source: PORDATA - Portugal: Taxa de risco de pobreza: antes e após transferências sociais | Pordata

⁸ Tavares, L., Neves, J. (2023). (p. 39) recognize that “inequality is a serious problem, but the worst aspect of it is undoubtedly poverty, the situation of severe deprivation of well-being. An unequal economy can generate envy and discontent, but not the terrible suffering that only exists with serious deprivation and misery, even in an egalitarian economy. To measure this concept, the European Union uses two main indicators. The first is the at-risk-of-poverty rate; the second is the at-risk-of-poverty or social exclusion rate.”

The “Conselho Económico e Social (2023). *Produtividade e Qualidade do Emprego – Caminho para o crescimento e melhores salários*. 1.^a edição. p. 37, recognizes in this study that “the income of a significant part of the population is so low that it would not prevent 11.2% of workers from being at risk of poverty in 2021 (EU-27 and Euro Area 8.9%), placing Portugal in the seventh highest position in the EU-27.”

This reality shows us the importance of the need for a strong welfare state that can respond to the most dramatic situations of the population in need.

Discussion

From the statistics above, the requirement laid down in Article 59(1)(a) of the Constitution of the Portuguese Republic that “all workers have the right to remuneration for their work in such a way as to guarantee a decent existence” has not yet been met. **Figure 1** shows that Portugal is the 21st EU Member State with the lowest average pay and ranks 11th among the Member States with the lowest average pay in the EU27.

The concept of “*dignified existence*” is given to us by Canotilho, J., Moreira, V. (2007, pp. 772) when they state that “remuneration must guarantee a dignified existence, that is, it must ensure not only the minimum subsistence level, but also individual and family living conditions compatible with the standard of living required at each stage of economic and social development”.⁹

To Njal Hostmaelingen (2016, pp. 95) the “*The right to an adequate standard of living “encompasses food in general, clothing, housing and living conditions, as well as issues such as education, work and property rights”*”¹⁰, adding that “this right is enshrined in several conventions, including the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, in its Article 11”, i.e. it is a universal right.

This violation of Article 59(1)(a) of the Constitution of the Portuguese Republic, which consists of the fact that a high percentage of workers do not have a salary that guarantees them a dignified existence, means that the Social Security System must provide monetary support to a large number of workers who can only live a minimally dignified life with such support.

Even taking into account the fact that by virtue of Article 59(2)(b) of the CRP, the state has created and keeps up to date a “national minimum wage”, see “Table 3.”, this national minimum wage, despite having undergone annual increases, has not corresponded in real terms to a real increase in workers' purchasing power. In other words, there has been a growing gap over the years between the nominal increase and the real increase in the purchasing power of workers receiving the national minimum wage, which clearly violates the constitutional requirement that the remuneration for work must guarantee a decent existence.

⁹ Canotilho, J., Moreira, V. (2007). *Constituição da República Portuguesa Anotada*. Coimbra Editora. Portugal. Volume I. 4.^a edição revista. pp. 772.

¹⁰ Hostmaelingen, N. (2016). *Direitos Humanos num Relance*. Edições Sílabo. Portugal. 1.^a edição. pp. 95 – 96).

Article 63 of the Constitution of the Portuguese Republic, under the heading "Social Security and Solidarity"¹¹, imposes on the state the organization of a social^{12 13} security system whose purpose, among others, is to protect citizens in situations of lack or diminishing means of subsistence.

As we saw in **Table 6**, The at-risk-of-poverty rate in Portugal is so high that without transfers from the Social Security System there was an "at-risk-of-poverty rate" of 41.8%, which was only mitigated to 17.0% after these transfers, i.e. through the support provided by Portugal's social security system.

Conclusions

The "Social Contract" that the Portuguese people created, imposes in Article 1 of the CRP, that "Portugal is a sovereign Republic, based on the dignity of the human person", that is, the structuring line of all the thinking of this "Social Contract" is based on the "dignity of the human person"¹⁴.

It is this dignity of the human person that the remuneration for work must respond to, i.e. this remuneration for work must be minimally sufficient for the worker to have a decent existence, i.e. it must be sufficient to meet the most basic needs.

¹¹ For an analysis of the origins of the social security system as a structuring element of the welfare state, created by Otto von Bismarck at the end of the 19th century, see António Tavares, A., Proença, R. (2024). *Misericórdias na construção do Estado Social – Oportunidades, Mérito e Futuro*. pp. 25 – 36.

In the same sense, see Leite, A., et al (2022). *From Bismarck to Beveridge: Contributions for the Understanding of Different Social Security Models*. In Proceedings of the 79th International Scientific Conference on Economic and Social Development. pp. 255-264.

And see, Scheubel, B. (2013). *Bismarck's Pension System*. In *Bismarck's Institutions: A Historical Perspective on the Social Security Hypothesis*. Mohr Siebeck GmbH and Co. KG. pp. 77-104.

¹² Canotilho, J. Moreira, V. (2007). *Constituição da República Portuguesa Anotada*. 4.^a edição revista. Volume I. - Coimbra Editora. Portugal, pp. 814 about item I, who wrote about this: *The chapter on social rights and duties, which begins here with the right to social security, gives expression to what could be called a social constitution (not, of course, in the sense of the constitutional order of society, but in the sense of the constitutional order of social rights and benefits).*

By extensively recognizing and intensely guaranteeing these social rights, the CRP qualifies the Portuguese state as a social state. It presents itself, on the one hand, as a state of social law, obliged to respect and guarantee the social rights of all and, on the other hand, as a social democratic state, ensuring the participation of all social groups and categories in the well-being of the community.

It is also social rights that embody the constitutional concept of social democracy (cf. art. 2, in fine), which includes, on the one hand, access for all to social benefits and, on the other, participation in defining social policy.

¹³ About the "System of Social Security" in Portugal, between the extensive literature:

- Branco, R. (2021). *Entre Bismarck e Beveridge: Sociedade Civil e Estado Providência em Portugal (1960-2011)*. *Análise Social*, 52(224), pp. 534-558. in <https://revistas.rcaap.pt/analisesocial/article/view/22441>

- Carolo, D., Pereirinha, J. (2010). *The development of the Welfare State in Portugal: trends in social expenditure between 1938 and 2003*. *Revista de História Económica*, 28, pp. 469-501.

- Mozzicafreddo, J. (1992). "O Estado-Providência em Portugal: estratégias contraditórias". *Sociologia - Problemas e Práticas*, 12, pp. 57-89.

¹⁴ On the concept of "dignity of the human person", Canotilho, J., Moreira, V. (2007). *Constituição da República Portuguesa Anotada*. Volume I. 4th Revised edition. pp. 198 about item VI). Coimbra Editora that "By basing the Republic on the dignity of the human person, the Constitution makes it unequivocally clear that the 'power' or 'dominion' of the Republic must be based on two presuppositions or preconditions: (1) first there is the human person and then the political organization; (2) the person is the subject and not the object, the end and not the means of legal-social relations. These presuppositions are the basis for elevating the dignity of the human person to the mainstay and legitimacy of the Republic and the respective understanding of the organization of political power. In this sense, the dignity of the human person stands as a decisive frontier line ('limit value')"

If this is not the case, we are in the midst of a new form of slavery, as José Moreira, António¹⁵ when he states that "*contemporary slave labor is equivalent to a situation of forced labor that implies limitations on the worker and the receipt of a pecuniary value that is insufficient to satisfy their most basic needs*".

We can therefore conclude that, in our opinion, the failure of an overwhelming majority of workers in Portugal to obtain a wage that is sufficient for them to have a "decent existence" clearly violates the Portuguese "Social Contract" and can be integrated as a new form of slavery.

References

- Assembleia da República (2024). *Constituição da República Portuguesa*. <https://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>
- "Declaração Universal dos Direitos do Homem", de 10 de dezembro de 1948, "Diário da República" – I Série – Número 57, de 9 de março de 1978. pp. 488 – 493
- Branco, R. (2021). Entre Bismarck e Beveridge: Sociedade Civil e Estado Providência em Portugal (1960-2011). *Análise Social*, 52(224), 534-558. in <https://revistas.rcaap.pt/analisesocial/article/view/22441>
- Canotilho, J, Moreira, V. (2007). *Constituição da República Portuguesa Anotada*. Volume I. 4.^a edição revista. Coimbra Editora.
- Carolo, D., Pereirinha, J. (2010). The development of the Welfare State in Portugal: trends in social expenditure between 1938 and 2003. *Revista de História Económica*, 28, 469-501.
- Conselho Económico e Social (2023). *Produtividade e Qualidade do Emprego – Caminho para o crescimento e melhores salários* Almedina. Coimbra. 1.^a edição. pp. 36-37).
- Decreto-lei n.º 217/74 de 27 de maio, <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/217-622620>
- Hostmaelingen, N. (2016). *Direitos Humanos num Relance*. Edições Sílabo. 1.^a edição.
- Leite, A. M. R., Leite, E. M. A., Ribeiro, H. N. R., Alves, S. R. P., & Sardinha, L. F. (2022). From Bismarck to Beveridge: Contributions for the Understanding of Different Social Security Models. in *Proceedings of the 79th International Scientific Conference on Economic and Social Development* (pp. 255-264).
- Moreira, A. (2019). *Comentários da Convenção Europeia dos Direitos Humanos e dos Protocolos Adicionais*. Org. e pref. de Paulo Pinto de Albuquerque – Volume I. Universidade Católica Editora.
- Mozzicafreddo, J. (1992). *O Estado-Providência em Portugal: estratégias contraditórias*. Sociologia - Problemas e Práticas.

¹⁵ Moreira, A. (2019), in *Comentários da Convenção Europeia dos Direitos Humanos e dos Protocolos Adicionais*. Org. e Pref. Of Paulo Pinto de Albuquerque. Universidade Católica Editora. Volume I. pp. 767

PORDATA. (2024) *Estatísticas sobre Portugal e Europa*,
https://prod2.pordata.pt/home?_gl=1*11zy6bu*_up*MQ..*_ga*OTkxNjU5NDUuMTcyMzg4OTI0Mw..*_ga_HL9EXBCVBZ*MTcyMzg4OTI0Mi4xLjEuMTcyMzg4OTI2OS4wLjAuMA

Scheubel, B. (2013). *Bismarck's Pension System. In Bismarck's Institutions: A Historical Perspective on the Social Security Hypothesis*. Mohr Siebeck GmbH and Co. KG. pp. 77-104.

Tavares, A., Proença, R. (2024). *Misericórdias na construção do Estado Social: Oportunidades, Mérito e Futuro*. Editora d'Ideias. Portugal. ISBN 9789899160316

Tavares, L, Neves, J. (2023) *Portugal: Porquê o país do salário abaixo dos mil euros? O Novo livro do desassossego*. Publicações Dom Quixote. Portugal. 2.^a edição. pp 30-31.

ECONOMIC EFFICIENCY OF SCIENTIFIC ACHIEVEMENTS IN THE OIL AND GAS INDUSTRY

Rana Aliyeva¹

Abstract

The oil and gas industry remains one of the main pillars of the global economy and energy security. This sector is of particular strategic importance for countries rich in natural resources and plays a significant role in their national income. One of the main challenges facing the industry in the 21st century is to increase economic efficiency while maintaining ecological sustainability. In this context, scientific achievements, technological innovations, and innovative approaches play a crucial role in improving both productivity and profitability in the oil and gas sector. The integration of science into industry enables processes to be carried out faster, more economically, and more safely, either by modernizing technological equipment or applying new production methods. Additionally, modern scientific approaches minimize negative environmental impacts and enable more efficient use of energy resources. This, in turn, is considered one of the key factors in ensuring the long-term economic sustainability of the industry. The purpose of this article is to analyze the economic impacts of scientific achievements applied in the oil and gas industry, investigate the specific indicators of successes in this area, and evaluate the added value created by scientific and technological progress in the industrial sector. At the same time, the challenges and prospective development directions facing this process will also be discussed.

Keywords: Economic Efficiency, Scientific Innovations, Oil and Gas Industry.

Introduction

The oil and gas industry remains one of the main pillars of the global economy and energy security. This sector is of particular strategic importance for countries rich in natural resources and plays a significant role in their national income. One of the main challenges facing the industry in the 21st century is to increase economic efficiency while maintaining ecological sustainability. In this context, scientific achievements, technological innovations, and innovative approaches play a crucial role in improving both productivity and profitability in the oil and gas sector.

The integration of science into industry enables processes to be carried out faster, more economically, and more safely, either by modernizing technological equipment or applying new production methods. Additionally, modern scientific approaches minimize negative environmental impacts and enable more efficient use of energy resources. This, in turn, is considered one of the key factors in ensuring the long-term economic sustainability of the industry.

The purpose of this article is to analyze the economic impacts of scientific achievements applied in the oil and gas industry, investigate the specific indicators of successes in this area, and evaluate the added value created by scientific and technological progress in the industrial sector. At the same time, the challenges and prospective development directions facing this process will also be discussed.

¹ Senior Engineer, State Oil Company of the Republic of Azerbaijan (SOCAR), Baku, Azerbaijan. (Corresponding Author)

General Economic Significance of the Oil and Gas Industry

The oil and gas industry is one of the most important sectors of the modern global economic system. This sector plays a leading role not only in energy supply but also in the formation of national budgets, increasing export potential, and creating new jobs. Especially for countries rich in energy resources, oil and gas production serves as the driving force of economic development. The share of this sector in the foreign trade turnover, GDP, and strategic investment projects of these countries is quite high.

Azerbaijan is among these countries. Starting from the late 20th century, significant progress has been observed in the country's economic indicators due to the efficient exploitation of its oil and gas reserves. The signing of the "Contract of the Century" (1994) ensured the attraction of foreign investments into the oil and gas sector [1], and large-scale projects were implemented through international consortiums. This process encouraged the joint activities of SOCAR, BP, and other multinational companies, leading to the modernization of infrastructure and the improvement of production technologies.

Moreover, the oil and gas industry also indirectly affects other economic sectors. In particular, transportation, construction, service, and engineering sectors are closely connected to this industry. Every technological or economic innovation in the oil and gas industry gives an impulse to other sectors and stimulates the overall dynamism of the economic system.

However, in the modern era, it is essential to evaluate this sector not only as an economic force but also as a key participant in technological transformation. The integration of scientific research into industrial processes, trends such as digitalization and automation, define the future development trajectory of the oil and gas industry. In this regard, the role of the sector is increasingly relevant, not just for energy production, but also in the development of the knowledge-based economy.

Application of Scientific Achievements in Industry

The application of scientific research and technological innovations in the oil and gas industry is one of the main factors accelerating the transformation of this sector. Scientific achievements, particularly geophysical research, artificial intelligence-based analyses, 3D and 4D seismic modeling, as well as the improvement of drilling technologies, enable more accurate and cost-effective exploitation of oil fields. Thanks to these innovations, both production efficiency increases and risks decrease.

Digitalization and automation emerge as the most important technological trends in this sector. For example, the concept of "smart fields" is already being applied by many international energy companies. This model enables decision-making based on real-time data and minimizes dependence on human labor. Companies like SOCAR and BP have started implementing such technologies in Azerbaijan, using cloud technologies and digital twins for monitoring and forecasting processes [2].

Additionally, modern scientific research is yielding significant results in reducing energy consumption in production, improving waste management, and reducing carbon emissions. Innovations such as carbon capture and storage (CCS), subsea production technologies, and the reintegration of biogas are examples of these processes. These approaches are advantageous both economically and ecologically [10].

Thus, the application of scientific innovations in the oil and gas industry holds strategic importance, not only in terms of technical efficiency but also from an economic efficiency perspective. It creates

conditions for generating more revenue with less resource consumption, increases added value, and enhances competitiveness.

Economic Efficiency Indicators

Various efficiency indicators are used to assess the economic benefits derived from the application of scientific achievements in the oil and gas industry. The key indicators include productivity growth, cost reduction, optimization of energy consumption, and minimization of environmental impact.

Economic Efficiency Formula

Economic efficiency (EE) with respect to the application of scientific achievements shows the ratio of total revenue to costs. It can be calculated using the following formula:

$$EE = \frac{\text{Revenue} - \text{Cost}}{\text{Cost}}$$

Where:

- Revenue: Additional income generated as a result of applying scientific achievements.
- Cost: The costs associated with the application of scientific achievements and innovations (research, development, application, and the use of technological innovations).

This formula helps measure the economic efficiency of applying scientific innovations and technologies. High efficiency indicates higher income with lower costs, which means increased productivity and reduced costs.

Example Table: Comparison of Indicators Before and After the Application of Scientific Achievements [5]

Indicators	Before Application	After Application	Difference	Comments
Production volume (thousand tons)	820	910	90	11% increase
Energy consumption (kWh)	120	102	-18	15% decrease
Production per worker (tons)	13.Tem	16.Şub	+2.5	Increased labor productivity
Number of accidents and failures (per year)	12	7	-5	Improved safety indicators
Total costs (thousand manat)	15	13,2	-1,8	Reduced production costs

As seen from the table, the application of scientific achievements resulted in increased production, reduced energy consumption, decreased production costs, increased labor productivity, and improved safety levels. These changes directly prove the increase in economic efficiency.

Case Studies and Analyses

The successful application of scientific achievements in the oil and gas industry has been confirmed by the experience of several leading companies. In this section, we will examine the innovative approaches

of SOCAR, BP, and other companies and the impact of these approaches on economic efficiency.

SOCAR's Digital Control System in "Neft Daşları"

The digital control and management systems implemented by SOCAR at the "Neft Daşları" field have ensured real-time monitoring of production processes and early detection of technical faults. Through this technology, equipment downtime was reduced by 28% between 2020 and 2023, and production increased by 6%. Additionally, annual savings of 1.2 million manat were achieved in repair and service costs.

BP's Artificial Intelligence Application at the "Azeri-Chirag-Guneshli" (ACG) Field

BP applied artificial intelligence-based analysis systems at the ACG field, automatically optimizing the drilling direction of wells and significantly increasing productivity. The system analyzes seismic data and reservoir dynamics to determine the most suitable drilling trajectories. According to data from 2021, this technology led to an 8.5% increase in average production per well. Additionally, energy consumption decreased by 12%, and carbon emissions dropped by 9% [3].

ExxonMobil and Digital Twin Technology

ExxonMobil has implemented Digital Twin technology, creating a complete digital model of production facilities [9]. This model is used for simulation and analysis purposes, enabling process optimization. According to 2022 reports, after the implementation of this technology, the company reduced technical service intervals by 25%, resulting in annual savings of up to 5 million dollars [4].

Global Comparison

The following table presents some comparative indicators regarding technology application by different companies:

Company	Technology Type	Production Increase (%)	Cost Reduction (%)	CO₂ Emission Reduction (%)
SOCAR	Digital Monitoring System	6%	8%	4%
BP	Artificial Intelligence	8.5%	12%	9%
ExxonMobil	Digital Twin	5%	15%	6%

These indicators demonstrate that the application of scientific and technological innovations provides significant economic advantages not only theoretically but also in practice.

Problems and Challenges: Global and Local Perspectives

Despite the positive results of applying scientific achievements in the oil and gas industry, there are several technological, economic, and institutional barriers in this process. Some of these barriers are common at the global level, while others stem from country-specific challenges.

Technological and Structural Issues

International experience shows that the application of advanced technologies requires significant initial investments. For example, Norway's "Equinor" spent 1.4 billion USD in 2022 on digitalization alone. While

countries like the USA and Canada have rapidly transitioned to artificial intelligence and "smart wells" technologies, the process in developing countries is slower [6].

In Azerbaijan, the adoption of these technologies is mainly limited to large projects (such as ACG and Shah Deniz), and additional resources are needed for the full adaptation of local infrastructure. Small and medium-sized enterprises require significant financial support and human capital training to implement these technologies.

Workforce Training and Experience Gaps

At the global level, the effective application of scientific achievements in industry requires the training of professional engineers and technical personnel. In countries like the USA and Norway, strong university-industry partnerships ensure that graduates possess direct applied knowledge. However, in Azerbaijan, the connection between universities and industry is not yet fully integrated, which causes delays in the application of technological innovations.

Global Comparison Table [7]

Country	Digital Transformation Level	R&D Expenditure (as % of GDP)	AI Application in Oil Production	Technical Workforce Training
Norway	High	2.1%	Widely used	High
USA	Very High	2.8%	Very widely applied	Very High
Azerbaijan	Medium	0.2%	Applied in a limited way	Medium
Saudi Arabia	High	0.9%	Increasingly applied	High

This table shows that Azerbaijan is still in the transition phase compared to global technological advancements. This raises new challenges: adapting technology to local needs, funding scientific research, and developing human capital should be prioritized.

Future Perspectives and Recommendations

The application of scientific achievements in the oil and gas industry increases productivity and sustainability; however, long-term strategies must be developed to ensure the continuity and systematic nature of this process. In the future, to maintain the industry's competitiveness, the following areas must be strengthened:

- **Deepening Digital Transformation:** Technologies such as "Digital Twin," artificial intelligence, machine learning, and big data processing should be applied at every stage of the industry and expanded throughout the country [8].
- **Promotion of Innovation Centers and Startups:** Cooperation between universities and industry should be increased, and innovative projects based on applied sciences should be supported by the government.
- **Carbon Neutrality and Green Technologies:** CCS (carbon capture and storage), integration of alternative energy sources, and minimizing waste should be key components of the future

economy.

- **Enhancing Workforce Potential:** A skilled workforce base should be formed through training programs, certification, and international exchange of experience to adapt to technological changes.
- **Learning from International Experience:** The scientific and technological successes of countries such as Norway, the USA, and Saudi Arabia should be appropriately utilized, and models should be developed to suit Azerbaijan's local needs.

The Role and Development Opportunities of Local Startups

The development of technological startups in Azerbaijan is of great importance for ensuring innovative changes in the oil and gas industry. Startups, especially in the development and application of new technologies, play a significant role. In the oil and gas sector, these startups introduce innovations in the following areas:

1. **New Transportation and Shipping Solutions:** Startups offer technological solutions to ensure the safe and efficient transportation of oil and gas. For example, automated transport vehicles and data analysis systems ensure the accurate and rapid transportation of oil and gas.
2. **Surface Monitoring and Safety Technologies:** Technological startups are developing sensor technologies that provide real-time monitoring of pipelines and other oil and gas infrastructure. These solutions help detect accidents or leaks early, thus preventing significant losses.
3. **Data Analysis and Artificial Intelligence:** Startups utilize artificial intelligence and machine learning technologies, leveraging big data to optimize energy production and reduce operational costs. These technologies accelerate and optimize work processes.
4. **International Market Entry of Local Innovations:** Azerbaijani startups focus on technology transfer to enhance their competitiveness in international markets. By collaborating with international companies, they can expand into larger markets.

Regional Cooperation and International Projects

Azerbaijan-Turkey Cooperation: The energy cooperation between Azerbaijan and Turkey is of significant importance. In particular, joint projects in oil and gas exports bring additional value to Azerbaijan's economy. Technological advancements and scientific achievements in Azerbaijan optimize oil and gas operations by utilizing Turkey's high-tech sector.

Azerbaijan-BP Cooperation: Collaboration with BP accelerates the implementation of technological innovations in Azerbaijan. BP's advanced oil and gas technologies are used in Azerbaijani projects, positively impacting the development of the industry in Azerbaijan. BP's collaborations also ensure the application of technological innovations aimed at environmental protection.

International Projects: Azerbaijan's participation in international projects such as Caspian Energy or the Trans-Anatolian Natural Gas Pipeline (TANAP) offers opportunities to implement innovative technologies. These types of projects make significant progress in innovation, safety, and efficiency.

Digitalization and AI Applications

Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML): The application of AI and ML technologies in the oil and gas sector has significantly increased in recent years. These technologies are used in various areas, from optimizing reservoirs to detecting leaks in pipelines. For instance, BP's use of AI in oil fields has helped increase recovery rates and reduce operational costs [12].

Sensor Technologies: Sensor technologies used in the monitoring of oil and gas fields and pipelines enable real-time data collection. These technologies improve the efficiency of extraction processes and reduce safety risks. Oil and gas companies applying these technologies minimize environmental impacts and reduce operational costs [11].

Economic Impact Three-Year Comparison:

Indicator	2022 (Before)	2023 (After)	Change (%)
Production Cost (per bbl)	32.5	27.8	-14.46%
Recovery Rate (%)	36%	44%	+22.2%
CO ₂ Emissions (tons/year)	1.2 million	0.97 million	-19.17%

Measuring and Applying Economic Efficiency: Formulas and Analysis

Various methods and formulas are used to measure economic efficiency. To more accurately assess the economic impact of scientific innovations applied in the oil and gas industry, these methods are increasingly relevant [13]. The most widely used formulas are as follows:

1. Economic Efficiency (EE):

$$EE = \frac{\text{Revenue} \times 100}{\text{Cost}}$$

The percentage result of this formula reflects the overall efficiency of the industry. If the EE is above 100%, it means that the revenue exceeds costs.

2. Return on Investment (ROI):

$$ROI = \frac{(\text{Revenue} - \text{Cost}) \times 100}{\text{Cost}}$$

The percentage result of this formula shows how much revenue an investment generates. A high ROI indicator demonstrates the economic effectiveness of technologies [14].

Conclusion

The oil and gas industry remains a key sector for global economic development, and the application of scientific achievements in this field not only enhances the efficiency of the industry but also ensures the sustainability of economic development. Through intensive research and technological innovations, this sector achieves higher results with fewer resources. Scientific achievements also help create a more flexible and dynamic oil and gas industry, increasing its global competitiveness.

Economic Efficiency and Scientific Achievements

Scientific innovations present significant opportunities for increasing productivity and reducing costs. New technologies, particularly tools and methods used in oil and gas extraction, reduce operational costs, minimize safety risks, and decrease environmental impact. These changes also lead to enhanced competitiveness in the international market. Leading global oil and gas companies gain greater economic benefits through the application of these innovations while achieving higher production with fewer resources.

Azerbaijan's Position and Progress

In Azerbaijan, the development of the oil and gas industry forms the foundation of the economy, and the scientific achievements in this sector are especially important. In recent years, significant investments have been made in technological innovations and digitization processes in Azerbaijan. However, there are still some obstacles to the development of scientific research and technology transfer. Digitalization and AI applications are not yet fully embraced, and local startups require more support in this area.

Regional and International Cooperation

Azerbaijan's collaborations with international oil and gas companies and neighboring countries (especially Turkey and BP) play an important role in the application of scientific achievements. These collaborations also help with technology transfer, the development of the local industry, and strengthening Azerbaijan's position in regional energy markets. Major international projects bring both technological progress and economic benefits to Azerbaijan. However, enhancing these collaborations and supporting more projects will allow Azerbaijan to secure a larger role in global energy markets.

The Future of Innovations and Recommendations

In the future, innovations in the oil and gas sector will involve more digitization, artificial intelligence, and automation technologies. These technologies will ensure more efficient and safe operations in the industry. By applying scientific achievements more widely, Azerbaijan will not only improve the efficiency of these technologies but also contribute to environmental protection.

The following recommendations are proposed:

1. **Supporting Local Startups:** Investments in local startups and innovative technology sectors should be increased, and specialized education and training programs should be created. Startups can bring new technologies and ideas to the oil and gas industry, positively impacting its development.
2. **Education and Workforce Development:** Collaboration with universities and research institutes should be strengthened, and special attention should be paid to workforce training in relevant fields. New specializations in digitalization and artificial intelligence should be created.
3. **Enhancing Technology Transfer:** International cooperation and technology transfer should be expanded. Azerbaijan's energy companies should familiarize themselves with world-leading technologies and implement specific projects involving these technologies.
4. **Fiscal Policy and Government Support:** A fiscal policy that supports scientific and technological development should be applied, offering tax incentives and other support for innovative

companies.

5. Environmental Protection: Investments in environmental protection projects in the oil and gas industry should be increased as part of the application of scientific achievements. This will contribute to the country's ecological policy and ensure the industry's alignment with global environmental standards.

The scientific achievements in the oil and gas sector not only enhance the efficiency of the industry but also provide significant benefits to the national economy. By more broadly applying innovations in this field, Azerbaijan can secure a stronger position in the global energy market and build a more sustainable energy future. With modern technologies and scientific innovations, Azerbaijan can both strengthen its economy and increase its international standing in the energy sector.

References

1. Əliyeva, R. (2023). "Economic Efficiency of Scientific Achievements in the Oil and Gas Industry: Azerbaijan's Experience." *International Economic Research Journal*, 7(3), 45-60.
2. SOCAR. (2023). "Application of Digital Control and Management Systems: Innovations in the Oil Rocks Field." SOCAR Economics and Technology Report.
3. BP. (2021). "Application of Artificial Intelligence in the Oil and Gas Industry: Results in the ACG Field." *BP Oil and Gas Innovations Journal*, 9(2), 112-130.
4. ExxonMobil. (2022). "Application of Digital Twin Technology and Industry Outcomes." *ExxonMobil Technology and Innovation Research*, 8(4), 87-102.
5. International Energy Agency (IEA). (2022). "Global Energy Review: Oil and Gas." IEA Insights Report.
6. Equinor. (2022). "Digitalization and Technological Innovations: The Norwegian Experience." *Equinor Technology and Innovation Report*.
7. World Bank. (2021). "The Economic Impact of Oil and Gas Sector Innovations." *World Bank Research Paper*, 21(1), 50-65.
8. Yıldız, T., & Gültekin, M. (2020). "Smart Wells and Artificial Intelligence in the Oil and Gas Industry: A Global Perspective." *Journal of Oil and Gas Science*, 16(3), 89-105.
9. Norwegian Government. (2023). "Economic and Ecological Impacts of Digital Transformation." *Norwegian Research Council*, 10(2), 50-70.
10. Azerenergy. (2021). "Green Energy and Carbon Reduction: New Approaches for the Oil and Gas Industry." *Azerenergy Environmental Reports*.
11. Shell. (2021). "The Role of Technology in the Oil and Gas Industry and Future Perspectives." *Shell Technology and Innovation Report*, 12(1), 23-40.
12. Chevron. (2022). "Artificial Intelligence and Natural Resource Management in the Oil Industry." *Chevron Research and Development Journal*, 11(4), 155-168.

13. United Nations Economic Commission for Europe (UNECE). (2022). "Energy Efficiency in Industrialized Countries: The Role of the Oil and Gas Sector." UNECE Reports, 15(3), 33-47.
14. Lukoil. (2020). "Application of Innovative Technologies in the Oil and Gas Industry and Economic Impacts." Lukoil Technology Research Journal, 8(5), 120-134.

MALİ İLİŞKİLER PERSPEKTİFİNDE HESAP VEREBİLİRLİK: TÜRKİYE-AVRUPA BİRLİĞİ İLİŞKİLERİ ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Yasin ZARARSIZ¹, Emin BARLAS²

Özet

Türkiye, ilk olarak 1963 yılında Ankara Anlaşması ile o zamanki adıyla Avrupa Ekonomik Topluluğu olan birliğe üyelik başvurusunda bulunmuş, 1999'da Helsinki Zirvesi'nde AB aday ülkesi olarak kabul edilmiş ve 2005 Lüksemburg Zirvesi ile üyelik müzakerelerine başlamıştır. AB üyeliği sürecinde Türkiye'nin Avrupa Birliğinden almakta olduğu muhtelif mali yardım ve fonları nasıl kullandığı, denetim yapısı ve verimliliği, hesap verebilirlik açısından sürekli olarak sorgulanmaktadır. Bu tür ilişkilerde mali destek yapıları kritik öneme sahip olmakta ve dolayısıyla mali ilişkiler açısından hesap verebilirlik, Türkiye-Avrupa Birliği ikili ilişkilerinde önemli bir yer tutmaktadır. Çalışmada, hesap verebilirlik kavramı üzerinde durularak mevcut mali yapı üzerinde bir değerlendirme yapılmış ve gelecek olası senaryolar hakkında bilgi verilmektedir. Burada Türkiye-Avrupa Birliği üyelik süreci ve ilişkileri tarihsel olarak analiz edilerek mali açıdan hesap verebilirliğin artırılması için stratejik ve politik önerilerin sunulması hedeflenmektedir. Bu bağlamda Türkiye, mali yardım ve fonları nasıl ve nerede kullandığını gösterir raporları kamuoyuyla paylaşarak hesap verebilirlik açısından sorumluluğunu yerine getirmiş olacaktır. Türkiye-Avrupa Birliği ilişkilerinde Avrupa Birliği tarafından Türkiye'ye verilen üyelik öncesi mali yardım ve fonlar hesap verebilirlik açısından incelenmiştir. Elde edilen bulgularda Avrupa Birliği tarafından 1963 yılından itibaren Türkiye'ye verilen üyelik öncesi, üyelik statüsünde ve devam eden IPA I, IPA II ve IPA III yardım programları adı altındaki mali destekler karşılığında hesap verebilirliğin artırılması ile Türkiye-Avrupa Birliği bütünleşmesi sağlanmaya çalışıldığı, sosyal-ekonomik ve politik değişkenlerin anlaşılabilirliğine olanak tanındığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca Avrupa Birliği Komisyonunun Türkiye'ye yönelik 2023 ve 2024 yıllarına ait Raporlarda yalnızca mali alandaki eleştiriler incelenmiştir. Bu minvalde son yirmi dört yılın verilerine bakıldığında Türkiye'nin hesap verebilirlik açısından AB Maastricht kriterlerinde geçen kamu kesimi borçlanma gereğinin GSYİH'ye oranı %3'ü ve kamu borç stokunun GSYH'ye oranının %60'ı geçmemesi kuralına genel olarak uyduğu sonucuna varılmaktadır. Sonuç olarak Türkiye, Avrupa Birliği üyeliği sürecinde çağdaş uygarlıklar seviyesine çıkabilmek, demokratikleşme, hukukun üstünlüğü, ekonomik, mali ve kurumsal aşamada muasır medeniyetler ölçülerinden bir devlet olarak şekillenmek istemektedir.

Anahtar Kelimeler: Avrupa Birliği, Türkiye, Mali İlişkiler, Hesap Verebilirlik.

Abstract

Turkey first applied for membership in the European Economic Community, which was then known as the European Economic Community, in 1963 with the Ankara Agreement, was accepted as an EU candidate country at the Helsinki Summit in 1999, and began membership negotiations at the Luxembourg Summit in 2005. During the EU membership process, how Turkey uses the various financial aid and funds it receives from the European Union, its audit structure and efficiency, and accountability are constantly questioned. In such relations, financial support structures are of critical importance, and therefore, accountability in terms of financial relations has an important place in Türkiye-European Union

¹ Doktora Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Maliye, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Maliye, Tokat, Türkiye.

bilateral relations. In the study, an evaluation of the current financial structure was made by focusing on the concept of accountability and information was provided about possible future scenarios. Here, it is aimed to present strategic and political suggestions for increasing financial accountability by analyzing the Turkey-European Union membership process and relations historically. In this context, Turkey will fulfill its responsibility in terms of accountability by sharing reports with the public showing how and where it uses financial aid and funds. In Turkey-European Union relations, the pre-membership financial aid and funds provided to Turkey by the European Union have been examined in terms of accountability. The findings have shown that the European Union has attempted to ensure Turkey-European Union integration by increasing accountability in return for the financial support provided to Turkey by the European Union since 1963 under the pre-membership, membership status and ongoing IPA I, IPA II and IPA III aid programs, and that socio-economic and political variables have been made more understandable. In addition, only the criticisms in the financial field in the 2023 and 2024 Reports of the European Union Commission towards Turkey have been examined. In this context, when looking at the data of the last twenty-four years, it is concluded that Turkey generally complies with the rule of the EU Maastricht criteria in terms of accountability, which states that the ratio of public sector borrowing requirement to GDP should not exceed 3% and the ratio of public debt stock to GDP should not exceed 60%. As a result, Turkey wants to reach the level of contemporary civilizations in the process of becoming a member of the European Union, and to take shape as a state with the standards of contemporary civilizations in terms of democratization, rule of law, economic, financial and institutional stages.

Keywords: European Union, Türkiye, Financial Relations, Accountability.

Giriş

Avrupa Birliği (AB), tarihsel süreçte 1951’de Paris Antlaşması ile Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu olarak kurulmuş, daha sonra 1957 yılında Roma Antlaşması ile Avrupa Ekonomik Topluluğu olarak değişmiştir. 1993’te yürürlüğe giren Maastricht Antlaşması ile Avrupa Birliği adını almıştır. Türkiye-AB ilişkisi, II. Dünya Savaşı sonrası soğuk savaş dönemiyle birlikte 1963 yılında Ankara Antlaşması ile başlamıştır. 1999 yılında Helsinki Zirvesi ile Türkiye’nin adaylığı kabul edilmiş ve 3 Ekim 2005 Lüksemburg Konferansında Türkiye’nin AB’ye üyelik müzakere sürecine girilmiştir.

Mali ilişkilerde hesap verebilirlik, etkin kaynak kullanımı ve saydamlık ilkelerinin sağlanması ile gerçekleşmektedir. Bu minvalde 1986 yılında Tek Avrupa Senedi ile Roma Antlaşması’na Ekonomik ve Toplumsal Uyum başlıklı yeni bir ilke konulmuştur. Tek yani ortak pazar, 1992 Maastricht Antlaşması ile ekonomik ve sosyal bütünleşme, bir başka ifadeyle AB entegrasyonunun temelini atılması anlamına gelmektedir. Bu entegrasyon ile AB, üye ülkeler arasında fırsat eşitliği ile uyum içerisinde gelişme ve kalkınma amaçlamaktadır. Bu kapsamda verimlilik ve şeffaflığı artırmak amacıyla Avrupa Konseyi mali yardım ve fonları birleştirmektedir (Kösecik, 2006: 15-18).

1980’li yıllarda Türkiye’nin AB’ye üyelik sürecine ilişkin iktisadi ve mali liberalizasyon kapsamında özelleştirme, serbest piyasa, yerelleşme vb. faaliyetlere karşı olduğu bilinmektedir (Ökmen, 2006: 91). Türkiye’nin merkezîyetçi yapısı, AB kriterlerinden olan liberalizasyona geçişte uyumsuzluk oluşturmıştır. Bu uyumsuzluğu kaldırmak amacıyla AB ile 1993’te Maastricht ve Kopenhag anlaşmaları, akabinde 1996 Gümrük Birliği anlaşması imzalanmıştır. Maastricht anlaşması ile toplam kamu borcu GSMH’nin %60’ını ve kamu bütçe açığı GSMH’nin %3’ünü geçemeyecek şartları getirilmiştir. Kopenhag kriterlerinde ise; demokratik, hukuk devleti, insan ve azınlık haklarına saygılı bir devletin garanti edilmesi, rekabet ve

işlenebilir bir piyasa ekonomisi, ekonomik, para ve siyasi entegrasyonun gereklerini yerine getirmeyi, birliğin getirmiş olduğu tüm bu kuralları yerine getirecek kurumsal yapının sağlaması gerekmektedir (Şahin, 2007: 599-600).

Türkiye, Gümrük Birliğine 1996'da üye olmuştur. AB'ye üye olmadan Gümrük Birliğine alım yapılan tek ülke Türkiye'dir. Türkiye'nin Gümrük Birliğine girme isteği AB üyeliğine kısa sürede katılım fikrinden doğmuştur. Ancak AB kriterlerine uyulması ve AB üyeliği için gerekli hazırlık döneminin gerçekleştirilmesi açısından hiçbir ülke AB'ye üye olmadan Gümrük Birliğine dahil edilmemiştir. Türkiye için bu şartlar oluşturulmadan Gümrük Birliğine üye olması Türkiye'nin zararına olmuştur (Üçler, 2014: 225-226).

AB tarafından üyelik sürecindeki Türkiye gibi ülkelere, katılım öncesi yardım aracı anlamına gelen IPA (Instrument for Pre-accession Assistance) kullanılmaktadır (Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024). AB, üyelik süreci içerisinde bulunan Türkiye gibi ülkelerin bu yardım ve fonların kullanımında çeşitli ilkeler belirlemektedir. Ancak AB tarafından Türkiye'ye verilen bu mali yardım ve fonlar, Türkiye'nin nasıl kullandığına dair denetim ve hesap verebilirliği sorgulanmaktadır.

AB, Türkiye'nin nüfus büyüklüğü ve işgücü serbestliğini bahane ederek kendisine mali yük getireceğini ileri sürmektedir. Ancak Türkiye'nin AB'den alacağı mali yardım ve fonların yüksek olmadığı hesaplanmaktadır. Bu kapsamda Kemal Derviş ve arkadaşlarının 2002 yılı baz alınarak yapmış olduğu hesaplamalarına göre Türkiye, AB'den yılda 18 Milyar \$ mali yardım ve fon alacağı, bunun da AB GSMH'sının %0.26'sına karşılık geldiği şeklinde ifade edilmiştir (Şahin, 2007: 609).

Türkiye-AB ilişkilerinde güvenin artırılması açısından hesap verebilirlik çok önemli bir yer tutmaktadır. Bu ilişkiler yalnız ekonomik değil aynı zamanda sosyal ve siyasi yönden de olumlu katkı sağlayacaktır. Bir başka deyişle sadece mali kaynaklarla değil, aynı zamanda insan haklarının gelişimi ve demokrasinin gelişimi açısından da bu ilkelerin uygulanması gerekmektedir. Hesap verebilirlik ilkesinin uygulanması, Türkiye-AB ilişkilerinin sürdürülebilirliği açısından önemli bir yere sahiptir. Bu kapsamda mali yardım ve fonların etkin kullanımı, hesap verebilirlik ilkeleri ile mümkün olabilmektedir. Sonuç olarak Türkiye-AB ilişkileri hesap verebilirlik kavramı, karşılıklı güven ve iş birliğinin sürdürülebilirliği açısından kritik bir önem arz etmektedir.

Çalışmanın amacı, Türkiye-AB ilişkilerinde hesap verebilirliğin analizi ile ortaya çıkan ekonomik ve politik dinamiklerin gösterilerek Türkiye'nin AB'ye üyelik sürecinde hesap verebilirlik kriterini ve yükümlülüklerini yerine getirmede farklı bakış açıları sunmaktır. Bu bağlamda çalışma hesap verebilirlik açısından uluslararası ilişkilerde, unsurların eylemlerinde, siyasi ve ekonomik dinamikleri izleme ve sorgulama açısından önem arz etmektedir. Bu açıdan hesap verebilirlik, mali açıdan Türkiye-AB ilişkilerinin incelenmesi, işbirliği ve çatışmalara açıklık getirmede katkıda bulunacaktır.

Çalışma, Türkiye'nin AB üyelik sürecinde almış olduğu mali yardım ve fonların yerinde harcanıp harcanmadığı, demokrasi ve hukuk çerçevesinde temel haklar, liberalizasyon ve sair faktörlerin yerine getirilip getirilmediği hesap verebilirlik açısından değerlendirilmektedir. Bu kapsamda çalışmanın giriş bölümünde Türkiye'nin AB'ye katılım sürecine dair kısaca bilgi verilmiştir. İkinci bölümde literatürdeki çalışmalar üzerinde durularak sonraki bölümde Türkiye-AB tarihsel ilişkileri ve hesap verebilirlik açısından açıklamalar yapılmıştır. Dördüncü bölümde mali ilişkiler açısından Türkiye-AB ilişkilerinde üyelik kriterlerinin uygulanabilirliği incelenerek hesap verebilirliğin mali açıdan dinamikleri üzerinde durulmuş ve mevcut sorunlar açıklanmaya çalışılmıştır. Sonuç bölümünde ise genel bir değerlendirme yapılarak Türkiye'nin AB'ye uyum sürecinde hesap verebilirliğin etkileri üzerine görüşler sunulmuştur.

Literatür Araştırması

Yıldırım (2006) çalışmasında, hesap verebilirlik kavramını ilişkiler, klasik ve yeni kamu yönetimi yaklaşımları çerçevesinde karşılaştırmalı olarak incelemiştir. Özellikle 1980'den itibaren farklı ülkeler arasında kamu yönetimi reformu adı altında hesap verebilirlik üzerindeki değişimi ortaya koymuştur. Ayrıca Türk kamu yönetiminin hesap verilebilirliği açısından 1980 sonrası sorunlara değinmiş ve şeffaflığı ampirik çalışma ile inceleyerek çözüm önerileri sunmuştur.

Abdioğlu (2007) çalışmasında, çağdaş devleti hesap verebilirliği açısından ifade etmiştir. Bu bağlamda çağdaş devlet yönetimini şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk açısından değerlendirmiştir. Kamu idarelerinin hatalarında yurttaşların haklarını koruyup kamuda denetim sağlayacak kamu denetçiliği (ombudsmanlık), Avrupa Birliği üyeliği için Türkiye açısından önemlidir. 2000'de mecliste tartışılan ve Cumhurbaşkanınca veto edilen 13.10.2006 tarih ve 5548 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu Kanunu AB uyum süreci açısından önemli bir gelişme olduğunu bildirmiştir.

Çetin (2009) çalışmasında, Yerel yönetimlerin kamu hizmetlerinde daha etkin ve verimli olduğunu, halkın daha çok yönetime katıldığını, daha fazla demokratikleşmenin sağlandığı özerk bir kuruluş olduğunu belirtmiştir. AB ve üyelik sürecinde Türkiye'de yerel yönetim kuruluşların yapılanmaları ve işlevlerindeki değişimler öne çıkan konulardan biridir. Bu kapsamda hem belediyelerde hem de il özel idarelerde önemli yasalar çıkartılmıştır. Hesap verebilirlik, yerel yönetim, stratejik ve performans yönetimi gibi yeni kamu yönetimi yaklaşımlarının Türkiye'de etkin kullanımı oldukça sınırlı olduğunu tespit etmiştir.

Eroğlu ve Eroğlu (2009) yaptıkları çalışmada, 1929 Dünya Ekonomik Buhranı ve II. Dünya Savaşı sonrası dünya ekonomisini düzeltmek amacıyla Bretton Woods Konferansı'nda kurulan, dünya ticaretini ve ödemeler dengesi sorunu ile mücadele eden ülkelerin devalüasyona karşı korumayı amaçlayan uluslararası bir kuruluş olan IMF'yi incelemişlerdir. Bu kapsamda IMF, gerek sunduğu mali kaynaklar gerekse ülkelerin sıkıntılarından kurtulması için vereceği desteklerle ilişki içerisinde bulunan diğer ülkelerin de ekonomik zarara karşı koruyacaktır. Türkiye IMF'ye 1947'de üye olmuş ve yaşamış olduğu ekonomik istikrarsızlar karşısında IMF tarafından istikrar politikaları uygulanmaktadır.

Yüksel (2013), ele aldığı çalışmasında kamusal hizmet ve gelirlerin yerel yönetimlere aktarımı ve aktarılan bu kaynakların daha az maliyetli gerçekleşeceği konusu üzerinde durmuştur. Çalışmada gelir ve gider kaynakların yeniden bölüşümü olarak ifade edilen mali yerelleşme ve mali özerkliğin artırılması amaç edilmektedir. Mali yerelleşme, ekonomik faydasının yanında hesap verilebilirliği ve şeffaflığı da artırmaktadır. Çalışmada ilk olarak mali yerelleşme ve ölçümü hakkında genel bilgi verildikten sonra Türkiye için yerel ve bölgesel düzeyde mali yerelleşmenin boyutları belirtilmiştir.

Boztepe (2013) çalışmasında, toplumsal yaşam alanı içerisinde bireylerin paylaşımı ve düzenin korunması için güvenliğin ön planda tutulması gerektiğini savunmuştur. Bu kapsamda birey, kurum ve kuruluşlarca güvenin oluşturulmasının önemi üzerinde durmuş, çağdaş anlamda halk ilişkileri katılım, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından etkileri araştırılmıştır. Çalışmada kamu kurumlarına olan güven algısının tespiti için İstanbul'da 389 kişinin katıldığı anketle; %43,9'u kamu kurumlarına güvenmediği, %32,9'unun güvendiği ve %23,2 ise orta düzeyde kamu kurumlarına güvendiği ifade edilmiştir. Ayrıca çalışmada şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılımcılık açısından şekillenen halkla ilişkilerin, kamu kurumlarına güven konusunda önemli etkilerinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Demirel (2014) çalışmasında, sosyal hesap verebilirlik konusunu, 1980'lerdeki yönetim anlayışındaki

değişimleri Türkiye ve Nepal üzerinden incelemiştir. Çalışmada, yönetim anlayışı ve pratikteki değişimlerin hesap verebilirlik üzerinde açtığı paradigmatik etkiler üzerinde durulmuştur. Ayrıca demokratik yönetimlerin yöneten-yönetilen ilişkilerinin temel dayanağı olarak görülen sosyal hesap verebilirlik, Dünya Bankası'na gelişmekte olan-az gelişmiş ülkeler arasında; yoksul halkın vatandaşlık koşulu, bütçede katılımcılık ve vatandaşlık raporları gibi araçlarla kamu hizmetlerinden etkin bir şekilde yararlanılabilmesi için desteklenmektedir.

Demirhan (2017), Türkiye'de Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı ve Sayıştay'da görev alan üst düzey yöneticiler, uzman ve uzman yardımcılarının hesap verebilirlik yapısını düzenlemeleri üzerine bir çalışma yapmıştır. Buna göre şeffaflık, kontrol edilebilirlik, sorumluluk, yükümlülük ve cevap verebilirliğin hesap verebilirlik üzerinde pozitif etkisinin olduğu, kurumsal kültürün ise negatif etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hesap verebilirliğin etkin olabilmesi için hesap verebilirliğin yapısının kamu kurumları üzerinde sağlam bir temel üzerine kurulması ve kurumsal kültürün negatif etkilerinin giderilmesi için gerekli önlemlerin alınması gerektiği belirtilmiştir.

Demirci (2017) çalışmasında, nüfusun ve uluslararası yakınlaşmaların her geçen gün arttığını, devletlerin gelir ve gider kaynaklarının arttığını ve bunun da takibinin zorlaştığını, bu kapsamda idarenin mali sorumluluğunun etkinlik, verimlilik ve mali disiplin açısından halkın bilgilendirilmesi gerektiğini ve bu durumun da sadece hesap verebilirlik ile mümkün olacağını belirtmiştir. Hem yönetim hem de mali açıdan hesap verebilirlik, AB ve diğer ülkelerce performans standartları dahilinde en iyi hizmet sunmak ve en iyiye ulaşmanın sürece bağlı bir yol olduğu gösterilmeye çalışılmıştır. Bu minvalde Türkiye, bu süreci takip ederek Sayıştayın etkinliğini artıracak mevzuat düzenlemesi yapmış ve 2003'te yürürlüğü giren 5018 sayılı KMYKK ile yeni bir hesap verebilirlik sistemi oluşturmuştur.

Hesap Verebilirlik

Hesap Verebilirlik, kendilerine çeşitli yetki ve kaynak verilen şahıs veya kurumlar tarafından gerçekleştirilen eylemler ile ilgili olarak belirlenmiş otoritelere karşı bir açıklama yapma veya cevap verme yükümlülüğü olarak tanımlanmaktadır. Demokratik sistemlerde en önemli denetleme aracı olarak kabul edilen hesap verebilirlik, devlet ile yurttaş arasındaki ilişkide güven pekiştirmek, bilgi edinmek, denetim yapmak ve yönlendirmek gibi konuları içeren bir kavramdır (GÜL, 2008: 73-74). Ayrıca hesap verebilirlik, kamu kaynaklarının hangi kişilerin ne amaçla kullandığının gösterilmesi ile bu kaynakların görev ve yetki içerisinde kanun kapsamında etkin kullanılmalarının sorumluluğunu ifade etmektedir (Erdem vd., 2023: 421)

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun Hesap Verme Sorumluluğu başlıklı 8. maddesinde: "Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorundadır", Faaliyet Raporları başlıklı 40. maddesinde: "Üst yöneticiler ve bütçeyle ödenek tahsis edilen harcama yetkililerince, hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, her yıl faaliyet raporu hazırlanır..." ve Kayıt Zamanı başlıklı 50. maddesinde: "Bir ekonomik değer yaratıldığında, başka bir şekle dönüştürüldüğünde, mübadeleye konu edildiğinde, el değiştirdiğinde veya yok olduğunda muhasebeleştirilir..." hükümleri gereğince hesap verebilirlik belirtilmektedir (KMYKK, 2003).

Etkin Hesap Verebilirlik İlkeleri

Hesap verebilirlikte, tarafların görev ve sorumlulukları açıkça belirlenmesi, doğru bir şekilde anlaşılması ve üzerinde mutabık kalınması yani rol ve sorumlulukların açıkça belirtilmesi gerekmektedir. Performansa bağlı hedefler, sınırlar ve beklenen başarılar açıklanmalı, bu hususlar belirlenmeli ve taraflarca da kabul edilmelidir. Performans hedefleri ile verilen yetki, beceri ve kaynaklar arasında dengeli ve anlaşılır bir ilişki bulunmalıdır. Elde edilen performans düzeyi ve başarılar, zamanında ve doğru bir biçimde raporlanarak şeffaf şekilde paylaşılmalı ve raporların güvenilirliği sağlanmalıdır. Raporlama sonucunda, mevcut durumdaki başarılar kadar başarısızlıklar da açıkça ortaya konularak beklentilerin karşılanamadığı durumlarda, gerekli düzeltici adımlar atılmalıdır (Özbaran, 2001: 117).

Kamu yönetiminin, daha etkin işleyecek bir yapıya kavuşturulması, kamu kaynaklarının ekonomik olarak verimli kullanılması, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı amaç olarak belirleyen 2003 yılında yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK) yürürlüğe girmiştir. Bu kanun kapsamında, kamu yönetiminde ulaşılan performansın sorgulanabilmesi için gerekli olan hesap verebilirlik kavramının birtakım ilke ve kuralları bulunmaktadır. Bu ilke ve kurallar ise; kamu yönetiminde tutulan kayıtların doğru olması ve bu kayıtların doğruluğunun denetlenmesi gerekmektedir. Talep edilen bilgilerin, bazı istisnalar dışında zorunlu olarak sağlanması beklenmelidir. Bu kapsamda hesap verebilirlikten sorumlu kişi veya kişiler resmi olarak belirlenmeli, bu kişiler yaptıkları ve yapmadıkları eylemlerin gerekçelerini ve nedenlerini açıklamak zorundadır. Hizmet performansında olumsuzluklar yaşanması durumunda, sorumlular gerekli önlemleri almak ve sorumluluk taşımak durumundadır. Yapıcı ve olumlu eleştirilerin yanı sıra diğer eleştirilerin de yapılabilmesi baştan kabul edilmelidir. Başarılar ödüllendirilmeli, olumsuz durumlarda ise cezalandırılma kabul edilmelidir. Hesap verme sürecinin, gerektiğinde görev kaybını da içerebileceği bilinmelidir (Bilgin, 2004: 7-8).

Etkin hesap verme ilkeleri doğrultusunda, hesap verebilirliğin tam anlamıyla sağlanabilmesi için kamu görevlilerinin görev ve sorumluluklarının net bir şekilde belirlenmesi, hedeflere nasıl ulaşılabileceğinin planlanması, amaçların ve performans hedeflerinin açık ve ölçülebilir şekilde tanımlanması gerekmektedir. Ayrıca, beklentiler, sorumluluklar ve yetkiler, hesap verebilirlik ilişkisi içinde yer alan tüm taraflarca ortak bir anlayış içerisinde netleştirilmelidir. Hedeflere ulaşma düzeyinin izlenmesi, performans ölçümleri yapılması ve elde edilen sonuçların değerlendirildikten sonra raporlanması da bu sürecin önemli unsurlarıdır (GÜL, 2008: 75).

Hesap Verebilirlik Türleri

Hesap verebilirlik türlerine dair yapılan araştırmalarda farklı sınıflandırma yaklaşımları bulunmaktadır. Ancak bu alanda iki ana sınıflandırma modeli öne çıkmaktadır. İlk modelde, hesap verebilirlik yapısal açıdan incelenmekte ve yatay ile dikey olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır. İkinci sınıflandırmada ise hesap verebilirliğin doğası vurgulanmakta ve bu kavram; siyasi, hukuki, yönetsel ve kamusal boyutlarıyla ele alınmaktadır.

Yapısına Göre Hesap Verebilirlik Türleri

Hesap verebilirlik, yapısal açıdan iki şekilde sınıflandırılmıştır: Dikey hesap verebilirlik (doğrudan vatandaşlara yönelik) ve yatay hesap verebilirlik (hesap verebilirlikten sorumlu kuruluşlara yönelik).

Dikey Hesap Verebilirlik

Dikey hesap verebilirlik, hükümetin veya genel olarak kamu yönetiminin, doğrudan vatandaşlara ya da sivil toplum örgütleri ve medya aracılığıyla dolaylı yoldan katılım gösteren vatandaşlara karşı hesap verme yükümlülüğüdür. Bu tür hesap verebilirlik, devletin vatandaşlarına doğrudan hesap vermesi olarak da tanımlanabilir. Dikey hesap verebilirlik seçimler, sivil toplum kuruluşları ve medya şeklinde üç temel araç ile sağlanmaktadır. Özgür ve adil seçimler aracılığıyla, vatandaşlar kamu hizmetlerini yerine getirmeyen ya da kamu yararına hizmet etmeyen kamu görevlilerini görevden alma yetkisine sahiptir. Sivil toplum kuruluşları, örneğin meslek odaları, barolar birliği, öğrenci grupları, insan hakları dernekleri ve kadın organizasyonları, bir araya gelerek kamu yönetimini geliştirecek yasal ve anayasal değişiklikler önerebilir ve kamu görevlilerini izleyebilir. Dikey hesap verebilirliği sağlamanın bir diğer yolu ise bağımsız medya kuruluşlarıdır. Medya ile kamuoyu bilgilendirilir ve bu bilgiler ile kamuoyunun sorumlulardan hesap sormasına imkân oluşturarak medyanın yönetimde şeffaflığı sağlamasında önemli bir rol oynar (Schacter, 2003: 230).

Yatay Hesap Verebilirlik

Yatay hesap verebilirlik, kısaca devletin kendi iç hesap verebilirlik mekanizmalarına karşı hesap vermesi olarak tanımlanabilir. Devletin icra organlarında ve güvenlik hizmetlerinde hesap verebilirlik, bu birimlerin verimliliğini denetlemek ve görevlerini kötüye kullanmalarını engellemek amacıyla çeşitli bağımsız kuruluşlar tarafından yapılır. Yatay hesap verebilirlik, yasama, yargı, denetim kurumları, komisyonlar, yolsuzlukla mücadele birimleri, teftiş kurulları, kamu denetçisi (ombudsman), kamu şikâyet komisyonları ve insan hakları komisyonu gibi çeşitli yapılar tarafından sağlanır. Dikey hesap verebilirlik mekanizmaları, hükümetin vatandaşlara karşı hesap verebilir olmasını sağlamak adına kritik bir rol oynasa da tek başına yeterli değildir. Benzer şekilde, yatay hesap verebilirlik kurumları da kendi başlarına yeterli olmayabilir. Bu iki hesap verebilirlik türü, aslında birbirine bağımlıdır ve birbirini tamamlar. Kamu kurumlarının gerçekleştirdiği yatay hesap verebilirlik, devletin kendi içerisinde uyguladığı bir denetim ve sınırlama biçimini ifade eder (GÜL, 2008: 76-77).

Niteliğine Göre Hesap Verebilirlik Türleri

Hesap verebilirliğin niteliğine göre dört farklı türü bulunmaktadır: siyasi, hukuki, yönetsel ve kamusal hesap verebilirlik.

Siyasi Hesap Verebilirlik

Demokratik yönetimlerin temel özelliklerinden birini oluşturan siyasi hesap verebilirlik, halkın seçim ve oy verme süreçleri aracılığıyla seçtiği temsilcilerini denetlemesi anlamına gelir (Aktan vd., 2004: 171). Geleneksel anlamda siyasi hesap verebilirlik, hükümetlerin ve hükümetin üyeleri olan bakanların, parlamentoya karşı kendi bakanlıklarında yapılan işler hakkında hesap verme yükümlülüğünü ifade eder (GÜL, 2008: 77). Ayrıca siyasi hesap verebilirlik, kamu yöneticileri ve bürokratların, gerçekleştirdikleri örgütsel faaliyetlerden dolayı siyasilerle, yani politikacılarla hesap verme sorumluluğunu da kapsar (Aksoy, 2004: 46).

Etkili bir kamu yönetimi oluşturulmasında, halkı temsil eden siyasi vekillerin etkin denetim yapması büyük önem taşır. Bu vekiller, hem seçim mekanizması aracılığıyla halka hesap verecek olmaları hem de demokratik sistemin işleyişinin sağlanabilmesi için etkin bir siyasi denetimin gerekliliği nedeniyle, siyasi hesap verebilirlik mekanizmasını önemli bir noktaya taşır.

Hukuki Hesap Verebilirlik

Hukukun üstünlüğünü sağlamanın bir gereği olarak yöneticilerin mahkemeler önünde hesap vermesini ifade eden hukuki hesap verebilirlik, bireylerin haklarını ve çıkarlarını savunabilmesine olanak tanımakta, idareyi yasalar çerçevesinde hareket etmeye zorlayarak hukukun üstünlüğünü temin eder ve demokratik yönetimin temel ilkelerinin korunmasına katkı sağlar (Gül, 2008: 78).

Demokratik bir toplumda, yönetimin hukuk kurallarına uyması ve bu kurallardan sapması durumunda yaptırımlarla karşılaşması, hukuk devleti anlayışının zorunlu bir unsuru ve doğal bir sonucudur (Gözübüyük ve Tan, 1998: 779). Anayasada Cumhuriyetin temel niteliklerinden biri olarak belirtilen hukuk devleti ilkesinde, idarenin her türlü işlem ve eylemine karşı yargı yolu açık tutulmuştur.

Yönetmel (İdari) Hesap Verebilirlik

Yönetmel hesap verebilirlik, genel olarak, kamu görevlilerinin ve bürokratların idari yönetim içerisinde üst yönetime karşı hesap verme sorumluluğu olarak tanımlanır (Aktan vd., 2004:171). İdari işlemlerin ve eylemlerin yasalara uygunluğu, düzenliliği ve amaçlara uygunluğu açısından denetimi için en etkili yöntem, bu kurumların kendi içyapıları tarafından yapılan denetimdir. Bu tür bir denetimle, kamusal yetki ve gücü kullanan kamu görevlilerinin eylem ve işlemleri hakkında hesap sorulur ve böylece yönetmel hesap verebilirlik mekanizması devreye sokulur.

Kamusal (Kamuoyuna) Hesap Verebilirlik

Geleneksel kamu yönetimi anlayışında, yalnızca siyasilerin halka karşı hesap vermesi beklenirken, kamu yöneticilerinin sadece mevcut kurallara uymakla sorumlu tutulduğu düşünülüyordu. Ancak kamu yönetimindeki dönüşüm ve şeffaf yönetim anlayışının gereği olarak, kamu çalışanlarının yalnızca siyasiler değil, aynı zamanda halka ve müşterilere karşı da sorumlu olmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Kamusal hesap verebilirlik, siyasilerin ve yöneticilerin, insanları ilgilendiren veya haklarını etkileyen kararlar alırken, bu kararları neden aldıklarını ve hangi politikaları uyguladıklarını halka açıklama yükümlülüğünü ifade eder. Kamusal hizmet sunmak amacıyla kurulan kamu idareleri, halktan aldıkları yetkiyle yönetilmektedir. Halkın seçtiği kişilerce yönetilen bu idareler, verilen yetkinin doğru şekilde kullanılıp kullanılmadığı, hedeflere ulaşılabilirliği ve kamusal kaynakların etkin şekilde kullanılıp kullanılmadığı açısından denetlenmelidir. Bu bağlamda halk, yetkinin gerçek sahibi olarak, idareleri denetleme ve sürekli olarak gözetim altında tutma sorumluluğuna sahiptir. Halkın idari karar alma süreçlerine katılım sağlayarak güçlü ve bilinçli bir kamuoyu denetimi oluşturması, demokratik yönetimin sağlanması açısından son derece önemlidir. Demokratik yönetim için, kamuoyunun güçlü olması ve bu gücünün farkında olarak hareket etmesi gerekmektedir (GÜL, 2008: 78-79).

AB-TÜRKİYE İLİŞKİLERİNDE MALİ AÇIDAN HESAP VEREBİLİRLİK VE SORUNLARI

Mali ilişkiler, devletler, şirketler ve bireyler arasında kaynakların yönetimi, dağıtımı ve kullanımı ile ilgili yapılan her türlü etkileşimi kapsar. Bu ilişkilerin etkin ve sürdürülebilirliği, yalnızca finansal yönetimin doğru yapılmasıyla değil, aynı zamanda hesap verilebilirliğin de sağlanmasıyla mümkün olur. Hesap verilebilirlik, bir tarafın yaptığı mali işlemler, kararlar ve uygulamalar konusunda şeffaf bir şekilde bilgi sağlama, gerektiğinde sorumluluk üstlenme ve yapılan uygulamaların doğru ve adil olup olmadığını denetlemeye tabi tutulma ilkesidir. Mali ilişkilerde hesap verilebilirlik, güvenin inşa edilmesi, yolsuzluğun önlenmesi ve kaynakların etkin kullanımı için önem arz etmektedir.

Hesap verilebilirlik, kurumların iç yönetim süreçlerinde olduğu gibi devletin vatandaşlarına karşı olan mali sorumluluklarında da hayati bir rol oynamaktadır. Kamu kaynaklarının kullanımı, özel sektörle yapılan mali anlaşmaların şeffaflığı ve mali denetimlerin etkinliği, toplumda adalet duygusunu pekiştiren unsurlar arasında yer alır. Dolayısıyla, hesap verilebilirlik sadece hukuki bir yükümlülük değil, aynı zamanda toplumsal güvenin sağlanması ve sürdürülmesi açısından da kritik bir faktördür.

AB gerek üye ülkelere gerekse aday ülkelere mali yardımlarda bulunmaktadır. Bu kapsamda 1963'te Avrupa Topluluğu Ortaklık Anlaşmasını imzalayan Türkiye, 1996'da yapmış olduğu Gümrük Birliği Anlaşmasına kadar toplam 1 milyar €, Gümrük Birliği üyeliğinden üyelik için adaylık statüsü kazandığı 1999 Helsinki Zirvesine kadar toplam 755,3 milyon €, adaylık öncesi Avrupa-Akdeniz ortalığı adı altında MEDA-I (Mediterranean Economic Development Area) programı (1996-1999) kapsamında 55 proje karşılığında 376 milyon € ve Avrupa Yatırım Bankası tarafından Akdeniz ülkelerinden Türkiye'ye EUROMED programı ile 1997-1999 arası 205 milyon € kredi verilmiştir. Türkiye, AB üyelik başvurusu yaptığı 1963'ten adaylık statüsü kazandığı 1999 Helsinki Zirvesi'ne kadar AB'den toplam 2.336,3 milyon € mali yardım almıştır (Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024).

Tablo 1: 2002-2006 Yılları Arası Türkiye'nin Kullandığı AB Mali Yardımları (Milyon €)

Yıllar	2002	2003	2004	2005	2006	Toplam
Bütçe	126	144	250	300	500	1.320
Proje Adedi	18	28	38	35	45	164

Kaynak: Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024

Tablo 1'de Türkiye'nin 2002-2006 yılları arası AB üyelik sürecinde almış olduğu Avro bazlı mali yardımlar gösterilmiştir. Bu kapsamda Türkiye, üyelik sürecinde almış olduğu mali yardımları proje karşılığında almaktadır. Tabloya göre Türkiye'nin AB üyelik sürecinde almış olduğu mali yardımlar proje sayılarının artışı ile rttıkça alınan mali yardım miktarlarının da arttığı görülmektedir. Belirtilen yıllarda Türkiye toplamda 164 projeye karşılık 1.32 milyar € mali yardım elde etmiştir.

Tablo 1: IPA I. Dönem (2007-2013) Türkiye'ye Yapılan Mali Yardımlar (Milyon €)

Bileşenler	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Toplam
I-Geçiş Dönemi Desteği ve Kurumsal Yapılanma	256,7	256,1	239,6	217,8	231,2	227,5	238,5	1.667,4
II-Sınır Ötesi İşbirliği	2,1	2,8	3,0	3,1	5,1	2,1	2,2	20,4
III-Bölgesel Kalkınma	167,5	173,8	182,7	238,1	293,4	356,06	366,88	1.778,44
IV-İnsan Haklarının Geliştirilmesi	50,2	52,9	55,6	63,4	77,6	83,1	91,1	473,9
V-Kırsal Kalkınma	20,7	53	85,5	131,3	172,5	187,38	204,18	854,56
Toplam	497,2	538,6	566,4	653,7	779,8	856,14	902,86	*4.794,7

Kaynak: Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024

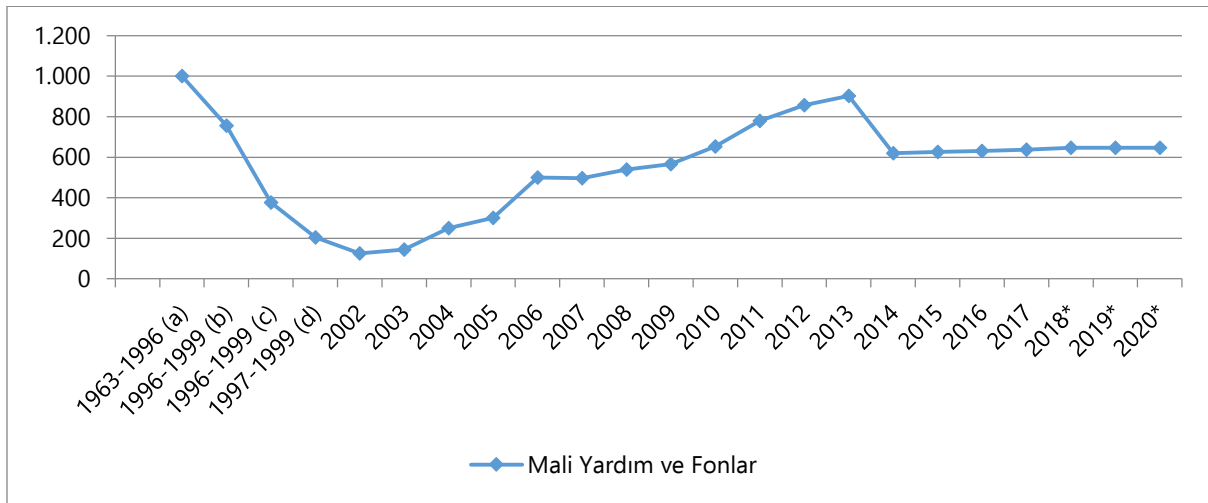
Tablo 2'de Türkiye'nin 2007-2013 yılları arası AB tarafından IPA-I programı ile üyelik öncesi aday ülkelere verilen mali yardım ve fonlardan yararlandığı bileşenler gösterilmektedir. AB, IPA (Instrument for Pre-accession Assistance) adı altında aday ülkelere katılım öncesi 2007-2013 döneminde yaklaşık olarak 9,9 milyar € tahsis etmiştir. Bu miktarın yaklaşık 4,8 milyar € tutarı nüfus ve yüzölçümü kriter alınarak büyüklüğüne göre Türkiye'ye verilmiştir.

Tablo 3: 2014–2020 Yılları Arası Politik ve Sektörel Tahsisat Tablosu (Milyon €)

Türkiye	2014	2015	2016	2017	2018-2020	TOPLAM
a. Birlik üyeliğine hazırlık reformları	355,1	196,6	240,3	137,2	652,2	1.582,4
Demokrasi ve yönetim	540,2	-	-	-	416,3	956,5
Hukukun üstünlüğü ve temel haklar	388,9	-	-	-	236,0	624,9
b. Sosyo-ekonomik ve Bölgesel kalkınma	155,8	265,8	247,0	261,4	595,3	1.525,3
Çevre ve İklim Eylemi	297,1	-	-	-	347,5	644,6
Ulaştırma	386,0	-	-	-	56,8	442,8
Enerji	59,0	-	-	-	34,4	93,5
Rekabet Edilebilirlik ve Yenilikçilik	187,8	-	-	-	156,6	344,4
c. İstihdam, sosyal politikalar, eğitim, cinsiyet eşitliğinin teşviki ve insan kaynaklarının geliştirilmesi	37,4	62,9	65,9	68,9	199,9	435,0
Eğitim, İstihdam ve Sosyal Politikalar	235,1	-	-	-	199,9	435,0
d. Tarım ve Kırsal Kalkınma	72,0	100,9	77,0	158,1	504,2	912,2
Tarım ve Kırsal Kalkınma	408,0	-	-	-	504,2	912,2
TOPLAM	620,4	626,4	630,8	636,4	1.940,0	*4.453,9

Kaynak: Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024

Türkiye'nin de dahil edildiği IPA II programı kapsamında adil paylaşım ilkesi ile tahsis edilecek olan mali yardım ve fonlar; hukukun üstünlüğü, temel haklar, demokrasi, iyi yönetim, müktesebat uyumu, stratejik iletişim ve iyi komşuluk ilişkileri, yeşil gündem ve sürdürülebilir bağlantısallık, rekabetçi ve kapsayıcı büyüme, bölgesel ve sınır ötesi işbirliği çerçevesinde yapılmaktadır (Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024). Türkiye'nin IPA-II. Dönemde almış olduğu mali yardımların gösterildiği tablo 3'e göre Türkiye'nin AB'nin aday ülkelere sağlamış olduğu mali yardım ve fonlar devam etmiş ve 2014-2020 yılları arasını kapsayan IPA-II. dönemde toplam 4.453,9 milyon € mali yardım ve fon elde ettiği görülmektedir. Ayrıca Türkiye'ye IPA-II. dönem içerisinde en fazla demokrasi ve yönetim ile hukukun üstünlüğü ve temel haklar alanında mali yardım ve fon sağlanmıştır.



Grafik 1: Türkiye'nin AB'den Almış Olduğu Mali Yardım ve Fonlar (Milyon €)

Kaynak: Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024 verilerinden alınarak oluşturulmuştur.

1963-1996 (a) : dönem içerisinde Türkiye'nin, Avrupa Ekonomik Topluluğu Ortaklık Anlaşmasından Gümrük Birliği Anlaşmasına kadar alınan mali yardım ve fonlar

1996-1999 (b) : Gümrük Birliği Anlaşmasından Helsinki Zirvesine kadar alınan mali yardım ve fonlar

1996-1999 (c) : MEDA-I kapsamında alınan mali yardım ve fonlar

1997-1999 (d) : EUROMED kapsamında alınan mali yardım ve fonlar

*2018-2020 yılları arası veriler toplam olarak gösterildiğinden ortalama olarak alınmıştır.

Tablodaki verilere göre Türkiye, AB üyelik sürecinde adaylık öncesi (1963-1999) AB'den 2.336,3 milyon € mali yardım ve fon almıştır. Ayrıca 2002-2006 yılları arası 1.320 milyon € ile IPA-I ve IPA-II dönemini kapsayan 2007-2020 yılları arası Türkiye'nin AB'ye katılım öncesi almış olduğu mali yardım ve fonlar 12.904,9 milyon €'dur. Dolayısıyla Türkiye'nin AB üyelik sürecinde 1963-2020 yılları almış olduğu mali yardımlar, fonlar ve krediler toplam 12.904,9 milyon € miktar tutarındadır.

AB'nin üyelik sürecinde aday ülkelere IPA adı altında yapmış olduğu mali yardımlara devam etmekte ve günümüzde IPA-III. dönem mali yardım programı gerçekleştirilmektedir. Bu program dahilinde yararlanan Türkiye IPA-III. dönem (2021-2027) mali yardım ve fonlar için yaklaşık 14,2 milyar € miktar tutarında yardım alması beklenmektedir. Bu kapsamda Türkiye'nin AB'ye üyelik başvurusunda bulunduğu 1963 yılından Türkiye'nin dahil edildiği IPA III programı ile birlikte bu miktar 2027 yılında toplam 27.105 milyon € tutarında olacağı öngörülmektedir (Avrupa Birliği Başkanlığı, 2024).

Mali İlişkiler Açısından AB Tarafından Türkiye'nin Hesap Verebilirlik Eleştirileri

AB tarafından Türkiye'ye yönelik demokratik kurumlar, Güneydoğu bölgesindeki durum, sivil toplum kuruluşları, güvenlik güçleri, kamu yönetimi reformu, yargı alanı, yolsuzlukla mücadele, örgütlü suçlarla mücadele, insan hakları ve temel haklar, göç ve iltica politikası, dış politika, iyi komşuluk ilişkileri ve bölgesel işbirliği, ekonomik kriterler, kamu alımları, istatistik, üyelik yükümlülüklerini üstlenebilme yeteneği, iç pazar grubu, rekabetçilik ve kapayıcı büyüme, yeşil gündem ve sürdürülebilir bağlantısallık, kaynaklar, tarım ve uyum grubu ve dış ilişkiler üzerine eleştiriler getirilmiştir. Çalışmada AB Komisyonu tarafından Türkiye'ye yönelik sadece mali ilişkilere dair eleştiriler incelenmiştir.

2023 yılı mali eleştirileri;

- Cumhurbaşkanlığı sisteminde denetleme, yürütme tarafından yalnız seçimler zamanında hesap verebilirlik ilkesi gerçekleşmektedir.
- Yolsuzlukla mücadelede Türkiye, başlangıç evresinde ve hukuki eksiklikler bulunmaktadır.
- Kamusal alanda hesap verebilirlik ve şeffaflık iyileştirilmelidir. Ancak eylem planı ve stratejinin bulunmayışı yolsuzlukla mücadele etmenin bulunmadığını göstermektedir.
- Türkiye mali kontrol açısından hazırlıklıdır ancak ilerleme kaydedememiş ve Bakanlıklarda iç denetim birimlerinin zorunlu olmasına yönelik herhangi bir mevzuat bulunmamaktadır.
- Cumhurbaşkanlığı sistemi, meclisin yasama ve denetim fonksiyonunu zayıflatmıştır. Bir başka deyişle meclis, hükümetin hesap verebilirliğini sağlamakta eksik kalmaktadır.
- Meclisin yürütme denetimi zayıf kaldığından hesap verebilirlik sağlanamamaktadır. Çünkü Cumhurbaşkanlığı olağanüstü kararnamele meclis tarafından onaylanmamakta, olağan

Cumhurbaşkanlığı kararnameleleri ise meclis denetimi dışında kalmaktadır.

- Meclisin Cumhurbaşkanlığını denetleyememesi, siyasi hesap verebilirliğin seçimlerle kısıtlanmasına, ayrıca kamu yönetimi, mahkeme ve güvenlik güçleri gibi düzenleyici kurumlar üzerinde yürütmenin doğrudan ve ağır etkisi altında kalmasına neden olmaktadır.
- 2022 yılında Türkiye’de birçok siyasi ve sektörel planlama ortaya konmuş ancak kapsamlı bir strateji olmaması nedeniyle sağlıklı ve tutarlı bir bütçe tahmini yapılamamıştır.
- Meclisin, bütçe üzerindeki denetim yetkisinin sınırlandırılmasıyla bütçenin şeffaflığı azalmıştır. Özellikle Türkiye Varlık Fonunun 2022 denetim raporu yayınlanmaması hesap verebilirliğin ve şeffaflığın bulunmadığını göstermektedir.
- Cumhurbaşkanlığı sistemi ile merkezileşen Türkiye, kurum ve kuruluşların hesap verebilirlik düzeyi zayıflamıştır.
- Yolsuzlukla mücadelede gerekli ilerleme kaydedilememiş ve BM’nin Yolsuzlukla Mücadele Sözleşmesi’ne uygun hareket edilmemiştir. Ayrıca yolsuzlukla mücadelede Avrupa Konseyinin önerileri hala dikkate alınmamıştır.
- Türkiye’de makroekonomik istatistikler zaman açısından uyumlu değildir.
- Türkiye, mali kontrol açısından iyi düzeyde hazırlıklıdır fakat Kamu İç Mali Kontrol Politika Belgesi güncellemediğinden 2012’den itibaren ilerleme kaydedememiştir. Bu nedenle hala kapsayıcı bir kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi bulunmamaktadır. Yeni bir Kamu Harcamaları ve Mali Hesap Verebilirlik (PEFA) programı tanzim etmeli, ulusal dolandırıcılıkla mücadele stratejisi belirlemeli, belediye ve KİT bütçelerini tek bir hazine hesabına alacak düzenlemeleri gerçekleştirmelidir.
- 5018 Sayılı KMYKK yönetsel hesap verebilirlik, raporlama, karar alma ve iç kontrolü sağlamada mevzuat uyumlaştırılmalıdır.
- KMYKK iç kontrolü sağlamaktadır, ancak kapasite ve sahiplenme sorunları iç kontrole zarar vermektedir.
- İç Denetçilerin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik kabul edilmiş ancak, 2013’ten itibaren iç denetim ve etik davranış kuralları güncellenmemiştir. Bu nedenle denetçiler doğrudan bakan yardımcılara veya üst yöneticilere hesap vermektedir.
- Cumhurbaşkanınca yedi üyenin dört yıllığına seçildiği İç Denetim Koordinasyon Kurulu, Hazine ve Maliye Bakanlığına bağlı olarak işlemlerini yürütür. Kurulun görevini yerine getirmesi için bağımsızlığının sağlanması gerekmektedir.
- Dış denetim, Anayasa kapsamında Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Örgütü kriterleri ile uyumlu olan Sayıştayca yapılmaktadır. Türkiye Varlık Fonu (TVF), gerek Cumhurbaşkanının başkanlığında olması gerekse Sayıştay’ın doğrudan denetimine dahil olmaması nedeniyle mali disiplin, şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından endişe vermektedir.
- Sayıştay denetimleri genel olarak uygundur ve raporlarını (KİT’lere dair raporlar hariç) dijital

ortamda yılda dört kez meclise sunmaktadır.

- Türkiye-AB ilişkilerinde mali çıkarların korunması amacıyla gerek ceza hukukunda gerekse Devlet Denetleme Kurulu (DDK) tarafından dolandırıcılık suçu ile mücadelede AB direktifi ile uyumlaştırılmalıdır. Türkiye’de 2006-2022 döneminde dolandırıcılıkla alakalı 127’si 2022’de meydana gelen toplam 917 olay intikal etmiştir. Avro gibi para sahteciliğine karşı Türkiye’de Darphane ve Damga Matbaası Genel Müdürlüğünce teknik analiz yapılmakta ve gerekli kuruluşlara mali cezalar uygulanmaktadır.
- Türkiye’nin vergilendirme konusunda AB üye devletleri ile otomatik bilgi alış verişinde etkin rol alması, enerji alanına ait ürünlerin AB’ye göre uyumlaştırarak vergilendirmesi ve kayıt dışı ekonomiyle şeffaflıkla mücadele etmesi gerekmektedir.
- Dolaylı vergilendirmede AB kriterlerine uygun olmayan birçok üründe %1 oranında KDV uygulaması devam etmektedir. 2023’te Konaklama Vergisi yürürlüğü girmiş, Şubat 2023 depreminden etkilenen illerde vergi yükümlülükleri ve mükelleflerinin ertelenmesi ve 24 aylık taksitte vergi borcu ödenmesi imkânı getirilmiştir. Yine bu bölgelerde prefabrik yapı ve konteynerlere uygulanan %18 KDV oranı, 2023 yılsonuna kadar %1 olarak uygulanmıştır. Türkiye’nin vergi yapısı, muafiyet ve indirim oranları tam olarak AB kriterlerine uygun değildir. Sigaraya uygulanan vergi oranı AB standartlarına uygundur ancak sigaradan alınan ÖTV, AB kriterlerine uyumlu değildir. Enerji sektöründe uygulanan ÖTV ise, AB’den düşüktür. Ayrıca elektrik, kömür ve kok kömürüne ÖTV uygulanmamakta, Kerosen olarak bilinen jet yakıtından %0 ÖTV alınmakta ve 2020’de yürürlüğe giren Dijital Hizmet Vergisi (DHV) %7,5 oranında vergilendirilmektedir.
- Doğrudan alınan vergilerde Türkiye, Temmuz 2022’de yerli ve yabancı varlıkların iadesi üzerine vergi affı çıkarmış ve Mart 2023’te yeniden yapılandırmıştır. 2016-2023 döneminde vergi iadesine yönelik altı tedbir uygulanmış ve vergi iadelerinin süresi uzatılmıştır. Tüm bu uygulamalar, vergi tahsilatını zayıflattığı gibi vergilendirmenin güvenilirliği ve öngörülebilirliği ilkesini de bozmaktadır. Ayrıca Türkiye’de kur korumalı TL vadeli mevduat hesabı ile oluşturulan Kurumlar Vergisi muafiyeti 2023 yılsonuna kadar uzatılmıştır.
- Mart 2023’te depremler nedeniyle ortaya çıkan vergi kayıplarını karşılamak amacıyla Kurumlar Vergisine ek vergi konulmuştur.
- 2022’den itibaren Türkiye’de uygulanan asgari ücrete Gelir Vergisi muafiyeti, AB üyelik gereklilikleri yerine getiremediğinin göstergesidir. Ancak Kasım 2022 OECD Vergi Amaçlı Şeffaflık ve Bilgi Değişimi Küresel Forumu’nda Türkiye hakkında büyük ölçüde uyumlu kararı çıkmış ve kriterlere yönelik vergi bilgilerinin tüm AB ülkelerine paylaşılması gerektiği bildirilmiştir. Bu bağlamda GİB tarafından EBYS kullanılmakta ve 2004’te çıkartılan e-beyannamenin 2022 itibariyle vergi mükelleflerinin %99,9’unun kullandığı tespit edilmiştir.
- Türkiye 2022’de kayıt dışı ekonomiyle mücadeleye ilişkin 2023-2025 dönemini kapsayan eylem planı açıklamıştır. Fakat bu plan, ilerlemeye yönelik göstergelerden yoksun olduğu gibi kamuya açık bir sistem de değildir (Avrupa Birliği Komisyonu, 2023).

AB Komisyonu’nun Türkiye’ye yönelik 2024 yılı mali eleştirileri;

- Mali kontrol alanında Türkiye iyi düzeyde hazırlıklıdır. Ancak raporlama döneminde ilerleme kaydedilememiştir. Türkiye, kamu mali yönetiminin, Kamu İç Mali Kontrol Politika Belgesi ve eylem planının güncellenmesi ile stratejilerinin hazırlanması için yeni bir Kamu Harcamaları ve Mali Hesap Verebilirlik (PEFA) çalışması gereklidir. Bu kapsamda ulusal bir dolandırıcılık mücadele stratejisi kabul edilmesi, belediye ve KİT'lerin tek bir hazine hesabına aktaracak düzenlemelerin gerçekleştirilmesi gerekmektedir.
- Dış denetim ile ilgili olarak, Sayıştay'ın yapmış olduğu kontrolleri, parlamentonun bütçe denetimine temel teşkil etmektedir. Bu kapsamda Sayıştay denetimleri ve parlamentonun yürütmüş olduğu adli takipteki eksiklikler; parlamentonun bütçe üzerinde sınırlı denetime ve şeffaflığın azalmasına neden olmaktadır. Türkiye Varlık Fonunda şeffaflık ve hesap verebilirlik bulunmadığı gibi yatırımlar ve borçlanmalara dair tam bir görüş sunamamaktadır.
- Cumhurbaşkanlığı'na bağlı kurumlara ve bakanlıklara devredilmiş Merkezi yönetimin hesap verebilirliği yetersiz kalmaktadır. Örneğin, Kamu Denetçiliği Kurumunun gözetimi sınırlı olmasından dolayı parlamentonun denetim mekanizması da zayıflamaktadır.
- Türkiye'de İç kontrol ve denetim, özerklik, bağımsızlık ve etkinlikten yoksun bulunmaktadır. 2023 yılında 11 ili etkileyen depremler nedeniyle ortaya çıkan hasarla ilgili kamu görevlilerinin hesap verebilirliği çok düşük kalmıştır. Bu nedenle soruşturmalar için İçişleri Bakanlığının onayı alınması gerekmektedir.
- AB, gelir ve giderler üzerinde mali yönetimi geliştirme, yönetsel olarak hesap verebilirliği ve kamusal fonlarda dış denetimi artırmak amacıyla ulusal yönetim sistemlerinde teşvikler vermektedir. Türkiye'de Kamu İç Mali Kontrol Politikası 2013'ten bu yana güncellenmemekte, kamu yönetim reformu ve mali yönetim stratejik çerçevesi hala bulunmamaktadır.
- KMYKK, yönetsel olarak hesap verebilirliği uluslararası standartlarla uyumlu bir şekilde iç denetim uygulamalarını sağlamaktadır. Ancak iç denetimin amacı, yetkisi ve sorumluluğu, Bakanlıklarda iç denetim birimlerinin bulunmasına yönelik yasal bir zorunluluk olmaması nedeniyle sekteye uğramaktadır. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Nisan 2024'te hazırlamış olduğu İç Kontrol Sistemi İzleme ve Değerlendirme Rehberi ile Kamu Kurumsal Risk Yönetimi Rehberinde usulsüzlük raporları ile risk yönetimi uygulamalarını iyileştirmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu minvalde yerel idareler ve KİT'lerin Türkiye'de tek hazine hesabına alınması endişe yaratmaktadır.
- KMYKK'ye göre dış denetim, Anayasa ve kanun kapsamında Sayıştay'ın bağımsızlığı altındadır. Bu kapsamda Türkiye Varlık Fonunun (TVF) mali disiplin, şeffaflık ve hesap verebilirliğin artırılması gerekmektedir. Zira Sayıştay'ın doğrudan denetiminde olmayan TVF'nin denetimini Cumhurbaşkanı tarafından atanan denetçilerce yapılmaktadır. TVF yapmış olduğu işlemlerine ilişkin denetim raporları kamuoyuna açıklanmamaktadır. Özellikle afet sonrası 2023 yılında kurulan Afet Yeniden İmar Fonu hala faal olmamakla birlikte genel bütçe ve Sayıştay denetimine de alınmamıştır.
- Sayıştay Kanunu, Uluslararası Yüksek Denetim Kurumları Örgütü standartları kapsamında uyum göstermektedir. Bu kanununa ilişkin meclis incelemelerinin artırılması gerekmektedir. AB-Türkiye mali ilişkilerinin uyumunda Türkiye'nin mevzuatlarında ve ceza hukuku yönünde özellikle dolandırıcılık suçunda AB direktifleri ile tam uyum göstermesi gerekmektedir. Bu minvalde

Devlet Denetleme Kurulu, AB kapsamında kurulan dolandırıcılıkla mücadele koordinasyon birimi (AFCOS) olarak görev almaktadır. Bu birim ulusal stratejisi bulunmamaktadır. Bu birime Türkiye'ye, 139 vaka bildirmiştir.

- Devletin aşırı müdahaleciliği, istişare eksikliği, yerel vergi oranlarının sınırlı hesaplama kapasiteleri ve gelirlerin yarısından fazlasının hala Devlet bütçesinden gelmesi nedenlerinden dolayı yerel makamların mali özerkliği sınırlı olmaya devam etmektedir. Dolayısıyla kurumsallık açısından raporlama döneminde ilerleme kaydedilmemiştir (Avrupa Birliği Komisyonu, 2024)

Hesap Verebilirlik Sorunları

İstikraz ya da kredi olarak da adlandırılan borçlanma, gerçek veya tüzel kişilerin ve hatta hükümetlerin başkalarından ödünç olarak elde etmiş olduğu mali kaynak olarak tanımlanmaktadır (Seyidoğlu, 2002: 70). Kamu kesimi borçlanma gereği (KKBG), bütün kamu kesiminin toplam gelir ve gider farkının GSYH'ye oranlanmasıdır. Buradaki amaç kamu kesiminin ne kadar borçlanmaya ihtiyacının olduğunu hesaplamaktır (Tosunoğlu, 2020: 46) Kamu borçları ise bir devlete ait yerel ve merkezi yönetimlerin tamamını kapsayan hükümete ait borçlanmalardır. Kamu borçlanmaları iç ve dış borçlanmalar şeklinde iki tür borçlanmadan oluşmaktadır. Bütçe açıklarında iç borçlanmaya, kalkınma veya dış ödemeler dengesinde ortaya çıkan açıkları karşılamak için dış borçlanmaya ihtiyaç duyulur (Seyidoğlu, 2002: 324). Bilindiği üzere Maastricht Kriterlerine göre kamu kesimi borçlanma gereğinin GSYH'ye oranı %3'ü ve kamu borç stokunun GSYH'ye oranının %60'ı geçmemesi gerekmektedir (Tüleykan, 2016: 307).

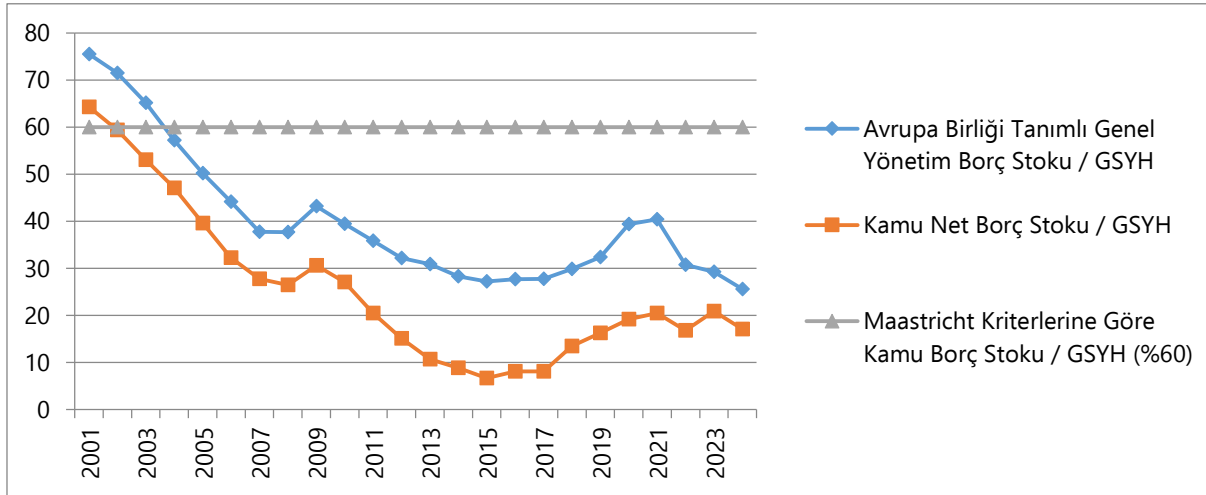
Tablo 4: Türkiye'nin Borç Açığı ve Göstergeleri (%)

Yıllar	AB Tanımlı Genel Yönetim Borç Stoku / GSYH	Kamu Net Borç Stoku / GSYH	Kamu Kesimi Borçlanma Gereği (KKBG) / GSYH
2001	75,5	64,3	11,71
2002	71,5	59,4	9,7
2003	65,2	53,1	7,1
2004	57,2	47,1	3,5
2005	50,2	39,6	-0,1
2006	44,2	32,3	-1,7
2007	37,8	27,8	0,1
2008	37,7	26,5	1,5
2009	43,2	30,6	4,8
2010	39,5	27,1	2,2
2011	35,9	20,5	0,1
2012	32,2	15,1	0,9
2013	30,9	10,7	0,4
2014	28,3	8,9	0,5
2015	27,2	6,7	0,0
2016	27,7	8,1	1,1
2017	27,8	8,1	1,8
2018	29,9	13,5	2,4
2019	32,4	16,3	3,3
2020	39,4	19,2	3,9
2021	40,4	20,5	2,5
2022	30,8	16,8	2,4

2023	29,3	20,9	5,6
2024	25,6	17,1	4,9

Kaynak: Tablo, Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2025 ve Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2025) verilerinden alınarak oluşturulmuştur.

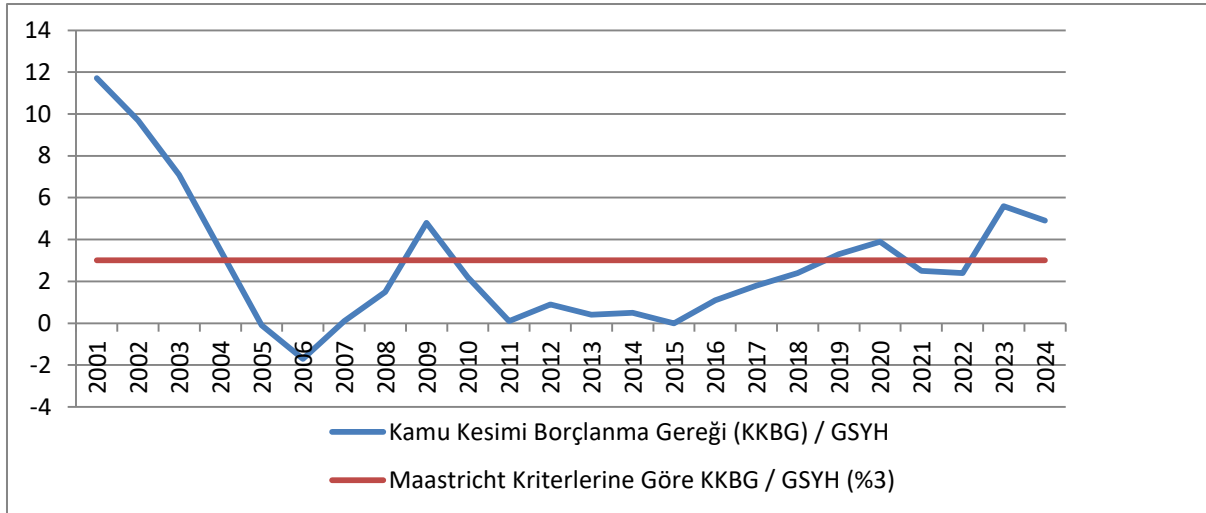
Tablo 4'te Türkiye'nin 2001-2024 dönemi borç stoku ve KKBG gelişmeleri gösterilmiştir. Tabloda Türkiye'nin borç stokunun sürekli arttığı, ancak borç stok oranlarının genel olarak azalma eğilimi gösterdiği görülmektedir. Bunun sebebi ise yaşanan 2000-2001 krizlerinin ağır kamusal borçlanmalar sonrası mali yapıdaki düzenlemelerdir. Tabloda AB tanımlı genel yönetim borç stoklarının GSYH'ye oranları 2004 itibariyle Maastricht kriterlerini sağlamaktadır. Kamusal net borç stokunun GSYH'ye oranları Maastricht kriterlerine uygundur. Ayrıca KKBG/GSYH oranlarının 2000-2001 ekonomik krizi, 2008 Morgage krizi ve 2019 covid-19 salgını nedeniyle dalgalı bir seyir izlediği söylenebilir.



Grafik 2: AB Tanımlı Genel Yönetim Borç Stoku ve Kamu Net Borç Stokunun Maastricht Kriterlerine Göre Karşılaştırılması

Kaynak: Tablo 4 verilerinden alınarak oluşturulmuştur.

Grafik 2'de Türkiye'nin AB tanımlı genel yönetim borç stoku ile kamu net borç stokunun GSYH'ye oranları gösterilmektedir. Bu bağlamda borç stokları genel olarak Maastricht kriterlerine uygunluk göstermektedir. Grafikte meydana gelen dalgalanmalara gerek ulusal ve küresel ekonomik krizler gerekse yaşanan salgın hastalıklar neden olmuştur. Grafik incelendiğinde 2004 öncesi AB tanımlı genel yönetim borç stoklarının GSYH'ye oranlarının Maastricht kriterlerine uygun olmadığı ve kriterlerin üzerinde olduğu görülmektedir.

**Grafik 3:** Maastricht Kriterlerine Göre KKBG**Kaynak:** Tablo 4 verilerinden alınarak oluşturulmuştur.

Grafik 3'e göre Türkiye'nin KKBG/GSYH oranlarında 2004 öncesi, 2009, 2019, 2020, 2023 ve 2024 yıllarının Maastricht kriterlerini sağlamadığı görülmektedir. Maastricht kriterlerini sağlamayan 2002, 2003 ve 2004 yılları verileri incelendiğinde Türkiye'nin kriz yılları sonrası mali düzelmeler yaşandığı ve 2005 yılı itibarıyla düzelme gösterdiği görülmektedir. Bununla birlikte 2008 Mortgage krizi ile kamusal borçlanma gereği artmış ve küresel boyutta bir ivme kazanmıştır. Ayrıca covid salgını ile 2019 ve 2020 yıllarında ortaya çıkan kamu harcaması ve borçlanmaların küresel çapta arttığı da düşünüldüğünde mali açıdan Türkiye'nin KKBG/GSYH oranlarında Maastricht kriterlerini genel olarak sağladığı söylenebilir.

Türkiye'de borçlanmanın sebepleri; Türkiye'nin borç faiz ödemeleri, KİT'ler, personel harcamaları, SGK açıkları, kamu yatırımları ve savunma harcamaları şeklindedir. 2000 Kasım ve 2001 Şubat krizleri nedeniyle kamu kesimi borç stokunu fahiş derecede artırmış ve bu bağlamda kamu açıkları ekonomide; borçların kısır döngüsü oluşmasına, reel faizlerin aşırı yükselmesine, dışlanma etkisi göstermesine, enflasyonu olumsuz etkilemesine, gelir dağılımında negatif etki göstermesine ve dış ticaret ve ödemeler dengesinde açıklara neden olmuştur (Devlet Planlama Teşkilatı, 2001: 27-43).

Sonuç

Küreselleşen dünyada uluslararası ekonomik ve siyasi ilişkilerin derinleşmesi nedeniyle mali ilişkiler hesap verilebilirlik açısından önemli bir hal almıştır. Bu minvalde Türkiye-AB ilişkileri sadece ekonomik ve siyasi çıkarlarla sınırlı kalmayan, mali anlamda kamu yönetimi, mali disiplin ve demokratikleşme açısından geniş bir perspektifi ifade etmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada Türkiye'nin AB üyelik sürecindeki performans ve mali ilişkiler düzeyinde hesap verebilirliğin doğurduğu yapısal değişimler değerlendirilmiştir.

AB'nin devletin klasik kamu yönetimi anlayışı yerine 1980'li yıllardan sonra kullanmaya başladığı ve katılımcılık, şeffaflık, etkinlik ve hukukun üstünlüğü gibi özellikleri olan yönetişimin bu özelliklerinden biri olan hesap verebilirlik, alınan mali yardım ve fonların şeffaf ve etkin kullanımını amaçlamaktadır. Bu kapsamda Türkiye, üyelik sürecinde AB'nin IPA mali yardım ve fonlarından yararlanmakta ve AB'ye karşı hesap verebilirlik açısından sorumlu tutulmaktadır. Bu doğrultuda Türkiye, AB üyeliğine girmeden Gümrük Birliğine dâhil edilmiş ancak mali açıdan beklenen avantajları tam sağlayamamıştır. Bunun sebebi olarak Türkiye'nin üyelik sürecinde gerek yapısal reformları gecikmeli olarak gerçekleştirmeleri

gerekse mali ilişkilerde etkin kullanım ile birlikte demokratikleşme, hukuk devleti ve insan hakları gibi ölçütlerin hesap verebilirlik açısından değerlendirilmesidir.

Türkiye-AB ilişkilerinde sıklıkla gündeme gelen mali ilişkilerde hesap verebilirlik sorunu özellikle Türkiye'nin almış olduğu AB mali yardım ve fonlarını nasıl kullandığı, bu süreçteki denetim yapısının etkinliği ve verimliliği sorgulanmaktadır. AB, Türkiye'nin mali idarede yaşadığını iddia ettiği bu tür sorunları bahane göstererek Türkiye'ye yönelik yapmış olduğu mali yardım ve fonları azaltmakta ve üyelik sürecinde ekstra şartlar sunmaktadır. Örneğin, bazı AB fonları, insan haklarının gelişimi ve demokratikleşme gibi amaçlar doğrultusunda verilmektedir. Buna karşın, Türkiye'deki siyasi gelişmeler ve AB uyum sorunları, mali yardımların etkinliğini sorgulatmakta, Türkiye'nin AB'ye katılım sürecinde AB'nin güvenini kırmakta ve mali ilişkilerin sürdürülebilirliğini sekteye uğratmaktadır.

AB-Türkiye arasındaki mali ilişkiler, siyasi ve sosyo-ekonomik boyutta ele alınmaktadır. Bu kapsamda Türkiye, AB'den almış olduğu mali yardım ve fonların kullanımı ile hesap verebilirliği konusunda birtakım eleştirilere maruz bırakılmaktadır. Çalışmada elde edilen bulgulara göre, Türkiye'nin AB'ye üyelik sürecinde hesap verebilirliğin uygulanması sadece mali yardım ve fonların etkin kullanımı değil aynı zamanda siyasi diyalog, kamu yönetiminin modernleşmesi ve toplumsal güvenin sağlanması açısından da önemli bir esas teşkil etmektedir. AB tarafından Türkiye'ye yapılan hesap verebilirlik eleştirisi, genel olarak üç ana başlık ile tanımlanmaktadır: bütçe disiplini, şeffaflık ve yolsuzlukla mücadele. Zira AB tarafından Türkiye'ye yapılan bu eleştiriler, AB üye ülkelerin mali yapılarına bakıldığında Türkiye'nin haksız maruz kaldığı görülecektir.

AB tarafından Türkiye'ye getirilen eleştirilerden biri olan bütçe disiplininin uzaklaştığı konusu iddia edilse de Türkiye'nin mali disiplin politikası ve yapısal reformları birçok AB üye ülkesine göre daha verimli olduğu söylenebilir. Çünkü Türkiye'nin bütçe açıkları ve KKBG'nin GSYH'ye oranlarına bakıldığında Maastricht Kriterlerini genel olarak sağladığı, çalışmada geçen Tablo 4 verilerinde de görülecektir. Bu minvalde gerek Türkiye'nin büyüme oranları gerekse bütçe açıkları karşılaştırıldığında Türkiye'nin mali disiplini sağladığı veriler kapsamında değerlendirilmektedir. İkinci olarak şeffaflık konusunda Türkiye uluslararası mali standartları benimsemekte ve buna uyum sağlamaktadır. Türkiye'nin mali açıdan elde edilen verileri incelendiğinde kamu mali yönetimi kapsamında muhtelif reformları gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla AB, Türkiye'ye yönelik mali yapıdaki şeffaflık konusuna getirmiş olduğu eleştiriler sorgulatur hale getirmiştir. Son olarak AB tarafından Türkiye'ye karşı yapılan eleştirilerin en büyüğü yolsuzlukla mücadeledir. Türkiye'ye karşı yapılan bu eleştiri AB'nin tarafsız olmadığı ve yolsuzluk konusundaki eleştirel bakışın tutarsızlığını göstermektedir. Çünkü yolsuzluk sadece Türkiye'de olmadığı gibi bütün AB üyesi ülkelerde de mevcuttur ve ciddi sorunlara neden olmaktadır. Bu doğrultuda AB üye ülkelerin bazıları yolsuzlukla mücadelede Türkiye'den daha düşük puan almaktadır. Bununla birlikte Türkiye'nin yolsuzlukla mücadelede sadece AB kriterleri kapsamında değil aynı zamanda ulusal bazda da geliştirmiş olduğu kendine ait stratejik ve uluslararası alandaki işbirliği hiçe sayılmaktadır. Bir başka eleştiri olarak AB, Türkiye'nin cumhurbaşkanlığı sistemindeki denetim zayıflığını eleştirmekte ancak benzer sisteme sahip Fransa gibi üye ülkelerin denetim mekanizmalarının işleyişini dikkate alarak bu gibi ülkelerin sistemlerinin daha sağlam olduğunu vurgulamaktadır. Ancak her ülkenin kendi dinamikleri ve siyasi tarihinin farklı olduğu unutulmaması gereken bir kaidedir.

Türkiye, AB uyum sürecinde AB'den almış olduğu fonları kullanırken, bu fonların ne ölçüde etkili ve verimli kullandığını göstermek zorundadır. Buna karşın AB, Türkiye'ye vermiş olduğu mali yardım ve fonları denetleme ile sorumludur. Türkiye bu süreci şeffaflıkla cevaplandırması gerekmektedir. Dolayısıyla

Türkiye, hesap verebilirlik düzeyini artırmak amacıyla mali yapısını bağımsız araçlarıyla denetlemesi gerekmektedir. Bu bağlamda Türkiye'nin hesap verebilirlik düzeyini artırması, AB ile olan ilişkilerine katkıda bulunacaktır. AB'nin, Türkiye'ye yapmış olduğu eleştirilerin elde edilen bulgu ve veriler perspektifinde değerlendirildiğinde haksız olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Türkiye'ye ait bu veriler ve mali yapıdaki dinamizm, AB-Türkiye arasındaki ilişkileri daha sağlıklı ve daha ileriye götürmesi için bir fırsat oluşturmaktadır. Sonuç olarak, Türkiye-AB ilişkilerinde hesap verebilirlik, mali yardım ve fonların etkinliği ve şeffaflığı kadar, kurumsal güvenin, siyasi istikrarın ve toplumsal katılımın vazgeçilmez bir ilkesidir.

Kaynakça

- Abdioğlu, H. (2007). Yönetişim İlkelerinin Uygulanmasında Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık) Kurumu ve Avrupa Birliği Sürecinde Türkiye Açısından Önemi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi(11), 79-102.
- Aksoy, Ş. (2004). Kamu Yönetimi Nereye Gidiyor? Bir Durum Saptaması. U. ÖMÜRGÖNÜLŞEN ve K. ÖKTEM, İkinci Kamu Yönetimi Formu Bildiriler Kitabı (s. 32-49). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Aktan, C. C., Ağcakaya, S. ve Dileyici, D. (2004). Kamu Maliyesinde Hesap Verme Sorumluluğu ve Mali Saydamlık. A. BALCI, Kamu Maliyesinde Çağdaş Yaklaşımlar (s. 169-184). Ankara: Seçkin Yayınları.
- Avrupa Birliği Başkanlığı. (2024). Türkiye-AB Mali İşbirliği. https://www.ab.gov.tr/tr-ab-mali-isbirligi_5.html. erişim: 07.12.2024
- Avrupa Birliği Komisyonu. (2023). Komisyon İç Çalışma Dokümanı, Türkiye 2023 Raporu. <https://ab.gov.tr/siteimages/resimler/2023%20T%C3%BCrkiye%20Raporu.pdf>.
- Avrupa Birliği Komisyonu. (2024). Avrupa Birliği Komisyonu Tarafından Hazırlanan Türkiye Raporu. https://www.ab.gov.tr/ilerleme-raporlari_46224.html. erişim: 04.01.2025
- Bilgin, K. U. (2004). Kamu Performans Yönetimi. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Boztepe, H. (2013). Halkla İlişkiler Perspektifinden Güven Kavramı: Katılımcılık, Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik İlkelerinin Kamu Kurumlarına Yönelik Güvenin Oluşmasındaki Rolü. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 45, 53-74.
- Çetin, S. (2009). Yerel Yönetim Birimi Olarak Türkiye'de İl Özel İdareleri. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi(25), 249-258.
- Demirci, Ö. (2017). Hesap Verebilirlik Mekanizmasının İşleyişinde Türk Sayıştay'ının Rolü ve Değişen Önemi. 1-123. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Demirhan, H. (2017). Etkin Bir Mali Yönetim Aracı Olarak Kamuda Hesap Verme Sorumluluğu ve Kültür İlişkisi: Türkiye Açısından Bir Analiz. 1-372. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Anabilim Dalı, Maliye Programı, Doktora Tezi.
- Demirel, D. (2014). Doğrudan Hesap Verebilirlik Aracı Olarak Sosyal Hesap Verebilirlik: Nepal ve Türkiye

- Örnekleri Üzerinden Bir Değerlendirme. Sayıştay Dergisi(92), 65-91.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2001). 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı. Borçlanma, İç ve Dış Borç Yönetimi, Özel İhtisas Komisyonu Raporu. Ankara.
- Erdem, M., Şenyüz, D. ve Tatlıoğlu, İ. (2023). Kamu Maliyesi. Bursa: Ekin Basım Yayım Dağıtım.
- Eroğlu, N. ve Eroğlu, İ. (2009). IMF –Türkiye İlişkileri ve 20. Stand-By Müzakereleri Üzerine Bir Değerlendirme. KMU İİBF Dergisi(17), 124-146.
- Gözübüyük, Ş. ve Tan, T. (1998). İdare Hukuku. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Gül, S. (2008). Kamu Yönetiminde ve Güvenlik Hizmetlerinde Hesap Verebilirlik. Polis Bilimleri Dergisi, 10(4), 71-94.
- KMYKK. (2003). 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi Kontrol Kanunu. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.5018.pdf>. erişim: 28.12.2024
- Kösecik, M. (2006). Yerel ve Bölgesel Yönetimler Açısından Avrupa Birliği Bütünleşme Süreci ve Anayasası. H. Özgür ve B. Parlak içinde, Avrupa Perspektifinde Yerel Yönetimler (s. 1-2). Bursa: Alfa Aktüel.
- Ökmen, M. (2006). Uyum Sürecinini İdari-Politiği: Avrupa Birliği ve Türkiye Perspektifinde Küreselleşme-Yerelleşme Dinamikleri. H. Özgür ve B. Parlak içinde, Avrupa Birliği Perspektifinde Yerel Yönetimler (s. 91). Bursa: Alfa Aktüel.
- Özbaran, M. H. (2001). Kamu Kesiminde Hesap Verme Sorumluluğu Uygulamalarının Modernizasyonu. Sayıştay Dergisi(39), 114-126.
- Schacter, M. (2003). A Framework For Evaluating Institutions Of Accountability. A. Shah, Handbook On Public Sector Performance Reviews (Cilt 6, s. 324-353). Whashington.
- Seyidoğlu, H. (2002). Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük. İstanbul: Güzem Can Yayınları.
- Strateji Ve Bütçe Başkanlığı. (2025). <https://www.sbb.gov.tr/kamu-kesimi-genel-dengesi/>. erişim: 24.03.2025
- Şahin, H. (2007). Türkiye Ekonomisi. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2024). Ekonomik Göstergeler. https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2024/12/ekonomikgosterge20122024_yeniversiyon-1.pdf. erişim: 20.12.2024
- T.C. Hazine Ve Maliye Bakanlığı. (2025). <https://www.hbm.gov.tr/kamu-finansmani-istatistikleri>. erişim: 24.03.2025
- Tosunoğlu, Ş. (2020). Kamu Kesimin Kapsamı. Ş. Tosunoğlu ve Y. T. Ergül, Kamu Maliyesi (s. 46). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Tüleykan, H. (2016). Faiz Dışı Fazla ve Bazı Bütçe Verileri Arasında Nedensellik İlişkisi. Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(1), 310-322.

- Üçler, Y. T. (2014). Gümrük Birliği'nden Sonra Türkiye-AB İlişkileri. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi(27), 204-231.
- Yıldırım, M. (2006). Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Şeffaflık (1980 Sonrası Türkiye Örneği). Sivas, Türkiye: Cumhuriyet Üniversitesi.
- Yüksel, H. (2013). Türkiye’de Mali Yerelleşmenin Boyutları ve Ölçümü Üzerine Bir Değerlendirme. Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi, 20(2), 191-208.

SOSYAL MEDYA İLE PLANSIZ SATIN ALMA İLİŞKİSİ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Murat Yıldırım¹, Şerife Çınar²

Özet

Bu çalışma, genç yetişkinlerde plansız satın alma davranışını etkileyen sosyal medya tutumlarını ve demografik faktörlerin olası ilişkilerini incelemeyi hedeflemektedir. Bu amacı açıklığa kavuşturabilmek adına, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesindeki lisan öğrencileri örneklem olarak seçilir iken yöneltilen anketler vasıtasıyla toplam 280 birimlik bir örneklem, kolayda örnekleme yöntemi ile elde edilerek çalışma verisi tamamlanmıştır. Çalışmada kullanılan anket iki bölümden oluşmakta olup; ilk bölümde genç yetişkinlerin tutumlarını ölçmek adına toplam altı ifade yöneltilirken ikinci bölümde ise Plansız Satın Alma Ölçeği kullanılmıştır. Çalışmada genç yetişkinlerin sosyal medya tutumları katılımcı oranları üzerinden şu şekilde sonuçlanmıştır. Sosyal medyadaki arkadaşlardan görünen bir ürünün alınması %68,2, sosyal medya pazarlama araçlarından etkilenme %63,6, sosyal medya kullanıcılarının etkisi %61,4, sosyal medyadaki bir ürün grubundaki yorumların etkisi %78,2, sosyal medyada ürün seçiminde seçimleri etkileyen influencer %37,5, sosyal medya aracılığıyla online (çevrimiçi) alışveriş yapmada en etkili grup arkadaş %68,6 olarak tespit edilmiştir. Çalışmanın hipotezleri toplamda üç tanedir. İlk hipotez cinsiyet gruplarında plansız satın alma puanlarının farklılaştığı yönündedir. Bulgular $p>0,05$ ile farklılığın olmadığına işaret etmiştir. İkinci hipotezde ailelerin aylık ortalama gelirlerin artması ile plansız satın alma puanlarının artacağı şeklindeydi. Betimleyici bulgular bu hipotezi, ailenin aylık ortalama gelirinin üst düzeyi elde edinceye kadar desteklemiştir. Son hipotez ise günlük sosyal medya kullanım sürelerinin de artması ile plansız satın alma davranışının artacağı şeklinde kurulmuştur. Betimleyici bulgular bu hipotezin tersine işaret etmiştir. Elde edilen bulgulara göre genç yetişkinlerin online alışverişte sosyal medyadan oldukça etkilendikleri söylenebilir. Ayrıca plansız satın almada ailelerin aylık ortalama gelirleri ve günlük sosyal medya kullanım sürelerinin etkili olduğunu söyleyebiliriz. Gelecek araştırmalarda sosyal medya faktörünün karma değişken desenini ele alan gizli değişkenler ile plansız satın alma arasında kurulacak bir model çalışmasında demografik yapının düzenleyici rolünün araştırılması önemli katkılar sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Plansız Satın Alma, Sosyal Medya Tutumları, Demografik Faktörler.

Abstract

This study aims to examine the social media attitudes that affect unplanned buying behaviour in young adults and the possible relationships of demographic factors. In order to clarify this purpose, a sample of 280 units in total was obtained by means of questionnaires directed to undergraduate students at Tokat Gaziosmanpaşa University while being selected as a sample, and the study data was completed by obtaining a sample of 280 units by convenience sampling method. The questionnaire used in the study consists of two parts; in the first part, a total of six statements were directed to measure the attitudes of young adults, while in the second part, the Unplanned Purchase Scale was used. In the study, the social media attitudes of young adults were concluded as follows over the participant rates. Buying a product seen from friends on social media is 68.2%, being influenced by social media marketing tools

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İşletme, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Yüksek Lisans Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İşletme, Tokat, Türkiye.

is 63.6%, the influence of social media users is 61.4%, the influence of comments on a product group on social media is 78.2%, the influencer affecting the choices in product selection on social media is 37.5%, the most influential group in online shopping through social media is friends is 68.6%. The hypotheses of the study are three in total. The first hypothesis is that unplanned purchase puns differ in gender groups. The findings indicated that there was no difference with $p>0.05$. The second hypothesis was that the unplanned purchase scores would increase with the increase in the average monthly income of the families. Descriptive findings supported this hypothesis until the average monthly income of the family reached the upper level. The last hypothesis was that unplanned purchasing behaviour would increase with the increase in daily social media usage time. Descriptive findings pointed to the opposite of this hypothesis. According to the findings, it can be said that young adults are highly influenced by social media in online shopping. In addition, we can say that the average monthly income of families and daily social media usage time are effective in unplanned purchases. In future research, investigating the regulatory role of demographic structure in a model study to be established between latent variables and unplanned purchasing, which deals with the mixed variable design of the social media factor, will provide important contributions.

Keywords: Impulse Buying, Social Media Attitudes, Young Adults, Demographic Factors.

Giriş

Sosyal medya bireyleri ve toplulukları, cinsiyet, din, dil, ekonomik, kültürel olarak sınır koymadan karşılıklı bir şekilde aynı anda iletişime geçmesine imkân vermektedir. Kullanıcılar ortak ilgi ve ortak geçmiş üzerinden aliler arkadaşlar ve diğer sosyal çevreyle iletişime geçmesi dünyanın her bölgesinden yeni iletişim kurma mekânlarıdır (Minnesota: Essentials Library, 2014: 58).

Ocak 2020 itibari ile tahmini 3,8 milyar insan sosyal medyayı kullanmakta olduğu tespit edilmiştir (Wearesocial, 2020). Haziran 2019 Türkiye İstatistik Kurumu- TÜİK (TÜİK, 2020) verileri ise ülkemizdeki nüfusun %72'sinin interneti kullandığı, %63'lük bir oranda aktif olarak sosyal medyayı kullanıldığı ve 2 saat 46 dakika günlük sosyal medya kullanım süresi olduğu tespit edilmiştir. Aynı veriler sosyal ağları kullananların yarısından çoğunun ülkemizde 18 ile 34 yaş arasında olduğu görülmüştür (Digital, 2019). Türkiye'deki sosyal medya kullanıcıları dünya genelinde bulunan kullanıcılar ile de aynı davranışları gösterdiği (Dağıtmaç, 2018) ve sosyal medyada özellikle genç yetişkinler ve öğrenciler arasında sanal bir etkinlik olduğunu belirlenmiştir (Deniz ve Gürültülü, 2018: 358).

İnternetin erişiminin kolay olması son zamanlar itibari ile sosyal medya kullanımını tetiklemiş ve farklı şekillerde hayatımızı etkisi altına almıştır (Şişman Eren, 2014: 234-240). Gündelik yaşamımızda nereye gidilip nereye gidilmeyeceği, neyi satın alıp alınamayacağı ve ayrıca ihtiyaçların büyük bir kısmı bile sosyal medyanın tesiri altında gerçekleşmektedir. Yeni bir iletişim yüzü olan sosyal medya, kişilerin işlevselliği ve etkinlikler bakımından oldukça etkili bir platformdur. Birbirleri ile iletişimi hiç olmayan çoğu kimse video, fotoğraf gibi içerikler vasıtasıyla sosyal medya platformlarında etkileşim halindedirler (Çakmak, 2018: 45-70). Yapılan birçok araştırmalarda genç yetişkinler, sosyal medyayı aktif bir şekilde kullanmaktadır. Sosyal medya genç yetişkinlerin çevrimiçi sık sık arkadaşlarını takibe aldıkları, sanal platformlarda çeşitli hizmet ve ürünler hakkında kullanıcı ve yorumları takip ettiği görülmektedir. Buna bağlı olarak plansız satın alma yaptıkları gözlemlenmiştir.

Sosyal medya ve tüketicilerin satın alma davranışları arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalara bakıldığında sosyal medyanın önemini gözler önüne seren birçok bulgu tespit edilmiştir. Dhuhli ve

arkadaşları (2014), tarafından yapılan bir çalışmada, 341 kişinin katılım sağladığı mülakat ve anket yöntemini kullanarak, sosyal medyayı kullanan kişilerin satın alma davranışlarındaki değişiklikleri ve sonuçlarını araştırmışlardır. Satın alma ile ilgili süreçte ise sosyal ağda en fazla marka ile bilginin; web siteleri sayfa ve tasarımlarının etkilediğini ifade etmişlerdir. Veissi (2017) ise yaptığı çalışmada, fenomenlerin sosyal medyada paylaştığı ürünler ve tanıtımlardan tüketicilerin satın alım yapmadan önce faydalandıklarını belirtmiştir. Özellikle genç tüketiciler, kullanıcılar tarafından yapılan olumlu/olumsuz yorum ve önerileri sosyal medya araçlarından soruşturmakta ve böylelikle satın alma davranışlarını bu yönde gerçekleştirmektedirler (Çalışır ve Kılıç, 2018: 922-937). Constantinides ve Fountain tarafından yapılan bir çalışmada (2008), Amerika'dan katılım sağlayan katılımcıların %62'sinin sosyal ağlardaki yorumları okuduklarını, %98 katılımcının yorumları güvenli bulduğunu %80 katılımcının ise satın alma kararının etkilendiğini bildirmişlerdir.

Özgen ve Doymuş (2013) yaptıkları çalışmada, sosyal medya kullanıcılarının bir marka ile sosyal medya vasıtası ile iletişim kurma oranının %57 olarak belirtirken; markanın kendisini takip etme yolu ile iletişime geçenlerin ise en az %40 olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcıların, %20'sinin bir ürünü araştırmak suretiyle haftada en az iki kere sosyal medyadan yararlandığını, %42'sinin ise bir marka ya da ürünle ilgili paylaşımda bulunduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca %33'lük bir kısım ise bir ürün ile ilgili yorumda bulunurken; %31'lik bir kesimin ise sosyal medyadan bir ürün almaya ikna olduğu ifade etmişlerdir (Özgen ve Doymuş, 2013: 93).

Sosyal medya vasıtası ile yapılan reklamların getirileri ise geleneksel reklamlara nazaran 11 kat fazla olduğu gözlenmiştir. Sosyal medyanın tüketici davranışlarına etkisi oldukça fazla olduğu yapılan çalışmalarda net olarak görülmektedir. Hiç kuşkusuz sosyal medya bir e-ticaret alanı olarak kullanılmaktadır. Sanal ağlarda tüketici davranışları, satın alma niyetleri ve tercihleri özel fırsatlardan etkilenmektedir. Dünyaca ünlü kahve markası olarak bilinen Starbucks sosyal medya hesabını en etkili bir şekilde kullanmakta olup, izlediği bazı stratejiler şunlar olmuştur:

Starbucks sosyal medya takipçilerine özgü farklı içerikte her gün bir anket sorusu yönelterek marka stratejisini, menü, mekân atmosferi gibi birçok faktörde güncellemeler yaparak tüketici yorumlarını pozitif çekmeyi hedeflemektedir. Böylece potansiyel tüketici durumunu ve e-ticaret başarısını da artırmıştır (Ying, 2012).

Literatürde var olan bilgiler ışığında üniversite öğrencilerinin sosyal medya tutumlarının incelenmesi ve plansız satın alma davranışlarının demografik faktörler ile değişip değişmediği konusu bu çalışmanın amacını oluşturmuştur. Çalışmada kurulan hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H_1 : Cinsiyet gruplarında plansız satın alma puanları farklılaşmaktadır.

H_2 : Ailelerin aylık gelirleri arttığında plansız satın alma puanları da artmaktadır.

H_3 : Günlük sosyal medya kullanım süresi arttıkça plansız satın alma puanları da artmaktadır.

Bu hipotezlere ait bulguları farklı bir biçimde test edip, desteklenip desteklenmediğini ortaya çıkarabilmek adına sosyal medyaya karşı tutum faktörü için literatürden elde edilen bazı ifadelerin betimleyici istatistiklerine başvurulmuştur. Çalışmanın örnekleme, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde öğrenim gören lisans öğrencilerinden oluşmaktadır. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi ile verilerin elde edilmesi amaçlanmıştır.

Yöntem

Çalışmada Kullanılan Ölçek ve Anketin Oluşumu

Çalışma verisi yüz yüze gerçekleştirilen anketler vasıtasıyla elde edilmiştir. Anket toplamda iki bölümden oluşmakta olup veri toplama prosedürüne ait tüm bilgilendirmeler anketin giriş kısmında katılımcılara verilmiştir. İlk bölümde üniversite öğrencilerinin sosyal medyada kullanımları ile online alışverişe yönelten tutumlarının nedenlerini araştırmak adına toplam altı ifade yöneltilmiştir. İkinci bölümde ise (Lim 2016: 117; Rook ve Fisher, 1995: 308; Saleh, 2012: 111) "Plansız Satın Alma Ölçeği- PSAÖ" ait toplam on yedi ifade yer almaktadır. Ölçek 5'li Likert yapıya sahiptir.

Verilerin Değerlendirilmesi

Çalışma verilerinin analizi, tüm hipotezler ele alındığında SPSS 26 paket programı vasıtasıyla bağımsız örneklem t testi, korelasyon ve betimleyici istatistik araçlarıyla gerçekleştirilmiştir.

Bulgular

Genç yetişkinlerin sosyal medya tutumlarını belirleyebilmek adına anketin ilk bölümünde toplam altı ifadeden oluşan bir yapı vardır. Bu ifadelere ait bulgular Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Online Alışverişte Sosyal Medyanın Etkisi

Değişkenler	Gruplar	Frekans	Yüzde
Sosyal medyadaki arkadaşlarınızdan gördüğünüz bir ürünü alırmısınız?	Evet	191	68,2
	Hayır	89	31,8
Sosyal medya pazarlama araçları sizi etkiler mi?	Evet	178	63,6
	Hayır	102	36,4
Sosyal medyadaki kullanıcılar sizi etkiler mi?	Evet	172	61,4
	Hayır	108	38,6
Sosyal medyada ki bir ürün grubundaki yorumlar fikirlerinizi değiştirir mi?	Evet	219	78,2
	Hayır	61	21,8
Sosyal medyada ürün seçiminde seçimlerinizi en çok kimler etkiler?	İnfluencer	105	37,5
	Fenomenler	88	31,4
	Futbolcular	25	8,9
	Film Yıldızları	18	6,4
	Akademisyenler	44	15,7
Sosyal medya aracılığıyla online (çevrimiçi) alışveriş yapmada kimler etkili olmuştur?	Aile	53	18,9
	Arkadaşlar	192	68,6
	Komşular	13	4,6
	Sınıf Arkadaşları	22	7,9

Plansız satın alma ölçeği puanlarının cinsiyet gruplarında değişip değişmediğini belirleyebilmek adına öncelikle ölçek verilerinin normal dağılıma sahip olup olmadığı ele alınmıştır. Bu durumun nedeni parametrik ya da non parametrik test gruplarında seçim işleminin belirlenmesinden kaynaklanmaktadır. Ölçeğin ortalama puanları hesaplanarak elde edilen çarpıklık ve basıklık değerleri şu şekilde elde edilmiştir. Çarpıklık -0,090 (S.E. 0,146) ve basıklık değeri ise 1,823 (S.E. 0,290) şeklindedir. Literatürde sosyal bilimler için sıkça kabul gören kritik değer aralığı $\pm 1,0$ (Hair vd., 2013), $\pm 1,5$ (Tabachnick ve Fidell, 2013) ve $\pm 2,0$ (George ve Mallery, 2010) olarak iletilmektedir. Verilen kritik değerler aralıkları incelendiğinde tek değişkenli normalliğin sağlandığını söylenebilir. Bu neticesinde cinsiyet gruplarındaki farklılığın testi için bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 2 ve 3'de yer

almaktadır.

Tablo 2: Cinsiyet Gruplarında Ölçek Puanları

Cinsiyet	N	Ortalama	St. Sapma
Kadın	157	3,89	0,80
Erkek	123	3,92	0,70

Tablo 3: Cinsiyet Gruplarında t Test Sonuçları

		Levene's Homojenlik Testi		t Testi	
		F	Sig.	t	Sig. (Çift K.)
PSAÖ	Varyansların Eşitliliğinin Sağlanması	0,505	0,478	-0,298	0,766
	Varyansların Eşitliliğinin Sağlanmaması			-0,303	0,762

Bağımsız örneklem t testinin varsayımları toplamda üç tane olup bunlar şunlardır: örnek gruplarının bağımsız olması, verilerin alındığı ana kütle normal ya da normale yakın olması ve son olarak da grupların varyanslarının eşitliğidir (Kartal, 2014: 56). Grupların bağımsız olması cinsiyet değişkeni açısından sağlanır iken aynı zamanda tek değişkenli normallik te sağlanmıştır. Varyansların eşitliği F testi yardımıyla SPSS programında Levene's homojenlik testi ile raporlanmaktadır. Levene's bulguları $0,478 > 0,05$ ile varyansların homojenliği sağlanmıştır. Bu durumda grup ortalamaları arasındaki farkın incelenmesinde ilk satır değerleri okunmuştur. İlk satır değerleri, t test istatistiğinde $-0,298$ ve p değeri ile $0,766 > 0,05$ ile cinsiyet gruplarında plansız satın alma farklılığı olmadığına işaret etmektedir (Karagöz, 2016: 391). Ayrıca Cohen's d değeri de $-0,04$ ile cinsiyete göre plansız satın alma puanları arasında anlamlı ve güçlü bir fark olmadığını göstermektedir.

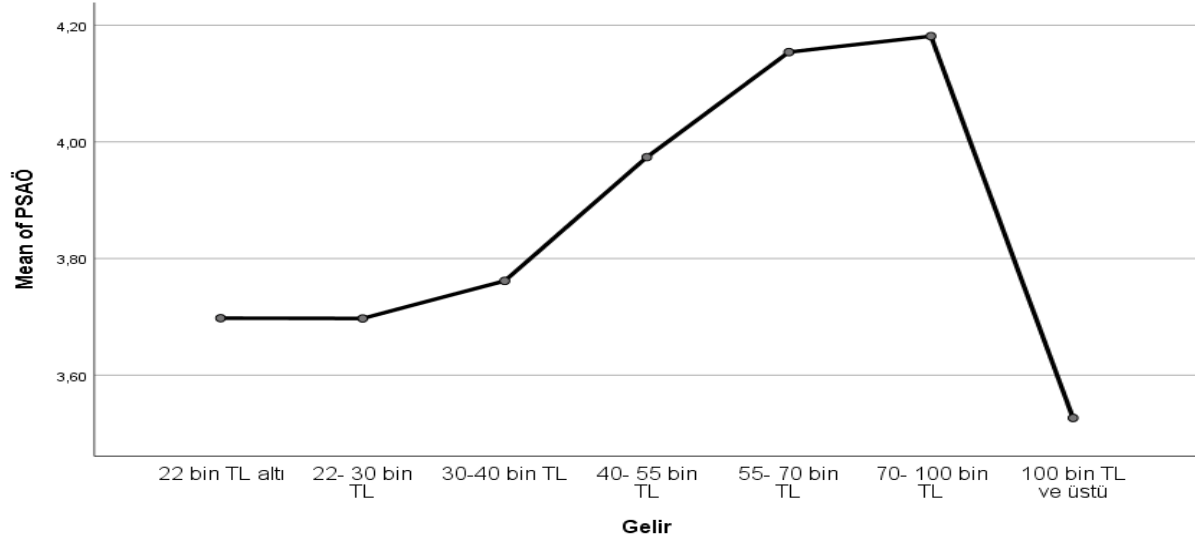
Çalışmada ikinci hipotezin değerlendirilmesi için ailelerin, aylık gelir gruplarının PSAÖ'ye ait puanları ve grafiği elde edilmiştir. elde edilen bulgular Tablo 4 ve Şekil 1'de yer almaktadır.

Tablo 4: Aile Aylık Gelir Gruplarının PSAÖ Puanları

Aylık Gelir Grupları	N	Ortalama	St. Sapma
22 bin TL ve altı	29	3,6978	0,9253
22- 30 bin TL	41	3,6973	0,7428
30- 40 bin TL	39	3,7617	0,6030
40- 55 bin TL	65	3,9738	0,6847
55- 70 bin TL	60	4,1539	0,7610

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

70- 100 bin TL	25	4,1812	0,6027
100 bin TL ve üstü	21	3,5266	0,7813
Toplam	280	3,8987	0,7518

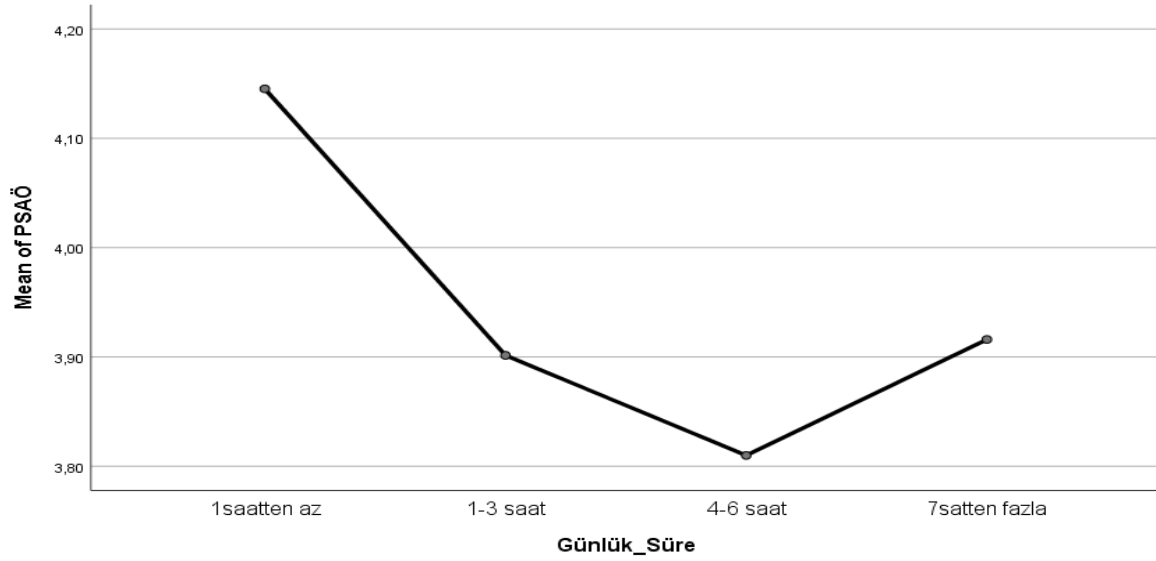


Şekil 1: Aile Aylık Gelir Gruplarında PSAÖ Puanlarının Görseli

Çalışmanın son hipotezinde sosyal medya günlük kullanım süreleri arttıkça plansız satın alma puanlarının da artacağı iddia edilmektedir. Bu iddianın testi yine bir önceki hipotezin çözümü ile benzer biçimde ele alınmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 5 ve Şekil 2’de yer almaktadır.

Tablo 5: Günlük Sosyal Medya Kullanım Süre Gruplarının PSAÖ Puanları

Günlük Sosyal Medya Kullanım Süreleri	N	Ortalama	St. Sapma
1 saatten az	32	4,1452	0,8183
1- 3 saat	114	3,9014	0,7195
4- 6 saat	99	3,8099	0,7694
7 saatten fazla	35	3,9160	0,7214
Toplam	280	3,8987	0,7518



Şekil 2: Günlük Sosyal Medya Kullanım Süre Gruplarının PSAÖ Puan Görseli

Sonuç ve Tartışma

Mevcut çalışma üniversite öğrencilerinin sosyal medya tutumları ve demografik faktörlerinin plansız satın almaya etkisini araştırmayı hedeflemektedir. Bu hedef için belirlenen örneklem (Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde öğrenim gören lisans öğrencilerinden) anketler vasıtasıyla 280 birimlik bir veri elde edilmiştir. Üniversite öğrencilerinin sosyal medya tutumlarını ölçmede literatürden yararlanılarak toplam altı ifadeden oluşan bir yapı elde edilmiştir. Elde edilen bulgular şu yönde gerçekleşmiştir: Sosyal medya pazarlama araçlarından etkilenme oranı %63,6; sosyal medya kullanıcılarının etkisi %61,4; sosyal medyadaki bir ürün grubundaki yorumlardan etkilenme %78,2; sosyal medyada ürün seçiminde seçimi etkileyenler arasından influencer %37,5; sosyal medya aracılığı ile online (çevrimiçi) alışveriş yapmada en etkili grup ise %68 bir oran ile arkadaş grubu olmuştur.

Tüketiciler diğer tüketicilerle sosyal medya platformlarına sayesinde iletişime geçmekte ve ürünle ilgili olumsuz görüşlerini iletmektedirler. Ayrıca bilgiler kullanıcılar arasında yayılmaktadır. Constantinides ve Fountain (2008), tarafından yapılan bir araştırmada Amerikan tüketicilerin %62'si ürün kullanıcıları tarafından yapılan yorumları okumakta %98'i değerlendirmeleri güvenilir bulmakta, %80 ise okudukları yorumlarla satın alma kararını şekillendirdiğini söylemişlerdir.

Genç yetişkinlerinin sosyal medya kullanıcılarının etkisi %61,4'tür ve sosyal medyadaki bir ürün grubundaki yorumlardan etkilendiklerini göstermektedir. Tüketiciler aile, arkadaş, uzman gibi satın alma fikrine ihtiyaç hissettiği referans grupları yerine sosyal medyada trend fikir liderlerinin fikirlerini önemsemektedir. Pazarlamacılar yıllarca farkındalık için referans grubu olarak ünlüler ile birlikte çalışmışlardır. Bireylerin sporcular ve müzisyenler gibi ünlü kişilerin tavsiyelerine kulak vermeleri onlara hayranlık duyması ve aynı şekilde güven duymaları sebebiyledir. Sosyal medya aktörleri (influencer) ile iş birliği markaların reklamlarda ünlü kullanımı ile benzer olmakta; televizyon, basılı reklam ve radyo yerine sosyal ağları tercihte bulunmaktadır (Sammis vd., 2015).

Çalışmada üniversite öğrencilerinin sosyal medya tutumları bulgularının ardından kurulan hipotezler ele alınmıştır. İlk hipotez bulgusu, $p > 0,05$ ile kadın ve erkekler arasında plansız satın alma davranışı konusunda bir farklılığın olmadığına işaret etmektedir.

Benzer bulgu Rana ve Tirthani (2012), yaptığı çalışmada görülmektedir. Çalışma hazır giyim alımlarıyla ilgili olarak cinsiyet gruplarında plansız satın almada bir fark bulamamıştır.

İkinci hipotezde, ailelerin aylık ortalama gelirlerinin artması ile genç yetişkinlerde plansız satın alma puanları artmaktadır. Ancak belirli bir bütçeye kadar arttığı gözlemlenmektedir. 100 bin TL ve üstü grubunda ise düşüş gözlenmektedir. Standart sapmalar küçükten büyüğe doğru gelir gruplarında çeşitlik göstermektedir. En yüksek standart sapma 0,9253 ile en düşük gelir grubuna (22 bin TL ve altı) aittir. Sonuç olarak PSAÖ puanı düşük gelir grubundan başlayarak 70 bin TL grubuna kadar artış göstermekte; 100 bin TL ve üstü grupta ise düşüşe geçmektedir. Yüksek gelir grubundaki bireylerin satın alma davranışları plansız satın alma eğiliminden daha az etkilendiği söylenebilir.

Ciunova-Shuleska (2012), yaptığı çalışma ile tüketicilerin yaş grupları ve gelir seviyelerinin plansız satın almada farklılık olduğu tespitinde bulunmuş olup, genç ve geliri yüksek bireylerde daha çok plansız satın alma tespit etmiştir. Ayrıca geliri yükselen ve statüsü artan bireylerin satın alma alışkanlıklarında da buna göre farklılıklar olmaktadır (Cemalcılar,1998: 55). Tüketici satın alımlarında en etkili değişken ekonomik değişkenlerdir. Dünya ekonomisi ve ülkenin ekonomik seviyesi tüketimi ve üretimi de etkilemekte olan bir unsurdur. Kriz dönemlerinde gerekli önlemler alınmalı ya da tam tersine atakların olması için gelire dayalı ürünlerde firmalar değişkenleri takip etmelidir (Tek, 1999: 204).

Üçüncü hipotezde ise sosyal medyada geçirilen günlük sürenin plansız satın almada etkisi araştırılmıştır. Sosyal medyanın belirli bir süreden fazla kullanılması plansız satın alma davranışını etkilemiştir. Ortalama 1 saatten az (N =32) PSAÖ puanı 4,1452'dir ve standart sapması ise 0,8183 olmasına karşın bu durum sosyal medyanın plansız satın almada etkili olduğunu ifade etmektedir. 1-3 saatlik kullanımda PSAÖ puanlarında azalma görülür iken 7 saat ve daha üstünde ise puanlar yükselmektedir. 4-6 saat arası kullanıcı grubunda en düşük puanla plansız satın alma eğilimi göstermektedir.

Çalışmada kurulan hipotezlerden ilk ikisi kabul edilir iken son hipotez reddedilmiştir. Çalışma diğer birçok çalışmada da olduğu gibi bazı sınırlılıklara sahiptir. Bunlardan ilki çalışma verisinin kesit veri içermesidir. İkincisi somut bir ön yargıya sahip öz bildirimlerden oluşmasıdır. Gelecek araştırmalarda sosyal medya faktörünün karma değişken desenini ele alan gizli değişkenler ile plansız satın alma arasında kurulacak bir model çalışmasında demografik yapının düzenleyici rolünün araştırılması önemli katkılar sağlayacaktır.

Kaynakça

- Cemalcılar, İ. (1998). Pazarlama. Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Çakmak, E. (2018). Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Medya Kullanım Düzeyleri ile Sosyal Görünüş Kaygısı Arasındaki İlişkinin Farklı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışır, G., A. Kılıç, T. (2018). Sosyal Medyanın İnşa Ettiği Yeni Kanaat Önderlerinin Markaların Ürün Tanıtımındaki Rolü: Instagram Uygulaması Üzerine Bir Analiz. 2nd International Symposium on Social Science and Educational Research, 22-24 Ekim 2018, Konya, 922-937
- Dağıtmaç, M.(2018). Sosyal Medya Bağımlılığı ve Kullanıcının Kendine Güven İlişkisi. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 11/59 - 643.

- Deniz , L. Gürültü, E. Lise Öğrencilerinin Sosyal Medya Bağımlılıkları. Kastamonu Eğitim Dergisi, 26/2 358.
- Dhuhli, I. A., Mukhaini, E., Ismael, S. (2014). The Impact of Social Media On Consumer Buying Behaviour.
- Dinçer, C Karataş, S. (2022). İkincil Veriler Işığında Medya Tüketimi, Pandemi ve Geleceğe Bakış.
- Evans, D. (2008). Social Media Marketing An Hour A Day. Indiana: Wiley Publishing Inc
- George, D., & Mallery, M. (2010). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference (10th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). Multivariate data analysis (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Karaca, Ş.(2019). Materyalist Eğilimlerin Anlık Satın Alma Davranışına Etkisinin İncelenmesi: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Çalışma
- Karagöz, Y. (2016). SPSS 23 ve AMOS 23 uygulamalı istatistiksel analizler. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kartal, M. (2014). Bilimsel araştırmalarda hipotez testleri: Parametrik ve nonparametrik teknikler (4. baskı). Nobel Yayıncılık.
- Laura Perdeu, Internet Addiction (Minnesota: Essential Library, 2014), 58.
- Özgen, E., Doymuş H. (2013). Sosyal Medya Pazarlamasında Farklılaştırıcı Bir Unsur Olarak İçerik Yönetimi Konusuna İletişimsel Bir Yaklaşım. Online Academic Journal of Information Technology, 4(11), 91-103.
- Sammis, K., Lincoln, C. ve Pomponi, S. (2015). Influencer marketing for dummies. John Wiley & Sons.
- Şişman Eren, E. Ş. (2014). Sosyal Medya Kullanım Amaçları Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bazı Kişisel Değişkenlere Göre İncelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 29(4), 230-243
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics (6th ed.). Pearson.
- Veissi, I. (2017). Influencer Marketing on Instagram. Yayınlanmış Lisans Tezi, Haaga-Helia University of Applied Sciences, Finlandiya.
- Ying, M. (2012). Sosyal Medya Platformları Üzerinden Pazarlama ve Bu Mecrayı Etkin Kullanan Sektörler. Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Constantinides, E., Fountain, J.F. (2008). Web 2.0: Conceptual Foundations and Marketing Issues. Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice, 9 (3), 231-244.

METHODS FOR ASSESSING THE POSSIBILITY OF ATTRACTING FOREIGN INVESTMENTS INTO UKRAINIAN SECTORS OF THE ECONOMY FOR POST-WAR RECONSTRUCTION

Ivan Bobyliev¹, Natalia Chuprina²

Abstract

The article examines the challenges and opportunities for attracting investment to support and develop Ukrainian economy during and after the wartime conditions. It highlights the critical importance of investment in restoring economic stability, rebuilding infrastructure, and fostering sustainable growth in the face of geopolitical, financial, and social instability caused by the Russian invasion. The study outlines the evolution of the investment concept and regulatory framework in Ukraine, comparing international and national approaches to investment definitions and strategies. The primary objective of the research is to explore the factors influencing investment attractiveness during the war, including damage to infrastructure, reduced consumer demand, restricted logistics, labour shortages, and heightened financial risks. Using a combination of statistical, expert, and rating methodologies, the article analyses the current state of Ukraine's investment climate. The work emphasises that traditional models of assessing investment potential are no longer sufficient under conditions of armed conflict and proposes the use of integrated assessment models based on financial and market indicators. A special focus is given to the evaluation of companies' investment attractiveness through the analysis of stock performance indicators and the integral investment attractiveness index. Additionally, the article proposes a comprehensive framework for analysing companies' financial health through profitability, liquidity, financial stability, and market performance metrics. The scientific novelty of the study lies in adapting classical investment analysis tools to the extreme conditions of wartime economics, as well as offering a combined model that integrates quantitative financial indicators with qualitative risk assessments. The practical significance of the work is reflected in the proposed recommendations for regional and national authorities aimed at creating favourable investment conditions even under martial law. This research contributes to forming a more flexible and realistic investment policy essential for Ukraine's future economic recovery and international integration.

Keywords: Investment Attractiveness, Wartime Economy, Retail chains, Financial Analysis, Risk Management.

Introduction

Since 2020, Ukraine's economy has experienced two major shocks: the global COVID-19 pandemic and the full-scale Russian invasion in 2022. The consequences of these events have affected all key macroeconomic indicators: Ukraine's GDP in 2022 decreased by more than 35% (according to the World Bank), inflation reached 26.6%, and the unemployment rate climbed to 30%. Sectors dependent on the physical presence of consumers — in particular, retail, services, and industry — were especially affected. Around 30% of enterprises lost access to raw materials or logistics channels. The decline in the population's purchasing power led to a revision of consumer habits, which, in turn, compelled businesses

¹ Graduate Student, Ukrainian State University of Science and Technologies, Dnipro, Ukraine. (Corresponding Author)

² Assist. Prof., Ukrainian State University of Science and Technologies, Dnipro, Ukraine

to adapt their operational and marketing strategies. (O. Korzh, 2021), (V. Kravchuk, 2020).

Research Results

Amid general uncertainty, Ukraine has lost ground in key international rankings of economic freedom, ease of doing business, and corruption perception. However, enterprises have been rapidly adapting to new conditions by actively implementing omnichannel formats, transitioning to a digital environment, and decentralising management processes.

The main barriers for investors remain:

- Security risks: ongoing missile attacks, landmines, and risks of infrastructure and equipment loss;
- Regulatory issues: unstable legislation, complex tax administration, and a lack of protective mechanisms for foreign capital;
- Economic instability: devaluation of the national currency, inflationary pressures, and restrictions on foreign exchange transactions;
- Socio-demographic factors: depopulation, emigration of skilled workers, and a declining quality of the labour force.

Theoretical Aspects of the Concept of Investment and Methods for Assessing Attractiveness

Modern interpretations of investment go beyond the classical notion of capital expenditure and encompass a wide range of values: intellectual, innovative, and social. According to domestic legislation, investment activity is understood as a set of actions involving the allocation of resources to generate profit or achieve a social outcome. (O. V. Nosova, 2003).

Investment attractiveness is typically assessed using the following approaches:

- Statistical approach – based on actual financial and economic indicators;
- Expert approach – via the evaluations of specialists and consulting organisations;
- Rating approach – through positioning in national and international rankings of investment freedom, competitiveness, etc. (N. Makarii, 2005).

Methodology for Assessing the Attractiveness of Enterprises

At the enterprise level, investment attractiveness is determined using an integrated index comprising both financial indicators (return on assets, return on capital, profit-to-revenue ratio, liquidity ratio, P/E, EPS, DY) and non-financial factors (corporate responsibility, ESG standards, digitalisation).

Despite its analytical value, this method has several limitations:

- sensitivity to the accuracy of source data;
- challenges in determining appropriate weighting coefficients;
- difficulties in interpretation by non-specialists.

Particular attention should be paid to risk assessment, especially in terms of military, reputational, and currency-related risks. (N. Yu. Triasytsyna, 2012).

Conclusions

Ukraine's investment attractiveness has significantly declined in the context of war. Nonetheless, foreign investment has the potential to become a catalyst for post-war economic transformation. Trust, security, transparency, and coordination are essential — only by ensuring these conditions can Ukraine achieve sustainable development, infrastructure modernisation, and a return to economic growth.

Prospects and Recommendations

To establish a stable investment environment in Ukraine during wartime and post-war reconstruction, the following steps are necessary:

- Enshrine state guarantees for investors in national legislation, particularly regarding property rights and profit repatriation;
- Introduce mechanisms for insuring war-related risks (in cooperation with the World Bank, MIGA, USAID, etc.);
- Enhance institutional transparency through the simplification of permitting procedures, a transparent tax policy, and digitalisation of public services;
- Develop regional investment passports based on each region's recovery potential and security level;
- Strengthen participation in international recovery programmes (REPowerUkraine, the European Green Deal, the Fast Recovery Plan, etc.).

References

- N, Makarii. (2005). Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti ukrainskyi pidpriemstv [Assessment of the investment attractiveness of Ukrainian enterprises]: Economist (7), 52-59
- N. Yu. Triasytsyna. (2012). Kompleksnaia otsenka ynvestytsyonnoi pryvlekatelnosti predpriyatiy [Complex assessment of investment attractiveness of enterprises]: Economic analysis, (18), 18-28
- O. Korzh. (2021). Official data: Ukraine's economy down by 4% in 2020. <https://www.kyivpost.com/business/official-data-ukraines-economy-down-by-4-in-2020.html>
- O. V. Nosova. (2003). Otsinka investytsiinoi pryvablyvosti Ukrainy: osnovni pidkhody [Assessment of Ukraine's investment attractiveness: basic approaches]: Ekonomika i prohnozuvannia, (3), 119
- V. Kravchuk and The Institute for Economic Research and Policy Consulting. (2020). COVID-19 Pandemic and Its Immediate Impact On Ukrainian Economy. <https://4liberty.eu/covid-19-pandemic-and-its-immediate-impact-on-ukrainian-economy/>

**REALIZING INNOVATION-DRIVEN ECONOMIC GROWTH: CASE STUDIES FROM
AZERBAIJAN, TURKEY, AND GEORGIA**

Abbasov Namiq Rasuloglu³³

Abstract

This study explores the pathways and mechanisms through which innovation drives economic growth in Azerbaijan, Turkey, and Georgia. Utilizing data from both national and international sources, including the State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, the National Statistics Office of Georgia, the Turkish Statistical Institute, the Global Innovation Index, the World Bank, the IMF, and the OECD, the analysis focuses on a wide range of macroeconomic and innovation-related indicators to assess the role of innovation in economic transformation.

The study emphasizes the importance of key factors such as GDP (PPP), GDP per capita, labour productivity, R&D expenditure, patent output, high-tech manufacturing and exports, ICT services exports, education spending, tertiary enrolment rates, and the share of science and engineering graduates in driving long-term economic growth. A comparative approach is employed to highlight the distinct development trajectories of the three countries while identifying shared challenges and opportunities for innovation-led transformation.

Key findings suggest that innovation plays a critical role in fostering economic diversification and competitiveness in these countries. The study underscores the need for coordinated policy measures and investments in human capital, infrastructure, and research and development to build sustainable innovation ecosystems. Insights from this research offer valuable guidance for policymakers, business leaders, and academic institutions in enhancing the innovation capacity of Azerbaijan, Turkey, and Georgia.

Furthermore, the study calls for future research that includes empirical case studies and quantitative assessments to further evaluate the practical impact of innovation on economic growth. By providing a comparative analysis of innovation-driven economic transformation, this research contributes to the academic and policy discussions surrounding sustainable development in the South Caucasus and Türkiye.

Keywords: Innovation-driven growth, economic development, digital economy, foreign investment, government policy, technological innovation

Introduction

In the context of a rapidly transforming global economy, innovation has increasingly become a fundamental driver of sustainable development and economic resilience. As traditional growth paradigms anchored in natural resource exploitation confront ecological constraints and diminishing returns, the imperative to transition toward knowledge-based economic models has gained urgency. Technological advancement, digitalization, and creative industries are now widely recognized as critical engines of long-term competitiveness and adaptability in a globalized world. This shift reflects not

³³ PhD Student, Institute of Economics of the Ministry of Science and Education of the Republic of Azerbaijan, Theoretical Basis of Economic Policy, Baku, Azerbaijan. (Corresponding Author)

merely a strategic preference but an existential necessity for nations seeking to secure their economic futures amid intensifying global interdependence and systemic volatility.

Azerbaijan, Turkey, and Georgia—located at the intersection of Europe and Asia—provide illustrative case studies of this transformation. Historically reliant on extractive industries, agriculture, and basic manufacturing, these countries are now actively recalibrating their development strategies to prioritize innovation-led growth. Each nation has undertaken distinctive, yet synergistic, approaches to foster more diversified, resilient, and inclusive economies. Their collective trajectories underscore a broader regional movement toward modernization, competitiveness, and enhanced cooperation.

Azerbaijan, long dependent on its hydrocarbon wealth, has acknowledged the structural vulnerabilities inherent in a resource-based economy. In response, the government has embarked on comprehensive reform initiatives under national development frameworks that emphasize digitalization, support for entrepreneurial ecosystems, and investments in human capital. Notable measures include the establishment of innovation centres, expansion of broadband infrastructure, and the implementation of advanced e-government services—all aimed at facilitating a transition to a knowledge-oriented economic paradigm.

Turkey, possessing one of the most diversified economies in the region, has similarly embraced innovation as a cornerstone of national development. Leveraging its substantial industrial base and a burgeoning technology sector, Turkey has prioritized investment in science and technology parks, R&D incentives, and public-private partnerships to accelerate the growth of high-tech industries. Parallel efforts to reform the education system, particularly in science, technology, engineering, and mathematics (STEM), seek to cultivate a skilled workforce capable of sustaining innovation-driven growth.

Georgia, though smaller in scale, has emerged as a proactive regional actor in fostering innovation and entrepreneurship. Through strategic policy reforms aimed at improving the regulatory environment, enhancing digital governance, and supporting startup ecosystems, Georgia aspires to become a regional hub for innovation. Its commitment to transparency and economic openness has positioned the country as an attractive destination for foreign direct investment and a model of agile, innovation-oriented governance in the South Caucasus.

Collectively, these nations are coalescing around a shared developmental vision: one in which innovation functions as a catalyst for economic diversification, structural resilience, and regional integration. By investing in digital infrastructure, nurturing a culture of creativity, and aligning national policies with global innovation trends, Azerbaijan, Turkey, and Georgia are redefining their roles within the global economy. This article critically examines the innovation strategies and economic policies underpinning these transformations, drawing on policy analysis, statistical data, and regional initiatives to elucidate how innovation is shaping the trajectory of sustainable growth across the South Caucasus and beyond.

Literature Review

The relationship between innovation and economic growth has been the subject of extensive academic and policy inquiry, yielding a robust consensus on the pivotal role that innovation plays in sustaining long-term economic development. Innovation is increasingly understood not merely as a catalyst for economic expansion but as a fundamental determinant of economic resilience and adaptability in a globalized and technologically dynamic context (Solow, 1957; Romer, 1990).

Global institutions such as the World Economic Forum (WEF) and the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) have highlighted the strategic importance of establishing inclusive and robust national innovation ecosystems. According to the OECD (2015), these ecosystems are underpinned by an integrated policy framework comprising proactive governmental support, private sector engagement in research and development (R&D), and mechanisms for effective international collaboration. The WEF (2018) asserts that countries embedding innovation within broader development strategies—incorporating educational reform, infrastructure investment, and regulatory enhancement—are more likely to achieve sustained competitive advantage in the global economy.

In developing economies, the digital transition is widely regarded as a transformative enabler of accelerated growth. Digital technologies offer a unique opportunity for these economies to leapfrog traditional industrial development stages and integrate directly into global value chains (UNCTAD, 2019). Empirical evidence suggests that when digital infrastructure is complemented by inclusive digital literacy initiatives, entrepreneurial support, and access to financing, it significantly enhances productivity, fosters employment generation, and strengthens the quality of public service delivery (World Bank, 2020). Additionally, digitalization is associated with lower transaction costs, greater market accessibility, and improved transparency—particularly among marginalized and underserved populations (Ndulu et al., 2007).

Literature focusing on post-Soviet and other emerging economies brings attention to a distinct set of structural and institutional constraints impeding innovation. These nations often contend with the legacies of centralized economic systems, including weak governance institutions, limited access to financial capital, and fragmented education systems (Åslund, 2013). Despite these challenges, scholars contend that strategic policy interventions—particularly those aimed at economic diversification and the promotion of high-value sectors such as information technology, green energy, and advanced manufacturing—can mitigate systemic barriers and foster innovation-driven development (Gelb & Grasmann, 2010; Radošević, 2017).

A central theme across the literature is the critical role of human capital development in fostering innovation. The advancement of education, especially in science, technology, engineering, and mathematics (STEM), is regarded as essential to the formation of knowledge-based economies (Aghion & Howitt, 2009). Moreover, the integration of vocational training and lifelong learning systems is seen as imperative for building a flexible and adaptive workforce capable of responding to evolving technological demands. Sustained investment in R&D, by both public institutions and private enterprises, is repeatedly identified as a key driver of innovation, particularly when aligned with coherent industrial and innovation policies (European Bank for Reconstruction and Development [EBRD], 2018).

International cooperation emerges as another critical dimension in the innovation-growth nexus. Participation in global research consortia, alignment with international standards, and engagement in transnational knowledge-sharing platforms are consistently associated with improved innovation outcomes (Freeman, 1995). For emerging and transitional economies, such collaboration facilitates technology transfer, enhances institutional capacity, and strengthens the legitimacy and effectiveness of innovation systems.

Methodology

This study employs a statistical data analysis approach to evaluate the economic performance of

Azerbaijan, Georgia, and Türkiye over the 2023–2024 period. The analysis draws upon data sourced from a range of reputable and internationally recognized institutions, including the State Statistical Committees of the Republic of Azerbaijan (SSCRA), National Statistics Office of Georgia. Science, Turkish Statistical Institute (TSI), the Global Innovation Index (GII) Reports, the World Bank, the International Monetary Fund (IMF), the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), among others.

The selected indicators encompass a broad spectrum of macroeconomic and structural variables, including Gross Domestic Product (GDP) in purchasing power parity (PPP) terms (USD billion), GDP per capita (PPP, USD), labour productivity growth (percentage), gross expenditure on research and development (as a percentage of GDP), patents per billion PPP USD of GDP, the share of high-technology manufacturing, high-tech exports (as a percentage of total trade), ICT services exports (as a percentage of total trade), education expenditure (as a percentage of GDP), gross tertiary enrolment rate (percentage), and the share of graduates in science and engineering fields (percentage).

The data sources were selected based on their reliability, methodological transparency, and cross-national comparability, ensuring the robustness and validity of the comparative analysis. While certain limitations inherent to cross-country statistical comparisons remain, the adopted methodology offers a sound foundation for an in-depth and multidimensional assessment of the economic and structural dynamics within the selected countries. The findings thus contribute to a nuanced understanding of the trajectories of economic development and innovation-driven transformation across the South Caucasus and regional contexts.

Findings

The economic performance of Azerbaijan, Georgia, and Turkey between 2023 and 2024 reveals notable shifts in growth trajectories, sectoral performance, and innovation capacity. The following comparative analysis outlines the key indicators across two years, highlights each country's strategic priorities, and explores shared challenges in the broader regional context (see Table 1).

Table 1: GDP and Productivity Indicators (2023–2024)

Indicator	Year	Azerbaijan	Georgia	Turkey
GDP, PPP\$ (bn)	2023	178.7	73.6	3321
	2024	192.1 ▲	82.2 ▲	3613.5 ▲
GDP per capita, PPP\$	2023	17,448	19,789	38,759
	2024	18,694 ▲	22,357 ▲	41,888 ▲
Labor productivity growth, %	2023	0.1	5.8	2.6
	2024	1.9 ▲	7.0 ▲	2.8 ▲

Source: Global Innovation Index (GII) Report 2023-2024

A comparative examination of macroeconomic indicators for Azerbaijan, Georgia, and Turkey during the years 2023 and 2024 reveals salient trends in economic performance and structural transformation. Using Gross Domestic Product (GDP) measured by purchasing power parity (PPP) as a primary metric, all three countries demonstrated considerable growth.

Azerbaijan's GDP expanded from \$178.7 billion in 2023 to \$192.1 billion in 2024, representing a 7.5% increase. Georgia exhibited a more pronounced growth trajectory, with GDP rising from \$73.6 billion to \$82.2 billion—an 11.7% increase. Turkey, possessing a significantly larger economic base, registered an

8.8% increase in GDP, from \$3,321 billion to \$3,613.5 billion.

GDP per capita, an indicator of average economic output per individual and a proxy for living standards, also improved across all three countries. In Azerbaijan, GDP per capita rose by 7.1%, from \$17,448 in 2023 to \$18,694 in 2024. Georgia recorded an increase of 13.0%—from \$19,789 to \$22,357. Turkey maintained the highest absolute level of per capita income, increasing from \$38,759 to \$41,888, a growth rate of 8.1%.

Labor productivity, measured as output per worker, further illustrates the differential pace of economic modernization and efficiency improvements. Azerbaijan experienced a substantial shift in this domain, with productivity growth rising from a marginal 0.1% in 2023 to 1.9% in 2024, signalling improvements in capital efficiency, technological adoption, or labour reallocation. Georgia sustained its robust performance, with productivity growth accelerating from 5.8% to 7.0%, indicating ongoing innovation and efficiency gains. In contrast, Turkey exhibited a relatively modest increase in productivity growth—from 2.6% to 2.8%—potentially reflecting the constraints faced by a more mature and diversified economy.

In sum, the data underscore Georgia’s position as the most dynamically evolving economy among the three, with particularly strong advances in per capita income and labour productivity. Azerbaijan appears to be in a transitional phase, potentially signalling a shift away from a resource-dependent growth model toward a more diversified economic structure. Turkey, while demonstrating stable growth, may be encountering structural impediments that temper its potential for rapid economic acceleration.

The following section examines Table 2, which outlines the innovation and technology capacity across Azerbaijan, Georgia, and Türkiye for the period 2023–2024.

Table 2: Innovation and Technology Capacity (2023–2024)

Indicator	Year	Azerbaijan	Georgia	Turkey
Gross expenditure on R&D, % of GDP	2023	0.2	0.3	1.1
	2024	0.2 =	0.2 ▼	1.3 ▲
Patents per bn PPP\$ GDP	2023	0.9	1.4	3.0
	2024	1.2 ▲	1.2 ▼	2.8 ▼
High-tech manufacturing, %	2023	12.3	10.4	30.0
	2024	15.3 ▲	9.6 ▼	27.8 ▼
High-tech exports, % total trade	2023	0.1	1.0	2.0
	2024	0.2 ▲	1.0 =	1.9 ▼
ICT services exports, % total trade	2023	0.5	2.3	0.9
	2024	0.4 ▼	4.2 ▲	0.7 ▼

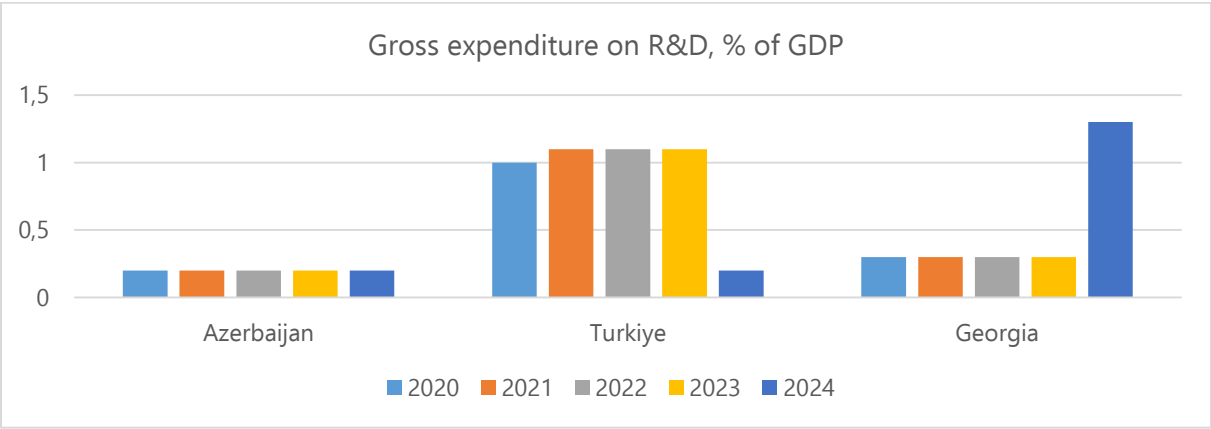
Source: SSCRA database, NSOG database, GII Reports 2023-2024

In 2022, central government budgetary outlays allocated to research and development (R&D) activities in Turkey amounted to 53.844 billion Turkish Lira (TRY), constituting 1.66% of the total central government budget. These expenditures represented approximately 0.36% of the Gross Domestic Product (GDP), which stood at 15.006 trillion TRY for the same year (Turkish Statistical Institute [TSI], 2022). In a notable policy development, Turkey increased its overall R&D expenditure from 1.1% of GDP in 2023 to 1.3% in 2024. This shift reflects a strategic emphasis on fostering innovation-led economic growth.

Conversely, Georgia experienced a reduction in R&D expenditure as a percentage of GDP, declining from 0.3% in 2023 to 0.2% in 2024 (National Statistics Office of Georgia [NSOG], 2023, 2024). This downturn may indicate either fiscal constraints or a reorientation of national priorities away from R&D-intensive sectors. In the case of Azerbaijan, gross domestic expenditure on R&D (GERD) remained unchanged at 0.2% of GDP in both 2023 and 2024 (State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan [SSCRA], 2023, 2024), suggesting a continued pattern of underinvestment in R&D. This stagnation could be symptomatic of structural impediments hindering the development of a robust national innovation system.

Comparative Overview

Graph 1 provides a comparative overview of gross domestic expenditure on R&D as a percentage of GDP in Azerbaijan, Turkey, and Georgia over the five-year period from 2020 to 2024.



Graph 1: Gross expenditure on R&D (2020-2024)
Source: GGI Reports (2020-2024)

Throughout this period, Turkey consistently demonstrated the highest level of R&D investment relative to GDP, beginning at 1.0% in 2020 and gradually increasing to 1.1% by 2023. In 2024, this trend accelerates, with R&D expenditure reaching 1.3%, aligning with the reported policy focus on innovation.

Azerbaijan’s R&D spending remained unchanged at approximately 0.2% of GDP across the entire timeframe, suggesting a lack of prioritization or limited fiscal flexibility to scale up investment in science and technology sectors.

Georgia maintained a stable GERD of 0.3% between 2020 and 2023. However, the graph shows a dramatic rise to over 1.3% in 2024. This sudden surge likely reflects a major policy reform or external funding influx, signalling a renewed commitment to research and innovation.

This cross-country comparison highlights Turkey’s consistent leadership in R&D investment, Georgia’s recent policy breakthrough, and Azerbaijan’s enduring stagnation in this domain.

The number of patents per billion PPP\$ GDP serves as a proxy for technological advancement and the effectiveness of knowledge production mechanisms. Azerbaijan demonstrated notable improvement in this area, increasing from 0.9 to 1.2. This positive trend, despite low R&D investment, may be attributed to enhanced innovation policies, institutional reforms, or collaboration with foreign entities. Meanwhile,

both Georgia and Turkey registered a decrease in patent intensity, suggesting potential inefficiencies in converting R&D inputs into commercialized innovations or a lag in the innovation pipeline.

The share of high-tech manufacturing within total manufacturing output indicates the degree of technological sophistication in the industrial sector. Turkey maintained its leading position in the region with 27.8%, despite a slight decline from 30.0%, which may be indicative of external shocks, industrial restructuring, or shifts in comparative advantage. Azerbaijan exhibited significant growth from 12.3% to 15.3%, suggesting progress in industrial upgrading and technological diversification. In contrast, Georgia's decline from 10.4% to 9.6% raises concerns about its capacity to sustain innovation-driven industrial development.

High-technology exports, measured as a proportion of total trade, provide insight into a country's competitiveness in global high-value markets. Turkey experienced a marginal decline from 2.0% to 1.9%, possibly reflecting global demand fluctuations or increasing international competition. Georgia's figure remained constant at 1.0%, indicating stability but no significant progress. Azerbaijan's increase from 0.1% to 0.2%, while proportionally notable, remains negligible in absolute terms and suggests that substantial structural and policy efforts are still required to integrate into high-tech global value chains.

ICT services exports, as a share of total trade, reflect engagement in the digital economy. Georgia demonstrated substantial growth, doubling its share from 2.3% to 4.2%, which may be indicative of successful policy initiatives promoting digital entrepreneurship, IT outsourcing, or software development. In contrast, both Turkey and Azerbaijan recorded decreases—from 0.9% to 0.7% and from 0.5% to 0.4%, respectively—signalling potential underutilization of ICT capabilities or insufficient investment in digital infrastructure and services.

Taken together, the data for 2024 portray a complex regional landscape. Turkey, while maintaining regional leadership in most indicators, shows signs of stagnation or slight regression in output-related metrics. Azerbaijan demonstrates early signs of progress in several innovation indicators, albeit from a low base, while Georgia shows asymmetrical development, with strong performance in ICT services exports but weakening outcomes in manufacturing and patenting. These patterns suggest differentiated innovation pathways shaped by national priorities, policy frameworks, and structural capacities.

The subsequent analysis focuses on Table 3, which presents comparative data on human capital and education indicators in Azerbaijan, Georgia, and Türkiye for the period 2023–2024.

Table 3: Human Capital and Education (2023–2024)

Indicator	Year	Azerbaijan	Georgia	Turkey
Education expenditure, % GDP	2023	3.5	3.6	3.4
	2024	2.9 ▼	3.8 ▲	2.6 ▼
Tertiary enrolment, % gross	2023	38.2	72.5	117.1
	2024	41.8 ▲	28.5 ▼	125.8 ▲
Graduates in science & engineering %	2023	24.2	19.6	15.2
	2024	25.3 ▲	19.6 =	15.8 ▲

Source: SSCRA database, GII Reports 2023-2024

Public expenditure on education, expressed as a percentage of GDP, reflects national commitment to human capital formation. In 2024, Georgia increased its education spending from 3.6% to 3.8%,

indicating continued prioritization of educational development. In contrast, both Azerbaijan and Turkey experienced notable reductions, from 3.5% to 2.9% and 3.4% to 2.6%, respectively. These downward trends may suggest fiscal reallocation away from education or broader budgetary constraints. Such contractions in public education spending could have long-term implications for workforce preparedness and innovation potential.

Gross tertiary enrolment rates provide insight into the accessibility and scale of higher education systems. Turkey's enrolment rate increased significantly from 117.1% to 125.8%, reflecting a substantial expansion that likely includes mature students and international enrolments. Azerbaijan also showed progress, rising from 38.2% to 41.8%, which may indicate efforts to enhance higher education participation. Georgia, however, recorded a sharp decline from 72.5% to 28.5%, a trend that warrants critical attention. This substantial drop could reflect data recalibration, policy shifts, or barriers to access such as affordability, demographic change, or emigration.

The percentage of graduates in science and engineering among total tertiary graduates is a critical indicator of the supply of technical and innovation-related skills. Azerbaijan saw an increase from 24.2% to 25.3%, consolidating its position as the regional leader in STEM-oriented graduation rates. Turkey also experienced a modest rise from 15.2% to 15.8%, suggesting incremental improvements in the alignment of higher education with innovation-oriented sectors. Georgia remained unchanged at 19.6%, indicating a stable but stagnant output of science and engineering talent.

Overall, the data for 2024 highlight contrasting dynamics in educational investment and outcomes across the three countries. Georgia's increase in spending contrasts sharply with its dramatic decline in tertiary enrolment, pointing to potential inefficiencies or systemic disruptions in its higher education system. Azerbaijan appears to be moderately improving in terms of enrolment and STEM graduate share, despite the decline in funding. Turkey, while reducing education expenditure, continues to expand access to higher education and modestly improves its STEM orientation, potentially relying on private or alternative funding mechanisms.

These patterns underscore the need for a nuanced understanding of how investment levels, enrolment dynamics, and field-specific graduation rates interact to shape each country's capacity for long-term knowledge economy development.

Discussion

The quantitative shifts from 2023 to 2024 reflect the ongoing transformation within the economies of Azerbaijan, Turkey, and Georgia, each navigating unique challenges and opportunities:

- ✓ Azerbaijan continues its strategic pivot from an oil-dependent economy towards a knowledge-based model, as evidenced by rising productivity, increased patenting activity, and improvements in high-tech manufacturing. However, the decline in education expenditure could undermine its long-term innovation capacity unless corrected. Reduced investment in education may hinder the cultivation of a skilled workforce necessary for sustaining these technological advancements and economic diversification efforts.
- ✓ Turkey is capitalizing on its robust industrial base and strategic geographical positioning, maintaining a dominant presence in high-tech manufacturing. However, the recent declines in

R&D output and education funding pose significant risks to sustaining innovation-led growth. The reduction in R&D expenditure could impair the country's capacity to maintain its technological edge, while lower education investment may eventually constrain the development of a highly skilled labour force, essential for supporting advanced industries and the digital economy.

- ✓ Georgia appears to be benefiting from educational reforms and a resurgence in tourism. Despite this, the sharp decline in tertiary education enrolment raises concerns about the future supply of a skilled workforce. The reduction in higher education participation may signal challenges in accessibility or affordability, which could limit the long-term effectiveness of education reforms. Addressing this issue will be critical for Georgia to maintain its competitive position in an increasingly knowledge-driven global economy.

Despite these distinct paths, all three countries share several pressing challenges:

- **Addressing Skill Mismatches:** There is a critical need for aligning educational curricula with the future demands of the labour market. As technological innovation accelerates, the availability of workers with the right skills will be a determining factor in each country's economic competitiveness. The failure to adapt educational systems to emerging fields like AI, green technologies, high technologies and digital industries could result in significant skill gaps.
- **Reducing Dependence on External Markets:** All three countries exhibit varying degrees of reliance on external markets, particularly for technology and capital inflows. Over-dependence on foreign markets for technological expertise or investment could make these economies vulnerable to global shifts, such as changes in international trade dynamics or fluctuations in foreign direct investment. Strengthening domestic innovation ecosystems, including fostering local startups and improving access to venture capital, is crucial for reducing this dependency.
- **Strengthening Regional Cooperation:** Enhancing collaboration in innovation, infrastructure development, and digital governance will be essential to mitigating geopolitical and economic vulnerabilities. Given the complex regional dynamics, such as varying levels of political stability, trade relationships, and technological advancement, regional cooperation could offer shared solutions to common challenges. Joint investments in digital infrastructure, cross-border innovation hubs, and knowledge exchange programs could enhance the resilience of all three economies and promote sustainable, inclusive growth.

In conclusion, while Azerbaijan, Turkey, and Georgia are pursuing distinct paths in their respective transitions toward knowledge-based economies, they face common imperatives. Addressing skill mismatches, reducing over-reliance on external markets, and fostering regional cooperation will be crucial for navigating the complex challenges of the global economy and ensuring long-term prosperity.

Conclusion

The 2023–2024 data underline an encouraging yet cautious optimism for Azerbaijan, Georgia, and Turkey. Each country has made distinct strides in areas such as technology, education, and industrial upgrading, signalling positive trends toward modernized and diversified economies. However, while growth is evident, the need for a careful, sustained approach remains clear to ensure long-term

economic stability and resilience.

Azerbaijan has made significant advancements in digital transformation and diversification, with a focus on expanding its non-oil sectors, particularly ICT. This strategic pivot toward a more knowledge-based economy highlights the country's desire to reduce dependency on natural resources, though challenges related to internet access in rural areas and the need for continuous investment in digital skills development remain.

Turkey, on the other hand, has displayed resilience despite domestic and global economic headwinds. By investing in high-tech industries, particularly in fintech and AI, the country is enhancing its innovation capacity. However, persistent issues such as inflation, currency volatility, and the need to address labour market mismatches present challenges that could hinder the country's capacity to fully leverage its technological potential.

Georgia's focus on education and tourism has paid dividends, positioning it as one of the fastest-growing economies in the region. With strong increases in foreign direct investment and robust growth in the education sector, Georgia is poised for continued growth. However, disparities in regional development and the need for a more diversified industrial base remain key areas for improvement.

The analysis of the economic and innovation indicators of Azerbaijan, Georgia, and Turkey reveals several shared challenges, including dependency on external markets, skills mismatches, and regional instability. Addressing these common challenges will require comprehensive policy efforts focused on human capital development, digital infrastructure, and regional economic integration. By prioritizing these areas, these countries can create more resilient and inclusive economies.

Leveraging shared priorities such as technological innovation, education reform, and infrastructure development will be crucial for overcoming the limitations each country faces individually. Through regional collaboration and continued investment in human capital and digital transformation, Azerbaijan, Georgia, and Turkey can enhance their global competitiveness and secure long-term, sustainable growth. Ultimately, these strategic investments in education, technology, and industrial upgrading will enable these economies to thrive in an increasingly interconnected and knowledge-driven global economy.

References

- Aghion, P., & Howitt, P. (2009). *The economics of growth*. MIT Press.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2149878>
- Aslund, A. (2013). *Why growth in emerging economies is likely to fall* (Working Paper Series WP13-10). Peterson Institute for International Economics.
- European Bank for Reconstruction and Development. (2018). EBRD. <https://www.ebrd.com/home.html#>
- Freeman, C. (1995). The national system of innovation in historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, 19(1), 5–24.
- Gelb, A., & Grasmann, S. (2010). *How should oil exporters spend their rents?* (Center for Global Development Working Paper 221). Center for Global Development.

- National Statistics Office of Georgia. (2023–2024). Science.
<https://www.geostat.ge/en/modules/categories/763/science>
- Ndulu, B. J. (2007). Challenges of African growth: Opportunities, constraints, and strategic directions. World Bank Publications.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2015). Frascati Manual 2015: Guidelines for collecting and reporting data on research and experimental development.
https://www.oecd.org/en/publications/2015/10/frascati-manual-2015_g1g57dcb.html
- Radosevic, S. (2017). Assessing EU smart specialization policy in a comparative perspective. In S. Radosevic, A. Curaj, R. Gheorghiu, L. Andreescu, & I. Wade (Eds.), *Advances in the theory and practice of smart specialization* (pp. 1–36). Academic Press.
- Romer, P. M. (1990). Endogenous technological change. *Journal of Political Economy*, 98(5), S71–S102.
<http://www.jstor.org/stable/2937632>
- Solow, R. M. (1957). Technical change and the aggregate production function. *The Review of Economics and Statistics*, 39(3), 312–320. <https://doi.org/10.2307/1926047>
- State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2023–2024). Main indicators of science.
<https://www.stat.gov.az/source/education/?lang=en#>
- Turkish Statistical Institute. (2023). Central government budget appropriations and outlays on R&D, 2023. <https://www.ulickon.org/my-submission>
- United Nations Conference on Trade and Development. (2019). Annual report 2019.
<https://unctad.org/annualreport/2019/Pages/index.html>
- World Bank. (2020). Digital transformation. <https://www.worldbank.org/en/topic/digital>
- World Economic Forum. (2018). World Economic Forum annual meeting.
<https://www.weforum.org/meetings/world-economic-forum-annual-meeting-2018/>

YAPAY ZEKÂ UYGULAMALARININ İŞLETME STRATEJİLERİNE ENTEGRASYONU: AVANTAJLAR, DEZAVANTAJLAR VE STRATEJİK YAKLAŞIMLAR

Deniz YILDIZ¹

Özet

Yapay zekâ (YZ), günümüz işletmelerinin stratejik yönetim süreçlerinde giderek daha fazla yer edinmekte ve rekabet avantajı sağlayan kritik bir faktör haline gelmektedir. Bu çalışma, yapay zekâ uygulamalarının işletme stratejilerine entegrasyonunu inceleyerek, sunduğu avantajlar, karşılaşılan dezavantajlar ve stratejik yönetim açısından oluşturduğu fırsat ve tehditleri kapsamlı bir şekilde ele almaktadır. Yapay zekâ (YZ), otomasyon ve verimlilik artışı sağlayarak işletmelerin operasyonel süreçlerini optimize etmekte, maliyetleri düşürmekte ve hata oranlarını azaltmaktadır. Büyük veri analitiği ve tahminleme yeteneği sayesinde, şirketler pazar dinamiklerini daha etkin yönetebilmekte ve hedef kitlelerine yönelik stratejiler geliştirebilmektedir. Ayrıca, YZ'nin 7/24 çalışma kapasitesi, bankacılık ve lojistik gibi sektörlerde süreçleri hızlandırmakta ve hizmet sürekliliği sağlamaktadır. Ancak, yapay zekâ teknolojisinin yüksek başlangıç maliyetleri, iş gücü kaybı ve işsizlik riski gibi bazı önemli dezavantajları bulunmaktadır. Otomasyon süreçleri insan gücüne duyulan ihtiyacı azaltarak belirli meslek gruplarında istihdam kaybına yol açabilir. Ayrıca, veri güvenliği ve gizlilik ihlalleri, özellikle finans ve sağlık sektörlerinde siber saldırılara karşı işletmeleri savunmasız bırakabilir. Yapay zekâ sistemlerinin esneklik eksikliği ve yanıltıcı kararlar üretme riski, işletmelerin karşılaşılabileceği diğer önemli sorunlar arasındadır. Son olarak, YZ'ye aşırı bağımlılık, kontrol kaybı gibi riskleri beraberinde getirebilir ve finansal piyasalarda ani dalgalanmalara neden olabilir. Bu nedenle, işletmelerin YZ entegrasyonunu dikkatle planlamaları, etik ve hukuki düzenlemeleri göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Sonuç olarak, yapay zekâ uygulamalarının işletmelere entegrasyonu, rekabet gücünü artıran, verimliliği ve otomasyonu destekleyen, maliyetleri düşüren ve kişiselleştirilmiş müşteri deneyimleri sunan stratejik bir araç olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak, bu teknolojinin yüksek maliyetler, iş gücü kaybı, veri güvenliği ve etik sorunlar gibi riskleri de beraberinde getirdiği göz önünde bulundurulmalıdır. İşletmelerin, yapay zekâdan sağlanan avantajları maksimize ederken, potansiyel dezavantajları minimize etmek için etik, hukuki ve stratejik önlemler geliştirmeleri gerekmektedir. Böylece, yapay zekânın sürdürülebilir ve adil entegrasyonu hem ekonomik verimlilik hem de rekabet üstünlüğü açısından kritik bir başarı faktörü haline gelecektir.

Anahtar Kelimeler: İşletme Stratejileri, Yapay Zeka, YZ Avantaj ve Dezavantajları.

Abstract

Artificial intelligence (AI) is increasingly becoming a critical factor in the strategic management processes of modern businesses, providing a competitive advantage. 1 This study comprehensively examines the integration of AI applications into business strategies, addressing the advantages, disadvantages, and the opportunities and threats it poses from a strategic management perspective. AI optimizes the operational processes of businesses by providing automation and increased efficiency, reducing costs, and minimizing error rates. 2 Thanks to big data analytics and forecasting capabilities, companies can manage market dynamics more effectively and develop strategies for their target audiences. 3 Additionally, AI's 24/7 working capacity accelerates processes and ensures service continuity in sectors such as banking and logistics. 4 However, AI technology has some significant disadvantages, such as

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Ordu Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon, Ordu, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

high initial costs, job losses, and the risk of unemployment. 5 Automation processes can lead to employment losses in certain professions by reducing the need for human labor. 6 Furthermore, data security and privacy breaches can leave businesses vulnerable to cyberattacks, particularly in the finance and healthcare sectors. The lack of flexibility and the risk of generating misleading decisions by AI systems are among the other significant issues that businesses may face. Finally, over-reliance on AI can bring risks such as loss of control and cause sudden fluctuations in financial markets. Therefore, businesses need to carefully plan AI integration and consider ethical and legal regulations. In conclusion, the integration of AI applications into businesses stands out as a strategic tool that increases competitiveness, supports efficiency and automation, reduces costs, and offers personalized customer experiences. 7 However, it should be kept in mind that this technology also carries risks such as high costs, job losses, data security, and ethical issues. Businesses need to develop ethical, legal, and strategic measures to maximize the benefits of AI while minimizing potential disadvantages. 8 Thus, the sustainable and fair integration of AI will become a critical success factor for both economic efficiency and competitive advantage.

Keywords: Business Strategies, Artificial Intelligence, AI Advantages and Disadvantages.

Giriş

Yapay zekanın günümüzde her alanda yaygınlaşması iş dünyasında da etkisini göstermiştir. İşletmelerinde bu değişime uyum sağlayabilmeleri ve rekabet edilebilirliklerini kaybetmemeleri bu değişimlere uyumla mümkündür. Hatta yapay zekâ işletmelerin rekabet üstünlüğü kazanmasını sağlayan önemli araçlarından birisi olmuştur. Yapay zekâ tarafından geliştirilen uygulamalar ile müşteri beklentilerine daha hızlı yanıtlar, işletmelerinde verimliliğini olumlu etkilemektedir. Örnek olarak internet üzerinden alışverişe imkân veren Trendyol, N11, Sahibinden.com siteleri müşteri isteklerine uygun şıkları göz önüne sererken taleplere uygun alternatiflerle de çeşitlilik sunmaktadır. Müşteriler açısından zaman kısıtı olmadan geniş ürün yelpazesine ulaşım ve satın alınan ürünün kapıya kadar gelmesi kolaylıklar sunarken, işletmeler açısından da kesintisin satış yapabilme imkânı sunmaktadır.

Yapay zekâ yardımı ile geliştirilen internet sitelerinde müşteriler kişiselleştirilmiş satın alma davranışı yönlendirilebilir. Bu sayede müşterinin isteklerine tahminlerde bulunarak farklı imkanlarda sunabilir. Haliyle yapay zekâ sektörleri yönlendiren önemli rekabet araçlarındandır.

İşletmeler 1960'lı yıllarda ilk olarak internet ile buluşmuş ve aynı yıllarda kurulan ARPANET (Advanced Research Projects Agency Network) ile e-ticaretin temelleri atılmıştır (Gedik, 2021, s. 190). Amerika Birleşik Devletleri Savunma Bakanlığı tarafından geliştirilen bilgi ve veri paylaşımı sağlayan bu sistemle internet ortaya çıkmıştır (Karakulle & Aktepe, 2023)

E ticaret, Gardner (1994) tarafından alıcı ve satıcı arasında takasa konu olan nesnenin elektronik yollarla iletişimi olarak tanımlarken, Wigand (1997) elektronik iletişim ağındaki her türlü ekonomik faaliyetlerin bütünü olarak tanımlamıştır (Holsapple & Singh, 2000, s. 152-158).

E-ticaret tüm işletmeleri ve tüm ürünleri elektronik ortamdan yani ortak bir payda da buluşturarak küresel bir pazar imkanı sunmaktadır. Buda elektronik ortamda uygulamalar kullanım kolaylığı sağlamaktadır. Bu uygulamak ise günümüzde yapay zeka uygulamaları ile geliştirilmektedir.

Özetle yapay zeka, işletmelerin rutin işlerinin, gelecek planların ve kararların alınmasında önemli

avantajlar sağlamaktadır. Kararların hızlı ve doğru alınmasını sağlarken, maliyetlerinde düşürülmesi amaçlanmaktadır (Büyükbostancı & Koçak, 2025, s. 3). Bunun içinde yönetimde çift taraflı bilgi akışının etkin olması gerekmektedir (Gümüştekin, 2004, s. 127).

Yapay Zekanın İşletme Stratejilerine Avantaj ve Dezavantajları

Yapay zekâ işletmelere veri analizi, müşterilerin isteklerine hızlı yanıt verme gibi avantajlar ile işletmelere rekabet üstünlüğü avantajı da sunmaktadır. Aynı zamanda yapay zekâ çalışanların faaliyetlerini kolaylaştırırken performanslarını da olumlu etkilemektedir. Yapay zekâ sayesinde çalışanlar olduğu kadar işletmelerde hızlı ve doğru kararlar alması sağlanır (Gülşen, 2019). Özetle yapay zekanın işletme açısından avantajları şu şekilde sıralanır:

- ✓ Verimlilik ve otomasyon,
- ✓ Maliyet azaltma,
- ✓ Veri analitiği ve tahminleme yeteneği,
- ✓ Kişiselleştirilmiş müşteri deneyimi,
- ✓ 7/24 Çalışma kapasitesi,
- ✓ Rekabet avantajı sağlar,
- ✓ Hızlı ve doğru karar alma

Verimlilik ve Otomasyon

Rutin ve tekrar eden işleri otomatikleştirerek iş gücü maliyetlerini düşürmektedir. Buna örnek olarak bir çağrı merkezinde, müşteri taleplerinin büyük bir kısmını yapay zekâ destekli sohbet botları karşılayarak insan çalışanların üzerindeki yükü azaltılabilir. Bu sayede işletme daha az müşteri temsilcisi çalıştırarak maliyetleri düşürebilir. Aynı zamanda diğer bir örnek ise, muhasebe ve finans departmanlarında yapay zekâ tabanlı yazılımlar, fatura işleme, bordro hesaplama ve vergi raporlaması gibi görevleri otomatik hale getirerek insan gücü ihtiyacını azaltmasıdır.

Yapay zekanın işletmelerde üretim ve hizmet süreçlerini hızlandırması verimliliği arttıran diğer bir avantajdır. Örnek olarak bir otomotiv fabrikasında yapay zekâ destekli robotlar, montaj hattında parça montajı ve kalite kontrolü yaparak üretim süresini kısaltması yada diğer bir örnek olarak e-ticaret sektöründe, sipariş yönetiminde yapay zekâ algoritmaları sayesinde en hızlı lojistik rotaları belirlenerek teslimat süreleri minimize edilmesidir.

Maliyet Azaltma

Yapay zekâ uygulamaları yardımıyla iş süreçlerini optimize ederek gereksiz harcamaları önlenmesi de işletmeler için önemli bir avantajdır. Örneğin bir perakende şirketi, yapay zekâ destekli stok yönetim sistemleri kullanarak hangi ürünlerin daha çok talep gördüğünü belirleyerek böylece fazla stok alımını önleyerek depolama maliyetlerini düşürür. Aynı zamanda bir enerji şirketi, yapay zekâ destekli sensörlerle enerji tüketimini analiz edip gereksiz elektrik harcamalarını tespit ederek enerji maliyetlerini azaltabilir.

Yapay zekâ uygulamalarının kullanımı ile ilk seferde kusursuz üretim ilke insan hatalarını minimize ederek maliyetli hataların önüne geçmeyi amaçlaması da önemli bir avantaj sunmaktadır. Örneğin bir bankada, yapay zekâ tabanlı dolandırıcılık tespit sistemleri, şüpheli işlemleri anında belirleyerek mali kayıpların önüne geçebilir. Aynı zamanda bir üretim tesisinde, yapay zekâ destekli kalite kontrol sistemleri, hatalı ürünleri daha erken aşamada tespit ederek geri çağırma maliyetlerini düşürebilir.

Veri Analitiği ve Tahmin Yeteneği

Yapay zekâ uygulamalarının günümüz teknolojinde önemli bir diğer avantajı ise büyük veri analizleri ile müşteri davranışlarını tahmin edebilmesidir. Bunun en güzel örneği Netflix, yapay zekâ destekli öneri sistemleriyle kullanıcıların izleme geçmişlerini analiz ederek onlara en uygun dizi ve filmleri önermesi ve bu sayede müşteri memnuniyetini artırarak abonelik sürelerini uzatmasıdır. Benzer diğer bir örnek ise Amazon, yapay zekâ kullanarak müşterilerin geçmiş alışveriş verilerini analiz ederek hangi ürünleri ne zaman satın alabileceklerini tahmin ederek kişiselleştirilmiş reklam ve promosyonlar sunmasıdır.

Yapay zekâ uygulamaları işletmelere pazar trendlerini öngörmelerini sağlayarak stratejik kararlarını destekleme konusunda avantaj sunabilir. Örneğin bir moda markası, sosyal medya ve arama motorlarındaki trend verilerini analiz ederek gelecek sezonda hangi renk ve tasarımların popüler olacağını öngörebilir. Böylece üretim sürecini bu trendlere göre şekillendirebilmektedir. Diğer bir örnek olarak bir finans şirketi, küresel ekonomik verileri ve piyasa analizlerini kullanarak hisse senedi fiyatlarının gelecekte nasıl hareket edebileceğini tahmin ederek yatırım stratejilerini buna göre belirlemektedir.

Kişiselleştirilmiş Müşteri Deneyimi

Yapay zekâ uygulamalarından biri olan Chatbotlar ve öneri sistemleri sayesinde müşterilere kişiselleştirilmiş hizmet sunmaktadır. Örneğin, E-ticaret platformları (Amazon, Trendyol vb.), yapay zekâ destekli öneri sistemleriyle kullanıcıların geçmiş alışverişlerine göre ürün tavsiyeleri yaparak onlara özel bir alışveriş deneyimi sunmaktadır. Benzer şekilde bankalar yapay zekâ destekli chatbotlar sayesinde müşterilerin hesap bakiyesi sorgulama, kredi kartı borcu ödeme veya yatırım danışmanlığı gibi işlemlerini anında gerçekleştirmesine olanak tanır.

Yapay zekâ uygulamaları ile belleğe kaydedilen müşteri tercihleri ile müşteri memnuniyetini artırarak sadakati güçlendirir. Örneğin Spotify ve Netflix, kullanıcıların dinleme ve izleme geçmişine göre kişiselleştirilmiş çalma listeleri veya dizi önerileri sunarak müşteri bağlılığını da arttırmaktadır. Yine benzer şekilde otel ve havayolu şirketleri, yapay zekâ destekli sistemlerle müşterilerin seyahat tercihlerini analiz eder ve onlara özel indirimler, promosyonlar veya yükseltme teklifleri sunarak müşteri sadakatini güçlendirir.

7/24 Çalışma Kapasitesi

Yapay zekâyı insan zekasından ayıran belki de önemli özellik kesintisiz faaliyette olması, insan gücüne ihtiyaç duymadan sürekli aktif çalışarak kesintisiz hizmet sunmasıdır. Örneğin bankacılık sektöründe, yapay zekâ destekli chatbotlar 7/24 müşteri hizmetleri desteği sağlayarak kredi kartı başvuruları, hesap bakiyesi sorgulamaları ve temel bankacılık işlemlerini insan müdahalesi olmadan gerçekleştirir. E-ticaret sektöründe ise yapay zekâ tabanlı sipariş yönetim sistemleri, müşteri siparişlerini anında işleyerek stok kontrolü, ödeme işlemleri ve lojistik yönetimini günün her saati otomatik olarak yönetmektedir. Yine fabrikalardaki kesintisiz üretim tesisleri, yapay zekâ destekli robotlar insan iş gücüne ihtiyaç duymadan vardiyasız şekilde çalışarak üretim sürecini kesintisiz sürdürebilir.

Rekabet Avantajı Sağlar

Yapay zekâ işletmelere yenilikçi çözümler sunarak pazarda fark yaratmalarına yardımcı olur. Örneğin Tesla yapay zekâ destekli otonom sürüş teknolojileriyle otomotiv sektöründe rakiplerinden ayrılarak yenilikçi bir sürüş deneyimi sunuyor. Bu, markanın pazarda lider konuma gelmesine katkı sağlamaktadır.

Diğer bir örnek Amazon yapay zekâ destekli lojistik ve tedarik zinciri yönetimi sayesinde siparişleri müşterilere daha hızlı ulaştırarak e-ticaret sektöründe rakiplerine kıyasla önemli bir avantaj elde etmektedir.

Hızlı ve Doğru Karar Alma

Yapay zekâ uygulamaları işletmelere gerçek zamanlı analizlerle hızlı ve doğru kararlar alınmasını imkân sağlamaktadır. Örneğin finans sektöründe, borsa yatırım platformları yapay zekâ destekli algoritmalar kullanarak anlık piyasa verilerini analiz eder ve yatırımcılara doğru zamanda işlem yapmaları için öneriler sunmaktadır. Yine diğer bir örnek lojistik sektöründe yapay zekâ destekli rota optimizasyon sistemleri, trafik ve hava durumu gibi değişkenleri analiz ederek en hızlı ve en verimli teslimat rotalarını belirlemektedir.

Yapay zekanın belki de en önemli avantajı kriz yönetiminde etkin çözümler üretebilmesidir. Örneğin Siber güvenlik alanında yapay zekâ destekli tehdit algılama sistemleri, bir saldırıyı gerçek zamanlı olarak tespit edip müdahale ederek veri ihlallerini önlemektedir. Benzer şekilde sağlık sektöründe de hastaneler yapay zekâ destekli hasta triyaj sistemlerini kullanarak acil serviste hastaları öncelik sırasına göre yönlendirir ve kritik hastalara hızlı müdahale edilmesini sağlamaktadır.

Yapay zekâ uygulamaları işletmelere sektör fark etmeksizin örneklerle değinildiği gibi birçok avantaj sunmaktadır (Doruköz & Uslu, 2023). Ama bu durum her zaman böyle masum olmamaktadır. Yapay zekanın işletme açısından dezavantajları ise şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Yüksek başlangıç maliyeti
- ✓ İşgücü kaybı ve işsizlik riski
- ✓ Veri güvenliği ve gizlilik sorunları
- ✓ Esneklik eksikliği
- ✓ Yanıltıcı veya hatalı sonuçlar üretebilir
- ✓ Bağımlılık ve kontrol kaybı
- ✓ Etik ve hukuki sorunlar

Yüksek Başlangıç Maliyeti

Yapay zekâ sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması ciddi yatırım gerektirmektedir. İlk aşamadan sonra birçok avantaj sunsa da ilk kurulum maliyetleri oldukça yüksektir. Örneğin otomotiv sektöründe otonom araç teknolojileri geliştiren şirketler (Tesla, Waymo vb.), yapay zekâ destekli sürüş sistemleri için milyarlarca dolarlık Ar-Ge yatırımı yapmak zorundadır. Sensörler, kameralar, işlemciler ve yapay zekâ algoritmalarının eğitimi büyük maliyetler gerektirmektedir. Aynı şekilde sağlık sektöründe de hastaneler yapay zekâ destekli teşhis ve görüntüleme sistemlerini (örneğin MR ve röntgen taramalarını analiz eden yapay zekâ modelleri) kullanabilmek için yüksek maliyetli yazılım ve donanım yatırımları yapmak zorundadır. Üretim sektöründe de durum aynıdır. Akıllı fabrikalar yapay zekâ destekli robotik sistemler ve veri analitiği altyapısını kurmak için yüksek başlangıç maliyetleriyle karşılaşır. Sensörler, makine öğrenimi algoritmaları ve otomasyon sistemleri ciddi finansal kaynak gerektirir.

İşgücü Kaybı ve İşsizlik Riski

Yapay zekanın gelecekte oluşturabileceği en önemli dezavantajlarından biri ise otomasyon ve robotik süreçler nedeniyle bazı meslekler ortadan kalkabilir olmasıdır. Örneğin üretim sektöründe, otomasyon

robotları fabrikalardaki montaj hatlarında çalışan işçilerin yerini alarak insan gücüne olan ihtiyacı azalmaktadır. Otomotiv üretiminde yapay zekâ destekli robotlar kaynak yapma, boyama ve montaj gibi işleri devralabiliyor. Perakende sektöründe kasiyersiz ödeme sistemleri (Migros jet kasa) geleneksel kasiyer ihtiyacını azaltarak bu meslek grubunda istihdam kaybına neden olabilmektedir. Bankacılık sektöründe de yapay zekâ destekli chatbotlar ve dijital asistanlar, müşteri hizmetleri çalışanlarının yerine geçerek şubelerdeki insan ihtiyacını azaltmaktadır.

Sonuç olarak çalışanlar için iş güvencesi sorunları oluşabilmektedir. Örneğin lojistik ve taşımacılık sektöründe sürücüsüz kamyonlar ve otonom araçlar yaygınlaştıkça şoförlük mesleğinde iş kayıpları yaşanabilir. Özellikle uzun yol taşımacılığı yapan sürücüler bu dönüşümden etkilenebilir. Gazetecilik ve içerik üretme alanında da yapay zekâ tabanlı metin üretim sistemleri (ChatGPT gibi) haber yazımı ve içerik oluşturma süreçlerini otomatikleştirerek insan çalışanların iş güvencesini etkileyebilir.

Veri Güvenliği ve Gizlilik Sorunları

Yapay zekanın uygulamalarında kullanılan büyük veri analizi için kullanılan kişisel bilgiler güvenlik riskleri doğurabilir. Örneğin Facebook-Cambridge Analytica skandalı, kullanıcıların kişisel verilerinin izinsiz olarak toplanıp siyasi kampanyalar için kullanılmasıyla büyük bir gizlilik ihlali örneği oldu. Bu durum, kişisel verilerin yapay zekâ ile analiz edilmesinin nasıl suistimal edilebileceğini göstermektedir. Benzer örnek sağlık sektöründe hastanelerin ve sigorta şirketlerinin yapay zekâ destekli hasta verisi analizi yapması, siber saldırılar karşısında kişisel sağlık bilgilerinin çalınma riskini artırabilir. Örneğin, hastaların tıbbi geçmişlerini içeren büyük veri tabanlarının hacklenmesi, kimlik hırsızlığına yol açabilir. Yine e-ticaret siteleri müşterilerinin satın alma geçmişi, kredi kartı bilgileri ve alışveriş alışkanlıklarını analiz etmek için yapay zekâ kullanıyor. Ancak, bu veriler siber saldırılara açık hale geldiğinde büyük güvenlik sorunları ortaya çıkabilir.

Yapay zekânın yanlış ellerde kullanılması veri ihlallerine yol açabilir. Deepfake teknolojisi yapay zekâ ile sahte videolar ve ses kayıtları oluşturularak insanların yanıltılmasına neden olabilir. Bu, dolandırıcılık, siyasi manipülasyon ve kimlik sahtekarlığı gibi riskleri beraberinde getirmektedir. Siber suçlular, yapay zekâ destekli otomatik saldırı sistemleri geliştirerek büyük şirketlerin veya devlet kurumlarının veri tabanlarını hackleyebilir. Örneğin, yapay zekâ kullanılarak kimlik avı (phishing) saldırıları daha ikna edici hale getirilebilir.

Esneklik Eksikliği

Yapay zekâ sistemleri belirli kurallar çerçevesinde çalışır ve beklenmedik durumlara uyum sağlamakta zorlanabilir. Örneğin otomotiv sektöründe otonom araçlar trafikteki olağanüstü durumlara (örneğin, aniden karşıya çıkan bir hayvan veya beklenmedik hava koşulları) uyum sağlamakta zorlanabilir. Yapay zekâ bu tür durumlar için yeterince eğitilmediyse, araç doğru karar veremeyebilir. Sağlık sektöründe yapay zekâ destekli teşhis sistemleri, yalnızca belirli bir veri seti ile eğitildiğinden, alışılmadık veya nadir hastalıklar konusunda doğru tahminler yapmakta zorlanabilir. Bu, yanlış teşhis veya tedaviye yol açabilir. E-ticaret sektöründe yapay zekâ tabanlı öneri sistemleri, kullanıcıların alışılmadık veya farklı tercihlerle karşılaştığı durumlarda önerileri doğru şekilde kişiselleştiremeyebilir. Örneğin, bir müşteri farklı bir marka arayışına girdiğinde, sistem eski alışkanlıklara dayalı öneriler sunarak kullanıcıyı yanıltabilir.

Yanılıcı veya Hatalı Sonuçlar Üretebilir

Yapay zeka uygulamaları eğitildiği veri setine bağlı olarak önyargılı veya yanlış kararlar alabilir. Örneğin İnsan kaynakları ve işe alım süreçleri yapay zekâ tabanlı işe alım sistemleri, geçmiş başvurularda bulunan belirli önyargılara dayanarak (örneğin, cinsiyet, ırk, yaş gibi faktörlere bağlı önyargılar) yanlış kararlar alabilir. Bu, çeşitliliği azaltabilir ve adil olmayan işe alım süreçlerine yol açabilir. Adalet ve hukuk sisteminde yapay zekâ destekli risk değerlendirme sistemleri, geçmiş mahkeme kararlarına dayalı olarak mahkumiyet tahminleri yaparken veri önyargılarından etkilenebilir. Örneğin, ırk veya sosyo-ekonomik durum gibi faktörlere dayalı yanlış tahminler yapılabilir.

Kötü veri ile eğitilmiş yapay zekâ sistemleri işletmelere zarar verebilir. Örneğin perakende sektöründe eğer yapay zekâ destekli talep tahmin sistemi, hatalı veya eksik veri ile eğitildiyse, ürünlerin yanlış bir şekilde fazla veya az stoklanmasına yol açabilir. Bu da satış kayıplarına veya gereksiz depolama maliyetlerine neden olabilir. Benzer şekilde sağlık sektöründe yanlış veya eksik veri ile eğitilmiş bir yapay zekâ tabanlı teşhis sistemi, hastaların yanlış teşhis edilmesine yol açabilir. Bu da yanlış tedavi ve ciddi sağlık sorunlarına neden olabilir. Örneğin, kanserin erken evrelerinin tespiti sırasında yanlış sonuçlar almak, tedavi sürecini geciktirebilir.

Bağımlılık ve Kontrol Kaybı

İşletmeler yapay zekâyâ fazla bağımlı hale geldiğinde sistem hataları büyük zararlara yol açabilir. Örneğin finansal piyasalarda yapay zekâ tabanlı algoritmaların kontrolsüz bir şekilde yatırım kararları alması, borsada ani dalgalanmalara ve büyük kayıplara yol açabilir. 2010'daki Flash Crash örneği, algoritmaların yanlış bir şekilde işlem yaparak piyasa değerinde büyük bir düşüşe neden olduğunu gösteriyor. Otomotiv sektöründe otonom araçlar yapay zekâ sistemlerine dayandığında, sistemde yaşanacak bir hata, büyük trafik kazalarına veya ölümlü kazalara yol açabilir. Yüksek bağımlılık, bu tür hataların etkisini daha da büyütebilir. Perakende sektöründe stok yönetiminde yapay zekâ kullanılarak kararlar alındığında, sistemin doğru işlememesi durumunda aşırı stok veya stok yetersizliği gibi ciddi operasyonel sorunlar yaşanabilir.

Yapay zekâ ile ilgili en önemli dezavantaj ise yapay zekânın kontrolü kaybedildiğinde etik ve hukuki sorunlar doğabilir. Otomasyon sistemlerinde yapay zekâ kendi kendine kararlar almaya başladığında, özellikle güvenlik ve iş gücü ile ilgili etik sorunlar ortaya çıkabilir. Örneğin, yapay zekâ bir iş gücü planı oluşturduğunda, çalışanlar arasında adaletsiz dağılımlar yapabilir ya da belirli gruplara ayrımcılık yapabilir. Savunma sektöründe yapay zekâ ile çalışan silah sistemleri (örneğin otonom savaş uçakları) kontrol dışı bir şekilde hedef seçebilir ve insan kontrolü kaybolduğunda yanlış hedefleri vurabilir. Bu tür olaylar, ciddi etik ve hukuki sorumluluklar doğurabilir. Veri güvenliği ve gizliliği alanında, yapay zekâ sistemlerinin kişisel verilere erişim sağlarken kullanıcıların gizlilik haklarını ihlal etmesi hem etik hem de hukuki sorunlara yol açabilir. Kötü amaçlı kişiler tarafından kontrol edilen yapay zekâ sistemleri, yasa dışı veri toplama ve izleme faaliyetlerine neden olabilir.

Etik ve Hukuki Sorunlar

Yapay zekânın iş kararlarında etik dışı seçimler yapma ve yapay zekâ kullanımı ile ilgili hukuki düzenlemeler hala gelişim aşamasındadır. Örneğin otomasyon ve iş gücü kaybı; yapay zekâ destekli otomasyonun yaygınlaşması, çalışan hakları ve iş güvencesi ile ilgili hukuki sorunlar yaratabilir. Birçok ülkede, bu tür otomasyonların getireceği yasal düzenlemeler hala netleşmemiştir ve çalışanlar bu

belirsizlikten etkilenebilir. Veri güvenliği ve gizliliği; yapay zekâ sistemlerinin topladığı kişisel veriler, çeşitli ülkelerdeki veri koruma yasalarına (örneğin, GDPR) tabidir. Ancak, dünya çapında farklı yasaların ve düzenlemelerin olması, yapay zekâ uygulamalarının küresel ölçekte nasıl kullanılacağına dair hukuki belirsizlikler doğurur. Otonom araçlar; yapay zekâ tabanlı otonom araçların yasal sorumluluğu konusu henüz netleşmemiştir. Bir otonom araç kazaya karıştığında, sorumluluğun kimde olacağına dair hukuki düzenlemeler birçok ülkede hala gelişim aşamasındadır.

Sonuç

Yapay zekâ, işletmelere büyük fırsatlar sunarken, dikkat edilmesi gereken önemli riskler de barındırıyor. Başarılı bir yapay zekâ stratejisi için hem avantajları hem de olası dezavantajları göz önünde bulundurarak dengeli bir kullanım sağlamak gerekiyor.

Sonuç olarak, yapay zekâ uygulamalarının işletmelerdeki entegrasyonu, rekabet gücünü artıran, verimliliği ve otomasyonu destekleyen, maliyetleri düşüren ve kişiselleştirilmiş müşteri deneyimleri sunan stratejik bir araç olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak, bu teknolojinin yüksek başlangıç maliyetleri, iş gücü kaybı, veri güvenliği ve gizlilik gibi riskleri de beraberinde getirdiği göz önünde bulundurulmalıdır. İşletmelerin, yapay zekâdan sağlanan avantajları maksimize ederken, potansiyel dezavantajları minimize etmek için etik, hukuki ve stratejik önlemler geliştirmeleri gerekmektedir. Böylece, yapay zekânın sürdürülebilir ve adil entegrasyonu, hem ekonomik verimlilik hem de rekabet üstünlüğü açısından kritik bir başarı faktörü haline gelecektir.

Yapay zekânın işletme stratejilerine entegrasyonu, günümüz rekabet ortamında hem operasyonel verimliliği artıran hem de stratejik avantajlar sağlayan temel bir dinamik haline gelmiştir. İşletmeler, yapay zekâ destekli otomasyon sistemleri sayesinde süreçlerde hız ve doğruluk elde ederken, veri analitiği ve tahmin yeteneği ile müşteri davranışlarını daha etkin şekilde öngörebilmekte, kişiselleştirilmiş müşteri deneyimleri sunarak sadakati artırabilmektedir. Bu bağlamda, 7/24 kesintisiz hizmet sunabilme kapasitesi, kriz yönetimi ve hızlı karar alma yeteneği gibi unsurlar, yapay zekânın işletmelerde rekabet üstünlüğü yaratmasında belirleyici rol oynamaktadır.

Öte yandan, yapay zekâ teknolojilerinin işletmelerdeki uygulanması; yüksek başlangıç maliyetleri, iş gücü kaybı ve işsizlik riski, veri güvenliği, gizlilik ihlalleri, esneklik eksikliği ve potansiyel olarak yanıltıcı sonuçlar gibi dezavantajları da beraberinde getirmektedir. Bu durum, teknolojinin verimli kullanılabilmesi için yalnızca altyapı ve yazılım yatırımlarının değil, aynı zamanda etik, hukuki ve sosyo-ekonomik boyutların da dikkate alınarak stratejik planlamaların yapılması gerektiğini göstermektedir.

Dolayısıyla, yapay zekâ uygulamalarının işletme süreçlerine entegre edilmesinde başarı, teknolojinin sunduğu avantajların maksimize edilmesi ile, ortaya çıkabilecek risk ve dezavantajların da etkin bir biçimde yönetilmesine bağlıdır. Bu kapsamda, işletmelerin teknolojik yatırımlarını sürdürülebilir kılabacak, çalışanların adaptasyon sürecini destekleyecek ve veri güvenliği ile etik standartları güçlendirecek stratejiler geliştirmeleri elzemdir. Böylece, yapay zekânın sunduğu yenilikçi çözümler, hem verimlilik ve maliyet avantajlarını artıracak hem de uzun vadeli rekabet gücünün sağlanmasında kritik bir rol oynayacaktır.

Daha sonraki çalışmalar için yapay zekanın avantajları alan çalışmaları ile desteklenebilirken, dezavantajları çözüm önerileri ile nasıl avantaja dönüştürülür stratejileri geliştirilebilir. Örneğin "yapay zekanın iş gücü kaybına yol açması" konusunda, şirketlerin çalışanları yeniden eğitmek ve yeni beceriler

kazandırmak için ne tür stratejiler geliştirebileceği yeni çalışma konuları arasında olabilir.

Kaynakça

- Büyükbostancı, A., & Koçak, H. (2025). Yönetim bilişim sistemlerinde yapay zeka uygulamaları. V. Sinap içinde Yönetim bilişim sistemleri alanında yenilikçi çözümler ve güncel yaklaşımlar (bölüm no. belirtilmemiş). Özgür Publications. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub700.c2988>
- Doruköz, K. D., & Uslu, B. (2023). Yapay zekanın iş hayatındaki yeri: Avantaj, dezavantaj ve politikalar. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 6(CEEİK 2023 Özel Sayısı), 45–62. <https://doi.org/10.38120/banusad.1376452>
- Gedik, Y. (2021). E-ticaret: Teorik bir çerçeve. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12(1), 184–198. <https://doi.org/10.33537/sobild.2021.12.1.16>
- Gülşen, İ. (2019). İşletmelerde yapay zeka uygulamaları ve faydaları: Perakende sektöründe bir derleme. Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi, 11(2), 407–436.
- Gümüştekin, G. E. (2004). İşletmelerde yönetim bilişim sistemleri. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 11(1), 125–142.
- Holsapple, C. W., & Singh, M. (2000). Electronic commerce: From a definitional taxonomy toward a knowledge-management view. Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce, 10(3), 149–170. https://doi.org/10.1207/S15327744JOCE1003_01
- Karakulle, İ., & Aktepe, Ş. (2023). İşletmelerde rekabet üstünlüğü sağlamada yapay zeka kullanımı: E-ticaret sitelerinin mobil uygulama örneği. Fenerbahçe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(1), 30–46. <https://doi.org/10.58620/fbujoss.1287967>

VERGİ HARCAMALARININ KURUMLAR VERGİSİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Alper Tiryaki¹

Özet

Vergi harcamaları kavramı en yalın haliyle, devletin almaktan vazgeçtiği bir vergidir. Türkiye’de ilk olarak vergi harcama rakamlarının bütçede yer alması, 2000 yılında Devlet Planlama Teşkilatı tarafından hazırlanan sekizinci beş yıllık kalkınma planı ile sağlanmıştır. Vergi harcama rakamlarına 2006 yılından itibaren Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ve ekleri ile Hazine ve Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı tarafından hazırlanan vergi harcama raporlarında yer verilmiştir. Çalışma kapsamı içerisinde Kurumlar Vergisi Kanununda yer aldığı gibi vergi harcamaları muafiyet, istisna ve indirim olarak sınıflandırılarak incelenmeye çalışılmıştır. Muafiyet kapsamı içerisinde en fazla vergi harcama rakamına, Toplu Konut İdaresi Başkanlığına sağlanan muafiyet oluşturmuştur. Kurumlar vergisi kanununda yer alan muafiyetler, ağırlıklı olarak, kamu idare ve müesseseleri ve dernek ve vakıflara ait iktisadi işletmelerle ilgili olup, bu işletmelerin kurumlar vergisine tabi tutulmalarının nedeni hem rekabet eşitliğinin hem de devletin sosyal fonksiyonlarının yerine getirilmesi olarak sıralayabiliriz. 6 Şubat 2023 tarihli meydana gelen depremin yaralarının sarılması amacıyla yapılan konutlar, bu konunun en somut örnekleri arasında sayılabilir. İstisna kapsamında portföy yöneticiliği kazancı ele alınmış olup, portföy yönetimi kapsamında ülkemizde yıllara göre kurulan şirket sayıları, yatırımcı sayıları ve portföy büyüklükleri incelenmeye çalışılmıştır. İndirimler kapsamında ise ilk olarak nakit sermaye indirimi uygulaması ele alınmış olup, uygulamanın amacı ile sermaye şirketleri açısından önemi üzerinde durulmuştur. İkinci olarak vergi harcama rakamlarının neredeyse yüzde 75’ini oluşturan indirimli kurumlar vergisi uygulaması incelenmeye çalışılmıştır. Tasarrufların, katma değeri yüksek olan yatırımlara yönlendirilmesi, üretimin ve istihdamın artırılması, uluslararası rekabet gücünün artırılması, araştırma-geliştirme içeriği yüksek bölgesel ve büyük ölçekli yatırımlar ile stratejik yatırımların özendirilmesi, uluslararası doğrudan yatırımların artırılması gibi birçok konu, indirimli kurumlar vergisi uygulamasının amaçları arasında sayılabilir.

Anahtar Kelimeler: Vergi Harcamaları, Muafiyet, İstisna, Vergi İndirimi.

Abstract

The concept of tax expenditures, in its simplest form, is a tax that the state has given up on collecting. In Türkiye, tax expenditure figures were first included in the budget in 2000 with the eighth five-year development plan prepared by the State Planning Organization. Data on tax expenditure figures were obtained by examining the Central Government Budget Law and its annexes and the tax expenditure reports prepared by the Revenue Administration of the Ministry of Treasury and Finance since 2006. This study examines tax expenditures, as contained in the Corporate Tax Law, as exemptions, exceptions and tax relief. The exemptions contained in the Corporate Tax Law are mainly related to economic enterprises belonging to public administrations, institutions, associations, foundations. These enterprises are subject to corporate tax exemptions to facilitate equality of competition and the social functioning of the state. The houses built for the purpose of healing the wounds of the February 6, 2023 earthquake can be considered among the most concrete examples of this phenomenon. For the tax expenditures as exceptions, this study analyzes portfolio management earnings using the number of companies

¹ Doktora Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Maliye, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

established in our country, the number of investors, and the sizes of portfolios by year. Under tax relief, the study first analyzes cash capital reductions and their importance for capital companies. Second, the study focuses on the application of tax relief corporate tax, which accounts for almost 75 percent of the tax expenditure figures. The goals of the tax relief corporate tax include directing savings to investments with high added value, increasing production and employment, increasing international competitiveness, encouraging regional large-scale investments with high research and development content, encouraging strategic investments, and increasing direct international investments.

Keywords: Tax Expenditures, Exemption, Exclusion, Tax Relief.

Vergi Harcamalarının Tanımı ve Hesaplanma Yöntemleri

Vergi harcamalarının basit ve her şeyi kapsayan bir tanımı mevcut değildir (Bratic, 2006, s. 115). En geniş anlamda yapılan tanımlama, standart vergi sisteminden yapılan sapmalar olarak ifade edilebilir (Faaliyet Raporu, 2007, s. 4). Vergi harcaması, siyasal iktidar gücü tarafından belirlenen, ekonomik, siyasi ve sosyal amaçları gerçekleştirebilmek adına yapılan bir kamu harcaması olup aynı zamanda yürürlükteki kanun sistematğine uygun olarak alınmayan bir vergi geliridir (Faaliyet Raporu, 2007, s. 5). Vergiler, sadece yapılan kamu harcamalarının bir bedeli olmayıp aynı zamanda ekonomik istikrarı sağlayan bir araç olarak da kabul edilmektedir. Bu aracı sağlayabilmek için, vergilerin bir bölümünden vazgeçilebilir. İşte bu vazgeçilen vergi kaynaklarına vergi harcaması denilmektedir (Başar, 2012, s. 54). Vergi harcamaları, siyasi otoritenin tasarrufuna bağlı olup örneğin gider kalemlerini ilgili bakanlıklar tarafından hazırlanırken, vergi harcamalarından sorumlu herhangi bir harcama birim yetkilisi yoktur. Bu bakımdan vergi harcamaları, mükellefin durumuna göre kendiliğinden oluşur (Saraç, 2010, s. 268).

Ülkelerin, ekonomik ve sosyal amaçlar doğrultusunda belli sektör, meslek veya mükelleflerine veya faaliyetlerine yönelik olarak sağladığı vergi muafiyeti, istisnası ve indirimleri, düşük vergi oranı uygulamaları gibi düzenlemeler yaparak vazgeçtiği vergi gelirlerine, vergi harcaması denilmektedir (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 1). Vergi harcamaları, çoğunlukla vergi indirimleri, sübvansiyonlar ve yardımlar şeklinde uygulanır. Vergi harcamaları, gerçek harcamalar olmadığı için tahminlere dayanmakta ve mükelleflerin davranışlarını etkilemektedir (Tax Expenditure Countries OECD, 2010, s. 12).

Türkiye’de 2001 yılında Maliye Bakanlığı tarafından Vergi Harcama Raporu yayınlanmış ve 2003 yılında da vergi harcamaları bütçe ekleri içerisinde yer almıştır. 1982 Anayasası Madde 73’ün 3 ve 4. Fıkrası “Vergi, resim, harç ve benzeri mali yükümlülükler kanunla konulur, değiştirilir veya kaldırılır. Vergi, resim, harç ve benzeri mali yükümlülüklerin muafık, istisnalar ve indirimleriyle oranlarına ilişkin hükümlerinde kanunun belirttiği yukarı ve aşağı sınırlar içinde değişiklik yapmak yetkisi Cumhurbaşkanına verilebilir” ile vergi harcamalarını yapma yetkisi TBMM vasıtasıyla yürütme organına bırakılmıştır. Siyasi iradenin uygulayacağı politikalar ile ekonomik, siyasi ve sosyal nedenlerle vergi harcamaları şekillenebilecektir.

Vergi Harcamalarının Hesaplanma Yöntemleri

Vergi harcamaları tahminleri, belirli kriterlere göre belirlenir. Bu kriterler, mali anlamda şeffaf olmak, hesap verilebilirlik, kıt olan kaynakların adil bir şekilde dağıtmak ve kamu mali yapısını güçlendirmek gibi kriterlerdir. Bu kriterleri gerçekleştirebilmek adına da kamu idareleri, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yapılacak olan vergi harcamalarının bütçe kanunu içerisinde her yıl gösterilmesini, vergi harcamalarının maliyetinin tespitini ve sağlanan fayda ile ilgili bir fikir edinilmesini amaçlamışlardır (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 12).

Vergi harcamalarının tahmin edilmesinde; vazgeçilen gelir, kazanılan gelir ve harcama denkliği yöntemleri kullanılabilir (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 11). Vergi harcamaları rakamları tamamen tahminidir. Çünkü, dönemin sona ermesiyle kesinlik kazanmadığı için tahmini olma özelliğini korur (Saraç, 2010, s. 267). Türkiye’de 2006 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun kabul edilmesiyle, mali saydamlık ilkesi uyarınca, vergi harcamalarının raporlanması yasal bir zorunluluk haline gelmiştir (Güler, 2019, s. 132). Vergi harcamalarının hesaplanmasına ilişkin yasal düzenleme 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunudur. Bu kanuna göre, 2006 yılından itibaren vergi harcamaları Merkezî Yönetim Bütçe Kanunları Eklerinde kamuoyuna ilan edilmiştir. Bu bağlamda Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan Vergi Harcamaları Raporu 2007 tarihinde yayımlanmış, 2008-2015 yılları arasında ise vergi harcamaları tutarlarına ise sadece Merkezî Yönetim Bütçe Kanunları Eklerinde yer verilmiştir. 2016 sonrası dönemde ise Vergi Harcamaları Raporları düzenli şekilde her yıl yayımlanmaya başlanmıştır (Eriçok, 2019, s. 326).

Vazgeçilen Gelir Yöntemi

Bu yöntem, uygulanan vergi ayrıcalıkları sebebiyle vergi gelirlerinde neden olan azalmaların ölçülmesine dayanır (Faaliyet Raporu, 2007, s. 7). Ülkemizde uygulanan yöntem olup, vazgeçilen gelir yönteminin uygulanması basittir. Mükelleflerin davranışlarını dikkate almadığından dolayı, hata yapılma olasılığı da yüksektir (Gül, 2018, s. 67). Ülkeler, vergi harcamalarının hesaplanmasını yaparken belli varsayımlara göre hareket ederler. Bunlar, mükelleflere tanınan imtiyaz ortadan kalkması ve mükellefin ekonomik olarak yaptığı davranışın değişmemesidir. Bu durumda kullanılacak olan yöntem, vazgeçilen gelir yöntemidir (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 11).

OECD ülkeleri vergi harcamaları raporlarında vazgeçilen gelir yöntemini kullanmakta olup sebebi ise insan davranışlarındaki değişimlerin hesaplanmasındaki yaşanabilecek olan zorluk ile vergi harcamasına eşit gelebilecek bir harcama yönteminin bulunamamış olmasıdır (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 11).

Kazanılan Gelir Yöntemi

Bu yöntem, hem kişinin davranış değişikliklerini göz önünde bulundurması hem de uygulanması zaman aldığı için uygulamada tercih edilmemektedir (Gül, 2018, s. 67). Yapılan vergi harcaması kaldırıldığında, mükellefin elde etmeyi umduğu gelirindeki artış hesaplanır. Bu yöntemde bireylerin kişisel yaptıkları davranışları dikkate alınmadığı takdirde, ölçüm sonucunda hesaplanacak olan değer, vazgeçilen gelir yöntemiyle elde edilen değere neredeyse yakın olacaktır (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 11).

Harcama Denkliği Yöntemi

Bu yöntem ise fayda düzeyinin aynı kalabilmesi için yapılması gereken vergi harcaması yerine kamu harcamaları tutarının tahmin edilmesi işlemidir (Gül, 2018, s. 67). Mükelleflere vergi harcaması yoluyla sağlanacak olan fayda ile aynı faydayı sağlayacak olan bir harcama programının maliyeti tahmin edilmektedir (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 11).

Kurumlar Vergisi Kanununda Yer Alan Vergi Harcamaları

Ülkeler, vergi harcamaları rakamlarını oluştururken, bu harcama kalemlerini muafiyet, istisna, indirim, kredi ve ertelemeler gibi çeşitli adlarla yapabilirler. Uygulamada ise vergi kanunlarında düzenlenmiş bulunan vergi muafiyeti, istisnası ve indirim şeklinde ortaya çıkar. Türkiye’de vergi harcamalarının gruplandırılmasında bu uygulamayı kullanmaktadır (Yoruldu, 2021, s. 142). Kurumlar vergisi

uygulanmasında vergi harcamaları listesi incelendiğinde, Kurumlar vergisi kanunu içerisinde yer alan 41 ve diğer kanunlarda yer aldığı halde kurumlar vergisi kapsamında değerlendirilen (serbest bölge kazancı istisnası, teknokentlere sermaye desteği kurumlar vergisi indirimi vb.) 19 olmak üzere toplam 60 adet vergi harcama kaleminden oluşmaktadır (Vergi Harcamaları Raporu, 2024, s. 315-317).

Aşağıda Tablo-1’de görüldüğü gibi; ülkemizdeki vergi harcamaları, Gelir, Kurumlar, Katma Değer, Özel Tüketim ve Diğer Kanunlarda yer alan (Banka ve Sigorta Muameleleri, Motorlu Taşıtlar ve Özel İletişim Vergileri) şeklinde sınıflandırmaya tabi tutulmuştur. 2024 yılında yaklaşık 2,2 Trilyon TL olarak gerçekleşen vergi harcamalarının, 1 Trilyon TL Gelir Vergisi, 657 Milyar TL Kurumlar Vergisi, 341 Milyar TL Katma Değer Vergisi, 61 Milyar TL Özel Tüketim Vergisi ve 143 Milyar TL de diğer kanunlarda yer alan tutarlardan oluşmuştur. Ayrıca toplam vergi harcamaları, 2024 yılında 2020 yılına göre yaklaşık 9,3 kat artmış olup bu artış hızının en önemli payı da yaklaşık 12 kat ile kurumlar vergisi kapsamında yapılan vergi harcamalarında olmuştur. 2020 yılında vergi harcamalarının yaklaşık yüzde 35’i Gelir Vergisinde oluşurken bu oran 2024 yılında yüzde 45’e çıkmıştır. Aynı şekilde 2020 yılında kurumlar vergisi kapsamında yapılan toplam vergi harcama tutarının payı yüzde 23’ten 2024 yılında yüzde 29’a çıkmıştır. Ayrıca Tablo-1 dikkatli bir şekilde incelendiğinde, 2015 yılında verilerde çok keskin bir artış yaşanmıştır. Artışın sebebi, vergi harcama verilerinin elde edilmesinde yeni veri ve metodolojilerin kullanılması olmuştur (Faaliyet Raporu, 2017, s. 2).

Tablo-1: Vergi Harcama Toplam Tutarının Vergi Türlerine Göre Dağılımı Bin TL

Yıl	Gelir Vergisi Kanunu	Kurumlar Vergisi Kanunu	Katma Değer Vergisi Kanunu	Özel Tüketim Vergisi Kanunu	Diğer Kanunlar	Toplam Vergi Harcamaları
2006	2.533.011	5.392.703	436.531	230.000	0	8.592.245
2007	2.798.977	5.318.937	482.399	254.150	0	8.854.463
2008	7.779.571	2.857.719	426.159	213.645	1.166.722	12.443.816
2009	9.729.876	2.439.580	857.742	260.416	1.396.607	14.684.221
2010	9.158.729	2.850.640	803.037	244.943	1.306.317	14.363.666
2011	10.818.484	3.968.104	947.943	289.057	1.542.129	17.565.717
2012	11.953.763	4.203.918	1.048.093	319.596	1.705.055	19.230.425
2013	14.017.492	4.776.549	1.242.492	375.730	2.004.585	22.416.848
2014	16.314.790	4.313.189	1.246.856	410.059	1.603.518	23.888.412
2015	30.353.459	12.297.830	16.864.520	10.980.132	9.086.122	79.582.063
2016	41.588.108	13.358.239	24.774.713	13.346.087	6.480.262	99.547.409
2017	49.284.396	19.567.144	34.805.969	17.619.102	5.373.368	126.649.979
2018	54.249.756	17.654.341	32.820.811	18.862.690	8.554.280	132.141.878
2019	70.377.521	37.832.595	44.778.335	15.882.348	8.730.263	177.601.062
2020	84.378.247	55.151.605	65.403.119	16.595.955	15.865.877	237.394.803
2021	133.344.651	145.957.104	94.341.616	19.455.531	30.718.317	423.817.219
2022	344.578.724	278.101.785	174.682.758	23.103.644	60.265.368	880.732.279
2023	660.646.598	446.826.516	234.530.339	42.576.457	91.561.385	1.476.141.295
2024	1.006.274.059	657.044.390	341.434.166	61.757.514	143.021.672	2.209.531.801

Kaynak: Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu ve Ekleri, Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Harcama Raporları

Aşağıda Tablo-2 incelendiğinde, toplam vergi gelirlerinin 2006 yılından 2024 yılına kadar, Gayrisafi Yurtiçi Hasılaya oranı yüzde 16 ile 18 arasında seyrettiği görülmektedir. Dikkat çekici bir yükselme veya azalma

olmamıştır. Ancak toplam vergi harcamalarının 2014 yılında toplam vergi gelirlerine oranı ortalama yüzde 6 seviyesinde kalırken, 2015 ve sonrasında artan bir hızda devam ederek 2022 yılında yüzde 37, 2024 yılında da yüzde 30 seviyelerine ulaşmıştır. Bu artışın sebepleri arasında, vergi harcama kalemlerinin tespiti için yeni metodoloji ve yöntemlerin kullanılması, 2021 yılında yaşanan küresel çaptaki pandemi sonrası hükümetlerin ekonomiyi canlandırabilmek adına yaptığı çalışmalar (kurumlar vergi oranının indirilmesi, KDV indirimleri vb.) olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca kurumlar vergisi kapsamında yapılan vergi harcamalarının, 2008 ile 2020 yılları arasında toplam vergi harcamalarına oranı da yaklaşık olarak yüzde 20'ler seviyesinde seyrederken 2021 ve sonrasında yüzde 30'lara kadar çıkmıştır.

Tablo-2: Toplam Vergi Harcamalarının Toplam Vergi Gelirleri ile Toplam Vergi Gelirlerinin GSYİH Oranı

Yıl	Toplam Vergi Gelirleri Bin TL	Toplam Vergi Harcamaları / Toplam Vergi Gelirleri	Gayrisafi Yurtiçi Hasıla Bin TL	Toplam Vergi Gelirleri / GSYİH
2006	132.199.000	6,50	795.757.108	16,61
2007	158.152.898	5,60	887.714.413	17,82
2008	175.505.322	7,09	1.002.756.496	17,50
2009	181.891.107	8,07	1.006.372.481	18,07
2010	220.210.083	6,52	1.167.664.479	18,86
2011	260.907.953	6,73	1.404.927.614	18,57
2012	286.361.320	6,72	1.581.479.250	18,11
2013	334.850.693	6,69	1.823.427.315	18,36
2014	368.768.204	6,48	2.054.897.827	17,95
2015	427.419.489	18,62	2.350.941.343	18,18
2016	479.756.554	20,75	2.626.559.709	18,27
2017	555.234.665	22,81	3.133.704.267	17,72
2018	649.556.098	20,34	3.761.166.000	17,27
2019	713.491.555	24,89	4.317.810.000	16,52
2020	891.765.058	26,62	5.048.568.000	17,66
2021	1.296.210.846	32,70	7.256.142.000	17,86
2022	2.415.705.722	36,46	15.011.776.000	16,09
2023	4.501.109.421	32,79	26.545.721.797	16,95
2024	7.304.863.055	30,24	43.410.513.887	16,82

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Raporları, Dünya Bankası

Tablo-3: 2020-2024 Arası Kurumlar Vergisi Vergi Harcamalarının Dağılımı Bin TL

Yıl	Kurumlar Vergisi Kapsamında Yapılan Toplam Vergi Harcamaları	Kurumlar Vergisi Toplam Vergi Muafiyetleri	Kurumlar Vergisi Toplam Vergi İstisnaları	Kurumlar Vergisi Toplam Diğer İndirimler ve İndirimler
2024	657.044.390	21.545.695	402.212.397	233.286.298
2023	446.826.516	13.339.398	285.058.782	148.428.336
2022	278.101.785	7.229.581	164.804.419	106.067.785
2021	145.957.104	3.109.850	76.458.210	66.389.044
2020	55.151.605	1.584.152	28.394.102	25.173.351

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Raporları

Tablo-3 incelendiğinde; 2020 ile 2024 arasında kurumlar vergisi harcamalarının 55 Milyar TL'den 657 Milyar TL'ye yaklaşık 12 kat artmıştır. Bu artışın bileşenlerine yüzdeler olarak bakıldığında: Kurumlar vergisinde yer alan vergi istisnalarının payı 2020'de yüzde 51'den 2024'te 61'e ve muafiyetlerin payı da 2020'de 2,9'dan 2024'te 3,3'e çıkmıştır. Buna karşılık, kurumlar vergisi kapsamındaki diğer indirimler kalemi 2020'de yüzde 45'ten 2024'te 35'e gerilemiştir.

Kurumlar Vergisinde Muafiyet

Muafiyet kavramı, vergi kanunlarımıza göre vergilendirilmesi gereken kişi veya kişilerin, aynı veya başka kanunlar ile vergi dışı bırakılması işlemidir (Akdoğan, 2023, s. 160). Muafiyet tam veya kısmi geçici veya devamlı, mutlak veya şarta bağlı olabilir (Vergi Müfettişleri Derneği, 2018, s. 53). Kurumlar vergisinde muafiyet ise, kurum kazancı elde eden kurumun, kazancının vergi dışı bırakılması işlemidir. Kurumlar vergisinde tanımlanmış olan muafiyetlerin çoğu, kamu idare ve müesseseleri ve dernek ve vakıflara ait iktisadi işletmelerle ilgili olup, bu kamu idare ve müesseseleri ve dernek ve vakıflara ait iktisadi işletmelerin, kurumlar vergisine tabi tutulmalarının nedeni, rekabet eşitliğinin korunmasıdır (Onay, 2023, s. 47). Söz konusu madde kapsamında yer alan muafiyet düzenlemeleri, ağırlıklı olarak devletin sosyal görevlerini yerine getirmek amacını gütmektedir (Vergi Müfettişleri Derneği, 2018, s. 53). Aşağıda Tablo-4'ten görüleceği üzere, kurumlar vergisinde muafiyetler 4. madde kapsamında 11 bent halinde düzenlenmiştir.

Tablo-4: Kurumlar Vergisi Kanununda Vergi Harcaması Kapsamında Düzenlenmiş Muafiyetler

Sıra No	Madde No	Açıklama
1	4/1-ç	"Kamu idare ve kuruluşları tarafından açılan sergiler, fuarlar ve panayırılar"
2	4/1-d	"Genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerine ait kreş ve konukevleri ile askeri kıışlaldaki kantinler"
3	4/1-g	"Toplu Konut İdaresi Başkanlığı (TOKİ)"
4	4/1-i	"İl özel idareleri, belediyeler, köyler ve bunların kurduğu birlikler veya bağılı kuruluşlar tarafından işletilen işletmeler"
5	4/1-i	"Köyler veya köy birlikleri tarafından işletilen işletmeler"
6	4/1-j	"Spor kulüplerinin idman ve spor faaliyetlerinde bulunan iktisadi işletmeleri ile sadece bu faaliyetlerde bulunan anonim şirketler"
7	4/1-k	"Tüketim ve taşımacılık kooperatifleri hariç, belirtilen diğer kooperatifler"
8	4/1-l	"Kredi teminatı sağlamak üzere kurulmuş olan kurumlar"
9	4/1-m	"Bilimsel araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde bulunan kurum ve kuruluşlar"
10	4/1-n	"Organize sanayi bölgeleri ile küçük sanayi sitelerine ait iktisadi işletmeler"
11	4/1-p	"İhracatçılar lehine sadece ihracat kredileri için kefalet veren kurumlar"

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Harcaması Raporu 2023

Tablo-5: 2020-2024 Yılları Arasında Kurumlar Vergisi Vergi Harcaması Listesi: Muafiyetler Bin TL

Sıra No	Madde Numarası	2020	2021	2022	2023	2024
1	4/1-g	1.317.154	1.468.758	3.674.963	10.536.780	14.044.078
2	4/1-k	219.852	245.157	497.141	858.934	1.430.748
3	4/1-ı	1.199.383	1.337.432	323.496	1.876.609	3.125.915
4	4/1-p	-	6.455	11.003	479.159	798.147
5	4/1-l	43.495	48.501	71.675	219.710	365.976
	TOPLAM	2.779.884	3.106.303	4.578.278	13.971.192	19.764.864

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Harcaması Raporları

Tablo-5 incelendiğinde, kurumlar vergisi kanununda düzenlenmiş Tablo-4'teki 11 adet veriden sadece 5 tanesinin verisine ulaşılabilmiş, diğerlerinin ise verisi temin edilememiştir (Vergi Harcamaları Raporu, 2024, s. 313). Tablo-5'e göre, kurumlar vergisinde muafiyetler kapsamında 2024 yılında en fazla vergi harcama kalemi 4/1-g kapsamında, Toplu Konut İdaresine sağlanan muafiyet olup, tablo sıralaması da 2024 yılı verilerine göre büyükten küçüğe doğru sıralanmıştır.

Kurumlar Vergisi Kanunu 1 seri no'lu Kurumlar Vergisi Genel Tebliğinde g bendi "Özelleştirme İdaresi Başkanlığı, Özelleştirme Fonu, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ve şans oyunları lisans veya işletim haklarını hasılatından pay verme karşılığında devralan kurumlar hariç 14/3/2007 tarihli ve 5602 sayılı Şans Oyunları Hasılatından Alınan Vergi, Fon ve Payların Düzenlenmesi Hakkında Kanunun 3'üncü maddesinde tanımlanan ilgili kurum ve kuruluşlar kurumlar vergisinden muaf tutulmuştur. Toplu Konut İdaresi Başkanlığının konut tedariki ile ilgili iktisadi işletmeleri de muafiyet kapsamındadır" şeklinde ifade edilmiştir. 2020 ile 2024 yılları arasında en fazla muafiyet harcama kalemi 4/1-g'de olmuştur. Söz konusu bent kapsamındaki kurum, Toplu Konut İdaresi Başkanlığıdır. Vergiden muaf bir kurum olan bu kuruma bağlı olup konut tedariki ile ilgilenen iktisadi işletmeleri muafiyet kapsamına girmektedir (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 106). Bu iktisadi işletmelerin kazançları üzerinden hesaplanan kurumlar vergisi de muafiyet kapsamında olduğundan, kurumlar vergisi alınmayacaktır (Vergi Harcamaları Raporu, 2024, s. 109). Toplu Konut İdaresi Başkanlığına ait iştirakler, Emlak Konut Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş., Boğaziçi Konut Hizmet Yön. İşlet. ve Tic. A.Ş., TOBAŞ (TOKİ-Büyükşehir Belediyesi İnşaat Emlak ve Proje A.Ş), GEDAŞ Gayrimenkul Değerleme A.Ş. ve Vakıf İnş. Restorasyon ve Tic. A.Ş.'dir.

Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanı Murat Kurum Eylül 2022'de yaptığı açıklamada "2003-2022 arasını kapsayan 20 senede TOKİ'nin 1 milyon 170 bin konut inşa ettiğini ve yıllık ortalamasının 58 bin 500 adet olduğunu" ifade etti (<https://tr.euronews.com/>, 2023). 50 binden fazla kişinin hayatını kaybettiği Kahramanmaraş merkezli 6 Şubat depreminin ardından, konut ihtiyacı başta olmak üzere depremzede vatandaşlarımızın yaralarını sarma çalışmaları kapsamında Cumhurbaşkanı ve AK Parti Genel Başkanı Recep Tayyip Erdoğan 31 Mart 2023 tarihinde yaptığı açıklamada bir yıl içinde 319 bin konutun depremedelere teslim edileceğini açıkladı (https://tr.euronews.com, 2024). Aralık 2024 itibarıyla, yıl sonuna kadar 201.688 konut ve işyeri ile 2025 sonuna kadar da deprem bölgesindeki 11 ile toplam 452.983 konut ve işyerinin tamamlanması hedeflenmektedir (<https://www.csb.gov.tr/>, 2024). Ortalama 58.500 adet konuttan 452.983 konuta çıkması ve yaklaşık olarak da 650.000 konuta ihtiyaç duyulması, önümüzdeki yıllarda TOKİ vasıtasıyla yapılacak vergi harcamalarının artacağına bir göstergesidir.

Kurumlar Vergisinde İstisna

Vergi kanunlarımıza göre istisna, vergilendirilmesi gerektiği halde belirli vergi konularının ya aynı veya başka kanunlar ile kısmen ya da tamamen vergileme dışı bırakılmasıdır (Akdoğan, 2023, s. 161). İstisnalar, kanunlarda belirtilen amaçlar doğrultusunda kullanılır ve uygulamada kanunun 5. Maddesinde kendisine yer bulmuştur (Vergi Müfettişleri Derneği, 2018, s. 74). Tablo-6'da 14 adet istisnalar kalemi gösterilmiştir.

Tablo-6: Kurumlar Vergisi Kanunu 5. Madde Kapsamındaki İstisnalar

Sıra No	Madde No	Açıklama
1	5/1-a	"Tam mükellefiyete tabi girişim sermayesi yatırım fonu katılma payları ile girişim sermayesi yatırım ortaklıklarının hisse senetlerinden elde edilen kâr paylarına ilişkin istisna"
2	5/1-b	"Yurt dışı iştirak kazançları istisnası"
3	5/1-c	"Tam mükellef A.Ş. 'lerin yurtdışı iştirak hisseleri satış karı"
4	5/1-ç	"Emisyon primi kazanç istisnası"
5	5/1-d	"Yatırım fonu ve ortaklıkları kazanç istisnası"
6	5/1-e	"Taşınmaz ve iştirak hisseleri ile kurucu senetleri, intifa senetleri ve rüçhan hakları satış kazancı"
7	5/1-f	"Bankaların veya TMSF'ye borçlu durumda olan kurumların satış kazancı"
8	5/1-g	"Yurt dışı şube kazançları"
9	5/1-h	"Yurt dışı inşaat onarma, montaj ve teknik hizmetlerden sağlanan kazançlar"
10	5/1-i	"Eğitim ve öğretim kurumları ile rehabilitasyon merkezlerinin kazançları"
11	5/1-j	"Sat-kirala-geri al işlemlerinden doğan kazançlarda istisna"
12	5/1-k	"Kira sertifikası ihracı amacıyla her türlü varlık ve hakların satışından doğan kazançlarda istisna"
13	5/A	"Yabancı fon kazançlarının vergilendirilmesinde yönetici şirketlere ilişkin istisna"
14	5/B	"Sınai mülkiyet haklarında istisna"

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Harcama Raporu 2023

Tablo-7: 2020-2024 Arası Kurumlar Vergisi Harcama Listesi: İstisnalar Bin TL

Sıra No	Madde No	2020	2021	2022	2023	2024
1	5/1-d	13.082.972	40.767.524	90.629.708	173.078.509	230.689.838
3	5/1-ç	2.953.158	8.503.912	7.798.521	23.236.456	13.551.864
2	5/1-e	3.860.486	7.008.911	11.193.089	24.289.221	11.581.845
6	5/1-j	402.651	811.101	1.855.884	7.200.280	8.398.631
5	5/1-a	VHO	VHO	3.425.335	9.321.452	6.323.191
10	5/1-h	1.382.311	3.649.295	973.355	4.542.592	5.298.621
8	5/1-b	637.243	2.059.348	1.288.653	3.144.018	4.655.168
4	5/1-g	101.175	1.013.959	4.976.676	4.163.705	4.327.057
11	5/B	150.030	286.669	885.701	1.742.344	2.902.265
9	5/1-c	1.427	220.499	992.095	2.043.306	2.383.376
7	5/1-f	527.317	612.927	1.703.623	1.329.628	952.122
12	5/1-ı	197.534	267.325	89.534	184.197	306.821
13	5/1-k	80.141	48	2.636	9.046	10.552
14	5/A	VHO	1978	27	337	207
	TOPLAM	23.376.445	65.203.496	125.812.174	254.285.091	291.381.558

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Harcama Raporları

Tablo-7, 2024 yılı baz alınarak büyükten küçüğe doğru bir sıralama yapılmıştır. En fazla kurumlar vergisinde istisna, sırasıyla 5/1-d portföy işletmeciliği kazancı ve 5/1-ç emisyon primi kazancı istisnalarından oluşmaktadır. 2020 ile 2024 yılları arasında sürekli bir şekilde artış gösteren 5/1-d portföy işletmeciliği kazancı kalemi, 2024 yılında yapılan toplam kurumlar vergisi istisna harcamalarının

neredeyse yüzde 72'ini tek başına oluşturmuştur. Kurumlar vergisi kanunu 5/1-d maddesi;

"Türkiye'de kurulu;

1) Menkul kıymetler yatırım fonları veya ortaklıklarının portföy işletmeciliğinden doğan kazançları,

2) Portföyü Türkiye'de kurulu borsalarda işlem gören altın ve kıymetli madenlere dayalı yatırım fonları

veya ortaklıklarının Portföy işletmeciliğinden doğan kazançları,

3) Girişim sermayesi yatırım fonları veya ortaklıklarının kazançları,

4) Gayrimenkul yatırım fonları veya ortaklıklarının kazançları,

5) Emeklilik yatırım fonlarının kazançları,

6) Konut finansmanı fonları ile varlık finansmanı fonlarının kazançları" şeklinde düzenlenmiştir. Söz

konusu bent kapsamına göre istisna, bir kısmında fon ve ortaklığın toplam kazancını diğer kısmında ise portföy işletmecilik kazançları ile sınırlı bulunmaktadır (Onay, 2023, s. 106). Ayrıca, menkul kıymetler yatırım fon ve ortaklıkları ile portföyü Türkiye'de kurulu borsalarda işlem gören altın ve kıymetli madenlere dayalı yatırım fonları veya ortaklıklarının sadece portföy işletmeciliğinden elde etmiş oldukları kazançlar kurumlar vergisinden istisna olacaktır (Vergi Müfettişleri Derneği, 2018, s. 86). Portföy yönetimi kapsamında ülkemizde 2017 yılında 48 adet olan portföy yönetim şirketleri 2024 Eylül sonu itibariyle de 66'ya ulaşmıştır. 2024 itibariyle ülkemizde, portföy yönetimi faaliyetleri kapsamında 18.814 adet yatırımcı var olup, yönetilen portföyün büyüklüğü de 5.906.927.000.000 TL'ye ulaşmıştır (<https://tspb.org.tr/>, 2024). Bu istisna ile fonların ve ortaklıkların hesapladıkları kazançları üzerinden stopaj yapılmasına engel değildir. Dolayısıyla vergi harcaması, elde edilen kazanç üzerinden hesaplanarak istisna hükümlerinden yararlanılarak beyanname üzerinden indirim konusu yapılan tutar üzerinden alınmayan kurumlar vergisi olacaktır (Vergi Harcamaları Raporu, 2018, s. 121).

Kurumlar Vergisinde Diğer İndirimler ve İndirimli Kurumlar Vergisi

Kurumlar vergisi kanununun diğer indirimler ve indirimli kurumlar vergisi Tablo-8' de gösterilmiştir. Kurumlar vergisi matrahının hesaplanmasında yer alan bu indirim tutarları, beyanname üzerinden ve ayrıca gösterilmek şartıyla sırasıyla indirilir. Dolayısıyla bu indirim, kurumlar vergisinin hesaplanmasına esas teşkil eden kurum kazancının bulunması durumunda ve beyanname üzerinde gösterim yapılarak indirim konusu yapılan ama kazancın yetersiz olması halinde de bir sonraki yıllara devredilemeyen indirimlerdir (Vergi Müfettişleri Derneği, 2018, s. 204).

Tablo-8: Kurumlar Vergisinde Diğer İndirimler ve İndirimli Kurumlar Vergisi

Sıra No	Madde Numarası	Açıklama
1	10 / 1 - a	Ar - Ge indirimi
2	10 / 1 - b	Sponsorluk Harcamaları
3	10 / 1 - g	Vergi Usul Kanununun 325 / A maddesine göre ayrılan girişim sermayesi fonu indirimi
4	10 / 1 - ğ	Türkiye'den yurtdışı mukimi kişi ve kurumlara verilen belirli alanlardaki hizmet edenlerden elde edilen kazançlara ilişkin indirim
5	10 / 1 - h	Korumalı iş yerlerinde engellilik indirimi
6	10 / 1 - ı	Nakdi sermaye artırımları ile yeni kurulan sermaye şirketlerinde ödenmiş sermayenin nakit olarak karşılanan kısmı üzerinden hesaplanan indirim
7	32 / A	İndirimli kurumlar vergisi uygulaması
8	32 / 5	Sanayi sicil belgesine haiz ve fiilen üretim faaliyetiyle iştigal eden KOBİ birleşmelerinde uygulanan indirimli kurumlar vergisi
9	32 / 6	Borsa İstanbul pay piyasasında ilk defa işlem görmek üzere en az yüzde %20 oranında halk arz edilen kurumlara indirimli kurumlar vergisi
10	32 / 7	İhracat yapan kurumların münhasıran ihracattan elde ettikleri kazançlarına indirimli kurumlar vergisi uygulanması
11	32 / 8	Sanayi sicil belgesine haiz olanlara kurumlar vergisi oran indirimi uygulanması
12	Geç. Mad. 2	İktisadi işletme oluşturmayan madde metninde sayılan özellikli konular
13	Geç. Mad. 12	Elektrik motorlu taşıt araçlarını Türkiye'de imal eden mükelleflerin değerlendirilmesi
14	Geç. Mad. 14	Yabancı paraların ve altın hesaplarının Türk lirası mevduat ve katılma hesaplarına dönüştürülmesinden elde edilen kazançlara ilişkin istisna

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Harcama Raporu 2023

Tablo-9: 2020-2024 Arası Kurumlar Vergisi Harcama Listesi: Diğer İndirimler Bin TL

Sıra No	Madde No	2020	2021	2022	2023	2024
1	32 / A	19.867.639	46.297.410	88.364.299	148.592.038	142.461.495
2	Geç.Mad. 14	*	10.200.000	22.800.000	68.395.315	38.661.542
3	10/1-ı	1.003.334	3.097.190	4.518.517	17.469.993	7.928.628
4	10/1-ğ	136.330	385.086	815.521	3.225.590	5.372.945
5	10/1-g	166.933	550.009	1.015.013	2.278.322	3.795.057
6	10/1-a	31.140	20.285	98.392	155.192	497.089
7	10/1-b	37.578	84.246	130.993	303.817	354.382
8	Geç.Mad. 2	19.572	72.913	52.367	147.557	245.790
9	10/1-h	113	270	296	666	1.137
TOPLAM		21.262.639	60.707.409	117.795.398	240.568.490	199.318.065

Kaynak: Gelir İdaresi Başkanlığı Vergi Harcama Raporları

Tablo-9 incelendiğinde, kurumlar vergisi kanunu diğer indirimler başlığı altında, en fazla yapılan vergi harcama kalemi, nakdi sermaye artırımları nedeniyle yapılan indirim olmuştur. 2015 yılında kabul edilip yürürlüğe giren ve kısaca nakdi sermaye artırımında indirim olarak kabul edilen düzenlemenin temel amacı, şirketlerin mali yapısını güçlendirmek olarak kabul edilmektedir. Kanunda belirtilen şartları yerine getiren sermaye şirketlerine, sermayeleri üzerine yaptıkları nakdi sermaye artışlarının belli bir kısmını indirim konusu yapılabilme hakkı tanınmıştır. Sermaye şirketlerine tanınan ve yaptıkları nakdi sermaye artışları üzerinden hesaplanan faizin, kurumlar vergisi matrah tespitinde indirilmesine imkân tanınmış ve bu yolla sermaye şirketlerinin sermaye yapılarının güçlendirilmesi amaçlanarak nakdi sermaye artışının teşvik edilmesi hedeflenmiştir. Sermaye şirketleri, sermayelerini ya borç ile ya da kendi özkaynakları ile artırmaktadırlar. Özkaynaklar, şirketin ortağı tarafından şirkete konulan bir tutardır. Bu tutar üzerinden, ortağın bir faiz getirisi de söz konusu değildir. Ayrıca sermaye şirketleri, kurumlar vergisi kanununun 11. maddesinde, ortağın koymuş olduğu sermaye üzerinden hesaplanan faizi kurum kazancının tespitinde indirim konusu yapılamayacağını belirten hüküm vardır. Diğer sermaye artırım seçeneği olan borçlanma da ise, borcun faiz ödemeleri kurum kazancının tespitinde indirim konusu yapılabilir. Dolayısıyla şirketlerin hem indirim konusu yapabilme hem de vergisel teşviklerden yararlanabilmek amacıyla, sermaye artırımlarında borçlanma yoluna seçmişlerdir. Bu dengesizliğin giderilebilmesi adına sermaye şirketlerinin sermaye artırımlarını teşvik etmek için bu düzenleme yapılmıştır. Kanunun ilk düzenlemesinde indirim oranı yüzde 50 iken, 2021 yılında yapılan değişiklik ve nakdi sermayenin yurtdışından temin edilmesi şartıyla indirim oranını yüzde 75'e çıkartılmıştır. 2020 yılında yaklaşık 1 Milyon TL olan bu kalem 2024 yılında neredeyse 8 kat artarak 8 Milyona yaklaşmıştır.

Kurumlar vergisi kanununda indirimler başlığı altında düzenlenen ve toplam vergi harcama kaleminin neredeyse yüzde 75 'ten fazlasını karşılayan düzenleme, indirimli kurumlar vergisi uygulamasıdır. Vergisel bir teşvik uygulaması olan yatırım indirimi uygulamasının 2006 tarihinde yürürlükten kaldırılmasından sonra ekonomik kalkınmanın hızlandırılması, bölgesel gelişmişlik seviyelerinin giderilmesi gibi amaçlarla 2009 yılında tekrar yürürlüğe girmiştir (Vergi Müfettişleri Derneği, 2018, s. 469). Tasarrufların katma değeri yüksek olan yatırımlara yönlendirmek, üretimi ve istihdamı artırmak, uluslararası rekabet gücünü artırmak ve araştırma-geliştirme içeriği yüksek bölgesel ve büyük ölçekli yatırımlar ile stratejik yatırımları özendirmek, uluslararası doğrudan yatırımları artırmak, bölgesel gelişmişlik farklılıklarını azaltıp, kümelenme ve çevre korumaya yönelik yatırımlar ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek

olarak amaçlanmıştır (Vergi Harcama Raporu, 2023, s. 156).

İndirimli kurumlar vergisi uygulamasında, birinci şart yapılacak harcamanın Ekonomi Bakanlığından alınacak bir teşvik belgesine bağlanması gerektiğidir. Teşvik belgesi ise uygulanacak olan makroekonomik programlar, sektörlerden gelecek olan talepler doğrultusunda yapılacak olan değerlendirmeler sonucunda verileceğı ifade edilmiştir (Onay, 2023, s. 623). Kurumlar vergisi kanunu 32/A maddesi kapsamında, gerçekleştirecek olan yatırımlarda, indirimli vergi oranı uygulaması, yapılacak yatırımdan elde edilecek kazancın yatırıma katkı tutarına ulaşıncaya kadar indirimli oranda vergilemesini öngörmektedir. Her yatırım için belirlenen katkı tutarına ulaşıncaya kadar indirimli vergi oranı uygulanmak suretiyle katkı tutarı kadar vergi tahsil edilmeyerek, vergiler yoluyla yatırımların desteklenmesi sağlanmaktadır (Vergi Harcamaları Raporu, 2024, s. 158). İndirimli kurumlar vergisi uygulaması ile yatırımcı, yatırımlarını daha bitirmeden teşvikten yararlanmaya başlamakta olup, diğer faaliyetlerinden elde ettiğı kazançlarına indirimli kurumlar vergisi uygulayarak yatırımlarının finansmanına daha yatırım aşamasında destek sağlanmakta ve böylece yatırımlar da daha fazla özendirilmektedir (Vergi Harcamaları Raporu, 2024, s. 159).

Sonuç

2024 yılında kurumlar vergisi kanunu çerçevesinde yapılan vergi harcamaları incelendiğinde, muafiyetler kapsamında Toplu Konut İdaresi Başkanlığına sağlanan muafiyet tutarı 14.044.078 TL, istisna kapsamında Yatırım Fon ve Ortaklıklarına 230.689.838 TL ve indirim kapsamında İndirimli kurumlar vergisi kapsamında 142.461.495 TL'lik olmak üzere toplam 387.195.411 TL vergi harcamaları yapılmıştır. Bu tutar da 2024 yılı toplam vergi harcamalarının yaklaşık yüzde 59'una tekabül etmektedir. Vergi harcamaları her geçen yıl artmakta olup söz konusu artışların sebepleri arasında Türk vergi sisteminin karmaşıklığı, çok fazla vergi harcama kaleminin bulunması, vergi ahlakı ve bilincinin düşük olması, yüksek enflasyon, TL'nin değer kaybı, meydana gelen ekonomik krizler, yaşanan doğal afetler ve salgın hastalıklar olduğunu ifade etmek mümkündür (Işıkman & Doğan, 2024, s. 197). Ancak bu artışların sürdürülebilirliğinin, kamu mali disiplini ve vergi adaleti bakımından da sorgulanması gerekir.

Vergi harcamalarının etkinliğinin denetimi için, her yıl belirlenen belli tutarların üzerindeki vergi harcama tutarlarından yararlanan dernek, vakıf, şirket veya kurum ve kuruluşların yararlandıkları vergi harcamaları tutarlarının, vergi harcamalarından yararlanma sebeplerinin ve vergi harcaması sonucunda topluma, ekonomiye, ülke gelişmesine nasıl bir katkı sağladıkları konusunda bağımsız denetimden geçerek hazırlanan raporların da kamuoyu ile paylaşılması gerekir (Bingöl, 2020, s. 6). Ayrıca, söz konusu harcamaların maliyet-fayda analizlerinin yapılması, bütçe üzerindeki etkilerinin izlenmesi ve uzun vadede vergi politikalarının rasyonelleştirilmesi için tahminden ziyade gerçekçi verilere dayalı bir yaklaşım benimsenmelidir. Vergi harcamaları, makroekonomik istikrar ve kalkınma hedefleri doğrultusunda stratejik bir mali politika aracı olarak kullanılmalı, ancak kaynak israfını önlemek ve vergi adaletini sağlamak adına şeffaf, ölçülebilir ve sürdürülebilir bir çerçeveye oturtulmalıdır.

Kaynakça

1 Seri No'lu Kurumlar Vergisi Genel Tebliğı, 4.10. (tarih yok).

(2023, 02 21). <https://tr.euronews.com/:https://tr.euronews.com/2023/02/21/toki-su-ana-kadar-kac-konut-yapti-deprem-bolgesinde-ne-kadar-surede-kac-konut-insa-edecek#:~:text=Haber%20D%C3%BCnya%20T%C3%BCrkiye->

,TOK%C4%B0%20C5%9Fu%20ana%20kadar%20ka%C3%A7%20konut%20yapt%C4%B1%2C%20deprem%20b%C3%B6 adresinden alındı

(2024, 02 06). <https://tr.euronews.com>: <https://tr.euronews.com/2024/02/06/6-subat-depremleri-iktidar-konut-vaadini-ne-kadar-gerceklestirdi-bir-yilda-kac-konut-yapil> adresinden alındı

(2024, 03 25). <https://tspb.org.tr/>: <https://tspb.org.tr/veriler/#portfoy> adresinden alındı

Akdoğan, A. (2023). Kamu Maliyesi. Ankara: Gazi Kitabevi.

Başar, Ö. (2012). Vergi Harcamaları. Vergi Sorunları(280), s. 53-61.

Bingöl, O. (2020, 02 05). <https://vergiyedair.com/>: <https://vergiyedair.com/2020/02/05/vergi-harcamasinin-her-kurusunda-da-83-milyonun-hakki-var/> adresinden alındı

Bratic, V. (2006). Tax Expenditures: A Theoretical Review. Institute of Public Finance, s. 113-127.

Coşkun, E. (2019). Türkiye'de Yükseköğretimin Desteklenmesinde Vergi Harcamalarının Rolü. (368), s. 44-57.

Egeli, H., & Tepe, B. (2015). Vergi Harcamaları ve Ülke Uygulamaları. Vergi Raporu(193), s. 10-21.

Eriçok, R. E. (2019). Türkiye'de Vergi Harcamalarının Gelişimi. İstanbul İktisat Dergisi(69), s. 321-355.

(2007). Faaliyet Raporu. Gelir Politikaları Genel Müdürlüğü.

(2017). Faaliyet Raporu. Gelir İdaresi Başkanlığı.

Göze Kaya, D., & Gülsün, F. (2020). Türkiye'de Vergi Harcamalarının Gelişimi ve Seçilmiş Bazı Kamu Mali Göstergeleri İçerisindeki Yeri. Al Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 8-29.

Gül, K. (2018). Türkiyede Vergi Harcamaları ve Gelir Dağılımına Etkileri. Vergi Sorunları Dergisi(355), s. 64-84.

Güler, H. (2019). Türkiye ve Sosyal Refah Devletlerinde Vergi Harcamalarının Karşılaştırılması. (367), s. 132-143.

<https://www.csb.gov.tr/>. (2024, Aralık 1). <https://www.csb.gov.tr/deprem-bolgesinde-teslim-edilen-konut-sayisi-155-bin-124-e-yukseldi-bakanlik-faaliyetleri-40394>:
<https://www.csb.gov.tr/deprem-bolgesinde-teslim-edilen-konut-sayisi-155-bin-124-e-yukseldi-bakanlik-faaliyetleri-40394> adresinden alındı

Işıkman, M. F., & Doğan, B. S. (2024, 09 27). 2010-2026 Yılları Arasında Türkiye'deki Vergi Harcamalarının Değerlendirilmesi. Uluslararası Sosyal Siyasal ve Mali Araştırmalar Dergisi, s. 187-199.

Karakuş Kılıcı, K. (2019). Vergi Harcamalarının Gelir Dağılımı Üzerine Etkileri . Yüksek Lisans Tezi. Sivas.

Karaş, E., & Hayrulloğlu, B. (2021). Türkiye'de Vergi Harcamalarının İncelenmesi ve Vergilemede Adalet Açısından Değerlendirilmesi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi(44), s. 91-105.

Onay, İ. (2023). Kurumlar Vergisi Kanunu Yorum ve Açıklamaları. İstanbul: Huz Akademi.

Saraç, Ö. (2010). Vergi Harcamaları ve İktisadi Etkileri. Maliye Dergisi(159), s. 262-277.

(2010). Tax Expenditure Countries OECD.

(2023). Vergi Harcama Raporu. Gelir İdaresi Başkanlığı.

(2001). Vergi Harcamaları Raporu. Ankara: Maliye Bakanlığı.

(2018). Vergi Harcamaları Raporu. Ankara: Hazine ve Maliye Bakanlığı Gelir Düzenlemeleri Genel Müdürlüğü.

(2024). Vergi Harcamaları Raporu. Ankara: Gelir İdaresi Başkanlığı.

Vergi Müfettişleri Derneği. (2018). 2018 Beyanname Düzenleme Rehberi. Ankara: Vergi Müfettişleri Derneği.

Yoruldu, M. (2021). Türkiye’de Vergi Harcamalarının Vergilendirmenin Fonksiyonları Açısından Değerlendirilmesi: 2019-2023. Maliye Çalışmaları Dergisi(65), s. 139-150.

POST-TRANSITION INVESTMENT LANDSCAPES: THE ROLE OF INFLATION AND EXCHANGE RATE DYNAMICS IN THE WESTERN BALKANS

Ardita Bylo¹

Abstract

This study delves into the evolving investment landscapes of the Western Balkans – Albania, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, North Macedonia, and Serbia – examining the critical influence of inflation and exchange rate dynamics on Foreign Direct Investment (FDI) inflows within their post-transition economies. Spanning the period 2008 to 2023, the analysis utilizes annual data sourced from the World Bank, IMF, and national statistical agencies to assess how these key macroeconomic variables shape FDI attraction.

Employing a fixed-effects panel data model, the research uncovers the significant negative impact of exchange rate volatility, suggesting that unstable currency conditions deter foreign investors navigating these transforming markets. Furthermore, the study reveals a nuanced relationship with inflation: while moderate price increases appear conducive to investment, high inflation acts as a deterrent, undermining the economic stability essential for investor confidence in these developing landscapes.

The positive influence of GDP growth and trade openness underscores the importance of a dynamic and expanding domestic market, coupled with a welcoming stance towards international trade, in attracting foreign investment to the Western Balkans. These factors likely signal favorable market conditions, potential for profitability, and ease of integration into global value chains.

The Western Balkans region, characterized by its ongoing economic transition, aspirations for European Union integration, and specific geopolitical considerations, presents a compelling case study for understanding the drivers of foreign investment. The results carry significant implications for policymakers in these nations, highlighting the critical need to prioritize macroeconomic stabilization efforts, particularly in effectively managing inflation and mitigating exchange rate fluctuations, to cultivate a more attractive environment for foreign investment.

In conclusion, this study emphasizes the pivotal role of macroeconomic stability in shaping the investment landscape of the Western Balkans. Policymakers are urged to pursue sound fiscal and monetary policies aimed at maintaining price stability and reducing currency volatility. Moreover, complementary efforts focused on enhancing institutional quality, promoting structural reforms, and fostering greater trade openness are recommended to bolster investor confidence and pave the way for sustained economic growth and development across the region. The insights gleaned from this research offer valuable guidance for stakeholders committed to advancing the economic prospects of the Western Balkans through increased foreign investment.

Keywords: FDI, Inflation, Exchange Rate Volatility, WBs, Macroeconomic Stability, Panel Data Analysis.

¹ Dr., University of New York Tirana, Economics and Finance, Tirana, Albania. (Corresponding Author)

Introduction

The Western Balkans (WB) region, undergoing significant political and economic transitions, presents a unique context for examining the drivers of Foreign Direct Investment (FDI). The post-communist era and the disintegration of Yugoslavia in the 1990s have paved the way for market-oriented policies. The 2008 global financial crisis further reshaped the investment environment in the region. Amidst these changes, the WB countries are pursuing European Union (EU) integration, which necessitates various economic reforms aimed at attracting FDI. This study investigates the influence of inflation and exchange rate dynamics, along with other macroeconomic factors, on FDI inflows in the WB.

Several key factors define the economic landscape of the Western Balkans:

- **Political and Economic Transition:** The transition from communist systems to market-based economies has been a defining feature of the WB's recent history. This transition has involved significant policy reforms and institutional changes.
- **Inflation and Exchange Rate Dynamics:** The region has faced inflationary pressures, particularly exacerbated by the COVID-19 pandemic and fluctuations in energy prices. Exchange rate volatility, especially for countries outside the Eurozone, has also been a concern for investors.
- **EU Integration and Reforms:** The aspiration to join the European Union has been a major driver of economic reforms in the WB. These reforms include fiscal adjustments, banking sector restructuring, and policies aimed at controlling inflation.
- **Geopolitical Dynamics:** The strategic location of the Western Balkans has attracted interest from various global powers, including the EU, the United States, Russia, and China. These external influences can affect the investment climate in the region.

This study aims to analyze how these factors have shaped the investment landscape in the Western Balkans, with a particular focus on the role of inflation and exchange rate dynamics.

Research Problem and Objectives

Research Problem

Persistent inflation and exchange rate volatility have significantly influenced the investment landscape in the Western Balkans. These macroeconomic factors continue to challenge investor confidence and hinder economic growth, with considerable variation across the countries in the region.

Research Objectives

The primary objective of this study is to empirically assess the impact of inflation, exchange rate volatility, GDP growth, trade openness, and regulatory quality on FDI inflows in the Western Balkans from 2008 to 2023.

The study seeks to answer the following research questions:

1. What is the effect of inflation on FDI inflows in the Western Balkans?
2. How does exchange rate volatility influence FDI inflows in the region?

3. What role does GDP growth play in attracting foreign investment?
4. To what extent does trade openness affect FDI inflows?
5. How does regulatory quality influence FDI performance?

Literature Review

Previous research has examined the impact of various macroeconomic variables on FDI. Table 1 summarizes some of the key findings.

Table 1: Summary of Findings from Previous Research

Variable	Impact on FDI	Summary of Findings	References
Inflation	Mixed	High inflation deters FDI due to uncertainty; moderate inflation may signal demand.	Iacovoïu et al. (2020), Egert (2016), Ozturk (2017)
Exchange Rate Volatility	Negative	Increases investment risk and transaction costs, discouraging long-term FDI.	Cata (2019), Ozturk & Acar (2015), Sova (2020)
GDP Growth	Positive	Indicates economic potential; strong growth attracts more foreign investment.	Lipy et al. (2021), Markiewicz (2020), Mencinger (2018)
Trade Openness	Positive	Greater openness provides market access and improves competitiveness.	Trinh & Hoang (2021), Dunning & Lundan (2017), Kose & Nwanji (2015)
Regulatory Quality	Positive	Good governance and clear rules lower risk and improve investor confidence.	Gwartney & Lawson (2020), Alon et al. (2016), Tavares & Wacziarg (2019)

Methodology

Data and Sources

This study utilizes annual data from the World Bank for the period 2008-2023, covering five countries in the Western Balkans: Albania, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, North Macedonia, and Serbia.

Variables

The key variables used in the analysis are defined in Table 2.

Table 2: Variable Definitions and Sources

Variable	Symbol	Definition	Source
Foreign Direct Investment to GDP	FDI	The ratio of FDI inflows to GDP, reflecting the share of FDI in the country's economic output.	World Bank
Inflation	CPI	The annual percentage change in the consumer price index (CPI), indicating the rate of inflation.	World Bank
Exchange Rate Volatility	EXCH	The standard deviation of the annual exchange rate of the local currency to USD, using a 3-year rolling window.	World Bank
GDP Growth	GDP	The annual percentage change in a country's GDP, reflecting overall economic growth.	World Bank
Trade Openness	TO	The sum of a country's exports and imports as a percentage of its GDP, measuring international trade integration.	World Bank

Regulatory Quality	RQ	A measure of the government's ability to formulate and implement sound policies and regulations that promote private sector development.	World Bank
COVID-19 Dummy	COVID	Dummy variable indicating pandemic years (2020–2022). 1 (pandemic); 0 (non-pandemic)	N/A
Global Financial Crisis Dummy	FINCRIS	Dummy variable indicating financial crisis years (2008–2009). 1 (crisis); 0 (non-crisis)	N/A

Econometric Model

The study employs a panel data approach to analyze the determinants of FDI inflows. The econometric model is specified as follows:

$$FDI_{it} = \beta_0 + \beta_1 CPI_{it} + \beta_2 EXCH_{it} + \beta_3 GDP_{it} + \beta_4 TO_{it} + \beta_5 RQ_{it} + \beta_6 COVID_{it} + \beta_7 FINCRIS_{it} + \eta_i + \epsilon_{it}$$

Where:

- **FDI_{it}**: Foreign Direct Investment to GDP ratio in country *i* at time *t*.
- **CPI_{it}**: Annual inflation rate in country *i* at time *t*.
- **EXCH_{it}**: Standard deviation of the exchange rate of the local currency to USD, for country *i* at time *t*.
- **GDP_{it}**: Annual GDP growth rate in country *i* at time *t*.
- **TO_{it}**: Trade openness (exports + imports as a % of GDP).
- **RQ_{it}**: Regulatory quality index for country *i* at time *t*.
- **COVID_{it}**: Dummy for COVID-19 years (2020–2022).
- **FINCRIS_{it}**: Dummy for financial crisis years (2008–2009).
- **η_i**: Country-specific effects (unobserved heterogeneity).
- **ε_{it}**: Idiosyncratic error term.

The analysis involves using both fixed-effects and random-effects models. To address potential issues of heteroskedasticity and autocorrelation, Driscoll-Kraay standard errors are used. The overall significance of the model is assessed using Wald tests, and the explanatory power is indicated by the R-squared value.

Research Hypotheses

The study formulates the following hypotheses:

1. **Inflation**
 - H₀₁: Inflation has no significant effect on FDI to GDP in the Western Balkans.
 - H₁₁: Inflation has a significant negative effect on FDI to GDP in the Western Balkans.
2. **Exchange Rate Volatility**
 - H₀₂: Exchange rate volatility does not significantly affect FDI to GDP.
 - H₁₂: Exchange rate volatility has a significant negative effect on FDI to GDP.
3. **GDP Growth**
 - H₀₃: GDP growth has no significant effect on FDI to GDP.
 - H₁₃: GDP growth has a significant positive effect on FDI to GDP.
4. **Trade Openness**
 - H₀₄: Trade openness has no significant effect on FDI to GDP.
 - H₁₄: Trade openness has a significant positive effect on FDI to GDP.
5. **Regulatory Quality**

- H₀₅: Regulatory quality has no significant effect on FDI to GDP.
- H₁₅: Regulatory quality has a significant positive effect on FDI to GDP.

Results

The results of the fixed-effects panel data analysis are presented in Table 3.

Table 1: Model Results

<i>FDI Inflows to GDP</i>		<i>FE Model with Country Effects</i>
GDP Growth	<i>Inflation</i>	0.204*
	<i>Exchange Volatility</i>	-0.158
		-0.440**
	<i>Trade Openness</i>	0.159**
	<i>Regulatory Quality</i>	-0.229*
North Macedonia	<i>Albania</i>	Reference Group
	<i>Bosnia & Herzegovina</i>	-11.729***
	<i>Montenegro</i>	-0.847
		-7.728***
	<i>Serbia</i>	-12.065***
<i>Constant</i>		11.768
<i>R-squared</i>		72.30%

Note: Significance levels: * $p < 0.10$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

The model demonstrates that trade openness has a statistically significant positive effect on FDI inflows, supporting hypothesis H₁₄. This finding aligns with the expectation that greater integration into global markets attracts more foreign investment.

However, some of the findings deviate from the initial hypotheses. Inflation shows a weakly positive effect, which contradicts H₁₁. GDP growth has a significant negative effect, rejecting H₁₃. Similarly, regulatory quality exhibits a weakly negative effect, contrary to H₁₅. Exchange rate volatility has a negative sign, as expected in H₁₂, but it is not statistically significant.

Table 2: Evaluation of Hypotheses

<i>Hypothesis</i>	<i>Supported?</i>	<i>Explanation</i>
<i>H₁: Inflation has a negative effect on FDI</i>	Not Supported (positive, weakly significant)	Moderate inflation may signal healthy demand, aligning with some prior findings.
<i>H₂: Exchange rate volatility has a negative effect</i>	Directionally correct, but not significant	The sign matches theory, but it's statistically insignificant.
<i>H₃: GDP growth has a positive effect on FDI</i>	Rejected (negative & significant)	Contradicts expectation—could reflect short-term macro imbalances post-crisis.
<i>H₄: Trade openness has a positive effect on FDI</i>	Supported (positive & significant)	Consistent with theoretical expectations.
<i>H₅: Regulatory quality has a positive effect on FDI</i>	Rejected (negative, weakly significant)	Possibly due to measurement issues or low institutional trust in the region.

Discussion

The analysis reveals several important insights about the drivers of FDI in the Western Balkans. Trade

openness consistently encourages FDI, confirming that countries more integrated into global markets are more attractive to foreign investors. This finding suggests a clear policy recommendation for the region: deepen trade ties and reduce barriers to international trade.

Inflation shows a weakly positive effect on FDI. This suggests that moderate inflation may not deter investment and could even signal a healthy level of demand or market activity to investors. This result contrasts with some previous studies that found a negative relationship between inflation and FDI.

Exchange rate volatility, although negatively related to FDI as expected, is not statistically significant. This could indicate that its influence is mitigated by factors such as dollarization, Euro-pegged currencies, or regional investor familiarity.

GDP growth was unexpectedly associated with lower FDI to GDP. This may reflect investor uncertainty during periods of high growth, or the possibility that non-FDI financing dominates during such periods.

Regulatory quality has a weakly negative effect on FDI, which contradicts theoretical expectations. This may point to challenges in measuring regulatory quality or suggest that informal institutions and political connections are more influential than formal regulations in the region.

Country-specific effects are significant, with Albania attracting more FDI relative to GDP than Bosnia & Herzegovina, North Macedonia, or Serbia. This could be attributed to specific reforms, diaspora investment, or relative economic and political stability in Albania.

Conclusions and Policy Implications

This study examined the impact of key macroeconomic variables on FDI inflows in the Western Balkans. The findings highlight the importance of trade openness in attracting FDI. The study also reveals that the relationship between FDI and inflation, GDP growth, and regulatory quality is more complex than expected.

The results of this study have several important implications for policymakers in the Western Balkans. First, policymakers should prioritize macroeconomic stability, particularly by managing inflation and exchange rate volatility. Although moderate inflation may not deter FDI, high inflation can undermine investor confidence. Similarly, while exchange rate volatility was not found to be statistically significant in this study, it is still a factor that can increase investment risk.

Second, policies aimed at increasing trade openness are likely to be effective in attracting FDI. This could involve reducing trade barriers, improving trade infrastructure, and promoting regional trade agreements.

Third, the unexpected findings regarding GDP growth and regulatory quality suggest that policymakers need to carefully consider the specific context of the Western Balkans. Further research is needed to better understand the relationship between these variables and FDI in the region.

Finally, the significant country-specific effects suggest that individual country policies and conditions play a crucial role in attracting FDI. Policymakers should strive to create a stable and predictable investment climate, improve institutional quality, and implement reforms that enhance investor confidence.

By implementing these policies, Western Balkan countries can create a more attractive environment for foreign investment, which can contribute to sustained economic growth and development.

References

- Alon, A., Berger, A. N., & Udell, G. F. (2016). The effect of the quality of the legal system on the cost of financial contracting: Evidence from international loan syndications. *Journal of Banking & Finance*, 72, 261-274.
- Cata, C. A. (2019). Exchange rate volatility and foreign direct investment in Central and Eastern European Countries. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 427-434.
- Dunning, J. H., & Lundan, S. M. (2017). *Multinational enterprises and the global economy: Industry, strategy, and location*. Edward Elgar Publishing.
- Egert, B. (2016). Inflation and foreign direct investment. *International Economics and Economic Policy*, 13(2), 275-301.
- Gwartney, J., & Lawson, R. (2020). *Economic Freedom of the World: 2020 Annual Report*. Fraser Institute.
- Iacovoiu, V. B., Oprea, F., & Hurduzeu, G. (2020). The impact of inflation on foreign direct investment in Romania. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 20(1), 22-30.
- Kose, M. A., & Nwanji, T. I. (2015). Trade openness and foreign direct investment inflows in Nigeria. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(4), 1085-1092.
- Lipy, M., Bienias, A., & Tokarski, M. A. (2021). The impact of GDP growth on foreign direct investment inflows in Poland. *European Research Studies Journal*, 24(1), 121-133.
- Markiewicz, M. (2020). Determinants of foreign direct investment in Central and Eastern European Countries. *International Journal of Emerging Markets*.
- Mencinger, J. (2018). Foreign direct investment and economic growth: The case of Central European Countries. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 31(1), 667-682.
- Ozturk, I. (2017). Inflation and foreign direct investment: A meta-analysis. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 24(6), 527-535.
- Ozturk, I., & Acar, S. (2015). The impact of exchange rate volatility on foreign direct investment: Evidence from emerging economies. *Economic Modelling*, 49, 185-191.
- Sova, R., Bilan, Y., & Mentel, G. (2020). The impact of exchange rate volatility on foreign direct investment: Evidence from the European Union countries. *Sustainability*, 12(16), 6388.
- Tavares, J., & Wacziarg, R. (2001). How does corruption affect growth? *Journal of Development Economics*, 64(1), 1-22.
- Trinh, T. T., & Hoang, T. H. V. (2021). The impact of trade openness on foreign direct investment: Evidence from Vietnam. *Journal of Asian Business and Economic Studies*.

THE ROLE OF DIGITAL TRANSFORMATION IN TURKISH AND HUNGARIAN BUSINESSES

Ahmet Bariscil¹, Abdulkerim YAVUZASLAN²

Abstract

Information technologies' incredible and speedy development reshaped global economics in recent years. With access to high-speed internet, a growing cybersecurity readiness, and various cloud-based solutions for small and large companies, Turkish and Hungarian enterprises take advantage of a global change. The confinement during the COVID-19 pandemic, the increasing number of individuals working from home, accelerated the improvement of IT skills in the workforce, and forced businesses to adapt to the new phase of worldwide digital transformation.

The present study uses a varied sources of data from the respective governmental policies, such as Hungary's Digital Welfare Program, Turkey's Digital Turkey initiative. To better understand the commitment of the Turkish and Hungarian companies to the ongoing digital change, a number of cases are examined, such as Trendyol, the leading Turkish e-commerce platform, and Arcelik, an important home appliance manufacturer that implements a smart factory initiative in Turkey. At the same time, it is worth exploring Hungary's largest commercial bank, OTP with its mobile banking and AI-based risk assessment system or Wizz Air's mobile app and digital ticketing methods.

While there are important similarities, there are also differences, such as the uneven development in Hungary, especially outside the capital, despite all the funding and regulatory help coming from the European Union. In Turkey, the main trend is not regional, the digital change is driven by the large and innovative companies of the private sector. Turkey also has a young, digitally engaged and adaptive workforce that contributes to the rapid growth of investments in the fields of e-commerce, fintech, or SaaS. Whereas in Hungary, based on the good practices of other EU member states, the government considers digital transformation a priority with the creation of a Digital Success Program and a national-level planning policy for broadband, e-government, and smart cities.

The above contrast highlights the importance of both top-down policy frameworks, as seen in Hungary, and bottom-up innovation momentum, as seen in Turkey.

Keywords: Digital invesmet, Turke, Hungary.

Introduction

Understanding the role of digital technologies while describing the economic changes in the emerging market is crucial in order to describe the situation in these countries better. As the COVID-19 pandemic, the restrictions and the growing usage of computers at the workplaces or at home accelerated the learning process of digital skills of the management and the employees of numerous companies in Turkey and in Hungary.

It is worth to note that governments in Central and Southeastern Europe are increasingly motivated to

¹ Dr., Tomori Pal College, Marketing and Management, Budapest, Hungary.

² Assoc. Prof., Tomori Pal College, Marketing and Management, Budapest, Hungary. (Corresponding Author)

uplift the digital environment in their respective countries. In Hungary, the decision-makers are busy promoting the projects called Digitalization 4.0 and the Digital Welfare Program, whereas the political elite in Ankara works on a plan named Digital Turkey. These strategies are aimed at ameliorating the quality and the speed of the networks that can access the Internet or they propose various forms of e-governance and central services to businesses.

Larger companies –like Arcelik and Trendyol in Turkey or OTP and Wizzair in Hungary- are well placed as far as the digital transformation is concerned, but smaller and medium-sized enterprises are not always prepared to face the challenges of the 21st century. Again, it was the epidemic of 2020 and 2021, that forced a major mentality change that largely contributed to a quick advancement on the level of digital knowledge and skills.

Digital transformation is a must for further economic success. Experts believe that a well constructed digital transformation strategy by the governments and the businesses can be responsible for a 1% GDP growth annually.

Situation in Turkey

In the Republic of Turkey, in the late 2010s and the early 2020s, there is a clear trend of increasing adoption and utilization of the most modern methods of information and communication technologies contributing to the digital transformation of the nation. This process was further encouraged by the COVID-19 pandemic and fact that during that period a growing number of companies and people were working from home. Besides productive forms of work, e-commerce and digital banking also started to flourish in 2020. (Kahveci)

Having said so, digital transformation is a slowly evolving process in the Turkish economy. If one compares the Republic of Turkey to the rest of the world can find that Turkey ranked only 45th in 2021, out of 130 nations according to the Network Readiness Index (NRI). NRI is an important means to measure economic performance, it assesses how readily nations capitalize on the potential of information and communications technology. (Gajo and Akyuz)

The reason for Turkey lags behind many other industrialized nations lies in the quality of the Turkish workforce. Most Turkish employees are not well trained and well prepared to meet requirements of the contemporary, more and more digitalized technology and economy. In Turkey, 29% of challenges related to digital transformation are human-related, 28% are organizational, 24% are technological, and 19% are managerial. These statistics show that most Turkish companies have access to state-of-the-art technology and machinery, but many of the people employed by them don't know how to use them. (Gajo and Akyuz) While Turkey has made positive strides in digitalization, significant progress is still needed. For instance, in 2023, only 71.7% of Turkish enterprises had broadband speeds exceeding 30 Mbps, lagging behind the OECD average of 82.2%. Similarly, Turkey's business R&D spending in knowledge industries, at 0.283% of GDP in 2020, was lower than the OECD average of 0.433%. Furthermore, Türkiye's rate of ICT patent applications per million people (2.75) is considerably lower than leading countries like Japan (399.9). (Gurakan)

There is also a crucial divide due to the level of urbanization. Rural areas and Southeastern Turkey are disadvantaged compared to the rest of the country. (Kahveci) The lag shown above is particularly striking in certain industries. The construction industry stands out among them. (Semiz et al.)

Some of the Turkish companies, indeed, try to overcome this disadvantage and invest in training employees as well as implementing the knowledge learnt. It has been found that when new industries use smart technologies (and workers), productivity typically rises by 17-20%. even in the context of the Turkish economy. (Gajo and Akyuz). Unfortunately, a survey of 1,000 firms revealed that only 22% had detailed knowledge of smart manufacturing systems. Nevertheless, there is a willingness in the half of the Turkish enterprises to change as 50% of surveyed firms have a strategy to integrate smart manufacturing systems into their production processes. (Erdil, 2021)

Not only the productivity of the enterprises can increase but there might be other benefits, too. Studies in the current Turkish economic environment show that a rigorous strategy in the field of digital transformation can lead to significant cost savings (up to 30%) and increased income (up to 20%). (Merdin et al.)

Despite having disadvantages on the human level, some external factors facilitate the advancement of digital transformation in Turkey. Public sector organizations, consulting firms, and academics are actively involved in studying and promoting digital transformation. This means that the basic scientific knowledge is given, the challenge most companies face is how to transfer this on the level of the personnel. (Merdin et al.)

The Turkish Industry and Business Association also known as TÜSİAD plays a key role in understanding the functioning of the digitalization process in Turkey. This national organization of businesspeople has financed comprehensive studies on digital transformation. Another major research was conducted by the Boston Consulting Group (BCG). TÜSİAD estimates that digital transformation could bring about several economic benefits for Turkey, including yearly productivity gains of 4% to 7%, a 5% rise in employment, a more robust know-how foundation, as much as a 1% positive impact on GDP growth, and will necessitate roughly 3 to 5 billion Euros in yearly investments over ten years. (Erdil, 2021) To achieve the above goals, the Turkish public sector has to assist the private economy. The Digital Turkey Road Map by the Ministry of Industry and Technology (MoSIT) outlines key dimensions for digital transformation, including human resources, technology, infrastructure, suppliers, users, and governance. TÜSİAD identified in a study conducted in 2017 that the most significant barriers to digital transformation are the cost of investment (27%), uncertainty of return on investment (18%), lack of qualified personnel (16%), problems in technology infrastructure (13%), and lack of local suppliers (10%). (Erdil, 2024)

The Turkish workforce might not be fully prepared for the digital transformation, Turkish consumers, on the other hand, use more and more readily the opportunities offered by the new environment. In 2022, 94.1% of households in Turkey had internet access at home, and the average Turkish citizen uses this chance mainly to buy goods and services online. 85% of the Turks access the worldwide web on a daily basis. Even though, there is visible gender gap as only 80.9% of the females do so, a very important portion of the Turkish population connect to global networks for commercial purposes. In Turkey's e-commerce landscape, the leading categories for online purchases are clothing, shoes, and accessories, accounting for a significant 71.3% of transactions. Restaurant deliveries follow as the second most popular online purchase at 50.2%, while cleaning products and personal hygiene items represent 28.7% of e-commerce activity. (Kahveci)

Situation in Hungary

Hungary has joined the European Union in 2004 and ever since this community shapes the external relationships and the internal economic and political trends of this Central European nation. Hungary's long-term strategic aim is to become one of the 10 most digitalized European countries by 2030. In the European Union, the central authorities, as well as the national governments, strive to integrate businesses better into the world of new technologies. Brussels with its policy called the Path to the Digital Decade tries to uplift the digital skills of the inhabitants of the member states, renew digital technologies, and reshape digital communication by the private and public sectors. The Hungarian government itself responds with a national strategy to the local challenges under the name of Digitalization 4.0. The National Infocommunication Strategy set in 2014 also aims at realizing these long-term goals. In 2017, the Hungarian government also launched a Digital Welfare Program target the sensibilization and education of the Hungarian population. (Torok)

Hungary's Digital Economy and Society Index is slightly under the European average but Hungary doesn't lag far behind the most developed Western nations as over 90% of the households were equipped with state-of-the-art computers quickly accessing the worldwide web. To achieve the above mentioned long-term goals, Hungary does not only concentrate on the population but also targets the small and medium sized enterprises, too. The so-called GINOP program helps these companies catch up with their sector's most advanced firms. The government tackles the issue at the level of the national systems. Among the political priorities, one can find the development of fast Internet networks and 5G solutions since the middle of the 2010s. The COVID-19 pandemic in Hungary, such as was the case in Turkey, also favored the acceleration of the digital transformation. (Torok)

Although Hungary is better prepared to the challenges of the digital transformation on the national level than Turkey, there are a number of difficulties on the corporate level. Studies based on interviews with businessowners show that CEOs of Hungarian companies are often full of new ideas concerning the issue of digitalization but they are not well organized enough to structure these initiatives. Sometimes, instead of having a strategy of upscaling, Hungarian firms do a certain „bricolage” or do-it-yourself style of intervention as they are not always ready to pay the necessary professionals to design the transformation process. Hungarian busnisses are often labeled ambidextrous as they try to balance between optimization of the costs and efforts and innovation. (Moricz et al.)

In Hungary, digitalization usually centers around business services centers where automation and robotization of work processes are needed. Changes in these centers, besides the technology used, concerns structural and directional levels, too. It is worth to note that the digital transformation of Hungarian business service centers is often not a process in which the management dictates but rather a sort of cooperation between the CEOs and the employees and many ideas coming from the side of the workers are also taken into consideration. In fact, this is also a reason why bricolage is one of the main disadvantages of Hungarian corporate practices vis-a-vis digital transformation. (Moricz et al.)

Hungarian digital transformation on the corporate level is surveyed in depth by the Hungarian academia in the second half of the 2010s. A reasearch realized in November and December 2016 among 134 companies, mainly SMEs, found that at that time only 26.7% of the enterprises had a clear cut digital change strategy. 31% of them had some sort of plans that were integrated into other forms of documents but another 31% completely lacked any reflection on the issue. Digital maturity of the

Hungarian business owners was quite low in 2016 according to this study with an average of 2.75 (where 3.05 is the minimal needed to compete with other „digital immigrants“. As skills were often lacked, Hungarian companies had their best scores in the category of digital infrastructure, but was also only 2.9 out of 5. Lack of digital maturity; gap between management and employees in understanding digitalization; lack of financial resources were the main reasons behind this situation. (Feher et al.)

A study done in 2018 that included almost 500 companies (28% of them were micro, 36% small businesses). This research found that digitalization in Hungary doesn't only depend on internal decisions made by the political elite or the managements of the companies but on a set of external factors such changes in the world economy. All interviewees admit that a good response to digital challenges mean operative, tactical and structural advantages on both the national and the international level. With the advancement of digital transformation in Hungary, certain concerns are also raised. Hungarian business owners, for example, increasingly fear issues related to cybersecurity; they often think that Hungary and the Hungarian Internet is too exposed to the outside world and its dangers. (Horvath)

A similar research involving 303 Hungarian companies right before the COVID-19 pandemic, in 2019, showed that already 44,4% of them had digital transformation plan. The overwhelming majority of the SMEs had not. The above survey proved that those companies that, indeed, had a precise digitalization strategy were able to diversify their economic activities and include modern technologies such big data, cloud-based data storage, artificial intelligence etc. at a very early stage. Despite the technical and infrastructural advantage of Hungary, in most companies a mentality change was still lacking according to this study as often employees were more aware of the importance of the change than members of the management though, in general, it can be said that digital skills and agility is present, just Hungarians tend to be less mature digitally than other European nations. (Ko et al.)

Comparative study

The above case studies of Turkey and Hungary show that these countries follow different patterns in terms of digital transformation. In Turkey, the digital infrastructure was already given before the COVID-19 pandemic, but the majority of the staff members of companies were unable to use this opportunity. This is why respondents of a survey underlined that the cause behind the fact that Turkey still lags behind most developed countries is human and structural. Skills are not sufficient. Hungary, on the other hand, is a country where the skills given, employees are sometimes more aware of the importance of the issue, but they lack a certain digital maturity to organize the digital work of a company better.

The Hungarian government has a top-down approach. The Hungarian government wants to make sure that the digital environment is almost perfect in the country and enacts solutions for the corporate actors of the economy. The Digital Success Program and the National Infocommunication Strategy are tools in the hands of the politicians to accommodate economic growth and to control the companies. The Turkish government also has a central strategy and a certain number of projects, such as the Digital Turkey Road Map, but the Turkish digital environment is mainly shaped by the private sector and its innovative companies.

Turkish enterprises tend to be more innovative and adaptive to the challenges of the 21st century than their Hungarian counterparts. Usually, they have a clear digitalization strategy. Prior to the pandemic, 50% of them had a plan for the digital change, whereas in Hungary, only a quarter of the companies had such a document. It is an international trend that the bigger the company is more readily they have a

digital transformation strategy.

Networks in Hungary are more developed, and more homes and businesses are linked to the Internet through a connection of over 30 Mbps. In Hungary, 90% of the homes and businesses have this fast Internet in 2023, whereas in Turkey, only 71,7%. This means that on this infrastructural issue, Hungary performs better than the average of the OECD countries (82.2%) while Turkey lags. Hungary also possesses more infocommunication-related standards than Turkey.

Turkey has noteworthy characteristics concerning the behavior of the Turks as consumers. Turkish people use the Internet very frequently to buy certain goods and services. 85% of Turkish citizens access the worldwide web for this reason. In Hungary, this proportion is lower. According to the research results, in 2022, almost half of domestic online shoppers (47%) ordered online 6-20 times, 16% bought online 1-5 times a year, 13% 21-30 times, and 9% 31-40 times, while the proportion of shoppers at least once a week was 7%. (Marketing.hu)

Conclusion

Both Turkey and Hungary are committed to pursuing digital transformation, however, they face different challenges. Digital transformation in Turkey is mainly driven by larger, more adaptive, and more innovative companies, while Hungary is characterized by a top-down governmental approach and an important EU financial help that still cannot annihilate regional discrepancies.

A surprising finding of the present research is that while Turkey overall lags behind in the Network Readiness Index (45th out of 130 countries in 2021) and has a low-skilled workforce, Turkish consumers are highly active online, purchasing goods and services on a daily basis. This dichotomy highlights that technology adaptation and user adoption do not necessarily go hand in hand with enterprise-level digital maturity.

The phenomena of top-bottom governmental strategies, bottom-top innovations and „digital bricolage” both in the context of Hungary and Turkey necessitate further study. Researches interested in these topics should concentrate on understanding these characteristics that facilitate or paralyze certain sectors.

Training programs both in Turkey and Hungary are crucial. In the former one, they should target unskilled employees, while in the latter one, the managements need them.

Digital transformation can result in significant cost savings (up to 30%) and revenue growth (up to 20%) in the long term, so continuous investment and refinement of strategies is key.

Literature

Erdil, E. (2024): Fourth Industrial Revolution and Readiness of Turkey. In: Efil Journal, Vol. 2, No. 8, pp. 52-71

Feher, P., Szabo, Z. & Varga, K. (2017): Analysing Digital Transformation among Hungarian Organizations. BLED 2017 Proceedings. 40, pp. 139-150

Gajo, A. H. & Akyuz, G. A. (2023): Digital Transformation Implementation Challenges in Turkish Industrial Enterprises. In: World Scientific International Journal of Innovation and Technology

Management, Vol. 20, No. 6, pp. 1-26

Horvath, A. B. (2023): Different Approach of the Digital Transformation at SME. In: Acta Polytechnica Hungarica Vol. 20, No. 9, pp. 145-164

Kahveci, E. (2023): Digitalization, and Digital Transformation in MSMEs in Turkey. In: International Journal of Small and Medium Enterprises and Business Sustainability, Vol. 8, No. 2, pp. 18 – 31

Ko, A., Feher, P. & Szabo, Z. (2019): Digital Transformation – A Hungarian Overview. In: Economic and Business Review, Vol. 21, No. 3, pp. 371-392

Merdin, D., Ersoz, F. & Taskin, H. (2023): Digital Transformation: Digital Maturity Model for Turkish Businesses. In: Gazi University Journal of Science, Vol. 36, No. 1, pp. 263-282

Moricz, P., Marciniak, R. & Baksa, M. (2022): Excellence and Renewal - Digital Transformation Patterns in the Hungarian Business Services Sector. In: Vezetéstudomány / Budapest Management Review, Vol. 53, No. 5, pp. 32-44

Obermayer, N., Nagy, V., Toth V. E. & Kiss, D. (2022): Overcoming the Challenges of Digitalisation in Hungarian Manufacturing Companies. In: Proceedings of the 23rd European Conference on Knowledge Management, ECKM, pp. 845-851

Semiz, F. B., Aladag, H. & Isik, Z. (2023): Barriers to the digital transformation process in the Turkish construction industry. In: Recent Advances in Science and Engineering, Vol. 3, No. 2, pp. 58-69

Torok, L. (2024): Digital Transformation of Hungary's Economy between 2015 and 2021: Results and Future Objectives. In: Sustainability, 16, 4684, pp. 1-16

Internet Sources

Erdil, E. (2021): The Strategic Studies for Digital Transformation in Turkey (<https://open.metu.edu.tr/handle/11511/92047>) Last downloaded: 18th May, 2025

Gurakan, I. (2024): Digital Transformation and Society 5.0: Türkiye's Current Situation and Adaptation Process. (<https://www.toplum.org.tr/en/digital-transformation-and-society-5-0-turkiyes-current-situation-and-adaptation-process/>) Last downloaded: 18th May, 2025

Marketing.hu (2023): Átlagosan 21 alkalommal vásárolnak online a magyarok évente. (<https://marketing.hu/cikkek/hirek/atlagosan-21-alkalommal-vasarolnak-online-a-magyarok-evente#:~:text=online%2C%2016%20sz%C3%A1zal%C3%A9k%20%C3%A9vi%201%2D5%2C%2013%20sz%C3%A1zal%C3%A9k,legakt%C3%ADvabb%20internetes%20v%C3%A1s%C3%A1rl%C3%B3%20itthon%20a%20harmincas%20koroszt%C3%A1ly>) Last downloaded: 21st May, 2025

THE START-UP ECOSYSTEMS OF TURKEY AND HUNGARY: A COMPARATIVE STUDY

Ahmet Bariscil¹, Abdulkерim YAVUZASLAN²

Abstract

The purpose of the present study is –after a brief introduction to Turkey and Hungary’s economic and innovation landscapes- to define and describe the components and the nature of new and innovative companies in Turkey and Hungary.

The article focuses on comparing the situation in the two above countries by choosing specific elements (e.g. finances, government policies, incubator support) to systematically describe the functioning of the sector. Qualitative data from reports, articles and sources connected to these industries, as well as information from StartupBlink, OECD, World Bank, Crunchbase or Statista are used to determine the basic patterns of startups. If primary data is not available, a thorough review of the existing literature is needed,

The key areas of comparison are the study of the entrepreneurship environment: all the laws and regulations forming the legal environment of the startups, as well as the financial and political support given by the respective governments. These governments work respecting the history and traditions of entrepreneurship as Turkey is a competitive market economy for a much longer period of time than Hungary. Startup hubs, coworking spaces, and other accelerators differ from one country to another, so, it is worth examining how these structures shape new firms.

The most prevalent difference between Turkey and Hungary is the EU membership of the latter nation. Hungarian startups –despite current political issues- can access European funding and sell their products readily on the markets of the continent, whereas Turkish companies find it hard to integrate. The EU has also a remarkable regulatory impact on the Hungarian economy.

Insights from the present study can influence policymakers and support the creation of a regional startup strategy that encompasses both EU members and candidates. Venture capitalists and founders could also find more easily their targets.

Keywords: Startup, Turkey. Bussines, Hungary.

Introduction

The economic context of the latest developments on the field of start-up enterprises differ in Turkey and Hungary due to the diverse historical and political events in the two countries in the late 20th and early 21st centuries. While Turkey transitioned to democracy as early as the 1950s, and a market economy with a strong private sector was already well established in the early 1980s despite numerous domestic military interventions, Hungary started to democrotize its regime after the fall of communism in 1989 and the first free and fair elections in 1990. In both countries, start-ups make up a small portion of the overall economy and large companies signify their main rivalry. It is worth noting that while in Hungary,

¹ Dr., Tomori Pal College, Marketing and Management, Budapest, Hungary.

² Assoc. Prof., Tomori Pal College, Marketing and Management, Budapest, Hungary. (Corresponding Author)

the largest investors are foreign ssuch as German car manufacturers, in Turkey, most sizeable companies are local such Arcelik or Turkcell. In spite of the above differences, there is an important similarity, too. Start-ups in both Turkey and Hungary have the need to compete, with companies increasingly investing in R&D to develop new technologies.

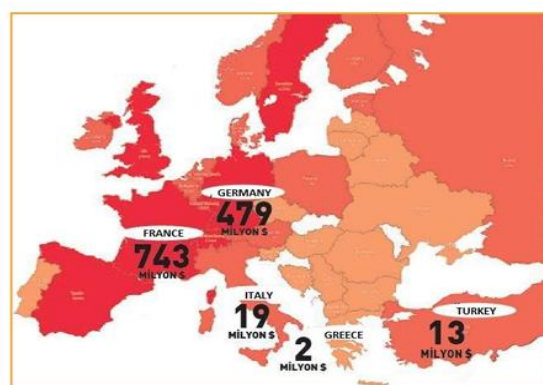
In the current context, the biggest difference between the two nations is their relationship with the European Union. Hungary's EU membership provides its start-ups with direct access to EU-wide funding opportunities, such as the European Regional Development Fund. In contrast, Turkish start-ups, operating outside the EU, face the complexities of navigating customs unions and trade agreements to engage with the EU market, creating a distinct set of hurdles and potential advantages.

Situation in Turkey

Turkey is a country in which there is an intense competition between the market actors, both on the supply side and on the demand. To succeed in this environment, one has to be innovative and sophisticated, as innovation and business sophistication are the key to finding new solutions in a country like Turkey that has an ever-evolving economy, in which the role of services is growing and methods used in industry always change. Two main factors influence this success in Turkey. One of them is taking part in networks, the second is establishing a firm strategy that permits a flourishing functioning of the company in daily rivalry. (Gumus and Demiryurek)

The current Turkish economic situation is the result of an interesting historical evolution after the proclamation of the republic in 1923. The country, after breaking with the Ottoman economic traditions, managed to perform the first steps towards a Western-styla market economy in the 1920s. Nevertheless, economic liberalization and the dominance of the private sector only were sensible in the 1980s following a major military coup that transformed both the political and the economic landscape of the country. Though start-ups commenced to flourish after the proliferation of the use of the Internet, it was only in the early 2010s that investors, especially venture investors started to be interested in this field. (Sirakaya and Aslanlar)

Having said so, the investment in this particular sector was not immediate and fell behind the amount of money used for this purpose in Western Europe. As the following map shows, while 743 million USD was invested in France during a three months period in 2016, in Turkey, a meagre 13 million USD. This means that the French invested more than 57 times in the start-ups 9 years ago.



Investments made in Start-ups third quarter of 2016

Table 1: Investments Made in Start-ups, Third Quarter of 2016 (**Source:** Colak and Yildirim, 2016)

Despite high SME density, Turkey faces issues like low value-added production, modest innovation capacity, and limited R&D commercialization. Turkey is considered to be a modest innovator by European or global standards. This means that even though the enterprises are required by the business environment to be innovative, many innovation used either imported or only used locally and never shared with partners in Turkey or abroad. Turkish export is dominated by low-tech products, while imports by high-tech goods and services. (Gumus and Demiryurek)

Among the economic difficulties of the Republic of Turkey, one can count also the high rate of unemployment (7.9% in March, 2025) and low number of job created by larger companies. One of the main positive impact of the Turkish start-up ecosystem is that it highly contributes to the initiation of a large number of statuses that are usually offered to young people or people seeking employment for a long time. (Sirakaya and Aslanlar)

One of the solution to the above dichotomy is the creation of Technology Development Zones. By 2021, 88 TDZs (73 active) house over 6,800 companies, generating 131.8 bn TL turnover and 6.2 bn USD in export. (Gumus and Demiryurek, 2021:86-87) Compared to the size of the country 88 TDZs are by far not sufficient. The population of Turkey as of 2023 is 85.33 million inhabitants. This means that there roughly 1 TDZ by a million Turkish citizens, and 17% of them is inactive. The fact that these TDZs are unevenly scattered around the country, and most of them are located in the western regions, further complicates the issue as the richer regions become even more privileged, whereas the already underdeveloped southeastern Anatolia get disadvantaged.

One solution to this uneven development trend would be for actors from outside the business world to take a more active role in promoting the cause of start-ups operating in less developed regions. In this respect, it is fortunate that there are universities in every province of Turkey, so theoretical knowledge is accessible everywhere. However, it can be stated that the academia and the scientific community do not really function as incubators and are rarely involved in hosting TTOs. (Gumus and Demiryurek)

As one could see, the civil initiatives are not yet strong enough to fully cripple financially the emerging new enterprises. This is why government policies such as the 12th Development Plan and national strategies like the National Technology Initiative and the 2023 Industry and Technology Strategy are crucial. One of the new initiatives is the TURCORN 100 Program that is a strategic policy launched by the Ministry of Industry and Technology to accelerate the growth of Turkish technology startups with the potential to become global players. The program aims to support technology startups that have successfully moved beyond the early stages and exhibit high growth potential, enabling them to scale faster and expand into international markets. The TURCORNs created by 2023 exceeded 10 billion USD in valuation. (Hic Gencer and Sakiz)

As the universities and the academia is far less active in Turkey than in many other countries, SMEs and start-up companies have to heavily rely on government support. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı also known as KOSGEB is the main source of activity. The government had to realize that the academia and the private sector in Turkey is less developed and responsible, and this agency alone tried to boost entrepreneurship. Turkey, basically Turkish government agencies, hosts 76 incubators and 66 accelerators as of 2021, primarily centered in Istanbul. This is again an alarming sign of regional discrepancies and injustice. Nevertheless, Istanbul was ranked the best among "Strong Starters" in the Startup Genome report 2023 for its seed and Series A activity. (Hic Gencer

and Sakiz)

Government bodies like TUBITAK (Scientific and Technological Research Council of Turkey) and MoIT also offer grants, tax incentives, and fund-of-funds initiatives to boost startup growth and tech commercialization. (Gumus and Demiryurek)

Besides Turkish government support, money, and initiatives, to some extent, Western-style working methods are also being spread around Turkey. Co-working spaces have grown to 44 by 2019, offering flexible, collaborative work environments mainly for freelancers and startups. The number of accredited angel investors has surpassed 500. One of the best examples for angel investors is BUBA a civil society initiative that was launched in 2014 by the Boğaziçi University Alumni Association. Its mission is to connect investors with entrepreneurs to help bring promising business plans to life. The organization also regularly hosts educational programs and fosters a dynamic environment for sharing ideas and experiences. (Colak and Yildirim) BUBA has made at least three notable investments, each with an average round size of 50.000 USD. They supported in 2020 Srubb that focuses on enhancing consumer engagement through innovative marketing solutions, Lukwise that operates a platform aimed at improving educational resources and marketplace interactions, and Kafakafaya that offers fitness and sports-related applications to promote health and wellness services in Istanbul. (Unicorn Nest, 2020)

The VC activity and funds have steadily grown since 2012. This means that wealthy private investors aimed to finance small businesses in exchange for equity consider Turkey a country where it is increasingly convenient to work with new and more open-minded business owners. These investors are seeking accelerated growth, often in the newly emerging high-tech industries as start-up companies even in Turkey tend to operate in these fields. Even some of the more innovation-minded Turkish banks offer special help for co-operating start-ups and venture companies. (Gumus and Demiryurek)

The highest value of venture investment targets some of the high-tech sectors such as AI, SaaS and Gaming. Turkey's uneven development is evidenced by the fact that, while it can generally be said that the country lags behind its Western competitors in technological terms, it is also ahead of them in some areas. The explanation for this is that Turkish experts in these fields are among the world's leading. (Hic Gencer and Sakiz)

In 2023, 722 million USD was invested across 325 startup deals; Türkiye ranked 5th in Europe and 1st in MENA for deal count, despite a global downturn of VC-type investments targeting new enterprises. The sad side of this statistics is that very few (70 out of 325, or 21.5%) of the above start-ups were lead by women. (Hic Gencer and Sakiz)

A special aspect of the Turkish start-up ecosystem is the presence of some media outlets that are increasingly interested in the domain. Webrazzi Summit (organized every year, next time in October, 2025) realized by the Webrazzi media is a key event to connect journalists, start-up entrepreneurs, venture capitalists and other investors. Webrazzi is an excellent example of the courage of the Turkish civil society that acts in order to attract new investments in the country. (Gumus and Demiryurek)

Situation in Hungary

Hungary in Central Europe is lagging behind the European average as far as the size of the start-up sector is concerned. As of 2023, there were a total of 3.000 Hungarian start-up companies employing a

total of 10 to 15.000 people. The total value of the Hungarian start-up ecosystem is EUR 1.7 billion and shows a 1% increase in the 2020s. Having said so, on a global level Hungary ranks only the 50th according to the Global Start-up Ecosystem Index (GSEI). In other key economic aspects, Hungary is as advanced as the other European nations. The talent of the Hungarian entrepreneurs is excellent and they can benefit from an important venture capital ration (45 to 50 EUR per capita). In some regards, Hungary is even more developed than the most advanced countries of the continent. For example, the share of ICT experts in Hungary is 3.6 per cent of the total workforce, which is higher than the CEE average of 2.8 per cent. (Havas et al.)

Notwithstanding Hungary's low ranking on the GSEI, in 2023, Hungary was the only country to advance one category to moderate innovator in the European Innovation Scoreboard. The reason behind this positive development is that Hungary invests substantial amount of time and money to research and development. Expenditures tripled and the personnel doubled in the 2020s. (Bodis and Kiss)

This result comes after the Hungarian start-up sector was considerably impacted by the COVID-19 pandemic and the war in Ukraine in the early 2020s. IT, healthcare, e-commerce, and digital education startups benefited from the situation, while tourism and hospitality start-ups struggled and in some extent still struggle, especially in the eastern regions of the country located closer to the Ukrainian border. These crises also meant to be a cleaning process that only allowed the viable companies to survive. (Bodis and Kiss)

The Hungarian start-up environment is basically characterized by the massive presence of companies working in the fields of digitalization and providing solutions based on the use of artificial intelligence. Investments in the domains of NGDTs, including AI, IoT, big data, and blockchain are commonplace in Hungary and are encouraged by the Hungarian government. The political leadership of the Central European nation has a special strategy for economic resilience and competitiveness that emphasizes a quick digital transformation and the participation of new enterprises in it. An important and integral part of this governmental strategy is the realization of a triangular cooperation including experts from the universities, government officials and corporative representatives. (Szakos) In certain cases, there are even examples for broader cooperation including individuals from foreign universities and companies making cross-border cooperation a key feature of the Hungarian start-ups. (Durgula and Pataki)

The Hungarian government makes considerable effort in order to stabilize the Hungarian start-up sector. Besides boosting the economic environment of these enterprises, there is a state owned venture to support financially the newly founded and vulnerable companies because there are high transaction costs, and externalities produced by new start-ups. The government's Startup Ecosystem Development Program which was designed for the period between 2014 and 2020 was quite successful in backing the start-ups and making them more competitive. (Jaki et al.)

Due to the war in Ukraine, the eastern neighbor of Hungary, the military-political environment of the country is quickly changing and obliges the government in Budapest to adapt to the situation. At the same time, Hungary is an active member of NATO and tries to comply with the rules and regulations of this organization. This is why Hungary increases its military budget. This situation gives a chance for both the government and some start-ups working in this field to act and grow and to use the emerging technologies, integrating defense and civilian innovation efforts. Hungary leverages dual-use technologies to enhance both civilian and military applications, fostering global competitiveness.

(Szakos)

Data collected among the owners and managers of Hungarian start-ups show that the younger generations are likely to be present in the leadership of these companies. CEOs are almost exclusively aged between 25 and 44. (Szakos) Hungary, similarly to Turkey, has a significant gender gap in its start-up ecosystem, with only around 25% of start-ups created between 2010 and 2020 having at least one female founder. (Havas et al.) Even though this generation was raised and educated mainly after the fall of the Berlin Wall and the return to democracy and market economy, the bad „instincts” of the past survive as a result of the crisis of Hungary’s education system. Hungarian entrepreneurs therefore often exhibit low levels of risk-taking, which can hinder bold international expansion. Unfortunately this remnant of the socialist past often blocks local and global investments. (Durgula and Pataki)

As far as the typical difficulties surrounding the Hungarian start-up companies, one of the most significant issue is the question of restarting after a failure. The public and private support system that exists in Hungary is mostly focusing on the initial period of the company building process. Start-ups in the world, and in Hungary more specifically sometimes fail and people involved in it are often demotivated to restart. If the start-up fails, unfortunately, the system also fails to provide the necessary financial and moral help in order to continue. (Jaki et al.)

Some financial disadvantages are present in Hungary. This includes a low usage of „smart money”. This lacking investment approach in which financial market participants follow in the footsteps of institutional investors and central banks and seek to exploit market movements would help Hungarian start-ups to grow faster but due to the low risk taking capacity of the entrepreneurs this option is often forgotten. (Durgula and Pataki)

Another financial disadvantage that Hungarian start-ups face is the unequal distribution of funding. While early-stage funding is available, there is a lack of late-stage funding options for startups that makes the life of these companies very difficult during the last phases of their functioning. Financial support programs and bank loans should be remodelled in order to better accommodate the financial needs of Hungarian start-ups. (Durgula and Pataki)

As local financial environment is not favorable and the Hungarian market as well as local resources are very limited many successful Hungarian startups choose to relocate their headquarters abroad to access more money and opportunities during this last phase of their work. The rules and regulations of the European Union also favors this westward movement of the capital. (Durgula and Pataki) However, Budapest is emerging as a vibrant hub for startups in Central and Eastern Europe, showing significant progress and success stories like Prezi and Ustream. While the city’s entrepreneurial momentum is strong and community support is growing, it may take more time before it can compete with Europe’s top startup hotspots. (Durgula and Pataki) Budapest is not the only city to have a remarkable start-up scene. In 2021, more cities became represented in the StartupBlink ranking. (Bodis and Kiss)

Comparative Study

On a global and European levels, it can be said that both Turkey and Hungary possess a small-scale start-up scene. Most probably, the reason behind this fact is that there is a substantial lack of funding, foreign investors are not very likely to be interested in the new companies in Turkey or Hungary, as it was mentioned earlier, France can attract 57 times more investment than Turkey. Foreign capital is often

substituted by government aid and small-scale local venture capital.

The limited access to financial capital can be balanced by human capital. In the case of Hungary, the expertise in the field of ICT constitutes a major advantage. As 3.6% of Hungarians, a higher proportion than in most EU member states, work in this domain, the Central European country can produce important value to be exported. At the same time, Turkey traditionally sells low-tech products such as textile goods. Turkey has to invest first in the training of ICT professionals in order to achieve more success.

In both countries, start-ups can hardly survive without the help of the government, although there is crucial difference on the level of the respective economic policies. Turkey, through the activities of KOSGEB provides direct support to SMEs and startups with grants and loans, while Hungary's Startup Ecosystem Development Program focuses on creating a favorable regulatory and financial environment.

Uneven regional economic development is another similarity between the two countries. Istanbul and Budapest are the overwhelming centers and most activities are gathered in these metropolises. In Turkey, Technology Development Zones try to promote the case of start-ups nationwide. In Hungary, the decentralized support system also involves university-based incubators, fostering a different dynamic of knowledge transfer and commercialization.

While both Turkey and Hungary demonstrate increasing venture capital activity, their investment priorities diverge; Turkish VC tends to concentrate on sectors like AI, SaaS, and Gaming, whereas in Hungary, the focus is notably on startups developing Next Generation Digital Technologies (NGDTs) such as AI, IoT, big data, and blockchain.

As far as the demographic aspects are concerned, in both Turkey and Hungary, there is a considerable gap between men and women. Sincere policy change is needed in order to raise awareness as respectively 21.5 and 25% of Turkish and Hungarian start-ups have female members in their governing bodies or among their founders or owners.

Conclusion

The study proves that despite all the historical, political and economic disadvantages, both in Turkey and Hungary, the start-up ecosystem is slowly growing. While Hungary benefits from its EU membership since May 2004, Turkey has to rely basically on domestic resources. Access to funding and markets is nevertheless a major challenge in both situations.

In order to bring about a change in the situation of start-ups, targeted measures will be needed at the government level and a change of attitude from economic actors. This is not only about eliminating gender disparities, for example, but also about making the entire system more open and able to benefit from the advantages of the global market.

To better understand the situation in these countries and propose feasible solutions, the scientific community has to engage in more longitudinal studies to track the long-term impact of government policies, the efficacy of the incubators and development zones. If the decision-makers know in depth the cultural reality behind entrepreneurial behavior, they can better adapt international models locally.

To enhance the sustainability and competitiveness of their start-up ecosystems, both countries should

prioritize policies that forge stronger academia-industry links and develop financial instruments tailored to support start-ups across all growth phases.

Literature

- Bodis, L. & Kiss, A. (2025): Innovation-driven Economic Growth – How Hungary Will Be Home to Innovative Entrepreneurs and Enterprises. In: *Financial and Economic Review*, Vol. 24, No. 1, pp. 101–131.
- Colak, T. & Yildirim, R. (2016): Are Turkish Start-ups the Next Big Thing? A short study on the development of the Turkish start-up ecosystem and its output. *Holland Innovation Network – Turkey and Netherlands Foreign Investment Agency – Turkey, Istanbul*
- Durgula, J. & Pataki, L (2016): The startup ecosystem of Hungary in international context. In: Nowicka-Skowron M., Illés B. Cs. & Tózsér J. (eds.): *Contemporary issues of enterprise management in Poland and Hungary*. Szent István Egyetem Egyetemi Kiadó, Gödöllő, pp. 193-204
- Gumus, O. & Demiryurek, K. (2021): Current State in Turkish Innovation and Start-ups Ecosystem. In: Kawamorita, H. & Salamzadeh, A. (eds.): *Interdisciplinary Entrepreneurship and Innovation Studies*. Efe Academy, Istanbul, pp. 83-104
- Havas, A. et al. (2023): Start-Up Ecosystem: Proposals for Fuelling the Hungarian Start-Up Scene. In: *Financial and Economic Review*, Vol. 22, No. 3, pp. 5–25.
- Hic Gencer, A. & Sakiz, B. (2024): Entrepreneurship and Innovation: The Transformative Role of Türkiye's Startup Ecosystem. In: Sozer, I. & Gencer, A. (eds.) *International Congress on Eurasian Economics*. Eurasian Economists Association, Baku, pp. 90-102
- Jaki, M. - Molnar, E.M. & Kadar, B. (2019): Characteristics and challenges of the Hungarian startup ecosystem. In: *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, Vol. 50, No. 5, pp. 2-12
- Kezai, P.K. & Kurucz, A. (2023): Crisis Resilience of Startup Companies (The Case of Hungary among the Visegrad Countries with a Focus on the Pandemic). In: *Sustainability 2023*, Vol. 15, No. 7108, pp. 1-25
- Sirakaya, Y. & Aslanlar, I. (2024): The Power of Innovation: Entrepreneurship Ecosystem, Components, Research and Start-Up Approaches and the Development Process of the Entrepreneurship Ecosystem in Turkey. In: *International Journal of Social Science and Human Research*, Vol. 7, No. 10, pp. 8071-8083
- Szakos, J. (2023): Boosting Effect of Startup Ecosystems through Next Generation Digital Technologies in Hungary. In: *AARMS*, Vol. 22, No. 3, pp. 63–76

Internet Sources

Unicorn Nest: BUBA Campus (https://unicorn-nest.com/funds/buba-campus/?utm_source=chatgpt.com) Last downloaded: 17th May, 2025

**A WELCOME RETURN OF TÜRKİYE TO THE BALKANS AND ALBANIA: INFLUENCE
ON EDUCATION, CULTURAL AND OTHER AREAS**

Mirela BOGDANI¹

Abstract

Türkiye's return to the Balkans, which Turkish politicians do not emphasize as new, but rather as an interrupted approach after the break-up of the Ottoman Empire, is building upon the importance of influence and cooperation in many areas. Türkiye is emerging as a valuable partner and major power in the region, particularly in countries where the populations are mostly Muslim, such as Bosnia-Herzegovina (B-H), Albania, Kosovo and Macedonia. This paper seeks to explore and analyse Türkiye's recent influence in the Balkan region, focusing on one of them, Albania, as a case study.

The paper aims at enhancing the understanding over the relations between Albania and Turkey in several areas such as culture and religion, education, economics, politics and security, and contributes to the research in this field of studies from the Albanian perspective.

The paper argues that in the last decade the relations between two countries have reached a new level never seen before, with Türkiye being identified as a "strategic partner" of Albania, in terms of politics, security, and economy (being one of largest foreign investors in strategic sectors of the economy such as energy, banking, telecommunications, infrastructure, health, etc., and also one of the main Albania's trading partners). It analyses the Turkish soft power over Albania through culture, religion and language, by reviving the historic significant bondages between two countries. The paper argues that another aspect of Turkish soft-power diplomacy is the area of education, emphasising the significant role of the Maarif Foundation. The paper concludes that despite who is the biggest benefactor in this relationship, there is no doubt that relations between Albania and Türkiye will continue to flourish and strengthen.

Keywords: Türkiye, Balkans, Albania, Education, Economics, Politics, Security, Culture, Religion.

Introduction

With its increasingly important regional role, Turkey is growing surer of itself and more eager to become the major political and economic player in the Middle East, even to play the leader of Middle Eastern "Islamdom". Furthermore, following the collapse of regimes in many Arab countries after the "Jasmine Revolutions" of the 2010s and the political confusion and uncertainty that followed, Turkey emerged as a special or unique Muslim country, one in which Islam has cohabited with a secular democracy and can serve as a role-model for other countries in Middle East and in the wide Muslim world. Following the toppling of powerful leaders as Mubarak or Kaddafi, the Turkish President Recep Tayyip Erdogan has appeared, as Cansu Camlibel (2001) pointed out, as a strong leader and is now immensely popular in the Muslim world. Turkey, with its powerful government led by AKP, has become a major force in the Middle East, the Caucasus, the Balkans, North Africa and beyond. Furthermore, since the beginning of Turkey's multiparty democracy in 1946, AKP is the only party which has won seven consecutive parliamentary elections.

¹ Assoc. Prof., University of New York Tirana, Political Science and International Relations, Tirana, Albania. (Corresponding Author)

Erdogan is undoubtedly the leading actor who called for Turkey to become more than just a regional power within Europe and the Middle East, and aspired Ankara to have a far more influential role in world politics. Being the brains behind Turkey's global reawakening, he is also commonly linked to the notion of 'Neo-Ottomanism', which implies a 'commonwealth' with Turkey's neighbours and former Ottoman possessions. In his speech at the end of the Turkish elections in July 2011, Erdoğan claimed that AKP's victory aimed to serve not only the Turkish people, but that the Middle East, the Caucasus and the Balkans have won as much as Turkey (Hürriyet, 2011).

"Neo-Ottomanism" is more a thesis than a theory. It aims to develop strong ties with countries that belonged to Ottoman Empire, in the Middle East, Caucasus and the Balkans (territories of the Ottoman Empire until the early 20th century). For many Turks (including most AKP supporters), the Ottoman era was not an era of darkness and backwardness that Turkey needs to forget. It was in some respects a golden age of prosperity and peace, when Islam was the most widespread and perhaps respected religion in the world. For the opponents, the "Neo-Ottomanism" is a disputed term, which alleges that Turkey has disregarded its Western values and is turning away from the West.

In his article, "Turkey's Lost Illusions," adviser and professor Dominique Moisi wrote that Turkey is now more in search of itself than it is of Europe. According to him, the end of the Soviet-era was a wake-up call for Turkey to revive a long-lost dream of (re)shaping its neighborhood under the banner of Neo-Ottomanism (AlMonitor, 2013).

Since the AKP came to power the Turkish policy vis a vis the Balkans has been characterized by the "neo-Ottoman" vision, which places an important emphasis on the Muslim religion and the historical ties of the region with the Ottoman Empire. In addition, the Balkans is considered as a buffer zone which the world's great powers seek to influence and control, including the EU.

During his visit to Kosovo in October 2013, Turkish Prime Minister Erdogan in a speech in Prizren said, "We all belong to a common history, common culture, common civilization; we are the people who are brethren of that structure. Do not forget, Turkey is Kosovo, Kosovo is Turkey!" He added that he "feels at home" when he visits Kosovo (AlMonitor, 2013).

Similarly, the then Foreign Minister Ahmet Davutoğlu's speech on 16 October 2009 at the "Ottoman legacy and Balkan Muslim Communities" conference in Sarajevo is described as a shift in Turkish foreign policy in the Balkans (Xhaferri, 20017). "Balkan history during Ottoman Empire was a success story he said - We can reinvent this success. We can re-establish this success through creating an original ownership, through creating a new multicultural coexistence and through establishing a new economic zone...During the Ottoman state, the Balkan region became the centre of world politics in the 16th century. This is the golden age of the Balkans. Like in the 16th century, the rise of Ottoman Balkans as the centre of world politics, we will make the Balkans, Caucasus and Middle East together with Turkey as the centre of world politics in the future. This is the objective of Turkish foreign policy, and we will achieve this".

Turkey's return to the Balkans, which Turkish politicians do not emphasize as new, but rather as an interrupted approach after the break-up of the Ottoman Empire, is building upon the importance of cooperation in many areas. Petrović and Reljić (2011) argue that "Turkey is shifting its foreign policy

focus to the Western Balkans, as relations between Turkey and the Western Balkans have never been more intensive since the foundation of the Turkish Republic". Turkey is emerging as a valuable partner and major power in the region, particularly in countries where the populations are Muslim such as Bosnia-Herzegovina (B-H), Albania, Kosovo and Macedonia.

However, in this paper I will focus my analysis on one of the Balkan countries, Albania, as a case study. The relationships and cooperation between Turkey and Albania have been strong in many aspects, and in this study, it will focus on five of them: cultural & religious, education, economy, political & diplomacy, and security & defence areas.

Areas of Cooperations and Relationships

Albania and Turkey are friendly countries with an interconnected history and intertwined human relations. After the Cold War when Albania threw the communist regime and came out of isolation, the cultural, political, economic and security relations between Albania and Turkey were re-established and strengthened. Furthermore, after 2010, the relations reached a next level when Turkey was proclaimed as a strategic partner for Albania. This not only because of the historic ties between our two peoples and the successful relationships in many areas, notes Bushati (2022), but also for the projection of power that Turkey has, as a member of NATO, G-20, in the Mediterranean and the Balkans.

Culture & Religion

There has historically been a significant bondage between Albania and Turkey, a common heritage and historical ties dating from the Ottoman period. Albania was culturally influenced by Ottoman Empire and this influence remains visible today in many aspects, including social mentality and language, culinary traditions, Islamic architecture (especially in the old cities of Gjirokastër, Berat etc.). Albania, along with Bosnia, are the Balkan countries that have preserved the most the Ottoman heritage. Therefore, the relations between Albania and Turkey have been unique, to a large extent, due to cultural and religious similarities. Culture, religion and language constitute the Turkish soft power over Albania.

A very significant example of this historic bondage is the Albanian language, which has been influenced over many centuries by the Turkish language. Currently, there are more than three thousand common words in Albanian and Turkish languages that are used daily in both nations.

An important variable in Albania-Turkey strong bilateral cooperation is the high number of Turkish citizens of Albanian origin living in Turkey, as well as the Albanian students and professionals who have decided to reside and work in Turkey. The former Albanian Ambassador in Turkey, Genci Muçaj (2015) estimates that five million Turkish citizens of Albanian descent have significant links to their cultural heritage. Although they are not a big source of remittances for Albania, these people create a cultural and economic bridge between the two countries and help to achieve the 'cultural diplomacy'.

The Turkish government has developed its cultural and economic ties with Albania through two organizations, the "Cooperation and Coordination Agency" (TIKA) and the "Yunus Emre Turkish Cultural Center". TIKA has been investing to restore historical houses, Ottoman-era bazars and monuments. As of 2021, some €20 million has been spent by Turkey on undertaking 500 restoration projects in Albania (Exit News, 2021). Also, with more Turkish schools and Turkish cultural centres which offer free Turkish language courses, the number of Turkish speakers is increasing in number, which constitute a significant

basis for the improvement of Turkey's communication with people.

A further step, backed by official Turkish foreign policy, has been the requests by Turkish authorities to the Albanian and Kosovo governments to revise the history teaching books with reference to the position of these two countries within the Ottoman Empire (Hürriyet, 2011). The Albanian schoolbooks should be altered and portray Ottomans as 'friendly administrators', or better yet, 'protectors' who brought about political stability to the Albanian speaking lands (Rroxhani, 2011). In Albania, this request was made twice by Erdogan himself (when Prime Minister) to two Albanian prime Ministers, Fatos Nano and Sali Berisha. In Kosovo, the then Turkish Education Minister Ömer Dinçer, said that negative expressions about the Ottomans and Turks in Kosovar history books should be expunged. Both countries, Albania and Kosovo, have pledged to establish expert commissions to examine the matter.

Another important element of the respective countries' cultural arena includes the translation of "The Ottoman State and the History of Civilizations".

On the soft power of cultural influences, an important thing to be mentioned are the Turkish soap operas. Many of them, both with historic themes and contemporary social ones, are broadcast on various TV channels, including the most viewed ones. These serials have increased in popularity in recent years in Albania. They are greatly influencing the Albanian society's views and opinions on Turkish lifestyle and society.

On the area of religion, Turkey's investment and assistance in reviving Islam in Albania after an extreme ban during communism of almost half a century has been truly strategic. As the Albanian scholar Albert Rakipi (2022) argues "At the beginning of the Albanian transition, at least in the first decade, the tradition of Albanian Islam, a modern tradition based on tolerance and coexistence with other religions in Albania, was endangered by a kind of invasion from abroad and the importing of a more radical Islam. This contained the risk of securitization of Islam as well as a greater role of Islam in the organization of society, when historically in Albania religion has never served as an organizing ideology of society or even less of the state. The help of Turkey, the religious institutions of Turkey, for the reconstruction of the infrastructure, the education of the clergy and the reopening of the madrasas helped a lot in stopping the penetration of radical Islam. Also, the ideological revival of Albanian Islam was based on the Hanafi school, the same as the Turkish school of Islam".

The assistance provided by Turkey in the revival and reconstruction of religious institution started from 1990 onward with renovations and restorations of Ottoman era mosques. This also was carried out through TIKa, which has reconstructed many remaining Ottoman mosques in Albania, including the Ethem Bey's Mosque in the center of Tirana, which is considered one of the historic icons of the Albanian capital (Exit News, 2021).

However, the most significant Turkish investment in this area is the construction of the largest mosque in Albania, the Great Mosque of Tirana or the Namazgah Mosque, which started in 2015. Financed partly by the Diyanet (with a fund of 30 million Euros), it was supposed to be not only the biggest in Albania, but also the Balkans largest, with minarets 50 meters high and a dome of 30 meters (Hürriyet, 2016). The mosque was officially opened in October 2024, in a ceremony at which the Turkish president Recep Tayyip Erdoğan and Albanian prime minister Edi Rama delivered speeches. Built in the center of Tirana, near Albanian Parliament, on a 10,000 square-meter parcel of land, once known as Namazgja, the building will be able to accommodate up to 4,500 worshipers (Top Channel TV, 2015).

In addition to mosques, Turkey has also reconstructed the headquarters of the Muslim Community.

Despite prejudices against Turks, which appear to be reminiscent of the communist era, during which people were indoctrinated with anti-Ottoman propaganda, culture and religion seem to be a tool for building a closer relationship with people who are familiar with Turkish culture via the legacy of the Ottoman Empire. Indeed, in a Gallup poll conducted in 2010, Turkey is viewed as a friendly country with a positive image among a large majority of 73 percent of Albanian people.

Education

Turkey has had a presence in education in Albania right after the collapse of communism for about three decades. It was former Turkish President Turgut Ozal who inaugurated the first Turkish college in Tirana in 1993. The college, named “Mehmet Akif”, was the first private school in post-communist Albania. It soon became an elite institution, offering high-quality education in Albanian, English and Turkish.

Other Turkish colleges followed, and they have become well-known for their high standards, discipline, excellent level of teaching and enrichment of curricula. The Albanian elite chose to educate their children in these colleges precisely for the high-quality education and excellent academic standards they offer.

Some of the schools based in Tirana have been part of the worldwide network of educational institutions belonging to US-based Muslim cleric Fethullah Gulen. Originally an ally of Erdogan he was alleged to be behind the failed coup in 2016. Some of Gulen schools have been closed by the Albanian authorities for not complying with certain criteria and committing violations of Albanian legislation (Madhi, 2022).

After 2016, a new network of educational institutions started to be established in Albania as part of the Maarif Foundation. Created in 2016 by the Turkish Parliament as the sole entity authorized to provide educational services abroad, the Maarif has a presence in 52 countries with 467 schools, the majority in Southeast Europe, South Asia and Africa (Turkish Maarif Foundation website). Another purpose of Maarif, in addition to providing educational services abroad, Karaaslan (2019) observes, was to run schools that used to belong to the Gülenist Terror Group (FETÖ) in the past and take over FETÖ-linked schools.

In 2018, the Maarif bought University of New York University Tirana, a highly regarded and at the same time the first private university in Albania. The same year, it acquired the NY Basic Education School and NY High School in Tirana and a few months later Maarif created the IMSA ‘Farm Kindergarten Albania’, a kindergarten on 2000 square metres of farmland in a Tirana suburb offering outdoor learning, the IMSA high school in the city of Elbasan and lastly Maarif Shkoder Campus.

There have been critics who have alleged that Maarif’s expansion is less about education than politics and have considered it a major tool in Turkish soft-power diplomacy. “More than educational intervention, Maarif is political - said Ermir Hoxha, an Albanian journalist - Now it needs to be seen whether education will prevail over politics in these schools” (Mejdini, 2019).

However, despite the initial suspicions and critics, the reality and facts have shown that educational institutions of Maarif Foundation have not engaged in politics and have respected the national and secular nature of Albanian education. They also have guaranteed good humanitarian values, promoting democracy and individual freedoms. The best example is the UNYT, which after the acquisition by the Maarif, quickly became a major attraction for students from other countries and also has joined international university networks (Karaaslan, 2019). Under the Maarif leadership the university has

advanced itself as a dynamic, multicultural and leading center for higher education in Albania and beyond, aspiring to become the "Harvard of the Balkans" (University of New York Tirana website).

Another aspect of help and support of Turkey in education area are the several hundred Albanian students who have studied at Turkish universities with financial support from the Turkish government. Also, the main state run Turkish Muslim organization, Diyanet, has worked together with Albanian authorities and organizations to assist and provide the ability for students and imams to pursue Islamic theological studies in Turkey.

In January 2021 the education ministers of both countries signed in Ankara an agreement that Albanian will be taught in Turkish schools and Turkish in Albanian schools, as optional foreign language (Tafaj, 2021). In addition of inserting respective languages in school curricula in both countries, it includes cooperation to improve school curricula and scientific research, scholarships and teacher exchange programs and mutual recognition of diplomas.

Economy

Since early 2000 Turkey entered a process of important social and political transformation and an economic rise that placed the country as the 16th largest economy in the world in 2010 (Today's Zaman, 2010). Its economic success and the improved political stability led to a more self-confidence Turkish foreign policy, which has become increasingly active and assertive under the AK Party rule.

After Albania opened up, Turkey became an important partner for Albania in the economic area. Especially in the last ten years is seen an intensification of Albania-Turkey relations in trade and investments.

Turkey is today one of Albania's largest foreign investors in Albania, ranking third overall. Turkish investments carry a significant share of foreign investments in Albania. Since 2014 Turkish investments have reached 419 million euros (Rakipi, 2022). Turkish investments include strategic sectors of the economy such as energy, banking, telecommunications, infrastructure, construction, health and education. Leading Turkish companies have invested and operate in crucial sectors of the Albanian economy. For instance, large Turkish companies such as ENKA, Gintaş, Armada, Metal Yapı, Aldemir and Servomatik are involved in construction and the building industry. Others such as Çalık Holding, Türk Telekom, Makro-Tel and Hes Kablo are involved in telecommunications. The only Albanian national telephone company, Albtelecom, along with Eagle Mobile, are owned by a Turkish company. Similarly, the Turkish Çalık Group owns Albania's second biggest bank, BKT (Banka Kombëtare Tregtare) The National-Commercial Bank. Kürüm has invested in the iron and steel industry, managing a steel factory, the Elbasan metallurgic factory, the only functional part of the previous backbone of the Albanian mineral industry (Mlloja, 2015). Turkish investments are also very present in other sectors of the Albanian economy, mining with Ber-Oner and Dedeman; manufacturing and consumer goods retail with Yilmaz Cable, Merinos, Everest, Pino and RM Kocak. In the health area, the Universal Hospital Group has been building several hospitals (such as regional hospital of Fier worth 40 million Euros) and providing aid in training medical staff. In infrastructure Turkish companies manage the largest port of Albania – Durrës goods terminal, and other important parts of the Albanian infrastructure, such as the construction of the North-South freeway 'Rruga e Kombit', which connects Albania with Kosovo.

Albania's national flag carrier, 'Air Albania', is also a partially Turkish investment, with 'Turkish Airlines' owning 49.12 percent. The Turkish construction company YDA Group is part of a consortium that won the contract to build Vlora International Airport, the third international airport in Albania.

The strong economic relations between Turkey and Albania may improve further after upcoming energy and infrastructure projects, through which Albania is hoping to strengthen its geopolitical position in the region, such as Trans Adriatic Pipeline (TAP) and the Corridor VIII, one of ten pan-European vital corridors in South-eastern Europe (in Albania known as 'Via Egnatia' - the ancient road linking Rome to Constantinople).

More than 600 Turkish companies currently operate in Albania. About 15,000 Albanians work in Turkish companies and businesses across the country, Xhaferri (2017) points out, whereas to support these companies, 474 Turkish citizens reside in Albania (more than Italian and Greek citizens). In 2024, Turkey emerged as the leading foreign investor in Albania, investing €257 million. This brought the total stock of Turkish investments in Albania to €1.3 billion, an increase of around 25% from the previous year.

Turkey is also one of the main trading partners of Albania, coming the second (after Italy). In 2019, Turkey was one of the four most important trading partners of Albania, besides Italy, Greece, and China, with the volume of trade exchanges reaching 512 million euros. As Rakipi (2022) argues "Although trade exchanges have increased, and these are quite competitive with EU member states Greece and Italy and outside the EU with China, in fact, it is Turkish investment and its ever-increasing level and above all the nature of investment that makes economic relations with Turkey strategic". Turkish daily consumption products, merchandises and commodities, are always present in Albania's markets.

During the last years, the two countries have signed several agreements on economic cooperation and investments. In 2018 Albania and Turkey signed a new economic agreement, which provides for the establishment and functioning of joint committees.

Turkey was one of the first countries to come to the aid of Albania after the earthquake of November 2019 and one of the major contributors to the alleviation of its consequences. The construction of more than 500 houses of families left homeless by Turkey as part of earthquake aid was spectacular.

Politics and Diplomacy

In his book "Strategic Depth: Turkey's International Position" published in 2001, former Foreign Minister and Prime Minister Ahmet Davutoğlu points out that "Albania plays a key role in Turkey's policy toward Eastern Mediterranean and the Adriatic". He also argues that "Albania is the most important priority in the Balkans and the fall of the Turkish influence would be accompanied by an increase of the Greek and Italian influences, which could be unfavorable to Turkish interest".

From the Turkish policy perspective, Albania has an important role and position in a region which is considered of vital importance for Turkish strategic interests. Albania has responded to Turkey's approach by developing closer bilateral relations. Furthermore, after taking over, the Socialist government has shifted its foreign policy toward Turkey from a preferential to a strategic partnership (Karadaku, 2013).

Political and diplomatic relations with Turkey were revitalized after the Cold War, when Albania came out of isolation and started its democratization path. Ever since, bilateral relations between Albania and

Turkey are characterized by a strong sense of cooperation, friendship and mutually beneficial regional stability. Political support has been solid, with both Turkish and Albanian politicians constantly voicing their strong support for closer relations. Over the last decade, visits from politicians and higher officials from both governments intensified, and Albania continued to experience heavy diplomatic traffic from Turkish high dignitaries and top officials.

An important fact to be mentioned is that Turkey strongly supported Albanian membership in NATO, achieved in 2009.

When the Socialists came to power in 2013 Albania's strategic relations with Turkey were given a special priority and became highly important. Even during the electoral campaign, the leader of Socialist Party Edi Rama said that in case he was elected prime minister, relations between Albania and Turkey would mark a new level of cooperation unseen before. When Rama became a Prime Minister, he announced Turkey as the new strategic partner of Albania. This was the first time that Turkey was announced a strategic partner. Before, this status was enjoyed by USA and neighboring Greece and Italy (Independent Balkan News Agency, 2014).

The Socialist government intensified further bilateral cooperation with Ankara, especially in economic and commercial partnership. In February 2014 the Albania-Turkey Economic and Trade Forum was held in Tirana. In his statement PM Rama emphasized that Turkish investors will very soon experience a tremendous reduction of bureaucracy and friendly policies towards the opening of their businesses in Albania, pointing out "We consider you as ambassadors and promoters of our country in the world" (Tase, 2014).

Relations between Turkey and Albania have never been better. This was confirmed by Prime Minister Edi Rama, in an interview given to Anadolu Agency (AA). Rama spoke about the Albanian-Turkish relations, Turkish investments in the country, the Berlin Conference and the role of Albania in the Balkans. "The Albanian government sees Turkey as a strategic partner. We have worked closely with President Recep Tayyip Erdogan, and without the slightest doubt, we consider Turkey as a force with a specific importance in our region and being both members of NATO, it makes our cooperation more solid and intense" (Tase, 2014).

In 2014, during the visit of Albanian Foreign Minister Ditmir Bushati to Ankara a bilateral "High Level Partnership and Cooperation Council" between Tirana and Ankara was established (Tase, 2014). In January 2021 Turkey and Albania signed a political declaration for the establishment of the "High Council of Cooperation", a new mechanism proposed by Ankara to strengthen ties and enhance bilateral cooperation (Euro News Albania, 2021).

According to the Albanian Ministry of Foreign Affairs, Albania has signed 74 bilateral agreements with Turkey between 1992 and 2013, more than with any other country (except Italy and Germany). It is noted that 29 of these agreements (39 percent) concern military and defense matters. Most of these agreements, 71, Xhaferri (2017) points out, were signed in the twenty-first century, indicating a sharp increase in defense and military agreements, but also an intensification of Turkish diplomatic relations with Albania.

Turkey also has been there in difficult times for Albania. As former Albanian Foreign Minister, Ditmir Bushati rightfully points out "Turkey's commitment stands out in difficult days for Albania, such as the

tragic events of 1997; assistance with coping with humanitarian crisis as the result of the war in Kosovo during the years 1989-9; assistance in coping with the emergency and devastating consequences of the 2019 earthquake and the valuable contribution to the reconstruction process, adding value to the friendship between two peoples" (Bushati, 2022). In addition, Turkey assisted Albania during the Covid-19 pandemic, through the logistical assistance to obtain the CoronaVac vaccine.

Security and Défense

Albanian-Turkish relations are unique, first and foremost due to their strategic character when it comes to defense and security issues. After the end of the Cold War, Albania and Turkey started to develop a close security relation, which was driven mostly by Turkey's policy approach towards the Balkans and Albania's need for a reliable security partner in the region. The Albanian scholar Arjan Dyrmishi (2015) explains the rationale for both sides, "Being almost inexistent until the end of the Cold War, Albania and Turkey have developed very close relations in the defence and security over the last two and half decades and this cooperation is set to deepen, as both countries consider each other as strategic ally. From the Albanian perspective this relation has developed because of Albania's need for protection during the Yugoslav wars and its need to modernize the military in order to join the NATO. From the Turkish perspective this relation is part a broader regional approach and Turkey's ambition to become a regional power, an ambition that is rooted largely to the waning of the perspective of EU membership".

Similarly, Rakipi (2022) notes "Albanian-Turkish relations have always been strategic in the post-Cold War environment, and Turkey has played a balancing role in the geopolitical setting of the troubled Balkans. Having just emerged from communism as a failed state and lacking the capacities and abilities to defend itself under the threat of being involved in the Yugoslav wars, Albania based its defense on a close relationship with Turkey, in addition to its strong ties with the United States". Furthermore, Rakipi argues that these relations are strategic not only because of certain historical events, such as the end of the Cold War or the disintegration of Yugoslavia. "In Albania's national security equation, Turkey plays a balancing role vis-a-vis Albania's southern neighbor, Greece, which has historically had territorial claims based on what it calls 'Vorio Epirus'. So, ingrained is this perception of the danger coming from its southern neighbor and the necessity of balancing it out with Turkey, a rival of Greece, that it continues to linger today even though all three countries are members of NATO".

While it will be interesting to see whether the new and fragile Albanian democracy needs Turkish political and economic support, Xhaferri (2017) points out, there is no doubt that "small" Albania needs Turkish defense capability in a continuously struggling Balkan region.

The military partnership between the two countries started in November 1992, with the signing of a defense cooperation agreement to educate and train the Albanian forces. Ever since, Barry & Kirişci (2001) observe, several cooperation and assistance projects were launched aimed at improving Albania's Armed Forces (AAF) training, capabilities, technology and infrastructures. Turkish assistance for the modernization of the AAF and the increase of the security capacities has proved valuable. Over the last thirty years, Turkish military personnel, from various branches such as infantry, land, naval and Air Force bases, have trained Albanian Armed Forces. Turkey has spent more than any other country in training all levels of the Albanian military forces so far, including also the training and support for the special commando troops.

Turkey has been very active in supporting Albania's NATO membership process that was ultimately

finalized in 2009. Under the NATO flag, the two countries have worked closely in Peace Keeping operations in Afghanistan, Bosnia-Herzegovina, and other hot spots in the world, and participated in the Southeast European Cooperation Process (SEECP), Xhaferri (2017) notes. Turkey has provided logistical support to the Albanian mission in Afghanistan. Albanian soldiers assigned to Afghanistan under the NATO mandate, have served within the Turkish command deployed in Kabul, until 2012 when the last Albanian military contingent returned.

The supply of technological equipment has been another assistance. Turkey has provided technological equipments and helped rebuild Albanian military infrastructure. Albania depends heavily on Turkish forces' assistance in training and supply of cutting-edge defense technology. In 2013 the Turkish Armed Forces (TAF) donated a package of three million dollars to the AAF that consisted in military vehicles and other logistical equipment. Turkey has also equipped the Albanian Guard of the Republic.

Another aspect of assistance has been the reconstruction of Albania's military bases and their maintenance. Turkey has provided hundreds of millions dollars in several military projects. Some of the most important are the reconstruction of the Air Force base in Kuçova with the cost of 5 million USD, the Albanian military base at Pashaliman, the Marine Academy of Vlora, the munitions factories at Poliçan and Gramsh and the upgrade of the Naval Base in Vlora (Hurriet Daily News, 2005).

Military education has been another area of support. TAF have provided assistance for the education and training of a large number of Albanian military officers in their universities and military academies. Naval military aid has also been provided to Albania. In terms of military education Turkey ranks as the top country in supporting the AAF. More than 2500 Albanian militaries, Dyrmishi (2015) points out, have studied in the different academies of the TAF since from 1992.

Other areas where Turkey has provided its support include the military industry, the military police, the coast guard, the military intelligence, etc. In addition to area of defense and the AAF, Turkey has provided aid and support to improve the capacities of the Albanian State Police (Ministry of Defense of Albania, 2013).

These show that Turkey is a trustworthy strategic partner for the Albanian government and because of this, it has been argued (Xhaferri, 2017) that Turkey has an intimate and detailed knowledge of Albanian security matters.

Albania obviously needs the military muscle of Turkey. Therefore, Dyrmishi (2015) highlights "In general, Albania's point of departure in developing relation with Turkey in the defense and security sphere stemmed from its fear of being involved in the Yugoslav wars, while being unprepared to confront the Serbian army. Later the rationale for such cooperation has been Albania's need for financial and technical support to modernize its armed forces and join the NATO. Turkey has positively responded to Albania's demands and has filled Albania's security vacuum in a natural way". As it can be easily deducted Albania is the main beneficiary in this relationship.

Conclusions

This paper analyzed increasing bilateral relations and cooperation between Albania and Turkey in the areas of culture, education, economy, politics and security, during the last decade. These relations have been characterized by a strong sense of cooperation, friendship, mutually beneficial regional stability

and stronger commercial and economic ties. In 2013 the relations reached a new importance after the Socialist government proclaimed Turkey as a strategic partner of Albania. However, as the paper showed, despite the insistence of both Turkey and Albania to label their current relations as a strategic partnership, in fact, the relations between Albania and Turkey have been strategic since their inception in 1992.

Cooperation is strong in all areas, with security and defense, as well as economic cooperation, standing out. As shown through facts and figures, Turkey is currently the third largest foreign investors in Albania, in the most important sectors of the economy (which also makes relations strategic) such as energy, banking, transport, telecommunications, infrastructure, health, etc., as well as the second trading partner.

The paper examined the Turkish soft power over Albania through culture, religion and language, by reviving the historic significant bondages between two countries. The shared Ottoman legacy remains visible even today in Albania in social mentality and language, culinary traditions, Islamic architecture and Muslim religion. Therefore, the relations between Albania and Turkey have been unique primarily due to cultural and religious similarities. The help and support of Turkey in this area has been focused not only on construction and restoration of historical houses, bazars and mosques Ottoman-era monuments, building infrastructure and religious institutions, but also the free Turkish language courses or broadcast of Turkish soap operas, influencing the Albanian society's views and opinions on Turkish lifestyle and society.

The paper has argued that education is another aspect of Turkish soft-power diplomacy, by pointing out the impact of the Turkish schools in Albania, which have been well known for their high standards, discipline, excellent level of teaching and enrichment of curricula, as well as several hundred Albanian students who have studied at Turkish universities with financial support from the Turkish government.

Turkey is an important country for Albania on the security and defense matters. Albania's main rationale for developing its relations with Turkey has been to benefit from Turkey's support to implement its defense reforms and modernize its armed forces. A small and relatively not significant and poor country as Albania needs a big, powerful and important economically and military power as Turkey. From the Turkish perspective this relation is part a broader regional approach and Turkey's ambition to become a regional power in the Balkans.

In addition to the above, Turkey has helped Albania in times of need, such as the tragic events of 1997, Kosovo refugee crisis in 1998, the aid as a major contributor after the 2019 devastating earthquake and more recently the health assistance during the Covid-19 pandemic.

To conclude, despite who is the biggest benefactor in this relationship, there is no doubt that relations between Albania and Turkey will continue to flourish and strengthen.

References

- AlMonitor (2013). "Erdogan: Kosovo is Turkey", 28 October.
- Barry R. M., & Kirişçi, K. eds. (2001). Turkey in world politics: An emerging multiregional power. Lynne Rienner Publishers.
- Bushati, D. (2022). "For a realistic approach to Albania-Turkey relations", Albanian Daily News. 21

February.

Davutoğlu, A. (2009). Speech at the opening ceremony of the conference "Ottoman legacy and Balkan Muslim communities today", Sarajevo. 16 October.

Davutoğlu, A. (2010). "Thellësia strategjike: Pozita ndërkombëtare e Turqisë." Skopje: Logos.

Dyrmishi, A. (2015). "Albania-Turkey Security Relations". Centre for the Study of Democracy and Governance.

EuroNews Albania, (2021). "Albania and Turkey sign agreements to strengthen cooperation". 6 January.

Exit News, (2021). "Turkey to restore historic mosque in Shkoder, Albania". 6 January.

Hürriyet Daily News, (2011). Erdogan's speech to the Turkish electorate, "Changes in Turkey: What drives Turkish Foreign Policy?". 13 June.

Hürriyet Daily News, (2016). "Turkey's mosque project in Albania on schedule, says engineer". 17 March.

Hürriyet Daily News, (2005). "Turkey helps rebuild Albanian military air base". 24 May.

Indipendent Balkan News Agency (2014). "Is strategic partnership coming to life? Erdogan visits Tirana", 7 May.

Karaaslan, C. (2019). "Turkey's Maarif expands into Albania with new university". Daily Sabah. 24 October.

Karadaku, L. (2013). "Albania moves to a strategic partnership with Turkey." Southeast European Times. 24 October.

Madhi, G. (2022). "Albania: The Government closes the Turkish boarding school". Osservatorio Balcani e Caucaso TransEuropa. 11 October.

Mejdini, F. (2019). "Schools, a new tool of Turkish influence in Albania". BIRN. 4 September.

Milloja, G. (2015). "Relations between Turkey and Albania are at an excellent level". An interview with the Turkish Ambassador to Albania, Hidayet Bayraktar. Albanian Daily News. 29 October.

Ministry of Defence of Albania, (2013). "Turkey donates \$3 million aid to Albania". 21 December.

Mucaj, G. (2015). "Ambasadori i Shqipërisë në Turqi: Feja e shqiptarit është shqiptaria, në Turqi janë pesë milionë shqiptarë" (The Albanian Ambassador in Turkey: The Albanian religion is Albanianism, in Turkey live five million Albanians). Telegrafi.com. 2 August.

Petrović, Z. & Reljić, D. (2011). "Turkish interests and involvement in the Western Balkans: A score-card". Insight Turkey, Vol. 13, No. 3.

Rakipi, A. (2022). "Albanian-Turkish relations: The perils of change", Tirana Observatory. 9 March.

Rozhani, A. (2011). "Qeveria e Shqipërisë ka firmosur për ndryshimin e historisë: Osmanet jo pushtues por 'administratore miqësore' (Albanian government signed for changing the history: Ottomans not as invaders, but 'friendly administrators'). 24 Ore. 26 August.

- Tafaj, A.). (2021). "Albania and Turkey to teach respective languages in national schools". Exit News. 5 March.
- Tase, P. (2014). "Turkey and Albania establish a dynamic agenda of bilateral relations". Foreign Policy News. 2 May.
- Tase, P. (2014). "Turkey and Albania: Strategic partnership in a multi-polar world". Turkish Weekly. 7 April.
- Today's Zaman, (2010). "Turkey has 16th largest economy". 3 May.
- Top Chanel TV, (2015). "Namazgja mosque, Berisha: The denied right was made just". 20 April 20.
- Turkish Maarif Foundation website.
- University of New York Tirana website.
- Xhaferri, P. (2017). "The Post-Ottoman Era: A Fresh Start for Bilateral Relations between Albania and Turkey?". Australia and New Zealand Journal of European Studies. Vol9 (1).

AKADEMİSYEN VE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL KAYITSIZLIK VE LİDERLİK ALGILARININ KARMA YÖNTEMLE ANALİZİ

Tülay ÖZER¹, Burcu ÇELİK², Hüseyin ÖZER³

Özet

Örgütsel kayıtsızlık, çalışanların örgütsel süreçlere ve yönetsel kararlara karşı ilgisiz veya duyarsız kalma eğilimini ifade eden kritik bir kavramdır. Liderlik algısı ise çalışanların örgüt içindeki liderlik tarzlarını nasıl değerlendirdiğiyle doğrudan ilişkili olup, örgütsel kayıtsızlık üzerinde belirleyici bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Ancak, farklı eğitim kademelerinde görev yapan akademisyenler ve öğretmenler özelinde örgütsel kayıtsızlık ile liderlik algısını birlikte ele alan karma yöntem temelli çalışmaların literatürde yeterli düzeyde yer almadığı görülmektedir. Bu araştırma, bir devlet üniversitesinde görev yapan akademik personel ile Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin örgütsel kayıtsızlık düzeyleri ve liderlik algılarını karma yöntem yaklaşımıyla analiz ederek bu alandaki eksikliği gidermeyi amaçlamaktadır.

Çalışmada, nicel ve nitel araştırma teknikleri karma desende bir arada kullanılarak katılımcıların örgütsel kayıtsızlık düzeyleri ve liderlik algıları detaylı bir biçimde değerlendirilmektedir. Örgütsel kayıtsızlık düzeylerinin belirlenmesinde Danaeefard, Salarieh ve Noruzi (2011) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlanan Örgütsel Kayıtsızlık Ölçeği'nin yöneticiye karşı kayıtsızlık boyutu kullanılmıştır. Liderlik algılarının değerlendirilmesi için ise metafor analizi temelli nitel veri toplama yöntemi uygulanarak, katılımcıların yöneticilerini nasıl algıladıkları derinlemesine incelenmiştir.

Araştırmanın örneklemini, orantılı tabakalı örnekleme yöntemiyle belirlenen ve farklı eğitim kademelerinde görev yapan toplam 385 katılımcı oluşturmuştur. Katılımcılardan anket formu ve açık uçlu soru formu aracılığıyla eş zamanlı olarak veri toplanmıştır. Nicel veriler, tanımlayıcı (betimleyici) istatistikler ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gibi ileri düzey analiz teknikleriyle değerlendirilmiştir. Nitel veriler ise, metafor analizine dayalı içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. Her iki tür veriden elde edilen bulgular, yakınsayan karma desenin bir gereği olarak birlikte ele alınmış, örgütsel kayıtsızlık düzeyleri ile liderlik algıları arasındaki ilişkisel bağlam çok yönlü olarak incelenmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgular, farklı eğitim düzeylerinde görev yapan personelin örgütsel kayıtsızlık düzeylerinin nasıl farklılaştığını, liderlik algılarının bu durum üzerindeki etkisini ve iki kavram arasındaki ilişkisel dinamikleri ortaya koymaya katkı sağlamaktadır. Yapılan analizlerin, eğitim kurumlarında yönetsel stratejilerin geliştirilmesine, liderlik süreçlerinin çalışan tutumları üzerindeki etkisinin anlaşılmasına ve örgütsel bağlılık mekanizmalarının güçlendirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu çalışma, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve eğitim yönetimi alanlarına teorik ve metodolojik katkılar sunarak, özellikle metafor analizi yoluyla elde edilen bulgularla, liderlik tarzlarının çalışanların yöneticilerine yönelik kayıtsızlık eğilimleri üzerindeki etkisini açıklayan veri temelli bir perspektif geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Kayıtsızlık, Liderlik Algısı, Karma Yöntem, Örgütsel davranış, Eğitim

¹ Öğr. Gör., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Sınıf Öğretmeni, Beylikdüzü Gürpınar Azime Yılmaz İlkokulu, İstanbul, Türkiye.

³ Yüksek Lisans Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon, Tokat, Türkiye.

Yönetimi.

Abstract

Organizational indifference is a critical concept that refers to employees' tendency to remain disengaged or unresponsive to organizational processes and managerial decisions. Leadership perception, which is directly related to how employees evaluate leadership styles within the organization, stands out as a key factor influencing this indifference. However, mixed-method studies that jointly examine organizational indifference and leadership perception—specifically among academics and teachers at different levels of education—remain limited in the literature. This study aims to address this gap by analyzing the levels of organizational indifference and leadership perceptions among academic staff at a state university and primary school teachers working under the Ministry of National Education using a mixed-method approach.

The study adopts a convergent parallel mixed-method design, integrating both quantitative and qualitative research techniques to comprehensively assess participants' levels of organizational indifference and leadership perceptions. The "Indifference Toward Manager" dimension of the Organizational Indifference Scale, developed by Danaeefard, Salarieh, and Noruzi (2011) and adapted into Turkish, was used to measure organizational indifference. Leadership perception was evaluated through a metaphor-based qualitative data collection method, providing an in-depth understanding of how participants perceive their administrators.

The sample consisted of 385 participants selected using proportional stratified sampling, representing various educational levels. Data were collected simultaneously through a structured questionnaire and an open-ended metaphor form. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics and advanced statistical techniques such as Confirmatory Factor Analysis (CFA), while qualitative data were analyzed using content analysis based on metaphor evaluation. As required by the mixed-method design, the findings obtained from both data types were integrated and interpreted together, enabling a multidimensional understanding of the relational context between leadership perception and organizational indifference.

The results contribute to identifying how organizational indifference levels vary across different educational contexts, the extent to which leadership perception affects this phenomenon, and the interaction between these two constructs. The findings are expected to inform the development of effective managerial strategies, enhance the understanding of leadership's impact on employee attitudes, and strengthen organizational commitment mechanisms in educational institutions.

This study aims to offer theoretical and methodological contributions to the fields of organizational behavior, human resource management, and educational administration by providing a data-driven perspective on how leadership styles—particularly as revealed through metaphor analysis—influence employees' indifference toward their managers.

Keywords: Organizational Indifference, Leadership Perception, Mixed-Method, Organizational Behavior, Educational Administration

Giriş

Örgütsel kayıtsızlık, çalışanların kurumun hedeflerine, sorunlarına ve gelişim süreçlerine yönelik ilgisiz ya

da tepkisiz bir tutum sergilemeleriyle kendini gösteren, motivasyon ve performans üzerinde olumsuz etkiler doğuran bir olgudur (Danaeefard vd., 2011). Bu durum, özellikle eğitim kurumlarında, yalnızca çalışan verimliliğini değil, aynı zamanda öğrenci deneyimlerini ve kurumsal itibarı da zedeleyebilecek bir risk alanı oluşturmaktadır.

Liderlik algısı ise, çalışanların yöneticilere dair zihinsel temsillerini ve bu temsiller doğrultusunda geliştirdikleri değerlendirmeleri ifade eder. Literatürde, liderlik tarzlarının çalışanların örgütsel bağlılık, sinizm ve kayıtsızlık gibi tutumları üzerinde belirleyici rol oynadığına ilişkin bulgular öne çıkmaktadır. Özellikle dönüşümcü ve etik liderliğin olumlu örgütsel çıktılarla, toksik ya da otoriter liderlik biçimlerinin ise olumsuz tutumlarla ilişkilendirildiği görülmektedir (Avolio & Gardner, 2005; Bass, 1990; Northouse, 2018).

Türkiye bağlamında, akademik personel ile Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı öğretmen gruplarını eşzamanlı olarak inceleyen ve örgütsel kayıtsızlık ile liderlik algısını bir arada ele alan karma yöntem temelli çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu çalışma, farklı eğitim kademelerinde görev yapan çalışanların yöneticilerine ilişkin liderlik algılarını ve bu algıların örgütsel kayıtsızlık üzerindeki yansımalarını, yakınsayan karma desen kapsamında bütüncül biçimde ele almayı amaçlamaktadır.

Araştırmada, nicel veri seti Örgütsel Kayıtsızlık Ölçeği (Danaeefard vd., 2011) ile toplanmış; nitel veriler ise katılımcıların liderlik metaforlarına ilişkin görüşlerinden elde edilmiştir. Örneklem, orantılı tabakalı örnekleme yöntemiyle belirlenmiş ve farklı eğitim kademelerini temsilen toplam 385 kişiden oluşmuştur.

Nicel ve nitel verilerin eşzamanlı toplanması ve bütüncül analizinin yapılması, çalışmaya hem metodolojik zenginlik hem de uygulama alanına yönelik anlamlı çıktılar kazandırmaktadır. Elde edilen bulguların, eğitim kurumlarında liderlik süreçlerinin iyileştirilmesi, çalışan bağlılığının artırılması ve yönetsel stratejilerin güçlendirilmesine yönelik politika ve uygulamalara katkı sunması beklenmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Kayıtsızlık Kavramı

Örgütsel kayıtsızlık (organizational indifference), çalışanların kuruma yönelik duygusal bağlarının zayıflaması ve örgüt amaçlarına karşı ilgisiz duruma gelmeleriyle ortaya çıkar. Sosyolojik yazında kurumsal katılımı zayıflatan bir engel; psikolojik yazında, başarısızlık deneyimlerine bağlı bir kaçınma eğilimi olarak ele alınır (Danaeefard & Eslami, 2011). Presthus (1974), "kayıtsız" çalışanı işi yalnızca ekonomik bir zorunluluk olarak gören ve örgüte minimum düzeyde uyum sağlayan birey olarak betimlemiştir. Çavuş ve Develi (2022), bu tutumun örgüt sorunlarına duyarsızlık yaratıp karar süreçlerine ilgisizlik olarak yansıdığını; Koçel (2023) ise çalışanın yalnızca zorunlu görevleri yerine getirmesiyle görünür hâle gelen pasif bir davranış kalıbı olduğunu vurgular.

Aşırı kontrol ve formalleşme motivasyonu aşındırarak kayıtsızlığı besler (Argyris, 1957). Örgütle özdeşleşme azaldıkça kurumsal hedeflere duyarsızlık artar (Abbasi, Eidi, Bakhit & Rezaei, 2014). İş yerini yalnızca geçim aracı gören çalışanlarda kayıtsızlık eğilimi yükselirken, yöneticilere duyulan güven arttıkça bu eğilim zayıflar (Goodboy & McCroskey, 2005). Böylece kayıtsızlık, bireysel geri çekilmenin ötesinde motivasyon kaybı ve performans düşüşüyle sonuçlanan yapısal bir risk alanı oluşturur (Rezaei, Ghods & Niazi, 2015) ve uzun vadede örgütsel sinizm ile entropiyi tetikleyebilecek kritik bir tehdit olarak görülür (Develi & Özer, 2024).

Araştırmalar kayıtsızlığın yaratıcılığı ve risk almayı engellediğini; motivasyon, performans ve duygusal aidiyeti zayıflatarak işten ayrılma niyetini artırdığını göstermiştir (Aydoğdu & Çakıcı, 2018; Erhan vd., 2021). Türkçe literatürde "örgütsel kayıtsızlık" ve "örgütsel umursamazlık" kavramları geçişli kullanılır; her ikisi de bireyin örgütsel çevresine karşı duyarsızlaşmasını ifade eder (Çavuş & Develi, 2022). Bu kavram, apati, işten kopma, sessiz istifa, örgütsel yabancılaşma, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm gibi yakın terimlerle karıştırılsa da, kendine özgü neden ve sonuçları olan ayrı bir olgu olarak ele alınmalıdır. Courpasson ve Dany (2003) "itaatkârlık mı yoksa kayıtsızlık mı?" ikilemiyle, çalışanların kurallara uyuyormuş gibi görünürken aslında gönülsüz davrandıklarına dikkat çekmiştir; bu durum, örgüt içi demokrasi ve katılım eksikliğinin bir göstergesi sayılabilir.

Örgütsel Kayıtsızlığın Alt Boyutları

Örgütsel kayıtsızlık kavramının farklı boyutları olduğu, konuya ilişkin yapılan ölçek geliştirme çalışmalarıyla ortaya konmuştur. İlk kapsamlı ölçüm aracı Danaeefard vd. (2011) tarafından geliştirilmiş ve literatüre "Organizational Indifference Scale" olarak kazandırılmıştır. Bu ölçek, örgütsel kayıtsızlığın çok boyutlu bir yapıda ele alınabileceğini göstermiştir. Ölçeğin orijinal formu beş alt boyuttan oluşmaktadır: çalışanların yöneticisine, örgütüne, işine, iş arkadaşlarına ve müşterilerine karşı kayıtsız kalması (Danaeefard vd., 2011).

Aydoğdu ve Çakıcı (2018) ise aynı ölçekle Türkiye’de kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşan geniş bir örneklemde bu yapıyı inceleyerek altı boyuttan oluşan bir model önermiştir. Yaptıkları faktör analizi sonucu belirledikleri alt boyutlar şunlardır: işe karşı kayıtsızlık, müşteriye karşı kayıtsızlık, örgüte karşı kayıtsızlık, etik normlara karşı kayıtsızlık, takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık ve yöneticiye karşı kayıtsızlık. Bu çalışma, Türkiye bağlamında en sık gözlenen kayıtsızlık türünün "örgüte karşı kayıtsızlık" olduğunu, en nadir görülenin ise "müşteriye karşı kayıtsızlık" olduğunu ortaya koymuştur. Başka bir deyişle, çalışanlar genellikle kendi kurumlarının iç meselelerine duyarsızlaşabilmekte, ancak müşteriye hizmet konusunda göreceli olarak daha ilgili kalmaya devam etmektedirler. Ayrıca aynı araştırmada genel örgütsel kayıtsızlık düzeylerinin ortalamada düşük seyrettiği, ancak eğitim durumu, cinsiyet ve sektör gibi demografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar bulunduğu saptanmıştır (Aydoğdu & Çakıcı, 2018). Bu bulgu, kayıtsızlık eğiliminin her çalışanda aynı düzeyde görülmediğini ve çeşitli faktörlerden etkilendiğini göstermektedir.

Örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin Türkçe’ye uyarlanması ise Erhan, Uzunbacak ve Akçakanat (2021) tarafından gerçekleştirilmiştir. Söz konusu uyarlama çalışmasında orijinal ölçekte yer alan maddeler Türkçeye kazandırılarak geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmış; sonuçlar ölçeğin Türkiye koşullarında güvenilir bir ölçme aracı olduğunu teyit etmiştir. Bu çalışma aynı zamanda örgütsel kayıtsızlık ile bazı tutumlar arasındaki ilişkileri de ortaya koymuştur. Örneğin, kayıtsızlık alt boyutları ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve güçlü negatif korelasyon; kayıtsızlık ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif korelasyon tespit edilmiştir (Erhan vd., 2021). Bu sonuç, çalışan kayıtsızlaştıkça örgüte aidiyetinin azaldığına ve işten ayrılma eğiliminin yükseldiğine işaret etmektedir. Dolayısıyla örgütsel kayıtsızlık, örgütsel bağlılık açısından kritik bir risk faktörü olup, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış literatüründe giderek daha fazla dikkat çekmektedir (Çavuş & Develi, 2022; Develi & Özer, 2024).

Liderlik Algıları ve Örgütsel Kayıtsızlık İlişkisi

Liderlik algısı, çalışanların örgüt içindeki liderlerin tutumlarını ve liderlik yaklaşımlarını nasıl değerlendirdiklerini ifade eder. Çalışanların üstleriyle ilgili izlenimleri, onların iş motivasyonu, bağlılığı ve

genel tutumları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Literatürde farklı liderlik tarzları ile örgütsel tutumlar arasındaki ilişki kapsamlı biçimde incelenmiştir. Bu çerçevede, örgütsel kayıtsızlık da liderlik algılarından etkilenen önemli bir tutum olarak görülmektedir. Genel olarak olumlu liderlik algıları çalışan bağlılığını ve örgütsel katılımı artırırken, olumsuz liderlik algıları çalışanların ilgi ve isteksizlik (kayıtsızlık, sinizm, tükenmişlik vb.) geliştirmesine yol açabilmektedir.

Araştırmalar, özellikle dönüşümcü ve etik liderlik gibi pozitif yaklaşımların çalışanlarda yüksek motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı yarattığını; bunun sonucunda ise kayıtsızlık eğiliminin azaldığını ortaya koymuştur (Bass, 1990; Avolio & Gardner, 2005). Dönüşümcü liderler, çalışanlarına ilham verici bir vizyon sunarak ve bireylerin bireysel ihtiyaçlarına önem vererek içsel motivasyonlarını tetikler; bu da çalışanların işlerine anlam atfetmelerini sağlar ve ilgisizlik tuzağına düşmelerini önler (Bass, 1990). Benzer şekilde otantik (özgün) liderlik yaklaşımında, liderin dürüst, tutarlı ve destekleyici olması vurgulanır. Zand vd. (2019) öğretmenler üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, otantik liderlik algısının çalışanlarda psikolojik güçlenmeyi artırarak kayıtsızlık düzeyini düşürdüğünü göstermiştir. Liderin samimi ve adil tutumu, çalışanların kendilerini yetkin ve söz sahibi hissetmelerini destekler; böylece çalışanlar motivasyonlarını koruyarak örgüte katkı sunma isteğini kaybetmezler. Buna karşılık, toksik veya otoriter liderlik biçimlerinin çalışan tutumları üzerinde yıpratıcı etkileri olduğu bilinmektedir. Toksik liderlik; çalışanlara psikolojik zarar veren, destek yerine baskı uygulayan, adaletsiz ve saygısız davranışlar içeren bir liderlik tarzını ifade eder. Böyle bir liderlik ortamında çalışanlar kendilerini değersiz ve güçsüz hisseder, zamanla örgütten uzaklaşır; bu durum, çalışanın organizasyona karşı kayıtsız bir tutum geliştirmesine neden olabilir.

Özetle, liderlik algıları ile örgütsel kayıtsızlık arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır. Yapısal düzeyde liderlik tarzı ve yönetim biçimleri, çalışanların katılım olanaklarını ve motivasyon kaynaklarını belirler. Algısal düzeyde ise çalışanların liderlerini nasıl değerlendirdikleri önem kazanır. Pozitif liderlik algıları, çalışanların işlerine anlam katmasını, kendilerini değerli hissetmelerini ve örgüte bağlanmalarını sağlayarak kayıtsızlığı önler. Negatif liderlik algıları ise çalışanlarda adaletsizlik, güvensizlik ve değersizlik hissi yaratarak ilgisizlik ve isteksizliğe zemin hazırlar. Bu dinamik, örgütsel adalet ve sosyal mübadele kuramları perspektifinden ele alındığında daha iyi anlaşılmaktadır.

Yöntem

Araştırma Deseni

Bu araştırmada, örgütsel kayıtsızlık ve liderlik algılarının ilişkisini bütüncül bir şekilde incelemek amacıyla yakınsayan karma desen kullanılmıştır. Bu desen, nicel ve nitel verilerin eş zamanlı olarak toplandığı, bağımsız biçimde analiz edildiği ve sonuçların karşılaştırılarak bir arada yorumlandığı karma yöntem desenlerinden biridir. Yakınsayan karma desende, iki veri türü eşit önemde kabul edilir ve bu sayede araştırma probleminin daha derinlikli şekilde anlaşılması hedeflenir. Kuramsal olarak yakın ilişkili iki farklı değişkenin (liderlik algısı ve örgütsel kayıtsızlık) bu desen kapsamında birlikte ele alınması yöntemsel olarak uygundur (Creswell & Plano Clark, 2018). Bu bağlamda, liderlik algıları metafor analizi temelli nitel verilerle, örgütsel kayıtsızlık ise ölçme aracıyla toplanan nicel verilerle değerlendirilmiştir. Veriler Google formlar aracılığıyla katılımcılara eş zamanlı olarak uygulanmış, analizleri ayrı ayrı yapılmakla birlikte sonuçlar birlikte yorumlanmıştır.

Araştırma Soruları

Nicel ve nitel verilerin eş zamanlı olarak toplandığı karma desenli bu çalışma, aşağıdaki dört araştırma sorusunu ele almaktadır:

- S1. Akademisyenlerin yöneticilerine yönelik kayıtsızlık puanları, öğretmenlerin puanlarıyla karşılaştırıldığında anlamlı bir fark göstermekte midir?
- S2. Akademisyenlerin liderlik metaforlarında “olumlu–olumsuz” dağılımı, öğretmenlerin dağılımı ile karşılaştırıldığında anlamlı bir fark göstermekte midir?
- S3. Liderlik metaforlarının olumlu-olumsuz dağılımı ile yöneticilere yönelik kayıtsızlık puanları karşılaştırıldığında anlamlı bir ilişki görülmekte midir?
- S4. Nitel bulgularda ortaya çıkan liderlik metafor temaları, nicel kayıtsızlık sonuçlarını nasıl açıklamaktadır?

Araştırma Grubu

Araştırmanın örnekleme, orantılı tabakalı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Bu yöntem, evrenin alt gruplara ayrılması ve her bir gruptan evrendeki oranına uygun örnek seçilmesini esas alır (Balci, 2022; Karasar, 2015). Evreni; Orta Karadeniz Bölgesi'nde yer alan bir devlet üniversitesindeki 1776 akademisyen, aynı bölgedeki bir ilçedeki devlet okullarında görevli 715 öğretmen ve Marmara Bölgesi'ndeki bir ilçede yer alan ilkokul ve ortaokullardaki 1750 öğretmen oluşturmaktadır. Toplam 4241 kişilik evrenden %95 güven düzeyi ve ± 5 hata payıyla örneklem büyüklüğü 365 olarak belirlenmiş, uygulama sürecinde 385 katılımcıya ulaşılmıştır. Böylelikle şekillenen örneklem; 160 akademisyen ve 103'ü ilkokul, 122'si ise ortaokul olmak üzere 225 öğretmenden oluşmaktadır.

Cinsiyet dağılımı incelendiğinde, katılımcıların 235'i erkek (%61) ve 150'si kadın (%39)'dır. Yaş gruplarına göre en yoğun katılım 31–35 yaş (%10,1) ve 36–40 yaş (%27,3) aralığında toplanmıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğu evlidir (%71,7); bekâr oranı %28,3'tür.

Görev süresi bakımından, katılımcıların önemli bir kısmı 9–14 yıl (%21,8) ve 21–25 yıl (%25,4) arası kıdeme sahiptir. 26 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip katılımcılar %17,4 oranındadır. Demografik bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Demografik Veriler

Görev Grubu	Katılımcı Sayısı	Cinsiyet		Katılımcıların Yaşları								Medeni Durum		Katılımcıların Görev Süreleri				
		Erkek	Kadın	24-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51-55 yaş	56+ yaş	Evli	Bekar	2 yıl altı	2-8 yıl arası	9-14 yıl arası	15-20 yıl arası	21-25 yıl arası	26 yıl üstü
Akademisyen	160	106	54	12	15	42	29	25	21	16	123	37	2	31	35	24	37	31

İlkokul Öğretmeni	103	54	49	13	9	30	16	17	12	6	69	34	1	18	27	17	27	13
Ortaokul Öğretmeni	122	75	47	8	15	33	23	17	15	11	84	38	1	23	22	19	34	23
TOPLAM	385	235	150	33	39	105	68	59	48	33	276	109	4	72	84	60	98	67

Veri Toplama Araçları

Veri toplamada iki farklı araç kullanılmıştır. Nicel veriler, Danaeefard vd. (2011) tarafından geliştirilen ve Erhan vd. (2021) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 33 maddelik, 5 alt boyutlu Örgütsel Kayıtsızlık Ölçeği'nin "yöneticiye kayıtsızlık" alt boyutundaki 10 madde kullanılarak elde edilmiştir. Ölçek 6'lı Likert tipi olarak, "kesinlikle katılmıyorum" ile "kesinlikle katılıyorum" arasında derecelendirilmiştir. Nitel veri toplama sürecinde ise katılımcılara, yöneticilere ilişkin algılarını ortaya koyabilmeleri amacıyla dört açık uçlu metafor sorusu yöneltilmiştir. Katılımcılardan; çalıştıkları iş yerindeki yöneticilerini neye benzettikleri, yöneticilerinin çalışanlara nasıl baktıkları, ideal yöneticiyi nasıl tanımladıkları ve yöneticilerinin kurumda nasıl bir mevsimsel atmosfer yarattığına dair benzetmeler yapmaları istenmiştir. Her soruda ayrıca bu benzetmeleri neden yaptıkları açıklanmıştır. Bu yolla, yönetsel algıların altında yatan anlamlar derinlemesine incelenmiştir.

Karma desenli çalışmalarda yaygın uygulama, aynı kavramın hem nitel hem de nicel yollarla ölçülmesidir. Ancak bu çalışmada liderlik algısı, metafor temelli nitel verilerle derinlemesine incelenmiş; nicel veri ise bu algının yönetsel yansımalarından biri olan "yöneticiye kayıtsızlık" düzeyini ölçmek amacıyla elde edilmiştir. Örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin beş alt boyutu bulunmakla birlikte, araştırmanın odak noktası yöneticilere ilişkin algılar olduğundan yalnızca bu boyut kullanılmıştır. Bu yöntemsel tercih, Creswell ve Plano Clark'ın (2018) karma desen kuramında vurguladığı üzere, birbirine kuramsal olarak bağlı iki kavramın (liderlik algısı ve yönetsel kayıtsızlık) tek bir bütünsel problem çerçevesinde birlikte analiz edilmesine olanak tanımaktadır. Böylece aynı değişkeni iki yoldan ölçmek yerine, nitel ve nicel veriler aracılığıyla ilişkisel bir yapının iki tamamlayıcı yönü değerlendirilmiş; bu da çalışmanın bağlamsal geçerliliğini ve açıklayıcılığını güçlendirmiştir.

Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci 17 Mart 2025 - 30 Nisan 2025 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Çevrim içi olarak uygulanan formlar aracılığıyla katılımcılara ulaşılmış ve gönüllülük esasına dikkat edilmiştir.

Verilerin Analizi

Nicel veriler, SPSS paket programı kullanılarak betimleyici istatistikler (frekans, yüzde, ortalama, standart sapma) ile analiz edilmiş, ardından AMOS programında doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Ölçeğin güvenirliği için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Nitel veriler, içerik analizi yöntemiyle tematik kategorilere ayrılarak analiz edilmiştir. İki bağımsız araştırmacı tüm metaforları kodlamış olup; uzlaşma oranı %91'dir, Cohen's $\kappa = .83$ ($p < .001$) düzeyinde "mükemmel" güvenirlik sağlamıştır. Elde edilen bulgular, yakınsayan karma desenin gereği olarak birlikte yorumlanmış ve ilişkisel analizlere konu edilmiştir.

Etik Kurul Onayı ve İzin Bilgileri

Bu araştırma, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu tarafından onaylanmıştır (Karar Tarihi: 05.03.2025, Karar Sayısı: 04.40). Araştırma kapsamındaki veri toplama süreci için Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Rektörlüğü'nden (19.03.2025-552206) ve iki ilçedeki Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında uygulama yapabilmek üzere MEB Araştırma İzinleri Sistemi üzerinden gerekli izinler alınmıştır. Tüm anketler anonim olarak toplanmış, hiçbir kişisel tanımlayıcı veri kaydedilmemiştir.

Bulgular

Çalışmada kullanılan veri seti üzerinde yapılan inceleme sonucunda herhangi bir kayıp veriye rastlanmamıştır. Katılımcıların tüm maddelere eksiksiz yanıt verdiği görülmüştür. Bu doğrultuda, eksik veri analizi aşamasında herhangi bir istatistiksel işleme gerek duyulmamış ve analizler tam veri seti üzerinden yürütülmüştür.

Çok değişkenli aykırı değerlerin kontrolü amacıyla yapılan Mahalanobis mesafesi analizinde, 33 serbestlik derecesi ve .001 anlamlılık düzeyine karşılık gelen 64.00 kritik değeri esas alınmıştır. Bu değeri aşan hiçbir gözlem bulunmamıştır. Tüm katılımcılar analizde tutulmuştur.

Araştırmada kullanılan değişkenlerin dağılım özelliklerini değerlendirmek amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tüm değişkenlerin çarpıklık değerleri ,310 ile ,860; basıklık değerleri ise -,987 ile -,270 arasında değişmektedir. Bu değerler ± 1 aralığında yer aldığından, değişkenlerin normal dağılıma yakın bir görünüm sergilediği söylenebilir.

Normallik testleri bazı değişkenlerde ($p < .05$) küçük normallik sapmaları ortaya koysa da, örneklem büyüklüğünün yeterli olması ($N=385$) ve Likert tipi puanların büyük örneklemelerde Merkezi Limit Teoremi gereği yaklaşık normal kabul edilebilmesi nedeniyle analizler parametrik yöntemlerle gerçekleştirilmiştir. Shapiro–Wilk sonuçları kayıtsızlık puanı için $SW(385) = 0.98$, $p = .072$ olup normallik varsayımını ihlal etmemektedir; QQ grafikleri de aynı yönde görsel doğrulama sağlamıştır.

Araştırmada kullanılan “yöneticilere kayıtsızlık” alt boyutuna ilişkin Cronbach’s Alpha katsayısı ,951 olarak bulunmuştur. Bu değer, ilgili alt boyutun yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Ölçeğin yöneticilere kayıtsızlık alt boyutu önceden yapılandırılmış ve geçerliği desteklenmiş bir yapıdır. Bu nedenle açımlayıcı faktör analizi yapılmaksızın, doğrudan doğrulayıcı faktör analizine geçilmiştir.

Yapının geçerliliğini ve ölçme modelinin uygunluğunu test etmek amacıyla AMOS programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. Modelin uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde, ölçeğin “yöneticiye kayıtsızlık” alt boyutuna ilişkin ölçme modelinin veriyle yeterli düzeyde uyum sağladığı görülmektedir. Uyum indeksleri Tablo X'te sunulmaktadır. Ayrıca, Hoelter .05 anlamlılık düzeyinde 142 olarak bulunmuştur. Bu değer, örneklem büyüklüğünün model uyumu için yeterli olduğunu göstermektedir.

Standartlaştırılmış faktör yükleri .530 ile .875 arasında değişmektedir. Dokuz madde .80'in üzerinde faktör yüküne sahipken, yalnızca bir maddenin faktör yükü .530 düzeyinde kalmıştır. Bu durum, maddelerin büyük çoğunluğunun ilgili yapıyı güçlü biçimde temsil ettiğini ve alt boyutun ölçme gücünün yüksek olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, elde edilen bulgular “yöneticiye kayıtsızlık” alt boyutuna ilişkin ölçme modelinin geçerli ve güvenilir olduğunu; modelin yapısal geçerliliğini desteklediğini ortaya koymaktadır. DFA sonuçları doğrultusunda, bu alt boyutun analizlerde istatistiksel olarak kullanılabilir olduğu söylenebilir.

Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

χ^2	df	χ^2 / df	p	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
137,250	35	3,921	,000	,969	,960	,087	,026

Faktör Yükleri: 0,530 – 0,875 aralığındadır.

Not. Tüm faktör yükleri anlamlıdır. Modelin uyum indeksleri kabul edilebilir düzeydedir. χ^2 : Ki kare değeri, df: Serbestlik derecesi, p: Anlamlılık değeri, CFI: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi, TLI: Tucker-Lewis İndeksi, RMSEA: Yaklaşık Hata Kare Kökü, SRMR: Standartlaştırılmış Artık Ortalama Karekök.

Katılımcıların metafor sorularına verdikleri yanıtlar, içerik analizi yöntemiyle sistematik olarak incelenmiş ve elde edilen bulgular tematik kategoriler altında kodlanarak sınıflandırılmıştır. Birinci metafor sorusuna ilişkin en sık tekrar eden metafor örnekleri Tablo 3’te sunulmuştur.

Genel olarak değerlendirildiğinde, katılımcılar yöneticilere dair bireysel nitelikleri tanımlarken çoğunlukla olumlu imgelerden yararlanmış; ancak yöneticilerin kurumsal düzeyde yarattığı etkiyi daha eleştirel bir bakışla değerlendirdikleri görülmüştür. Örneğin, “Aslan gibi: koruyucu ve güçlü bir karakter” (M1 – olumlu), “Kış mevsimi gibi: soğuk, mesafeli ve ürpertici” (M4 – olumsuz) tarzda metafor açıklamaları ile bu durumu ortaya koymuşlardır.

Katılımcıların yöneticilere ilişkin dört metafor sorusuna verdikleri yanıtlar temalar altında sınıflandırılmıştır. İlk üç metafor sorusunda en fazla tekrar eden temalar sırasıyla “Doğal Varlıklar ve Doğa Olayları” (%28,31), “Somut Nesneler ve Simgesel Öğeler” (%15,67) ve “Meslekler ve Toplumsal Statüler” (%12,64) olmuştur. Dördüncü soruya verilen yanıtlar mevsim temaları altında toplanmış olup, en çok tercih edilen metafor türü “İlkbahar” (%44,90) olmuştur. Toplamda en yüksek tematik yoğunluk doğayla, gündelik nesnelerle ve mesleki konumlarla ilişkilendirilmiştir.

Tablo 3: Sık Kullanılan Metaforlar ve İlişkilendirildikleri Temalar

İlişkilendirilen Tema:	Birden Fazla Kullanılan Metaforlar ve Frekansları (Metafor Sorusu-1)
1- Yönetişel Güç ve Otorite Figürleri	Komutan (7), Kral (6), Padişah (4), Anayasa (3), Kanun (2), Saray (2)
2- Ailevi ve Sosyal İlişkiler	Kardeş (7), Abi / ağabey (6), Aile büyüğü (4), Akraba (4), Arkadaş (4), Baba (4)
3- Doğal Varlıklar ve Doğa Olayları	Aslan (7), Akbaba (6), Acı Biber (5), Arı (5), Boğa (5), Yıldız (5), Ay (4), Güneş (4), Kuzu (4), Ahtapot (3), Dağ (3), Karınca (3), Kurt (3), Toprak (3), Çınar (3), Ateş Böceği (2), Çöl (2), Köpek (2), Mikrop (2), Sis (2), Yaprak (2), Zehirli Sarmaşık (2)
4- Teknolojik ve Mekanik Araçlar	Robot (6), Akıllı saat (3), Akıllı cep telefonu (2), Araba (2), Bilgisayar (2), Gemi (2), Lokomotif (2), Makine (2), Navigasyon (2), Uçak (2), Yapay zeka (2)

5- Duygusal Durumlar ve Kişilik Özellikleri	Vicdan (3), Anne sevgisi (2), Arabesk müzik (2), Çatık kaş (2), Gözyaşı (2), Güler yüz (2), Tebessüm (2), Yalancının mumu (2), Zorba (2)
6- Meslekler ve Toplumsal Statüler	Rehber (4), Kaptan / Deneyimli kaptan (3), Rehber öğretmen / Rehberlikçi (3), Sürücü / Şoför (3), Öğretmen / iyi öğretmen (3), Gardiyan (2), Gassal (2), , Hakim (2), Hapishane müdürü (2), Hizmetçi (2), İmam (2), Mentor (2), Pilot (2), Takım kaptanı (2), Teknik direktör (2), Yaşam koçu (2)
7- Somut Nesneler ve Simgesel Ögeler	Pusula (4), Şemsiye (4), Ansiklopedi (3), Ateş (3), Duvar, Beton Duvar (3), Flama / Bayrak (3), Kitap / Okunmamış Kitap (3), Yelpaze (3), Zimba Makinesi (2), Barut (2), Çıpa (2), El Bombası (2), Harita (2), Klima (2), Mangal (2), Merhem (2), Mum (2), Sabır Taşı (2), Sabun Köpüğü (2), Sirke / Keskin Sirke (2), Soba (2), Su Pınarı (2)
8- Emek, Üretim ve İş Disiplini	Çark (3), Ajanda (2), Bozuk tulumba (2), Çekiç (2), İnsan mengine (2), İş Makinesi (2), İş önlüğü (2), Kamçı (2), Keser (2), Kronometre (2), Matbaa (2), Pancar motoru (2), Saat (3), Üretim bandı (2)
9- Gerçek Kişilikler, Kurgu Karakterler ve Mistik Figürler	Atatürk (2), Dede Korkut (2), Don Kişot (2), Erdoğan (2), Erol Taş (2), Gargamel (2), İblis (2), İmamoğlu (2), Redkit (2), Şirin Baba / Şirinler (2), Zombi (2)

Tematik dağılım incelendiğinde, metafor üretiminde akademik personel ile öğretmenlerin benzer örüntüler sergilediği ve çoğu temada benzer oranlarda metafor kullandıkları gözlemlenmiştir. Katılımcı grupları arasında büyük ölçüde paralellik gösteren bu dağılım, yönetici algılarının belirli temalar etrafında birleştiğine işaret etmektedir. Metaforların temalara göre sayısal ve oransal dağılımı Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4: Metaforların Temalara Göre Sayısal ve Oransal Dağılımı

İlişkilendirilen Tema:	Metafor-1		Metafor-2		Metafor-3		Metafor-4		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Yönetimsel Güç ve Otorite Figürleri	29	7,53%	16	4,16%	21	5,45%	—	—	66	5,71%
Ailevi ve Sosyal İlişkiler	35	9,09%	42	10,91%	39	10,13%	—	—	116	10,04%
Doğal Varlıklar ve Doğa Olayları	92	23,90%	109	28,31%	126	32,73%	—	—	327	28,31%
Teknolojik ve Mekanik Araçlar	32	8,31%	18	4,68%	44	11,43%	—	—	94	8,14%
Duygusal Durumlar ve Kişilik Özellikleri	23	5,97%	34	8,83%	26	6,75%	—	—	83	7,19%
Meslekler ve Toplumsal Statüler	45	11,69%	53	13,77%	48	12,47%	—	—	146	12,64%
Somut Nesneler ve Simgesel Ögeler	67	17,40%	63	16,36%	51	13,25%	—	—	181	15,67%
Emek, Üretim ve İş Disiplini	36	9,35%	32	8,31%	18	4,68%	—	—	86	7,45%
Gerçek Kişilikler, Kurgu Karakterler ve Mistik Figürler	26	6,75%	18	4,68%	12	3,12%	—	—	56	4,85%

İlkbahar	—	—	—	—	—	—	173	44,90%	173	11,23%
Yaz	—	—	—	—	—	—	74	19,20%	74	4,81%
Sonbahar	—	—	—	—	—	—	54	14,00%	54	3,51%
Kış	—	—	—	—	—	—	84	21,80%	84	5,45%
Toplam	385	100%	385	100%	385	100%	385	100%	1540	100%

Birinci ve ikinci metafor sorularına verilen yanıtların önemli bir kısmı olumlu metaforlarla ifade edilmiştir. Birinci soruda katılımcıların %77,9'u, ikinci soruda ise %73,5'i yöneticilerini olumlu biçimde tanımlamıştır. Bu durum, katılımcıların mevcut yöneticilere dair genel olarak olumlu ya da en azından nötr bir yaklaşım sergilediklerini göstermektedir. Üçüncü soruda ideal yöneticiye ilişkin bir betimleme istendiğinden, verilen yanıtların tamamı olumlu metaforlardan oluşmuştur. Buna karşılık, dördüncü soruda olumlu metaforların oranı %57,9'a düşerken, olumsuz metafor oranı %37,1'e yükselmiştir.

Katılımcıların görev türüne göre metafor tonları (olumlu, nötr, olumsuz), üç metafor sorusu temelinde analiz edilmiştir. İlkokul ve ortaokul öğretmenleri hem ayrı ayrı, hem de birlikte (öğretmenler toplamı) ele alınmış; ayrıca her biri akademik personelle karşılaştırılmıştır. Analizlerde her metafor sorusu için Pearson Ki-kare testi (χ^2) uygulanmış, anlamlılık düzeyi $p < .05$ olarak kabul edilmiştir.

M1 sorusu, çalışanların yöneticilerini nasıl algıladıklarını göstermektedir. Akademik personelin %78,1'i, ilkokul öğretmenlerinin %77,7'si, ortaokul öğretmenlerinin ise %77,9'u yöneticilerini olumlu metaforlarla tanımlamıştır. Nötr ve olumsuz oranlar da benzer düzeydedir. Yapılan Ki-kare testi grup farkının anlamlı olmadığını göstermektedir ($\chi^2(2) = 2,713$, $p = .258$). Ayrıca, öğretmenlerin toplamı ile akademik personel karşılaştırıldığında da anlamlı fark görülmemiştir ($\chi^2(2) = 0,01$, $p = .995$).

M2 sorusu, yöneticilerin çalışanlara nasıl baktığını çalışanların algılaması üzerinden değerlendirmektedir. Tüm gruplarda olumlu metafor oranı %73 düzeyindedir (akademik: %73,1; ilkokul: %73,8; ortaokul: %73,8). Ancak gruplar arası dağılım farklılığı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($\chi^2(4) = 37,373$, $p < .001$). Öte yandan, toplam öğretmen grubuyla yapılan karşılaştırmada anlamlı bir fark görülmemiştir ($\chi^2(2) = 0,02$, $p = .989$). Bu durum, alt gruplar arasında küçük farklar olsa da genel görev grupları arasında tutarlı bir eğilim olduğunu göstermektedir. M2 tablosunda üç hücrede beklenen $f < 5$ olduğu için hesaplamaya Monte-Carlo (1 000 örneklem) düzeltmesi uygulanmış; düzeltilmiş sonuç $p < .001$ ile aynı yönde anlamlılık göstermiştir.

M3 sorusu, katılımcıların ideal yöneticiyi neye benzettiklerini sorgulamaktadır. Tüm katılımcılar bu soruya olumlu metaforlar vermiştir (%100), dolayısıyla bu soru için varyans oluşmadığından istatistiksel anlamlılık testi yapılmamıştır.

M4 sorusu, yöneticilerin kurumda yarattığı örgütsel iklimin dört mevsim üzerinden nasıl algılandığını ortaya koymaktadır. Akademik personelin %62,5'i olumlu mevsim metaforu kullanırken, ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinde bu oran %54 düzeyindedir. Olumsuz metafor kullanımı ise öğretmen gruplarında yaklaşık 10 puan daha fazladır. Yapılan test sonucu anlamlı düzeye ulaşmamıştır ($\chi^2(2) = 5,052$, $p = .080$). Ancak toplam öğretmen grubu ile yapılan karşılaştırma da anlamlı değildir ($\chi^2(2) = 4,31$, $p = .116$), fakat öğretmenlerin daha eleştirel bir yaklaşım eğiliminde olduklarını göstermektedir.

Sonuç olarak, yöneticilere yönelik olumlu algı tüm gruplarda belirgin olsa da, yöneticilerin çalışanlara

bakışı (M2) konusunda öğretmen grupları arasında anlamlı farklar mevcuttur. Kurumsal iklime yönelik algı (M4) ise öğretmenlerde daha olumsuz bir yöne kaymakla birlikte, istatistiksel olarak anlamlı düzeye ulaşmamıştır. Genel değerlendirmede, öğretmenler ve akademik personel arasındaki farklar yalnızca belirli alt gruplarda anlamlı hale gelmekte, toplu düzeyde benzer eğilimler göstermektedir. Akademisyen ve öğretmen gruplarına göre metafor ton dağılımları (olumlu, nötr, olumsuz) Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Akademisyen ve Öğretmen Gruplarına Göre Metafor Ton Dağılımı

Metafor Sorusu	Görev Türü	Olumlu f (%)	Nötr f (%)	Olumsuz f (%)	χ^2 (sd)	p
M1	Akademik Personel	125 (78,1)	2 (1,3)	33 (20,6)	$\chi^2(2) = 2,713$	.258
	İlkokul Öğretmeni	80 (77,7)	2 (1,9)	21 (20,4)		
	Ortaokul Öğretmeni	95 (77,9)	2 (1,6)	25 (20,5)		
M2	Akademik Personel	117 (73,1)	3 (1,9)	40 (25,0)	$\chi^2(4) = 37,373$	< .001
	İlkokul Öğretmeni	76 (73,8)	2 (1,9)	25 (24,3)		
	Ortaokul Öğretmeni	90 (73,8)	2 (1,6)	30 (24,6)		
M4	Akademik Personel	100 (62,5)	10 (6,3)	50 (31,3)	$\chi^2(2) = 5,052$	.080
	İlkokul Öğretmeni	56 (54,4)	4 (3,9)	43 (41,7)		
	Ortaokul Öğretmeni	67 (54,9)	5 (4,1)	50 (41,0)		

Katılımcıların liderlik metaforlarının olumlu veya olumsuz tonları ile yöneticilere yönelik kayıtsızlık düzeyleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) uygulanmıştır. Analize yalnızca olumlu ve olumsuz metafor kullanan katılımcılar dahil edilmiş; nötr yanıt sayısının yetersizliği nedeniyle bu grup analize alınmamıştır.

Analiz sonuçlarına göre, olumlu metafor kullanan katılımcıların yöneticilere yönelik kayıtsızlık puanı ortalaması 27,50 (SS = 12,73), olumsuz metafor kullananların ortalaması ise 28,97 (SS = 12,53) olarak bulunmuştur. Bu fark istatistiksel olarak anlamlı değildir ($F(1, 383) = 1,189, p = .276$).

Bu bulgu, liderlik metaforlarında olumlu ya da olumsuz ton kullanmanın, katılımcıların yöneticilerine yönelik kayıtsızlık düzeylerini anlamlı düzeyde etkilemediğini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, çalışanların metaforik betimlemelerindeki ton farklılığı, yöneticilere karşı kayıtsız davranma eğilimleriyle güçlü bir ilişki göstermemektedir.

Bu araştırma kapsamında görev türüne göre yöneticilere yönelik kayıtsızlık düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılık gösterip göstermediği hem çoklu grup analizi hem de ikili karşılaştırma yöntemiyle incelenmiştir. Öncelikle akademik personel, ilkokul öğretmeni ve ortaokul öğretmeni grupları arasında tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış; ardından öğretmen grupları birleştirilerek akademik personel ile öğretmenler toplamı arasında bağımsız örneklem t-testi gerçekleştirilmiştir.

Tek yönlü ANOVA sonuçlarına göre, akademik personelin yöneticilere yönelik kayıtsızlık puanı ortalaması

28,49 (SS = 13,68), ilkokul öğretmenlerinin ortalaması 30,45 (SS = 10,63), ortaokul öğretmenlerinin ortalaması ise 25,33 (SS = 12,45) olarak hesaplanmıştır. Gruplar arasında anlamlı düzeyde farklılık olduğu belirlenmiştir ($F(2, 382) = 4,857, p = .008$). Tukey HSD post hoc testi sonucunda, yalnızca ilkokul öğretmenleri ile ortaokul öğretmenleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur ($p = .007$); akademik personel ile öğretmen grupları arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p > .05$).

Bu çoklu karşılaştırmanın ardından, öğretmen gruplarının birleşik etkisini test edebilmek amacıyla akademik personel ile tüm öğretmenler (ilkokul ve ortaokul birlikte) arasında bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Öğretmenlerin toplam ortalaması 27,67 (SS = 11,60), akademik personelin ortalaması ise daha önce de verildiği gibi 28,49 (SS = 13,68) olarak belirlenmiştir. Yapılan analiz sonucunda bu farkın istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür ($t(383) = 0,63, p > .05$).

ANOVA'da elde edilen fark küçük düzeydedir ($\eta^2 = .025$). İkili t-testinde Cohen's $d = 0.06$ olup etkisi çok küçüktür. Her iki analiz birlikte değerlendirildiğinde, görev türüne göre yöneticilere yönelik kayıtsızlık düzeylerinin belirli gruplar arasında (özellikle ilkokul ve ortaokul öğretmenleri arasında) anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği, ancak akademik personel ile öğretmen grubu arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Öte yandan, tüm gruplarda kayıtsızlık puanlarının 60 üzerinden yaklaşık 25–30 aralığında yoğunlaştığı görülmektedir. Bu durum, katılımcıların yöneticilere yönelik kayıtsızlık düzeylerinin genel olarak orta düzeyde seyrettiğini, yani ne açık bir ilgisizlik ne de tam bir bağlılık sergilediklerini göstermektedir.

Araştırmanın nitel kısmında, katılımcıların yöneticilere ilişkin metaforik algılarını temsil eden toplam 1540 metafor ifadesi tematik olarak analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda liderlik metaforları, 13 tematik başlık altında sınıflandırılmıştır. Tematik dağılıma göre en çok temsil edilen grup "Doğal Varlıklar ve Doğa Olayları" ($f = 327, \%28,31$) olurken, bunu sırasıyla "Somut Nesneler ve Simgesel Öğeler" ($f = 181, \%15,67$) ve "Meslekler ve Toplumsal Statüler" ($f = 146, \%12,64$) izlemiştir. Diğer temalar arasında "Ailevi ve Sosyal İlişkiler" ($\%10,04$), "Teknolojik ve Mekanik Araçlar" ($\%8,14$) ve "Emek, Üretim ve İş Disiplini" ($\%7,45$) gibi gruplar da öne çıkmaktadır. Katılımcıların yöneticilere ilişkin algılarını doğadan, toplumsal rollerden ve somut varlıklardan yola çıkarak ifade etmeleri, yöneticilerin kurumdaki varlıklarını çok boyutlu biçimde yorumladıklarını göstermektedir.

Buna ek olarak, yöneticilerin kurumda oluşturduğu iklimi değerlendirmeye yönelik metaforlar ise dört mevsim teması çerçevesinde sınıflandırılmıştır. Bu kapsamda en sık atıf yapılan mevsim "İlkbahar" ($f = 173, \%11,23$) olurken, bunu "Kış" ($f = 84, \%5,45$), "Yaz" ($f = 74, \%4,81$) ve "Sonbahar" ($f = 54, \%3,51$) izlemiştir. Bu dağılım, katılımcıların önemli bir bölümünün yöneticileri yenilik, gelişim ve umut gibi olumlu çağrışımlarla değerlendirdiğini göstermektedir.

Nitel bulgulara genel olarak olumlu metaforların öne çıktığı, ancak bazı temaların (örneğin "Yönetsel Güç ve Otorite Figürleri", "Duygusal Durumlar ve Kişilik Özellikleri") içinde olumsuz anlam taşıyan ifadeler de yer verildiği gözlemlenmiştir. Bu bağlamda metafor tonları ile nicel kayıtsızlık puanları birlikte değerlendirildiğinde, metaforların bireylerin yöneticilere yönelik duygusal algısını yansıttığı; ancak kayıtsızlık davranışlarında doğrudan belirleyici bir rol oynamadığı görülmektedir. Özellikle nicel analizlerde metafor tonları ile kayıtsızlık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaması, bireylerin yöneticileri olumlu ya da olumsuz algılamalarının, örgütsel düzeydeki davranışlara bire bir yansımadağını ortaya koymaktadır. Bu anlamsızlık, metafor verileri ile kayıtsızlık puanlarının aynı oturumda toplanması ve ortak kaynak önyargısı riskini barındırmasıyla açıklanabilir. Bahse konu durumu ortadan kaldırmak için

gelecekte yapılacak çalışmaların boyamsal tasarımıyla neden-sonuç yönünü test etmesi önerilmektedir.

Sınırlılıklar

Bu çalışma kesitsel tasarım kapsamında yürütüldüğü için zaman içindeki değişim ve nedensellik ilişkileri doğrudan izlenememiştir. Örneklem yalnızca iki bölgeden seçildiğinden bulguların tüm eğitim kurumlarına genellemesi sınırlıdır. Ayrıca, veriler öz-bildirim temelli toplandığı için sosyal beğenilme ve ortak kaynak önyargısı riski barındırmaktadır.

Öneriler

Eğitim çalışanlarının karar süreçlerine katılımını güçlendirmek üzere dönüşümlü “yetkili komiteler” oluşturulması, liderlik uygulamalarına yönelik sahiplenmeyi artırabilir. Tüm eğitim kurumlarında anonim geribildirim temelli yönetici değerlendirme sistemleri hayata geçirilerek, toplanan verilerin düzenli olarak üst yönetim kararlarına yansıtılması önerilmektedir. Kayıtsızlığı gözlenen personeller için bu kayıtsızlığın hangi sebepten ileri geldiğinin tespitine yönelik profesyonel testler yapılmalıdır. Bu tespitler ışığında kurum içinde motivasyon ve bağlılığını artırmaya yönelik rehberlik, psikolojik destek, eğitim ve oryantasyon programları düzenlenmesi faydalı olacaktır.

Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada akademisyen ve öğretmenlerin yöneticilere yönelik algıları ile örgütsel kayıtsızlık düzeyleri, karma yöntem çerçevesinde analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, örgütsel kayıtsızlığın özellikle yöneticilere karşı gelişen bir ilgisizlik biçiminde yoğunlaştığını ve çalışanların yönetsel düzeyle ilişkisinde mesafeli bir tutum benimsediklerini göstermektedir. Yöneticilere kayıtsızlık alt boyutunda yüksek iç tutarlılık düzeyi ($\alpha = ,951$) ve doğrulayıcı faktör analizinde kabul edilebilir uyum değerleri, bu boyutun ölçme açısından güvenilir ve geçerli olduğunu desteklemektedir.

Nicel veriler, katılımcıların örgütsel bağlamda özellikle yöneticileriyle olan ilişkilerinde daha belirgin bir kayıtsızlık sergilediğini ortaya koymuştur. Bu durum, çalışanların yönetsel karar süreçlerine katılım eksikliği, yeterince değer görmeme ya da lider davranışlarının destekleyici bulunmaması gibi nedenlerle yönetici figürüne yönelik algısal bir kopuş yaşadıklarına işaret edebilir. Bu bulgu, örgütsel kayıtsızlık literatüründe sıkça vurgulanan “liderin ilgisizliği, kayıtsızlığı doğurur” önermesiyle örtüşmektedir (Danaeefard vd., 2011; Abolfazli vd., 2016).

Nitel verilerden elde edilen bulgular da bu eğilimi desteklemektedir. Dört açık uçlu metafor sorusuna verilen toplam 1.540 metaforik ifadenin analizine göre, katılımcılar yöneticilerini en çok “doğal varlıklar ve doğa olayları”, “simgesel nesneler” ve “toplumsal statüler” üzerinden tanımlamıştır. İlk üç metafor sorusunun toplamında %28,31 oranla en sık başvurulan metafor kategorisi “doğal varlıklar” olmuştur. Bu tür metaforlar, çoğunlukla yöneticilerin etkileyici, güçlü ya da belirleyici bir role sahip olduğuna işaret ederken; bazı durumlarda da tahmin edilemez, mesafeli ya da kontrolsüz bir gücü temsil etmektedir.

Metafor analizinde genel olarak olumlu metafor oranı yüksek olmakla birlikte, özellikle dördüncü soruda olumsuz değerlendirmelerin anlamlı şekilde arttığı görülmektedir. Kurumdaki atmosferin mevsimsel bir metaforla tanımlanması istendiğinde, “kış”, “sonbahar” ve “donukluk” gibi ifadelerin %37,1’lik bir oranla öne çıkması, çalışanların yöneticilerin kurumsal ortam üzerinde yarattığı havayı eleştirel biçimde değerlendirdiğini göstermektedir. Buna karşın, ideal yöneticiye ilişkin metaforların tamamı olumlu olup, bu durum çalışanların yöneticilerinden beklentilerinin yüksek, ancak bu beklentilerin karşılanmadığı

yönünde dolaylı bir anlam üretmektedir.

Bu bulgular, çalışanların yöneticilerine dair algılarında bireysel düzeyde umut ve olumlu beklentiler taşıdığını; ancak bu beklentilerin kurumsal gerçeklikle çatıştığını göstermektedir. Nitel ve nicel verilerin kesişiminde, liderlik algısının örgütsel kayıtsızlıkla anlamlı bir ilişkide olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların yöneticilerini nasıl algıladıkları, yalnızca bireysel memnuniyet değil, aynı zamanda örgütsel bağlılık, sorumluluk alma ve gelişime katılma gibi birçok davranışın belirleyicisi haline gelmektedir.

Sonuç olarak, etkili, kapsayıcı ve destekleyici liderlik anlayışının benimsenmesi, örgütsel kayıtsızlığı azaltma ve çalışanların kuruma olan duyarlılığını artırma potansiyeline sahiptir. Eğitim kurumlarında liderlik uygulamalarının, yalnızca yönetsel işleyişe değil, aynı zamanda çalışanların duygusal ve bilişsel bağlılığına da etki ettiği göz önünde bulundurulmalıdır.

Kaynakça

- Abbasi, H., Eidi, H., Bakhit, M., & Rezaei, G. (2014). The relationship between organizational justice and organizational indifference among employees of the sports and youth department of Kermanshah province. *Organizational Behavior Management Studies in Sports*, 2(6), 57–64.
- Abolfazli, E., Saidabadi, Y. R., & Fallah, V. (2016). An analytical study on indifference management in the educational system of Iran: Reflection on experts' opinions. *International Review*, 1(2), 22–37.
- Argyris, C. (1957). *Personality and organization: The conflict between system and the individual*. Harper & Row.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Aydoğdu, C., & Çakıcı, A. (2018). Örgütlerde kayıtsızlık davranışı üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 2(2), 96–117.
- Balcı, A. (2022). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler* (18. bs.). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). Free Press.
- Courpasson, D., & Dany, F. (2003). Is subordinate obedience respectable? *Organization Studies*, 24(2), 215–242. <https://doi.org/10.1177/0170840603024002003>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Sage.
- Çavuş, M. F., & Develi, A. (2022). Entropik örgüt iklimi, örgütsel umursamazlık ve iş tatmini: Kavramlar ve ölçme araçları. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 2(2), 110–123.
- Danaeefard, H., & Eslami, A. (2011). Discovering theory of organizational indifference: A grounded theory strategy. *European Journal of Scientific Research*, 40(3), 450–461.

- Danaeefard, H., Salarieh, N., & Noruzi, M. R. (2011). Exploring organizational indifference: Creating and validating a measure. *African Journal of Business Management*, 5(31), 12381–12391. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.1819>
- Develi, A., & Özer, H. (2024). Örgütsel sinizm ve örgütsel umursamazlık ilişkisi için önermeler. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(2), 85–97. <https://doi.org/10.29131/uiibd.1584293>
- Erhan, T., Uzunbacak, H. H., & Akçakanat, T. (2021). Örgütsel Kayıtsızlık Ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(5), 1491–1505. <https://doi.org/10.18506/anemon.891447>
- Goodboy, A. K., & McCroskey, J. C. (2005). Toward a theoretical model of the role of organizational orientations and Machiavellianism on nonverbal immediacy behavior and job satisfaction. *Human Communication*, 11(3), 293–308.
- Karasar, N. (2015). Bilimsel araştırma yöntemi (30. bs.). Nobel Yayıncılık.
- Koçel, T. (2023). İşletme yöneticiliği (19. bs.). Beta Yayıncılık.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage.
- Presthus, R. V. (1974). *The organizational society* (2nd ed.). St. Martin's Press.
- Rezaei, G., Ghods, A., & Niazi, S. (2015). Investigating factors of organization indifference and proper strategies in Iran infrastructural communications company. *International Business Management*, 10(6), 968–973. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.968.973>
- Zand-e Karimi, M., Parvaresh, B., Farahbakhsh, S., Kazemi, M., & Nikpey, I. (2019). The relationship between authentic leadership and organizational indifference among teachers: The mediating role of psychological empowerment. *Quarterly Journal of Education*, 35(3), 147–168. <http://qjoe.ir/article-1-1957-en.html>

GLOBAL BANKING FRAUD TRENDS IN AI WORLD (2022-2024 ANALYSIS)

Zohr Babazade¹

Abstract

Global banking fraud has surged in recent years, with 2022–2024 witnessing high levels of illicit activity and financial losses. This article provides an analysis of fraud trends over this three-year period, drawing on industry reports, regulatory data, and news sources. This study examines major fraud types – including phishing and social engineering, identity theft (and the rise of synthetic identities), insider fraud, and various forms of payment fraud – and document how their incidence and impact have evolved worldwide. Key findings indicate that fraud losses reached record highs (e.g., >\$485 billion globally in 2023), even as some regions saw modest declines in certain categories. Phishing attacks hit all-time volumes, and identity-based fraud (account takeovers, new account fraud) grew markedly, exploiting the post-pandemic shift to digital banking. At the same time, banks have increasingly deployed artificial intelligence (AI) and machine learning tools to detect and prevent fraud, from real-time transaction monitoring to behavioral biometrics. However, fraudsters are also leveraging AI – using deepfake voices/videos, automated phishing, and generative content – to conduct ever more sophisticated scams. This arms race between fraudsters and financial institutions is a defining theme of 2022–2024. This paper discusses how AI can be both a solution and a threat in the fraud landscape, and we conclude with insights on emerging challenges and the need for cross-sector collaboration.

Keywords: Banking, Fraud, AI, Machine Learning.

Overview

Overall Growth and Scale: Global banking fraud has grown to staggering proportions. By 2023, worldwide losses due to fraud reached an all-time high, with estimates around \$485–486 billion for the year (ABA Banking Journal, 2024). This figure includes losses from scams targeting bank customers as well as fraud directly against financial institutions. For example, the U.S. Federal Trade Commission (FTC) reported that American consumers' fraud losses jumped from about \$8.8 billion in 2022 to over \$10 billion in 2023 – a 14% year-over-year increase (FTC, 2024). Then in 2024, U.S. consumer losses soared to \$12.5 billion, marking another 25% annual increase (FTC, 2024). This means U.S. reported fraud losses in 2024 were roughly 40% higher than in 2022, illustrating the rapid growth in a short period.

¹ PhD Student, Institute of Economics of the Ministry of Science and Education of the Republic of Azerbaijan, Baku, Azerbaijan. (Corresponding Author)

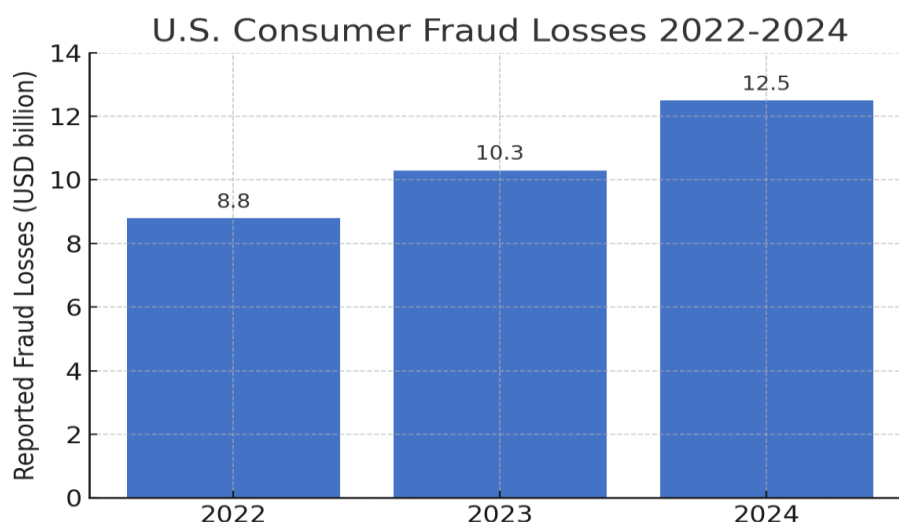


Figure 1: U.S. Consumer-Reported Fraud Losses in 2022, 2023, and 2024 (in USD billions). The Financial Harm to Consumers Has Grown Substantially Each Year, According to FTC Data

Regional Highlights: In the United States, fraud losses hit record highs each year. The FTC’s Consumer Sentinel Network data shows an explosion of fraud during this period – from ~\$5.8 billion in 2021 to \$8.8 billion in 2022, then \$10+ billion in 2023, and \$12.5 billion in 2024. The number of fraud reports remained roughly flat around 2.6 million reports annually, but a higher proportion of incidents resulted in monetary loss by 2024 (38% of reported scams in 2024 caused a loss, up from 27% in 2023) (FTC, 2025). This indicates that scammers have become more successful at extracting money from victims. The largest loss category in the U.S. was investment scams (e.g. cryptocurrency or stock fraud), totaling \$5.7 billion in 2024 (FTC, 2025). Notably, bank transfer fraud and cryptocurrency payments were the payment methods causing the highest losses, exceeding all other methods combined in 2024 (FTC, 2025).

In contrast, the United Kingdom experienced a slight improvement in headline fraud figures, thanks to aggressive industry action and consumer awareness campaigns. According to UK Finance (the industry body), overall fraud losses on UK bank customers’ accounts fell by 8% in 2022 to £1.2 billion (from a peak in 2021) (UK Finance, 2023). The number of fraud cases in the UK also declined 4% that year to ~2.99 million cases. This suggests that banking fraud in the UK stabilized or even decreased slightly, bucking the global trend. However, this good news comes with caveats – fraud in the UK remains extraordinarily high (over £1.1 billion stolen annually) and certain scam types are rising sharply. For example, within that 2023 total, authorized push payment (APP) scams – where customers are tricked into sending money to a fraudster – continued to proliferate. UK banks reported purchase scams (a type of APP fraud where victims pay for goods that never arrive) jumped by 34% in case volume and 28% in losses in 2023 (UK Finance, 2024). Romance scams (another APP category) also rose 17% by value. On the other hand, UK impersonation scams (fraudsters posing as bank staff or other trusted figures) saw losses drop by 28% in 2023, and investment scams dropped 5% suggesting some success in prevention for those types. Unauthorised fraud (card fraud, account takeovers etc. without user consent) in the UK was £709 million in 2023 (down 3% from 2022) (UK Finance, 2024).

In summary, the 2022–2024 period has been marked by rising fraud losses in most parts of the world, with only a few exceptions. Both the volume of fraud attempts and the success rate of attackers have increased. Economic crime surveys (e.g., by PwC in 2022 and 2024) consistently rank fraud and

cybercrime as one of the top threats to businesses globally, often reporting that around half of organizations have experienced fraud in the past two years (PWC, 2024).

Major Types of Banking Fraud (2022-2024)

Phishing and Social Engineering

Phishing – fraudulent messages that trick individuals into revealing sensitive information or transferring funds – remains the predominant gateway to many forms of banking fraud. From 2022 to 2024, phishing schemes grew not only in volume but also in sophistication. According to industry trend data, the world experienced record-high phishing activity in 2023, with nearly 5 million phishing attacks observed globally that year (Osman H, 2024). This was slightly above the ~4.74 million attacks recorded in 2022 continuing an upward trajectory. The Anti-Phishing Working Group (APWG) reported that phishing attack counts reached new peaks by late 2023; for instance, Q4 2023 alone saw over 1.07 million phishing attacks reported – a sharp resurgence after a brief dip earlier in the year (Osman H, 2024). These attacks encompass phishing emails, smishing (SMS phishing), and vishing (voice phishing) attempts targeting bank customers and employees. In terms of sheer volume, phishing has been the #1 reported cybercrime category in the U.S. for several years running – the FBI’s Internet Crime Complaint Center (IC3) received 300,497 phishing-related complaints in 2022 (more than any other crime type) and a similar number (~298,000) in 2023 (Osman H, 2024).

The tactics of phishers have diversified. Email phishing remains common – often masquerading as official bank communications or popular payment apps – but users have grown warier of clumsy, generic emails. Thus, attackers in 2022–2024 increasingly employed spear-phishing (highly targeted, personalized messages) and business email compromise (BEC) schemes. In a BEC scam, fraudsters may infiltrate a company’s email system or impersonate a vendor/CEO to initiate fraudulent wire transfers. Losses from BEC are significant (the FBI noted BEC caused nearly \$2.4 billion in reported losses in 2021, and the trend continued through 2023), and many BEC incidents begin with a phishing email that steals an email password or tricks an employee (Osman H, 2024).

SMS-based phishing (Smishing) saw a notable uptick as well. APWG highlighted those Chinese phishers unleashed waves of SMS phishing in 2024, aided by cheap web domains and phishing kits (APWG, 2024)

One emerging and concerning trend is the use of AI-driven tools in phishing. By 2023, cybercriminals began harnessing AI to craft more convincing phishing messages (with proper grammar, context, and even the target’s personal details gleaned from social media). Automated bots can send personalized phishing emails or chats en masse, scaling social engineering like never before. Furthermore, AI-driven deepfake audio (discussed later) has enabled a new kind of vishing: criminals clone the voice of a trusted person to call and scam victims. In one infamous case from early 2020 (widely reported in 2021), fraudsters cloned a company director’s voice and convinced a bank manager in the UAE to authorize \$35 million in transfers – an extraordinarily high-value vishing attack enabled by voice AI (INKL, 2021)

Identity Theft and Account Takeovers

Hand in hand with phishing, identity theft has been a top concern in banking fraud trends from 2022 to 2024. Identity theft refers to the fraudulent use of someone’s personal information (like name, Social Security number, birthdate, passwords) to impersonate them for financial gain. This manifests in banking

as either account takeover (ATO) – hijacking an existing bank account or credit card – or new account fraud – opening new credit lines, loans, or accounts under the victim’s name. In the United States, identity theft has been the most commonly reported form of fraud in recent years. The FTC data shows that in both 2022 and 2023, identity theft was the #1 category of consumer complaints, above other fraud types (KPMG, 2023).

New-account fraud – where a thief uses stolen or synthetic identities to open new bank accounts, credit cards, or loans – also rose dramatically. Javelin noted that new account fraud losses hit \$5.3 billion in 2023, up from \$3.9 billion in 2022 (a ~36% increase) (AARP, 2023). Common scenarios include fraudsters taking out loans or credit cards in someone else’s name (leaving the victim with the debt), or creating deposit accounts to facilitate other crimes (like check fraud or money laundering). For victims, discovering a new account fraud can be delayed (you might not know until a debt collector contacts you), making remediation harder. For banks, these losses often end up on their books if they extend credit to a fraudster.

One of the fastest-growing and most challenging forms of identity fraud in this era is synthetic identity fraud. Rather than stealing one real person’s identity, criminals fabricate a “Frankenstein” identity by combining real data from multiple individuals with fake information. For example, a fraudster might use a real Social Security number (often one of a minor or someone with little credit history), pair it with a fictitious name and date of birth, and then apply for credit. Initially the application might be denied, but it creates a credit file for that synthetic persona. The fraudster then nurtures this fake identity – even making small transactions or paying bills if a low credit line is approved – to build credibility. Finally, they “bust out” by maxing out loans and credit cards and disappearing. Synthetic identities are hard to detect because they aren’t tied to a single real victim who will complain; from the bank’s perspective it looks like a new customer who suddenly went rogue. By 2022–2023, synthetic identity fraud had become the largest source of credit card losses at many U.S. banks. KPMG dubbed it the “fastest-growing financial crime in the United States,” estimating it cost banks around \$6 billion annually (KPMG, 2022).

In summary, 2022–2024 saw identity-centric fraud reach new heights, fuelled by data breaches, the dark web economy of stolen data, and clever manipulation of financial institutions’ identity proofing processes. Whether through straightforward impersonation or more complex synthetic personas, fraudsters exploited weaknesses in how banks verify identities. This not only resulted in direct losses (stolen funds, unpaid loans) but also eroded consumer trust. Many consumers are now more fearful that their identities will be misused, a concern banks must address through better security and support for victims. Identity theft is a foundational element of modern banking fraud, often underlying other schemes (e.g., a phishing email may lead to identity theft, which then enables payment fraud). Thus, mitigating identity theft has become a top priority for financial institutions and regulators alike as they grapple with these trends.

AI in Fraud Detection and Prevention

As fraud threats grew more complex from 2022 to 2024, banks increasingly turned to artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) as essential tools in their fraud defense arsenal. Traditional rule-based systems (e.g., a rule that flags any transaction over \$5,000 from a new device) were proving insufficient against adaptive, fast-moving attacks. AI offered a way to analyze vast datasets and detect subtle patterns or anomalies in real time, improving both the speed and accuracy of fraud detection.

Adoption of AI by Banks: By 2023, surveys indicated that a large majority of banks and financial institutions had begun deploying AI/ML models for fraud prevention. In one global survey of fraud decision-makers, 74% of banks and 73% of other financial institutions reported using AI to detect financial crime and fraud (Banking Exchange, 2024). A 2024 industry report by BioCatch noted that globally, banks utilize advanced machine learning (83%), natural language processing (72%), and deep learning (67%) in their financial crime detection systems (BioCatch)

Conclusion

The case of 2022–2024 reinforces several key principles of fraud risk management and financial crime prevention. First, a multi-layered defense is crucial. Only a blend of technological tools (AI, biometrics, encryption), human oversight (trained staff, alert customers), and strong processes (verification steps, monitoring, emergency response plans) can collectively reduce fraud to acceptable levels. Second, education and communication should be emphasized: informed customers and employees are an effective frontline defense. Over these years, those institutions that frequently engaged in fraud awareness campaigns likely spared many from falling victim. Third, the balance between security and customer convenience must be carefully managed. The goal is to make fraud extremely difficult to perpetrate, while ensuring legitimate activities remain smooth – a challenging equilibrium that requires user-centric design of security measures.

Looking ahead, the lessons of this three-year period suggest a few forward-looking points. We can anticipate that fraudsters will continue to probe emerging technologies (for instance, as the world explores central bank digital currencies or as IoT devices facilitate payments, criminals will look there). The importance of regulatory frameworks that adapt to the changing fraud landscape is paramount; regulators should encourage innovation in defense as much as they set expectations for accountability. On the AI front, one hopes for a future where defensive AI significantly outperforms offensive AI, perhaps through industry-wide coalitions pooling threat data to train superior models – a kind of collective immunity against fraud attacks.

In conclusion, global banking fraud trends in 2022–2024 paint a picture of a high-stakes contest between financial institutions and fraudsters, one that has major implications for consumer trust and economic stability. Banks that innovate and collaborate will be better positioned to protect their customers and assets, whereas complacency or siloed approaches will be punished by agile adversaries. While the battle is far from over, the knowledge gained and the advancements made in these years provide a strong foundation. By continuing to learn from trends, share intelligence, and invest in cutting-edge defenses, the financial industry can strive to stay one step ahead. In the end, maintaining the trust of billions of people in the banking system is what's at stake – and that imperative will drive the ongoing efforts to detect, prevent, and ultimately outsmart fraud in all its forms.

References

- Nasdaq Verafin – 2024 Global Financial Crime Report. ABA Banking Journal summary (Jan 19, 2024): <https://bankingjournal.aba.com/2024/01/nasdaq-finds-scams-led-to-486-billion-in-losses-in-2023/>
- Federal Trade Commission (FTC) – Consumer Sentinel Network Data. FTC Press Release (Feb 9, 2024): <https://www.ftc.gov/news-events/news/press-releases/2024/02/nationwide-fraud-losses-top->

10-billion-2023-ftc-steps-efforts-protect-public

Federal Trade Commission (FTC) – FTC Press Release (Mar 10, 2025): “New FTC Data Show a Big Jump in Reported Losses to Fraud to \$12.5 Billion in 2024: <https://www.ftc.gov/news-events/news/press-releases/2025/03/new-ftc-data-show-big-jump-reported-losses-fraud-125-billion-2024>

UK Finance – Annual Fraud Reports. “Fraud the Facts 2023” (May 2023): https://www.ukfinance.org.uk/system/files/2023-05/Annual%20Fraud%20Report%202023_0.pdf

UK Finance - UK Finance Blog (Feb 2024): “Key takeaways from the 2023 fraud data.”: www.ukfinance.org.uk/news-and-insight/blog/key-takeaways-2023-fraud-data

PwC – Global Economic Crime Survey 2024: <https://www.pwc.com/gx/en/services/forensics/economic-crime-survey.html>

Osman Husain – “99 Global Phishing Statistics & Industry Trends (2023–2025)”, ControlD Blog, Feb 6, 2025: <https://controld.com/blog/phishing-statistics-industry-trends/>

APWG – Phishing Activity. APWG Phishing Trends Q4 2024: <https://apwg.org/trendsreports/>

INKL - Fraudsters Cloned Company Director’s Voice In \$35 Million Bank Heist, Police Find, Oct 2021: www.inkl.com/news/fraudsters-cloned-company-director-s-voice-in-35-million-bank-heist

KPMG – Fraud and Scam Insights. KPMG Regulatory Alert (Mar 2024): “Fraud, Identity Theft, and Other Scams – 2023 FTC Data Book Insights.”: <https://kpmg.com/us/en/articles/2024/fraud-identity-theft-and-other-scams-reg-alert.html>

AARP / Javelin – 2024 Identity Fraud Study. AARP Article (Apr 10, 2024): “Identity Fraud Cost Americans \$43 Billion in 2023.”: www.aarp.org/money/scams-fraud/identity-fraud-report-2024/

KPMG – “Synthetic Identity Fraud: A \$6 billion problem”, KPMG US Advisory, 2022: kpmg.com/us/en/articles/2022/synthetic-identity-fraud.html

Banking Exchange - AI Financial Crime Activity on the Rise (Apr 2024) - <https://www.bankingexchange.com/news-feed/item/9974-ai-financial-crime-activity-on-the-rise>

BioCatch - 2024 AI, Fraud, and Financial Crime Survey (2024) - <https://www.biocatch.com/ai-fraud-financial-crime-survey>

VERGİ UYUŞMAZLIKLARININ İDARİ AŞAMADA ÇÖZÜM YOLLARINDAN BİR TANESİ: İZAHA DAVET

Bahadır Sazak Doğan¹

Özet

Vergiler devletlerin fonksiyonlarını yerine getirebilmeleri için gereksinim duydukları finansman kaynakları arasında en büyük hacme sahip olan kaynaktır. Mümkün olan en yüksek düzeyde vergi geliri toplamak diğer bir ifadeyle mümkün olan en çok sayıdaki mükellefin vergiye tam uyumunu sağlamak devletlerin öncelikli hedeflerindendir. Zira kimi zaman idareden kaynaklanan kimi zaman ise mükelleften/mükellefiyetten kaynaklanan uyuşmazlıklar/uyumsuzluklar meydana gelebilmektedir. Bu minvalde, vergi gelirleri üzerinde negatif etki yaratan vergi uyuşmazlıkları/uyumsuzlukları ile mücadele de doğaldır ki üstesinden gelinmesi gereken önemli bir konu haline gelmektedir.

Vergi uyumsuzluklarını çözüme kavuşturabilmek için verginin iki tarafı olan idare ve mükelleflerin önünde iki temel seçenek bulunduğunu ifade etmek olanaklıdır. Bunlardan ilki uyuşmazlığı yargı yolu ile çözmek diğeri ise idari aşamada (yargı yoluna gidilmeden) çözmektir. Ancak ilgili uyuşmazlığın idari aşamada çözüme kavuşturulması, -iki taraf açısından da- yargı yolu ile çözüme kavuşturulmasına nazaran çok daha barışçıl, pratik ve ekonomiktir. İdare, zamandan tasarruf ederken, gelirin hazineye daha hızlı intikalini sağlayacak ve aynı zamanda mükellefle olan ilişkilerinde olumlu etkiler yaratabilecektir. Diğer taraftan, mükellef de zamandan tasarruf edebilecek, dava maliyetlerinden ve hukuki sürecin belirsizliğinden kurtulabilecek, idareyle olan ilişkilerini olumlu bir şekilde devam ettirebilecektir.

Türkiye’de vergi uyuşmazlıklarının idari aşamada çözüm müesseseleri olarak; hata düzeltme, uzlaşma, pişmanlık ve ıslah, cezada indirim ve izaha davet müesseselerini saymak mümkündür. Bu çalışmada vergi uyuşmazlıklarının idari aşamada çözüm yollarından bir tanesi olan izaha davet müessesesi analiz edilmektedir. İlgili çerçevede izaha davet müessesesinin amacı, kapsamı, işleyiş süreçleri, avantaj ve dezavantajları ve sonuçları aktarılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Vergi, Vergi Uyuşmazlığı, İzaha Davet.

Abstract

Taxes are the largest source of financing that states need to fulfill their functions. Collecting the highest possible level of tax revenue, in other words, ensuring full tax compliance by the largest number of taxpayers, is one of the primary goals of states. Because sometimes tax disputes/non-compliances may arise from the administration and sometimes from the taxpayer/tax liability. In this context, naturally, combating tax disputes/non-compliances that have a negative impact on tax revenues becomes an important issue to overcome.

It is possible to state that there are two basic options for the two boddies of the taxation, the administration and the taxpayers, to resolve tax non-compliances. The first of these is to resolve the dispute through the judiciary, and the other is to resolve it at the administrative stage (without resorting to the judiciary). However, resolving the tax dispute at the administrative stage is much more peaceful, practical and economical -for both boddies- than resolving it through the judiciary. While the

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Maliye, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

administration saves time, it will ensure that the income is transferred to the treasury more quickly and at the same time, it will create positive effects on its relations with the taxpayer. On the other hand, the taxpayer will also be able to save time, get rid of the costs of litigation and the uncertainty of the legal process, and continue its relations with the administration in a positive way.

In Turkey, as administrative stage resolution institutions of tax disputes; error correction, reconciliation, voluntary disclosure-correction, reduction of penalty and invitation to explanation institutions can be listed. In this study, one of the administrative stage resolution methods of tax disputes, invitation to explanation institution, is analyzed. In the relevant framework, the purpose, scope, operational processes, advantages and disadvantages and results of the invitation to explanation institution are explained.

Keywords: Tax, Tax Dispute, Invitation to Explanation.

Giriş

Vergilerin tüm ülkelerde kamusal mal ve hizmet finansmanı için kullanılan kaynaklar arasında en baskın paya sahip olduğunu ileri sürmek yanlış olmayacaktır. İlgili çerçevede vergiler ülkelerin vazgeçilmez gelir kaynağı olduğu ifade edilebilir. Ancak bazen verginin iki tarafı olan devlet (vergi idaresi) ve vatandaşları (mükellefler) arasında vergileme nedeniyle bazı uyuşmazlıklar/anlaşmazlıklar meydana gelebilmektedir (Kızılot ve Taş, 2013, s. 141). Vergi gelirlerinin gelir kaynakları arasındaki büyük hacmi nedeniyle vergi idaresi ortaya çıkabilecek bu uyuşmazlıkları mümkün olan en kısa zaman zarfında çözüme kavuşturarak vergi gelirini hazineye aktarmak istemekte; diğer taraftan mükellefler de üzerlerindeki bu maddi yükten bir an evvel kurtulmayı arzu etmektedirler. İlgili vergi uyuşmazlığının çözümünde vergi idaresi ve mükellefin önünde tercih edebilecekleri iki çözüm yolu bulunmaktadır. Bunlardan ilki uyuşmazlığın yargı yoluyla çözülmesi; ikincisi ise yargı yoluna gitmeden idari aşamada çözülmesidir (Öztürk, 2018, s. 69).

Vergi uyuşmazlıklarının idari aşamada çözüm yollarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Kızılot ve Kızılot, 2007, s. 98; Çavdar, 2024, s. 97):

- Hataların Düzeltilmesi
- Pişmanlık ve Islah
- Cezalarda İndirim
- Uzlaşma
- İzaha Davet.

Yukarıda sayılan idari çözüm yollarının gerek vergi idaresi gerekse de mükellefler açısından daha az maliyetli, barışçıl, hızlı ve pratik yollar olduğu ileri sürülebilir. Ek olarak, vergi uyuşmazlıklarının idari aşamada çözülmesi vergiye gönüllü uyum üzerinde de olumlu etkilere haizdir (Günay ve Gürdal, 2022, s. 131-132). Öte yandan idari aşamada çözülmemeyen uyuşmazlıklar ise dava açılmak suretiyle yargıya intikal ettirilmektedir. Yargı yolu, idari yollara göre çok daha uzun vakit alan ve maliyetli bir yoldur (Toker ve Tekin, 2022, s. 2142).

Bu çalışmada vergi uyuşmazlıklarının çözüme kavuşturulmasında tercih edilebilecek bir yol olarak; idari aşamada çözüm yollarından olan izaha davet müessesesine odaklanılmaktadır. İlgili kapsamda, izaha davet müessesesinin tanımı, kapsamı, hedefi, işleyişi, avantaj ve dezavantajları ve sonuçları ele alınmaktadır.

İzaha Davet Müessesesi

Türk Dil Kurumu (TDK) Güncel Türkçe Sözlük'te izah kelimesinin karşılığı "açıklama", davet kelimesinin karşılığı ise "çağrı/çağırma" olarak verilmektedir. İlgili çerçevede, "izaha davet" kavramının da "açıklamaya çağırma" anlamına geldiğini ileri sürmek mümkündür.

213 sayılı Vergi Usul Kanunu bağlamında izaha davet ise vergi idaresince harici yollardan ulaşılan bilgilere dayanılarak verginin ziyaa uğratılmış olabileceğine dair emarelerin tespiti durumunda mükelleften bu durumu izah etmesini/açıklamasını talep etmesi etmesidir. Ancak bu talebin gerçekleştirilebilmesi için mükellef hakkında vergi incelemesi başlamamış, takdir komisyonuna sevk edilmemiş veya üçüncü kişilerce ihbar olmamış olması gerekmektedir (Tosuner ve Arıkan, 2019, s. 163).

İzaha davet müessesinin düzenlendiği hukuki dayanakları 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'nun (VUK) mülga 370 inci maddesi ve 09/08/2016 tarihli ve 29796 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 6728 sayılı "Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Amacıyla Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"dur. Ek olarak, 482 Sıra No.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği de ilgili dayanaklardandır.

İzaha Davetin Amacı

482 Sıra No.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği'nde izaha davet müessesesinin amacı belirtilmektedir. Buna göre; vergi idaresi ile mükellefler arasındaki anlaşmazlıkların/uyuşmazlıkların minimum düzeye indirilmesi, idarenin zamandan tasarruf ederek bu zamanı daha verimli ve etkin kullanması, vergisel olayların gerçek içeriklerinin saptanmasında mükelleflerin daha aktif bir rol oynamasının sağlanması ve şekilde mükelleflerin vergiye gönüllü uyum düzeylerinin yükseltilmesi amaçlanmaktadır.

İzaha Davetin Şartları ve İşleyişi

VUK madde 370 uyarınca izaha davet müessesesinin işletilebilmesi için:

- Mükellef için vergi incelemesinin başlamamış olması,
- Mükellefin takdir komisyonuna sevk edilmemiş olması,
- Verginin ziyaa uğradığına dair emareler olması,
- Mükellef hakkında ihbarda bulunulmamış olması
- Yetkili mercilerce ön tespit yapılmış olması şartları aranmaktadır.

Aktarıldığı üzere, mükellefin izaha davet edilebilmesi için verginin kayba uğradığına dair işaretler olmalı, vergi incelemesi veya takdir komisyonuna sevk olmamalı ve mükellef hakkında ihbar/şikayet olmamalıdır. Bu şartları sağlayan mükellef nezdinde ön tespit yapılmaktadır.

Ön tespit ise vergi yasaları çerçevesinde vergi incelemesine ve/veya mükellef veya mükellefle ilişkili diğer gerçek ve tüzel kişilerden bilgi toplama yetkisi bulunanlarca doğrudan/dolaylı şekilde edinilen veri, bilgi ve/veya bulguların İzah Değerlendirme Komisyonuna iletilmesi sonucunda, ilgili komisyonca vergi ziyaa olabileceği ve mükellefin izaha davet dileyebileceğine dair gerçekleştirilen tespiti ifade etmektedir (Tosuner ve Arıkan, 2019, s. 163). Söz konusu yetkili merci, ön tespiti yapacak, Gelir İdaresi Başkanlığı veya Vergi Denetim Kurulu Başkanlığı bünyesinde kurulan komisyonu (Ön Tespit ve İzah Değerlendirme Komisyonu) ifade etmektedir (Bozdoğan ve Çataloluk, 2018, s. 47-48).

Ön tespit ve akabinde İzaha Davet Komisyonu tarafından gerçekleştirilen incelemeleri müteakiben

mükellefe izaha davet yazısı tebliğ edilmektedir. Tebligat yapıldıktan sonra, mükellefin otuz gün içerisinde izahta bulunması gerekmektedir. Bu otuz gün içerisinde yapılan izah değerlendirilmekte ve sonuç mükellefe tebliğ edilmektedir (VUK md 370).

İzaha Davet Yazısında Bulunması Gerekenler

İzaha davet yazısının mükellefe tebliği, ilgili mükellefin doğru olmayan ya da eksik olan beyanından dolayı matrahta meydana gelen aşınmayı bertaraf edilmesi ve gerçek vergi mahiyetinin ortaya çıkarılmasına yönelik bir çağrı olarak nitelendirilebilmektedir (Çağlar, 2019, s. 208).

İzaha davet yazısında bulunması gereken unsurlar vardır. Bunlar (Ateş, 2019, s. 75):

- Ön tespit bilgileri: Gerçekleştirilen ön tespitin ayrıntıları ve mükellefin izah yapması gerekliliğinin sebepleri net bir şekilde ifade edilmelidir.
- İzah için tanınan süre: İzaha davet yazısının tebliğini takip eden 30 gün içerisinde mükellefin izah yapabileceği belirtilmelidir.
- İzahın yapılmaması halindeki sonuçlar: Mükellefe izah yapmaması halindeki (vergi incelemesine tabi olma, takdir komisyonuna sevk edilme gibi) olası sonuçlar iletilmelidir.
- Komisyonun izah değerlendirmesi: Mükellefin yaptığı izahın komisyon tarafından incelenip eğer vergi ziyayı olmadığı değerlendirilirse sürecin sona ereceği mükellefe bildirilmelidir.

Yapılan İzahın Değerlendirilmesi

Mükellefin yaptığı izahın yeterli bulunması ve yeterli bulunmaması şeklinde iki temel sonucu olduğu ifade edilebilmektedir.

İzahın Yeterli Bulunması

Mükellef ön tespitte ileri sürüldüğü üzere bir vergi ziyasına sebep olunmadığına dair izahta bulunur ve bu izah da komisyon tarafından yeterli bulunursa; mükellef hakkında yapılan ön tespit ile ilgili olarak vergi incelemesine tabi olmamakta ve takdir komisyonuna sevk edilmemektedir (Gür, 2018, s. 6504).

İzahın Yeterli Bulunmaması

Mükellefin yaptığı izah yeterli bulunmaz ise; VUK madde 370 dikkate alınmaktadır. İlgili madde kapsamında izahın yeterli bulunmadığı mükellefe tebliğ edilmekte ve beyanname vermesinin gerekli olduğu kendisine aktarılmaktadır. İlgili tebliğ tarihinden başlayarak otuz günlük süre içinde; a) mükelleften hiç vermediği vergi beyannamelerini vermesi, b) eksiklik ya da yanlışlık bulunan vergi beyanını tamamlaması/düzeltmesi ve c) ödeme tarihi geçen vergilerini (gecikme zammı da dahil) ödemesi istenmektedir. Bu işlemleri (a, b ve c) yerine getiren mükellefin ödeyeceği vergi ziyayı cezası, ödemesi gereken verginin %20'si ile sınırlandırılır (VUK madde 370).

Sonuç

İzaha davet müessesinin hem mükellef hem de vergi idaresi açısından çeşitli olumlu ve olumsuz yönleri bulunmaktadır.

İzaha davet müessesesinin mükellefler açısından; vergi güvenlik düzeyini yükseltmesi, cezaya muhatap olma risk düzeyini azaltması, vergi idaresi ile pozitif ilişkiler kurmaya vesile olması, yargı sürecine gerek

olmaksızın sorunun pratik bir şekilde çözülmesi gibi olumlu yönleri bulunmaktayken; vergi idaresi açısından ise inceleme iş yükünü azaltması, denetimin etkinlik düzeyini artırması, vergi gelirinin hazineye intikal süresini azaltması gibi olumlu etkileri bulunabilmektedir.

Diğer taraftan, ilgili müessese, mükellefler için hukuki belirsizlikler yaratabilmekte ve psikolojik baskı oluşturabilmektedir. Ek olarak, izaha davet müessesesinin gönüllülük yönü tartışmaya açıktır ve ayrıca itiraz ve yargı yolu net değildir. Vergi idaresi için ise zaman israfı olabilmekte, kaynak kullanımında etkinsizliğe neden olabilmekte ve uygulamadaki belirsizlikler kapsamında objektif, standart ve şeffaf olma konularında sıkıntılara neden olabilmektedir.

Sonuç olarak, izaha davet müessesesi mükellefler ile idareyi hızlı, pratik ve barışçıl bir şekilde uzlaştırmayı amaçlayan ve bu iki aktör arasındaki uyuşmazlıkların yargı yoluna başvurulmadan çözülmesine imkân sağlayan bir uygulamadır. İlgili çerçevede, izaha davet müessesesinin açık/şeffaf, öngörülebilir ve mükelleflerin haklarını güvence altına alabilen bir yapıda tasarlanması halinde modern, etkin ve işler bir vergi sistemine olumlu katkılar sağlayabileceğini ileri sürmek yanlış olmayacaktır.

Kaynakça

213 Sayılı Vergi Usul Kanunu. (<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.4.213.pdf>). Erişim tarihi: 20 Nisan 2025.

482 Sıra No.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği. (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/07/20170725-6.htm>). Erişim tarihi: 18 Nisan 2025.

6728 sayılı Yatırım Ortamının İyileştirilmesi Amacıyla Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/08/20160809-22.htm>). Erişim tarihi: 15 Nisan 2025

Ateş, M. S. (2019). Vergiye Gönüllü Uyumda İzaha Davet Müessesesi. Maliye Araştırmaları, 3, 70-83.

Bozdoğan, D. ve Çataloluk, C. (2018). Vergi Usul Kanununda Yer Alan "İzaha Davet" Kurumunun Değerlendirilmesi ve Öneriler. Journal of International Management Educational and Economics Perspectives, 6(1), 42-56.

Çağlar, K. (2019). Tüm Yönleriyle İzaha Davet Müessesesi. Mali Çözüm. 29(154). 201-217.

Çavdar, F. (2024). Vergi Uyuşmazlıklarının Çözümünde Spesifik Bir İnceleme: Edirne Vergi Mahkemesi. Politik Ekonomik Kuram, 8(1), 96-108.

Günay, H. F. ve Gürdal, T. (2022). Vergi Uyuşmazlıklarının İdari Yolla Çözümünde Usul Adaletinin Gönüllü Vergi Uyumuna Etkisi. Maliye Dergisi, (182), 130-159.

Gür, E. (2018). Vergi Uyuşmazlıklarının İdari Aşamada Çözümü: İzaha Davet Müessesesi, International Social Sciences Studies Journal, 4(28): 6499-6506

Kızılot, Ş. ve Kızılot, Z. (2007). Vergi İhtilafları ve Çözüm Yolları, Yaklaşım Yayıncılık, Ankara.

Kızılot, Ş. ve Taş M. (2013), Vergi Hukuku ve Türk Vergi Sistemi, Gazi Kitabevi, Ankara.

Öztürk, E. (2018). Örnek Uygulamalarla İzaha Davet Müessesesi. Vergi Raporu Dergisi, 228, 68-78.

Toker, A. ve Tekin, A. (2022). Türk Vergi Hukukunda Uzlaşma Müessesesi ve OECD Üyesi Seçilmiş Ülke Örnekleri ile Karşılaştırılması. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 11(4), 2138-2161.

Tosuner, M. ve Arıkan Z. (2019), Vergi Usul Hukuku, Kanyılmaz Matbaası, İzmir.

DİJİTALLEŞME KAPSAMINDA DEĞİŞEN KAMU YÖNETİMİ ANLAYIŞI: E-DEVLET

Şahin DALYAN¹, Çetin KAPLAN²

Özet

Kamu yönetiminde dijitalleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerinin yönetim süreçlerine dahil edilmesiyle birlikte ortaya çıkan çok boyutlu ve kapsamlı bir dönüşüm sürecidir. Bu süreçte kamu hizmetlerinin sunumu, geleneksel bürokratik yapıdan uzaklaşarak daha hızlı, erişilebilir, şeffaf ve hesap verebilir bir yapıya kavuşmaktadır. Dijitalleşmenin temel amacı, vatandaş odaklı, katılımcı ve yenilikçi bir kamu yönetimi anlayışını yerleştirmek ve kamu kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanımını sağlamaktır.

Bu bağlamda e-Devlet, E-Yönetişim ve E-Demokrasi gibi uygulamalar, vatandaşların yönetime aktif katılımını teşvik eden araçlar olarak öne çıkmaktadır. Bu çalışmada öncelikle dijitalleşme kavramı kuramsal bir çerçeveye oturtulmuş ve yeni kamu yönetimi anlayışı ile olan ilişkisi ele alınmıştır. Yeni kamu yönetimi yaklaşımı, özel sektör mantığını ve performans odaklı yönetimi kamuya adapte ederek yönetim kavramını öne çıkarmaktadır. Bu anlayışla birlikte kamu yönetiminde dijitalleşme, kamusal hizmetlerin hızlanmasını, kırtasiyeciliğin ve bürokrasinin azalmasını ve yönetim süreçlerinde şeffaflık sağlanmasını mümkün hale getirmektedir.

Türkiye’de dijitalleşme süreci özellikle 2000’li yıllardan itibaren hız kazanmış; e-Devlet Kapısı, UYAP, CİMER, E-Nabız, MERNİS ve E-Belediye sistemleri gibi önemli dijital uygulamalar hayata geçirilmiştir. Bu platformlar sayesinde hem vatandaşların kamu hizmetlerine erişimi kolaylaşmış hem de devlet kurumları arasındaki veri paylaşımıyla işlem süreleri kısalmıştır. Vatandaş memnuniyetinin artması, hizmetlerin 7/24 erişilebilir hâle gelmesi yönetime olan güvenin artmasını sağlamıştır. Son yıllarda özellikle Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi’nin koordinasyonunda yürütülen çalışmalar neticesinde, Türkiye’de dijital kamu hizmetleri büyük bir yaygınlık kazanmıştır. 2025 yılı itibarıyla e-Devlet Kapısı üzerinden 1.090 kurum tarafından 8.463 farklı hizmet 67.580.267 kullanıcıya sunulmaktadır. (Cumhurbaşkanlığı DDO, 2025). Bu veriler, Türkiye’nin kamu yönetiminde dijitalleşme alanında önemli bir aşama kaydettiğini ve deyim yerindeyse “bilgisayar ekranındaki devlete” dönüşen bir yapının inşa edildiğini göstermektedir. Bununla birlikte dijitalleşme süreci bazı temel sorun ve riskleri de beraberinde getirmektedir. Özellikle siber güvenlik tehditleri, kişisel verilerin korunmasına ilişkin endişeler, dijital uçurum nedeniyle bazı grupların hizmetlerden dışlanması veya hizmete erişimlerinin zorlaşması, kurumsal direnç ve yasal düzenlemelerdeki yetersizlikler dijital dönüşüm sürecini sınırlayan unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu sorunların giderilmesi için teknik altyapının yanında dijital okuryazarlık, mevzuat reformu, veri güvenliği politikaları ve kurumsal eğitim stratejileri geliştirilmelidir. Bu sebeple kamu yönetiminde dijitalleşmenin başarısı sadece teknolojik yatırımlara değil, ayrıca katılımcı, şeffaf ve hukuk temelli bir yönetim anlayışının geliştirilmesine bağlıdır. Dijitalleşme, kamu yönetiminde yapısal bir reform sürecidir ve ancak bütüncül, sürdürülebilir ve kapsayıcı politikalarla gerçekten kurumsallaşabilir.

Anahtar Sözcükler: Kamu Yönetimi, Dijitalleşme, e-Devlet, E-Yönetişim, E-Demokrasi, Dijital Dönüşüm, Siber Güvenlik, Dijital Uçurum.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Kamu Yönetimi, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Doç. Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Kamu Yönetimi, Tokat, Türkiye.

Abstract

Digitalization in public administration is a multidimensional and comprehensive transformation process that has emerged with the integration of information and communication technologies into administrative processes. In this process, the delivery of public services has moved away from traditional bureaucratic structures and evolved into a faster, more accessible, transparent, and accountable form. The primary goal of digitalization is to establish a citizen-oriented, participatory, and innovative public administration approach while ensuring the more efficient and effective use of public resources.

In this context, practices such as e-Government, e-Governance, and e-Democracy have emerged as key tools that encourage citizens' active participation in governance. This study first places the concept of digitalization within a theoretical framework and then examines its relationship with the new public management (NPM) approach. The NPM model emphasizes governance by adapting private sector logic and performance-based management to the public sector. In line with this understanding, digitalization in public administration facilitates the acceleration of public service delivery, reduces bureaucracy and paperwork, and increases transparency in administrative processes.

In Türkiye, the digitalization process has gained significant momentum especially since the early 2000s. Major digital platforms such as the e-Government Gateway, UYAP, CİMER, E-Nabız, MERNİS, and e-Municipality systems have been implemented. These platforms have improved citizens' access to public services and shortened transaction times through enhanced data sharing between government institutions. At the same time, citizen satisfaction has increased, services have become accessible 24/7, and trust in government has been strengthened. However, the digitalization process also brings with it several fundamental challenges and risks. Particularly, cybersecurity threats, concerns over personal data protection, the exclusion or marginalization of certain groups due to the digital divide, institutional resistance, and inadequacies in legal regulations stand out as limiting factors in the digital transformation process. Addressing these issues requires not only technical infrastructure but also the development of digital literacy, regulatory reforms, data security policies, and institutional training strategies. Therefore, the success of digitalization in public administration depends not only on technological investments but also on the development of a participatory, transparent, and law-based governance approach. Digitalization represents a structural reform process in public administration and can only be fully institutionalized through holistic, sustainable, and inclusive policies.

Keywords: Public Administration, Digitalization, E-Government, E-Governance, E-Democracy, Digital Transformation, Cybersecurity, Digital Divide.

Giriş

Küreselleşme olgusunun hız kazandığı 21. yüzyılda, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki baş döndürücü gelişmeler, kamu yönetimlerinin işleyiş biçimini yeniden şekillendirmiştir. Dijitalleşme yalnızca teknik bir konu mu? Hayır. Bu süreç, kamu yönetiminin temel mantığını dönüştürüyor. Yani sadece araçların değişmesini değil, kamu yönetimi anlayışının kökten dönüşmesini beraberinde getiriyor. Bu dönüşüm, kamu yönetimini daha şeffaf, daha erişilebilir ve daha hesap verebilir kılmayı amaçlıyor. Çünkü zaman kaybı güven kaybıdır. Bu kapsamda, kamu hizmetlerinin daha etkin, verimli, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde sunulmasını mümkün kılan dijitalleşme, yeni kamu yönetimi anlayışının temel araçlarından biri haline gelmektedir.

Bilgi toplumuna geçiş süreci, devletlerin vatandaşlarıyla olan ilişkilerini dönüştürürken, aynı zamanda kamu politikalarının oluşturulması, uygulanması ve değerlendirilmesinde dijital araçların kullanımını da zorunlu kılmıştır. e-Devlet uygulamaları, elektronik katılım mekanizmaları (e-katılım), yapay zekâ destekli karar destek sistemleri ve büyük veri analizi gibi dijital teknolojiler; kamu yönetiminde geleneksel bürokratik yapılara yeni bir bakış getirmekte ve yönetim odaklı yeni bir kamu yönetimi modelini teşvik etmektedir. Dijitalleşme ile ortaya çıkan e-Devlet sadece iş görme, hizmet verme ve bilgi verme biçiminin değişimini değil aynı zamanda vatandaş memnuniyeti, toplam kalite yönetimi gibi dönüştürme etkisi olan bir kavramdır. e-Devlet kuram ve uygulamasının temelinde “yönetim reformu-yeni kamu işletmeciliği” yaklaşımları bulunmaktadır (Altınışık, 2017, s.1938).

Türkiye’de dijitalleşme süreci, 2000’li yıllardan itibaren ivme kazanmış; özellikle “E-Dönüşüm Türkiye Projesi”, “Bilgi Toplumu Stratejileri” ve çeşitli kurumsal uygulamalar yoluyla kamusal alanda dijitalleşme politikaları hayata geçirilmiştir. Bu dönüşüm yalnızca teknolojik bir uyum süreci değil, aynı zamanda kamu yönetiminin vatandaş nezdindeki meşruiyetini, etkinliğini ve güvenilirliğini artırmayı hedefleyen stratejik bir yönetsel değişimi de beraberinde getirmiştir.

Türkiye’de e-Devlet uygulamaları 2000’li yılların başından itibaren kurumsallaşmış ve 2008 yılında resmen açılan (www.turkiye.gov.tr) portalı ile merkezi bir yapıya kavuşmuştur. Ardından; Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi (MERNİS), Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP) Polis Bilişim Ağı (POLNET), E-Vergi, E-Sağlık gibi sektörel dijital projelerle kamu hizmetleri daha geniş kitlelere ulaştırılmıştır. Bu sistemin en önemli katkılarından biri, hizmet sunumundaki şeffaflığın artması ve vatandaşların işlemlerini izleyebilme yeteneği kazanmasıdır (Akça, 2023, s. 92).

Bu çalışmada, kamu yönetiminde dijitalleşmeyi Türkiye bağlamında ele alarak dijitalleşmenin kuramsal arka planı, tarihsel gelişim süreci, uygulamadaki yansımaları ve karşılaşılan temel sorunlar ışığında geleceğe dönük stratejileri incelenecektir. Çalışmada ayrıca kamu yönetiminin dijitalleşmesi ile e-Devlet ve kamu yönetiminin hizmet anlayışına yaptığı etkiler de irdelenecektir.

Dijitalleşme Kavramı

Stratejik bir konu olan dijitalleşme, Dördüncü Endüstri Devriminin önemli bir faktörüdür ve teknolojilerin değişimi ile oluşan dönüşümü anlatır (Özmen, Eriş ve Özer, 2022,s.208). Endüstri 4.0 ile başlayan dijitalleşme, oluşturulan veri ve iş akışlarının dijital ortama aktarılmasıdır. Türk Dil Kurumu Sözlüğü; “sayısal, verileri bir ekran üzerinde elektronik olarak gösteren, verilerin bir ekran üzerinde elektronik olarak gösterilmesi” şeklinde bir dijital tanımlı yaparken (<https://sozluk.gov.tr/>) Oxford İngilizce Sözlüğü (OED), dijitalleşme kavramının 1950’lerin ortalarından beri var olduğunu vurgular. Dijitalleşme ile bilgiler bilgisayar ortamında depolanır, işlenebilir ve paylaşılabılır. Dijitalleşme “analogdan dijital forma geçme süreci”, “kâğıt belge, fotoğraf, görüntü malzemeler gibi fiziksel/analog materyallerin elektronik ortama taşınması ya da elektronik depolanan imajlara dönüştürülmesi işlemi”dir (Yankın, 2019,s.9).

Dijitalleşme kavramı, özellikle kamu yönetimi bağlamında sadece teknik bir yenilik değil; aynı zamanda yönetsel yapıların, hizmet sunum biçimlerinin ve vatandaş-devlet ilişkilerinin yeniden tanımlanması sürecidir. Bu süreç, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu hizmetlerine entegrasyonu ile şekillenmekte, yönetimde etkinlik, şeffaflık ve katılımcılığın artırılmasını amaçlamaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi, bireylerin geleneksel alışkanlıklardan kopup, ulusal ve uluslararası alanlarda farklı çevrelerle iletişim halinde olması gibi unsurlar dijital gelişmelerin yaygınlaşmasını etkilemiştir. Bu sebeplerle devletler kamu politikalarını birey odaklı yaklaşımlarla oluşturmaya başlamış ve uzaktan erişim

yöntemleriyle hizmet sunumlarını uygulamaya almışlardır (Akça,2023, s.2).

Dijitalleşme, sadece verilerin dijital ortama aktarılmasıyla sınırlı kalmamakta; bununla birlikte kamu hizmetlerinin daha erişilebilir, hızlı, düşük maliyetli ve vatandaş odaklı hale getirilmesini ifade etmektedir. Ayrıca dijitalleşme, kamu yönetiminin dönüşümünde temel bir kaldıraç işlevi görmektedir; e-Devlet, e-demokrasi ve e-yönetişim gibi uygulamaların gelişmesine zemin hazırlar. Bu süreç, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetimine entegrasyonu ile birlikte etkinlik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve vatandaş memnuniyeti gibi yönetim ilkelerini güçlendirmektedir.

Dijitalleşmenin kamu yönetimi üzerindeki etkileri çok yönlü ve derinlemesine bir dönüşümü beraberinde getirmektedir. Yapay zekâ destekli karar sistemleri ve büyük veri analizleri, kamu yöneticilerinin daha hızlı ve isabetli kararlar almasına olanak tanıyarak sezgisel değil, kanıta dayalı politika üretimini öne çıkarmaktadır. Vatandaşlarla etkileşimi artıran dijital araçlar sayesinde hesap verebilirlik ve şeffaflık düzeyi yükselmekte, çevrim içi başvuru ve şikâyet sistemleri kamu denetimini güçlendirmektedir. e-Devlet Kapısı, Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi (MERNİS) ve Ulusal Yargı Ağı Projesi (UYAP) gibi dijital platformlar, kamu hizmetlerini zaman ve mekân bağımlılığından kurtararak vatandaşın bilgi ve hizmete erişimini kolaylaştırmakta ve bürokratik engelleri azaltmaktadır. Aynı zamanda çevrim içi anketler, açık veri portalları ve sosyal medya gibi araçlar, vatandaşların karar alma süreçlerine aktif biçimde katılımını sağlamaktadır. Tüm bu süreçleri yöneten Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi gibi yeni kurumsal yapılar ise daha yatay, ağ tabanlı ve esnek bir kamu yönetimi anlayışının kurumsal temelini oluşturmaktadır (Gül,2018, s.13-15).

Ancak dijitalleşmenin kamu yönetimi açısından sunduğu fırsatların yanında çeşitli riskleri de beraberinde getirdiği unutulmamalıdır. Özellikle kamu kurumlarının büyük veri ve dijital teknolojileri etkin biçimde kullanma çabaları, kişisel verilerin gizliliği, veri güvenliği konusunda ciddi tartışmalar yaratmaktadır. Dijital teknolojilerin yanlış veya aşırı kullanımı, vatandaşların mahremiyetine yönelik tehdit oluşturmakta ve devlete duyulan güveni zedeleyebilmektedir. Ayrıca teknolojik altyapının yetersizliği, kamu kurumları arasında eşgüdüm eksikliği ve dijital okuryazarlık düzeyinin düşüklüğü gibi yapısal sorunlar da kamu hizmetlerinin dijitalleşmesinde etkinliği azaltan önemli engeller arasındadır. Dijital uçurumun artması ise sosyoekonomik eşitsizliklerin dijital alana taşınmasına yol açmakta, kamu hizmetlerine erişimde yeni adaletsizlik konusu doğurabilmektedir. Bu nedenle dijitalleşme süreci, yalnızca teknik bir dönüşüm olarak değil, aynı zamanda toplumsal, hukuki ve yönetsel boyutlarıyla dikkatle planlanması gereken bütüncül bir reform alanı olarak ele alınmalıdır.

Dijitalleşme ve Kamu Yönetimi

Dijitalleşme, kamu yönetiminin yapısal işleyişini dönüştürerek daha katılımcı, şeffaf ve etkili bir yönetim anlayışını beraberinde getirmiştir. Türkiye’de yürütülen reformlar kapsamında e-Devlet anlayışı benimsenmiş ve bilgi teknolojileri, yönetim süreçlerinin temel bileşeni haline gelmiştir. Bu dönüşümle birlikte kamu hizmetlerinin sunum biçimi köklü bir değişime uğramış, vatandaş memnuniyetini artırmaya dönük dijital mekanizmalar geliştirilmiştir. e-Devlet, e-katılım ve e-demokrasi gibi uygulamalar, yalnızca hizmet erişimini değil, aynı zamanda karar alma süreçlerinde çok aktörlü ve etkileşimli bir kamu yönetimi modelinin gelişimini de teşvik etmektedir (Atmaca & Karaçay, 2020, s. 260).

Kamu hizmetlerinin dijital ortamlardan sunulması, vatandaşların hizmet süreçlerine ve sonuçlarına daha kolay erişimini sağlamış, böylece kamu kurumlarının şeffaflığı ve hesap verebilirliği önemli ölçüde artmıştır. Özellikle hizmetlerin çevrim içi platformlar aracılığıyla izlenebilir hale gelmesi, yönetime yönelik

toplumsal denetim imkânlarını genişletmiş ve yönetsel sorumluluğu güçlendirmiştir. Dijitalleşme sayesinde birçok kamu hizmeti mekân ve zaman sınırlaması olmaksızın erişilebilir hâle gelirken; işlem süreçlerinin sadeleşmesi, vatandaş memnuniyetini artırmış ve bürokratik engellerin azaltılmasına katkı sağlamıştır. Bu dönüşüm, kamu yönetiminde etkinlik, verimlilik ve kullanıcı odaklılık ilkelerinin güçlenmesine doğrudan hizmet etmiştir. Sonuç olarak, kurumların yüz yüze ve kâğıda dayalı hizmet modellerinden dijital ve çevrim içi sistemlere geçmesi, kamu yönetiminde paradigmatik bir değişimi beraberinde getirmiş; böylece “vatandaş devleti götüren” anlayıştan, “devleti vatandaşa götüren” vatandaş odaklı bir e-Devlet sistemine geçilmiştir (Boyalı,2023,s.188).

Dijitalleşme etkisi ile gerçekleşen dönüşüm, Türkiye’de de özellikle 2000’li yıllardan itibaren hız kazanmıştır. Kamuda performans ölçüm sistemleri, stratejik planlama zorunluluğu, e-Devlet projeleri ve yerinden yönetim ilkesi doğrultusunda yürürlüğe giren uygulamalar, bu paradigma değişiminin önemli göstergeleridir. Yeni kamu yönetimi, verimlilik ve çıktı odaklı çalışan, hizmetlerin vatandaşlara en yakın birimlerden sağlandığı ve bürokrasinin azaltılmasının hedeflendiği bir yönetim anlayışıdır (Akça,2023, s.8).

Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Dijitalleşme İlişkisi

Kamu yönetimi, zaman içinde siyasal, ekonomik ve toplumsal değişimlere bağlı olarak farklı evrelerden geçmiştir. 20. yüzyılın ikinci yarısına kadar etkin olan geleneksel kamu yönetimi yaklaşımı, merkeziyetçi, hiyerarşik ve kural odaklı bir yapı arz etmiştir. Ancak bu model, değişen toplumsal beklentiler karşısında yetersiz kalmaya başlayınca, alternatif arayışlar gündeme gelmiştir. 1980’li yıllardan itibaren yükselişe geçen Yeni Kamu Yönetimi (YKY) anlayışı, kamu sektöründe verimlilik, performans ve vatandaş memnuniyetine öncelik veren bir reform süreci olarak ortaya çıkmıştır.

Yeni kamu yönetimi anlayışı, kamu hizmetlerinin sunumunda özel sektör yönetim tekniklerinin benimsenmesini, kamu kuruluşlarının ise daha esnek, hesap verebilir ve performans odaklı yapılara dönüştürülmesini amaçlamaktadır. Bu yaklaşımda hizmetin hızı, kalitesi ve vatandaş memnuniyeti temel ölçütler olarak öne çıkmaktadır. Kamu yönetimi artık yalnızca düzenleyici ve denetleyici bir işlev görmekle kalmamakta; aynı zamanda stratejik yönlendirici, kaynakları etkin biçimde kullanan ve yerel aktörlere yetki devreden bir yönetsel anlayışla yeniden şekillenmektedir (Eryılmaz,2021, s.260). Yeni Kamu Yönetimi, dijitalleşme ile de doğrudan ilişkilidir. Dijital araçlar, kamusal karar alma ve hizmet sunma süreçlerinde şeffaflığı, hız ve verimliliği destekler; vatandaşın katılımını kolaylaştırır. Bu nedenle Yeni Kamu Yönetimi’nin dijitalleşmeyle desteklenmesi, kamu yönetiminde daha dinamik, esnek ve kullanıcı dostu sistemlerin oluşmasını teşvik etmektedir.

E- Demokrasi ve E- Yönetişim Kavramları

Dijitalleşme ile değişen kamu yönetimi kapsamında e- demokrasi ve e- yönetim kavramları da günümüz kamu yönetiminin vazgeçilmezleri haline gelmiştir. Günümüz teknolojisinin demokrasi uygulamalarında kullanılması fikri “siber demokrasi”, “teknodemokrasi”, “e-demokrasi” gibi kavramlar ile açıklanmaktadır. Halkın yönetime olan katılımı konusunda teknolojiyi kullanmayı amaçlayan bu görüşler, karar alma süreçlerine halkın katılımını sağlamayı amaçlamaktadır. Siber demokrasiyi genel olarak; halkın teknolojik araçlar vasıtasıyla karar alma sürecine doğrudan katılması olarak tanımlayabiliriz (Kaya,2020,s.3). Demokrasi, halkın yönetime doğrudan ya da dolaylı olarak katılımını esas alan bir yönetim biçimidir. Dijital teknolojilerin hızlı gelişimiyle birlikte bu katılım biçimi, yalnızca seçimler ve temsilciler aracılığıyla sınırlı kalmamış; bireylerin yönetime elektronik ortamlar üzerinden katılımını mümkün kılan yeni bir alan

olarak e-demokrasi doğmuştur. Hem e-Avrupa hem de e-Avrupa+ programları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, dijitalleşme sürecinin öncelikle e-Devlet modeli çerçevesinde ele alındığı görülmektedir. Ancak bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmelerle birlikte bu yapı, zamanla vatandaşların yönetime katılımını merkeze alan e-demokrasi modeline doğru evrilmiştir. e-Devlet ve e-demokrasi uygulamaları, çatı kavram olan e-yönetişim anlayışını besleyerek; merkeziyetçilikten uzak, hesap verebilirliği esas alan, katılıma açık ve dijitalleşmiş bir kamu yönetimi modelinin inşasına zemin hazırlamaktadır. Bu dönüşüm doğrultusunda Türkiye'deki kamu politikaları da giderek dijital yönetim ilkeleri çerçevesinde şekillendirilmektedir (Atmaca & Karaçay, 2020, s. 270). Türkiye'de Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi (CİMER), e-demokrasinin uygulama örneklerinden biridir. Vatandaşlar bu sistem üzerinden görüş, öneri ve şikâyetlerini doğrudan kamu otoritelerine iletebilmekte ve süreçlerin takipçisi olabilmektedir. Benzer şekilde TBMM e-dilekçe sistemi, yerel yönetimlerin dijital şikâyet kutuları gibi uygulamalar da e-demokrasinin kurumsallaşmasına katkı sağlamaktadır.

Yönetişim, karar alma süreçlerinde; devlet ve toplumların, bireylerin, halkların, sivil toplumun, küresel aktörlerin, kurum ve kuruluşların, karşılıklı iş birliği ve fikir alışverişi içinde meşru kararlar almasını sağlamaktadır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının merkezî ve hiyerarşik yapısı, modern toplumların çeşitlenen taleplerini karşılamada yetersiz kalınca, katılımcılığı, saydamlığı ve iş birliğini esas alan yeni yaklaşımlar ön plana çıkmıştır. Bu dönüşümün en belirgin örneklerinden biri olan yönetim, kamu yönetiminde yalnızca devlet aktörlerinin değil, aynı zamanda vatandaşların, sivil toplum kuruluşlarının ve özel sektörün de karar alma süreçlerine dahil olduğu çok aktörlü bir modeldir (Akça,2023,s.10). E-yönetişim, vatandaşlara en iyi hizmetin sunumu, açıklık ve hesap verebilirliğin güçlendirilmesi, hükümet bünyesinde etkinliğin iyileştirilmesi, bilgi vasıtasıyla vatandaşların katılımı, iş ve endüstri ara yüzünün geliştirilmesi amaçlarıyla hareket edip kamu yönetimini daha verimli, etkin ve etkili, şeffaf, dinamik, kolay ve ucuz hale getirme arzusundadır. Bu amaçları gerçekleştirebilmek için e-yönetişim, toplumdaki farklı aktörleri karar alma süreçlerine dâhil etmektedir. Bu bağlamda e-yönetişim, e-Devlet ve e-demokrasi sisteminin toplumsal aktörlerce içselleştirilmiş şeklidir. Bir başka deyişle e-yönetişim, toplum bünyesinde devlet ve devlet dışı aktörlerin yönetim ilke ve varsayımlarını benimsemesi sonrasında ağ üzerinden etkileşime geçmesi şeklini belirtmektedir (Karaçay & Yıldız, 2020,s.266). Bu çerçevede e-yönetişim sadece teknik bir yenilik değil, kamu yönetiminde yapısal ve kültürel bir değişimi de ifade eder. Dijital yönetim; kamu hizmetlerinin daha hesap verebilir, daha katılımcı ve vatandaş odaklı sunulmasını sağlayan yeni bir yönetim paradigmasıdır. E-yönetişim, yönetime katılımı kolaylaştırmanın ötesinde, karar alma süreçlerinin daha meşru, şeffaf ve etkili yürütülmesine olanak tanımaktadır. Bu sistem e-demokrasi, e-katılım ve e-hizmet gibi alanları da kapsamakta ve dijital kamu yönetiminin temel dayanaklarından biri haline gelmektedir (Özer, 2020,s.471). Türkiye'de e-yönetişim anlayışı, özellikle 2010'lu yıllarda geliştirilen strateji belgeleriyle kurumsal bir yapıya bürünmüştür. 2015–2018 Bilgi Toplumu Stratejisi, Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin kurulması ve e-Devlet sisteminin geliştirilmesi gibi uygulamalar bu sürecin göstergelerindendir (Akça, 2023, s.23).

Dijitalleşme ve Kamu Yönetimine Etkileri

Dijitalleşme ve e- Devlet uygulamalarının kamu yönetimine yaptığı başlıca etkileri; etkinlik, şeffaflık, hesap verebilirlik, vatandaş memnuniyeti ve bürokratik engellerin azalması gibi başlıklarda değerlendirmek mümkündür.

Etkinlik

Kamu yönetiminde etkinlik, kamu kaynaklarının verimli kullanılması, hizmetlerin zamanında ve düşük maliyetle sunulması anlamına gelir. Geleneksel bürokratik sistemlerde kırtasiyecilik, hiyerarşik engeller ve manuel işlemler etkinliği azaltan başlıca etkenler arasında yer almaktadır. Dijitalleşme ise bu tür darboğazları ortadan kaldırarak yönetsel süreçleri hızlandırmakta, iş gücü ve zaman kaybını azaltmakta ve kamu kurumlarının performansını doğrudan etkilemektedir. Çünkü devlet hizmetlerini ne kadar hızlı sunarsa o kadar görünürdür. Elektronik belge yönetim sistemleri, e-imza uygulamaları ve çevrim içi başvuru kanalları sayesinde, birçok işlem fiziksel temas gerektirmeden kısa sürede tamamlanmaktadır. Bu sadece kamu personelinin iş yükünü azaltmakla kalmamakta; aynı zamanda vatandaşların hizmete erişim hızını artırarak yönetsel verimliliği doğrudan etkilemektedir. Özellikle e-Devlet sistemleri ile bütünleşmiş uygulamalar, kurumsal iş akışlarını sadeleştirmekte ve birimlerin koordinasyonunu kolaylaştırmaktadır. e-Devlet uygulamalarının temel amaçları arasında bireylerin işlemlerini daha kısa zamanda yapabilmelerini sağlamak, maliyetleri düşürmek, kurumlara gitmeden işlem yaparak bürokrasiyi azaltmak yer almaktadır. Ancak çoğu kurumda internet sitesi aracılığı ile çevrimiçi (online) işlem yapılamadığı gibi, işlem yapılabilen internet sitelerinde de e-Devlet kavramının getirmeyi amaçladığı kolaylıklar görülmemektedir (Özer,2020, s.463). Bu bağlamda dijitalleşme, kamu kurumlarının etkinlik düzeyini artıran temel bir modernleşme aracı olarak değerlendirilmekle birlikte eksikliklerinin olduğu da görülmektedir.

Şeffaflık

Kamu yönetiminde şeffaflık, kamu kurumlarının karar alma, uygulama ve denetim süreçlerinin vatandaşlar tarafından izlenebilir ve değerlendirilebilir olmasını ifade eder. Dijitalleşme, bu şeffaflık ilkesinin hayata geçirilmesini kolaylaştıran en önemli araçlardan biri hâline gelmiştir. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu yönetimine entegre edilmesiyle birlikte kamu hizmetleri sadece daha hızlı ve etkin değil, aynı zamanda daha hesap verebilir bir yapıya kavuşmuştur. Türkiye’de hayata geçirilen e-Devlet uygulamaları, kurumlar arası veri paylaşımını artırarak vatandaşların bilgiye ulaşımını kolaylaştırmakta, böylece yönetim süreçlerinin daha şeffaf yürütülmesini sağlamaktadır (Şamdan, 2023, s. 928). Bu dönüşüm, vatandaşların yönetime duyduğu güveni artırmakta ve katılımcı demokrasinin gelişimine katkıda bulunmaktadır.

e-Devlet ve e-belediye uygulamaları ile kamu harcamaları, ihaleler, faaliyet raporları, stratejik planlar ve bütçe verileri gibi birçok önemli bilgi çevrim içi ortamlarda paylaşılabilmektedir. Bu durum, vatandaşlara sadece bilgiye erişim hakkı tanımakla kalmaz; aynı zamanda kamusal kaynakların nasıl kullanıldığını takip edebilme ve gerektiğinde eleştirebilme imkânı da sunar. Şeffaflık, aynı zamanda kamu yöneticilerinin hesap verebilirliğini artıran bir baskı unsuru haline gelir ve yönetsel keyfiliğin önüne geçilmesini sağlar. Böyle aşırı dinamik bir ortamda dijital teknolojileri kullanarak iş süreçlerini dijitalleştiren kuruluşlar, kârlılıklarını ve verimliliklerini artırmakta, yeteneklerini güçlendirmektedirler. Böylelikle uyguladıkları bilgi yönetimi stratejileri de daha kapsamlı, hızlı, erişilebilir ve güvenilir hale gelmektedir (Özer,2020, s.474).

Türkiye bu alanda günümüz dijital teknolojisini kamu yönetiminin her alanında kullanarak daha hızlı ve verimli bir kamu hizmeti sunmayı, demokrasi, şeffaflık ve hesap verebilirlik konularında vatandaşa güven vererek insan hakları ve hukukun üstünlüğü çerçevesinde dijital ve erişilebilir kamu hizmetlerini sunmaya çalışmıştır (Akça,2023, s.10). Dolayısıyla dijitalleşme, salt teknolojik bir gelişim değil, aynı zamanda kamu yönetiminin demokratik niteliğini pekiştiren yapısal bir dönüşüm olarak değerlendirilmelidir.

Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik, kamu yönetiminin temel ilkelerinden biridir ve kamu gücünü kullanan yöneticilerin gerçekleştirdikleri işlemlerden dolayı hem hukuki hem de toplumsal anlamda sorumlu tutulmalarını ifade eder. Bu ilkenin etkin biçimde uygulanması, demokrasinin kurumsallaşması ve kamu yönetimine duyulan güvenin artması açısından kritik bir öneme sahiptir. Oysa geleneksel yönetim yapılarında karar alma süreçleri çoğunlukla kapalı devre işlediğinden, hesap sorulabilirlik zayıflamakta ve yöneticilerin yetkilerini keyfi kullanma riski artmaktadır. Dijitalleşmenin sağladığı şeffaflık ve izlenebilirlik, bu tür olumsuzlukların azaltılmasına katkı sağlayarak yönetsel sorumluluğu pekiştirmektedir (Şamdan, 2023, s. 933).

Dijitalleşme, bu sınırlamaları ortadan kaldırarak kamu yöneticilerinin faaliyetlerini daha izlenebilir ve denetlenebilir hale getirmektedir. Elektronik sistemler aracılığıyla yapılan işlemlerin dijital izlerinin kalması, kararların ve işlemlerin kayıt altına alınmasını sağlamakta ve gerektiğinde denetime açılmasını mümkün kılmaktadır. Vatandaşlar, kamu kurumlarının internet siteleri veya e-Devlet platformları üzerinden faaliyet raporlarına, bütçe uygulama sonuçlarına ve kamu hizmetleriyle ilgili verilere erişebilmekte; böylece yöneticilerin performansı daha somut şekilde izlenebilmektedir. Hesap verebilirlik dijitalleşme ile daha görünür hale gelmiş ve yöneticilerin vatandaş karşısındaki sorumluluğu somutlaşmıştır (Akça,2023, s.126). Özellikle CİMER, e-dilekçe, çevrim içi denetim ve performans değerlendirme sistemleri gibi araçlar, hesap verebilirliği kurumsal düzeye taşıyan dijital mekanizmalar olarak öne çıkmaktadır.

Dijital yönetişimin temel amacı en yüksek etkinlikle ve en düşük maliyetle vatandaşlara internet aracılığı ile ulaşabilmektir. Vatandaşlar ve devlet arasında iletişimi kolaylaştıran bu teknolojiler sayesinde, hizmetlerin sunumunda ahlaki çöküntüye yola açan, geçmişten günümüze süregelen yolsuzluk problemi ile de daha etkin mücadele edilebileceği düşünülmektedir (Özer,2020, s.469).

Bu yönüyle dijitalleşme, kamu yöneticilerinin sadece hukuk karşısında değil, toplum karşısında da sorumlu olduğu bir yönetim kültürüne evrilmektedir.

Vatandaş Memnuniyeti

Vatandaş memnuniyeti, kamu hizmetlerinin kalitesini değerlendirmede en önemli göstergelerden biridir. Modern kamu yönetimi anlayışında, hizmetin sunulması yeterli görülmemekte; hizmetin ne kadar erişilebilir, hızlı, ihtiyaç odaklı ve kullanıcı dostu olduğu da dikkate alınmaktadır. Bu çerçevede değerlendirildiğinde dijitalleşme, vatandaş memnuniyetini artıran temel araçlardan biri haline gelmiştir.

Kamu hizmetlerinin dijital ortamda sunulması sayesinde vatandaşlar, işlemlerini kurumlara gitmeden, zaman ve mekân sınırlaması olmadan gerçekleştirebilmektedir. Örneğin e-Devlet kapısı üzerinden birçok işlem (vergi ödeme, sosyal güvenlik sorgulama, üniversite başvurusu, adli sicil belgesi alma) dilekçe veya müracaat gerekmeden kolaylıkla ulaşılabilen ve UYAP (Ulusal Yargı Ağı Projesi) üzerinden dava dosyasını takip etme veya içeriğini inceleme gibi fiziki olarak kurumlara müracaat etmek veya avukat tutarak dosya takibi yapmak yerine zaman ve mekândan bağımsız olarak hızlı ve kesintisiz bir şekilde hizmetlere ulaşım sağlamaktadır (Tamyıldız,2024, s. 60). Bu durum, vatandaşın günlük yaşamını kolaylaştırmakta, kamu hizmeti algısını olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca, hizmete anında erişim ve bilgilere kolay ulaşım, bireylerin devlete duyduğu güveni de artırmaktadır.

Dijitalleşmenin vatandaş memnuniyetine olan etkisini, işlemlerin kolaylaşması, bekleme sürelerinin

azalması ve hata oranlarının düşmesi ile ilişkilendirebiliriz. Bu sayede kamu hizmetlerinde yaşanan iyileşmeler, doğrudan bireyin yaşam kalitesine olumlu yansımakta ve kamu kurumlarına olan bağlılığı artırmaktadır. Dijital sistemler kamu hizmetlerinde esneklik sağlamak ve vatandaşla yönetim arasındaki ilişkinin daha doğrudan, hızlı ve güvene dayalı bir yapıya kavuşmasını sağlamaktadır (Özer,2020, s.474). Sonuç olarak, dijitalleşme sayesinde kamu hizmetleri bireyin ihtiyaçlarına daha duyarlı hale gelmekte, bu da kamu yönetiminin “vatandaş odaklılık” ilkesini somutlaştırmaktadır. Vatandaş memnuniyetindeki artış, sadece bir hizmet kalitesi göstergesi değil, aynı zamanda kamu yönetiminin toplumsal meşruiyeti açısından da önemli bir göstergedir.

Bürokratik Engellerin Azalması

Dijitalleşme kamu kurumlarında işlem süreçlerini sadeleştirip, kırtasiyeciliği azaltmakta bürokratik gecikmeleri minimize etmektedir (Akça,2023, s.108). Özellikle e-Devlet sisteminin sunduğu tek noktadan hizmet anlayışı, geleneksel bürokrasinin çok başlılık sorununa çözüm getirmektedir. Bu durum dijitalleşmenin kamu yönetimini daha çevik ve tepki verme kapasitesi yüksek bir yapıya dönüştürmesini sağlar. Bu sayede vatandaşla devlet arasındaki ilişki, daha akıcı, şeffaf ve doğrudan bir yapıya kavuşmuştur. Kamu yönetiminin en çok eleştirilen yönlerinden biri olan bürokratik yapı; zaman kaybı, karmaşık prosedürler, hantal işleyiş ve vatandaşa uzak yönetim anlayışı gibi sorunlara neden olmaktadır. Bu tür yapılar, kamu hizmetlerine erişimde gecikmelere ve vatandaşlar nezdinde güvensizlik oluşmasına yol açmaktadır. Dijitalleşme ise bu geleneksel bürokratik engelleri azaltarak daha yalın, hızlı ve vatandaş odaklı bir kamu hizmeti modeli sunulmasına olanak tanımaktadır. Elektronik belge yönetim sistemleri, çevrim içi başvuru siteleri ve e-imza uygulamaları gibi dijital araçlar sayesinde, kamu kurumlarında evrak dolaşımı önemli ölçüde azalmış; işlemlerin tamamlanma süresi kısalmıştır. Ayrıca vatandaşın kamu kurumlarına gitme zorunluluğunun ortadan kalkması, hizmetlere erişimi kolaylaştırmış ve kamu yönetiminin daha kapsayıcı bir yapıya evrilmesini sağlamıştır. Bu durum sadece bireyler için değil; kamu kurumları arasındaki koordinasyon açısından da zaman ve maliyet tasarrufu yaratmaktadır.

Bürokrasinin dijitalleşme yoluyla dönüşmesi, işleyiş biçimlerini değil, aynı zamanda kamu yönetimi anlayışını da köklü şekilde değiştirmektedir. Karar alma süreçlerinin sadeleşmesi, birimler arası görev geçişlerinin hızlanması ve veri temelli yönetsel reflekslerin gelişmesi; kamu hizmetlerinde esneklik, hız ve yenilikçiliği ön plana çıkarmaktadır. Bu dönüşüm, geleneksel bürokratik yapıların yerini daha çözüm odaklı, etkili ve vatandaş merkezli bir yönetim kültürüne bırakmasını teşvik etmektedir (Şamdan, 2023, s. 934). Kamu yönetiminde dijitalleşme, bürokratik engellerin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye’de nüfus ve vatandaşlık hizmetlerinde gerçekleştirilen dijital dönüşümün, bürokratik işleyişin olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik etkileri ele alınmıştır. Çalışmada, dijital projelerin hayata geçirilmesiyle birlikte kamu hizmetlerinin daha etkin ve verimli bir şekilde sunulmasının sağlandığı ve vatandaş odaklı bir kamu hizmeti anlayışının benimsendiği vurgulanmaktadır (Bincan, 2022, s. 105). Bu kapsamda, dijitalleşme süreci, kamu hizmetlerinin kalitesini artırmakta ve bürokratik işlemleri sadeleştirerek vatandaş memnuniyetini yükseltmektedir.

Dijitalleşmenin Getirdiği Sorunlar ve Riskler

Dijitalleşme, kamu yönetiminde birçok alanda iyileşme sağlamış olsa da bu dönüşüm süreci sadece fırsatlarla değil; aynı zamanda çeşitli zorluklar ve sistemseller risklerle de şekillenmektedir. Özellikle büyük kamu kurumlarında dijital altyapı yatırımları yapılmış olmasına rağmen, bu altyapının etkin biçimde kullanılmadığı, hatta zaman zaman iş süreçlerini karmaşıktırdığı durumlarla karşılaşmak mümkündür.

Bu durum teknolojik araçların verimli kullanımının sadece teknik kapasiteyle değil, aynı zamanda kurumsal adaptasyon ve personel uyumu ile doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir (Uslu,2023,s.21).

Türkiye'de birçok kamu kurumunda dijital dönüşümün teknik boyutunun hızla geliştiği; ancak yönetsel süreçlerin aynı hızda dönüşüm sağlanamadığı görülmektedir (Akça,2023, s.33). Bu durum, teknolojik araçların etkisini sınırlandırmakta ve vatandaşın kamu hizmetlerinden beklediği hız ve verimliliğin tam olarak alamamasına neden olmaktadır. Tamyıldız (2024,s.84) UYAP sistemi özelinde sistemin teknik kapasitesine rağmen bazı acele işlemlerin zaman zaman manuel müdahaleye ihtiyaç duyduğunu ve bunun uygulamada gecikmelere yol açtığını ifade etmektedir.

Kamu yönetiminde her zaman yeniden yapılanma, reform, dönüşüm başlıkları altında örgütsel değişim çabaları olmuştur. Bu çabaların başarıya ulaşmasında en büyük engel, kamu kurumlarındaki örgütsel kültürü yansıtan “bürokratik anlayış” olmaktadır. Günümüzde de kamu yönetiminin, gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerine paralel olarak kendisini uyarlama çabaları, aynı bürokratik yaklaşım sebebiyle sekteye uğramaktadır (Çelik,2023, s.75). Buna göre kamu yönetiminde dijitalleşmenin karşılaştığı direnç, sadece teknik eksikliklerden değil; aynı zamanda kurumsal kültürdeki yerleşik alışkanlıklardan da kaynaklanmaktadır. Dijital kültürün kamu kurumlarında yeterince yerleşmemiş olmasını ve bürokratik yapının değişime kapalı olmasını dönüşüm sürecinin önündeki en önemli engellerden biri olarak değerlendirilmektedir (Yıldırım,2022, s.282). Dijitalleşmenin getirdiği bu sorunların yönetilebilmesi için kamu kurumlarında yalnızca teknolojik altyapı değil, aynı zamanda kurumsal zihniyetin dönüşümünü sağlayacak liderlik, eğitim ve esneklik politikalarının geliştirilmelidir. Aksi takdirde, dijital sistemler kâğıt üzerinde var olsa bile uygulamada istenilen etkiyi göstermeyecek, hizmet kalitesi ve vatandaş memnuniyeti sağlanamayacaktır.

Dijitalleşmenin getirdiği başlıca sorun ve riskleri; siber güvenlik ve kişisel verilerin korunması, dijital uçurum, hukuki düzenlemelerin yetersizliği başlıklarında toplayabiliriz.

Siber Güvenlik ve Kişisel Verilerin Korunması

Dijital kamu sistemlerinin yaygınlaşması kamu kurumlarının veri güvenliği yükümlülüğünün arttırmaktadır. Bu nedenle yönetim anlayışının da yeniden tanımlanmasını gerekir. Türkiye'deki kamu kurumlarında bilgi güvenliği standartlarının tam olarak sağlanamaması nedeniyle kurumsal bir yapıya kavuşturulmadığını ve bu nedenle veri ihlalleri karşısında kırılgan bir yapı oluştuğunu ifade etmektedir. Teknolojinin günlük insan yaşamı üzerine etkileri, veri sınırları, veri gizliliği, siber güvenlik gibi konularda teknolojik ve ekonomik boyutun yanında ahlaki ve etik değerler de dijitalleşmenin konusu olmaktadır (Akça,2023, s.22).

Kamu hizmetlerinin dijital ortama taşınmasıyla birlikte kamu kurumları artık sadece hizmet sağlayan değil, aynı zamanda büyük ölçekli veri işleyen yapılar hâline gelmiştir (Uslu,2023, s.19). Bu dönüşüm, siber güvenlik ve kişisel verilerin korunması konularını kamu yönetiminin merkezine yerleştirmiştir. Özellikle vatandaşların özel bilgilerini barındıran sistemlerin güvenliği hem bireysel hakların korunması hem de devlete duyulan güvenin sürdürülmesi açısından kritik önem taşımaktadır. Aksi hâlde, hizmetlerin hızlanmasıyla elde edilen kazanımlar, güvenlik açıkları nedeniyle toplumsal güven kaybına dönüşebilir.

Dijital Uçurum

Dijitalleşme kamu hizmetlerine erişimi artıran bir araç olsa da bu süreçten herkesin eşit düzeyde faydalanabildiğini söylemek zordur. Dijital uçurum, bireyler, bölgeler ve kurumlar arasındaki teknolojiye erişim, dijital okuryazarlık ve kullanım becerileri bakımından oluşan eşitsizliği ifade eder (Uslu,2023, s.21). Özellikle kırsal bölgelerde yaşayan bireyler ile şehir merkezlerinde yaşayanlar arasında internet altyapısı, cihaz erişimi ve dijital hizmetlere adaptasyon konusunda önemli farklar bulunmaktadır. Bu durum, kamu hizmetlerinin adil sunumu ilkesini zedelemekte ve hizmetten dışlanmış grupların oluşmasına neden olabilmektedir.

Türkiye’de özellikle yaşlılar, düşük gelirli bireyler ve kırsal kesimde yaşayanların dijital kamu hizmetlerinden yararlanma düzeyi sınırlı kalmaktadır (Akça,2023, s.127). Dijital uçurumun sadece teknolojik erişimle ilgili değildir. Aynı zamanda bireylerin dijital araçları kullanma yetkinliğiyle de ilişkilidir (Uslu,2023, s.26). Bu sebeple dijitalleşmenin eşitlikçi bir hizmet sunumuna dönüşmesi için dijital kapsayıcılık politikalarının geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Dijital uçurumun sadece bireyler arasında değil, kamu kurumlarının kendi iç yapılarında da gözlemlendiği durumlar bulunmaktadır. Bazı kurumlar teknolojik dönüşüme hızla uyum sağlarken, bazıları hâlâ manuel süreçlerle ilerlemekte; bu da kamu hizmetlerinde bütünlük ve eşitlik ilkesine zarar vermektedir. Adalet hizmetlerinde dijitalleşme sürecinin il merkezlerinde hızlı ilerlemesine karşın, taşrada teknik altyapı eksikliği ve eğitim yetersizliği nedeniyle uygulamada dengesizlikler yaşandığını vurgulanmaktadır (Tamyıldız,2024,s.61). Bu nedenle dijital uçurumu azaltmaya yönelik politikalar, sadece altyapı yatırımlarını değil, aynı zamanda dijital okuryazarlık eğitimi, rehberlik hizmetleri ve teknik destek mekanizmalarını da içermelidir. Aksi takdirde dijital kamu hizmetleri, bazı gruplar için kolaylık değil; yeni bir dışlanma biçimi haline gelebilir.

Hukuki Düzenlemelerin Yetersizliği

Dijitalleşmenin kamu yönetimine entegrasyonu, bir tek teknolojik dönüşümle sınırlı değildir; aynı zamanda bu yapıyı yönlendirecek, denetleyecek ve güvence altına alacak güçlü bir hukuki altyapıya ihtiyaç duyar. Ne var ki Türkiye’de dijital kamu hizmetleri yaygınlaşmasına rağmen, bu süreci doğrudan düzenleyen, açık ve sistematik bir mevzuat henüz tam olarak kurumsallaşmamıştır. Mevzuat ile uygulama arasındaki uyumsuzluklar hem yönetsel işleyişte belirsizlikler yaratmakta hem de vatandaş nezdinde güvensizlik yaratmaktadır. Doğrudan e-Devlet ve dijital uygulamalara yönelik yasal bir çerçevenin bulunmaması hem kurumlar hem de vatandaşlar açısından karmaşık bir izlenim oluşturmakta bu sebeple temel bir düzenlemeye ihtiyaç duyulmaktadır (Akça,2023, s..133). Mevzuatın teknolojik değişimle eş zamanlı ilerlememesi, dijitalleşmenin potansiyelini sınırlamakta ve yöneticiler ile vatandaşlar arasında hak, sorumluluk ve yetki dağılımını belirsizleştirmektedir. Zira kamu sektöründe genel olarak dijital dönüşüm girişimleri çok sayıda ve karmaşık zorluklarla karşı karşıyadır. Bunlardan bir kısmı bilgi, veri ve teknolojiler ile, bir kısmı yasal ve düzenleyici konularla, bazıları devlet kurumlarının faaliyet gösterdiği kurumsal çerçeve ve politika ortamıyla, bazıları da örgütsel ve yönetsel düzenlemelerle ilgili olabilmektedir (Çelik-2023,s.73).

Dijitalleşmenin sağlıklı işlemesi, teknik sistemlerin kurulmasından ibaret değildir; bu sistemlerin nasıl işleyeceğini, kim tarafından ve ne ölçüde kullanılacağını belirleyen normatif bir çerçeve gerektirir. Dolayısıyla hukuk, dijital dönüşümün tamamlayıcı değil, asli unsurlarından biridir. Mevzuatın gecikmesi sadece teknik uyumsuzluk değil, aynı zamanda demokratik denetimin ve hukuk temelli yönetimin

zayıflamasına neden olabilir.

Bu tür risk ve sorunlara rağmen dijitalleşme ve dijital dönüşüm kamu hizmetlerinin niteliği açısından son derece önemlidir. Türk kamu yönetiminde de etkili olan bu dönüşüm, e-Devlet uygulamaları ile kendini gösterirken Dijital Dönüşüm Ofisinin kurulması ile yeni bir boyut kazanmıştır. Kamu yönetiminde dijital dönüşümün koordinasyonunu sağlamakla görevli ofis; bürokrasiyi azaltmayı ve şeffaf, hesap verebilir, katılımcı bir yönetim yapısını hayata geçirmeyi amaçlamaktadır (<https://cbddo.gov.tr/>, 2025.).

E-Devlet Kavramı

e-Devlet (elektronik devlet), kamu hizmetlerinin bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla vatandaşlara, özel sektöre ve diğer kamu kurumlarına hızlı, etkin, şeffaf ve erişilebilir biçimde sunulmasını ifade eden bir yönetim modelidir. Bu model, salt teknolojik bir dönüşüm değil, aynı zamanda kamu yönetiminin işleyişini kökten değiştiren yapısal bir reformdur. e-Devlet uygulamaları, vatandaş-devlet ilişkisini dijital ortama taşıyarak katılımcılığı artırmakta, bürokratik engelleri azaltmakta ve kamu hizmetlerini yer ve zaman sınırlaması olmaksızın erişilebilir kılmaktadır.

1991’de Amerika’da ‘elektronik bankacılık’ ile ilk kez uygulanmaya başlayan e-Devlet, en genel tanımıyla yönetsel ve siyasal süreçlerde bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmayı ifade eder. e-Devlet, hizmet sunumu ve yönetişimin internet aracılığı ile sürekli değiştirilmesi olarak da açıklanmaktadır (Işıklı, 2017, s. 1894). e-Devlet, devlet ve kamu sektörünün vatandaş, işletmeler ve devlete ait diğer kurumlarla ilişki ve iletişimlerinin dijital olarak sağlanması için, internet ve ağ teknolojilerinden yararlanmak olarak tanımlanabilir. Kolay hizmet sunumunun yanında e-Devlet, idarenin işlerini daha etkin ve verimli yapmasını sağlar, bilgiye ulaşmayı kolaylaştırır ve elektronik olarak iletişim kurma imkânı vererek vatandaş destekler (Laudon & Laudon, 2011, s.55).

Günümüzde dijital teknolojilerin kamu hizmetlerine entegrasyonu, devlet-vatandaş ilişkilerinde köklü bir dönüşümü beraberinde getirmiştir. Bu dönüşümün en somut örneği ise e-Devlet uygulamalarıdır. e-Devlet, kamu kurumlarının sunduğu hizmetlerin bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla elektronik ortamda vatandaşlara, özel sektöre ve diğer kamu kuruluşlarına sunulması sürecidir (Tunç, Belli & Aydoğdu, 2017, s.1923). Bu sistem, kamu yönetiminde etkinlik, şeffaflık ve erişilebilirlik ilkelerini güçlendirerek klasik bürokratik yapının neden olduğu birçok sorunu ortadan kaldırmayı amaçlar. e-Devlet uygulamaları sayesinde vatandaşlar, kamu kurumuna gitmeden pek çok işlemi zaman ve mekândan bağımsız olarak gerçekleştirebilmektedir. Örneğin, vergi beyanı, sosyal güvenlik sorgulamaları, adli sicil kaydı alma veya üniversite başvuru işlemleri gibi hizmetler dijital platformlar üzerinden kolaylıkla sunulmaktadır. Bu durum hem işlem sürelerini azaltmakta hem de kamu hizmetlerine olan güveni artırmaktadır.

Kuşkusuz, e- Devletin etkili bir biçimde işlemesi; dijital altyapının yaygınlığı, bireylerin dijital okuryazarlığı, siber güvenlik düzeyi ve hizmetlerin sadeleştirilmiş yapısıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle e-Devlet yalnızca teknolojik bir yatırım değil; aynı zamanda stratejik bir yönetim reformudur. Bu kapsamda e-Devlet uygulamaları sadece teknik bir altyapı dönüşümünü değil, aynı zamanda yönetsel kültürde köklü bir değişimi de gerçekleştirmektedir. Vatandaşı durağan hizmet alıcısından, aktif bir yönetim paydaşı konumuna getiren bu yapı; kamu otoritelerinin sorumluluğunu arttırarak kamu hizmetlerinin sosyal adalet, kapsayıcılık ve insan hakları temelli sunulmasına zemin hazırlamaktadır. Erişilebilirlik, engelli bireylerin hizmetlere ulaşımı ve kırsal kesimde yaşayan vatandaşlar için de fırsat eşitliği sunan e-Devlet, demokratikleşme sürecine katkı sağlarken, aynı zamanda kamu yönetimini daha duyarlı ve hesap

verebilir bir yapıya yönlendirmektedir. Dolayısıyla, e-Devlet yalnızca teknolojik bir reform değil; yönetimin değerler sisteminde de dönüşüme işaret etmektedir.

Türk Kamu Yönetiminde E-Devlet ve Değişen Hizmet Anlayışı

İnternetin ülkemize girmesiyle 1993 yılında kamu kurumları elektronik ortamda hizmet vermek için bazı adımlar atılmış, 1998 yılında Kamu-Net programı ile elektronik devlet uygulamaları başlamıştır. 2001 yılında "e-Türkiye Girişimi" çalışmaları hız kazanmış ancak 2003 yılında, ilgili çalışmaları yürüten çok fazla kurum olması ve koordinasyon eksikliği nedeniyle sekteye uğramıştır. 2006 yılında başbakanlık genelgesi ile e-Devlet hizmetleri kapsamında sunulan hizmetlerden vatandaşın yararlanması için bu uygulamanın yaygınlaştırılması ve kalitesinin artırılması hedefi ortaya konmuştur. Dünyada yaşanan teknolojik gelişmeler, e-Devletin değişimi ve gelişimini zorunlu kılmıştır. Bu kapsamda da e-Devletten dijital dönüşüme geçiş için çalışmalar başlamış ve Dijital Dönüşüm Ofisi önemli görevler üstlenmiştir. Elektronik devlet (e-Devlet) uygulamalarının akıllı devlet (a-Devlet) uygulamasına evrilmesi için ofis önemli bir işlev üstlenmiştir (Avaner & Fedai; 2019, s. 159-160). Dijital Dönüşüm Ofisi'nin kurulması ile e-Devlet uygulamaları, ofis tarafından yürütülmekte ve bu uygulamalar "Dijital Türkiye Portalı" olarak nitelendirilmektedir (Tamer ve Övgün, 2020, s. 797).

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının katı hiyerarşik yapısı ve arz odaklı hizmet sunum modeli, günümüzde yerini vatandaş ihtiyaçlarına duyarlı, esnek ve talep yönelimli bir kamu yönetimi anlayışına bırakmıştır. Bu dönüşümün temelinde, kamu kurumlarının özel sektördeki müşteri memnuniyetini esas alan yaklaşımları örnek alarak, hizmet süreçlerini bilgiye ve teknolojiye dayalı olarak yeniden yapılandırma ihtiyacı yatmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızla gelişmesiyle birlikte vatandaşların kamusal hizmetlere yönelik beklentileri artmış, hızlı, şeffaf ve kaliteli hizmet talepleri öne çıkmıştır. Bu çerçevede, kamu hizmetlerinin etkinliğini ve erişilebilirliğini artırma yönünde e-Devlet sistemlerinin hayata geçirilmesi, kamu yönetiminin sadece verimliliğini artırmakla kalmamış; aynı zamanda vatandaşla kurduğu ilişki biçimini de kökten değiştirmiştir. Kamu kurumlarının stratejik yönetim anlayışını benimsemesi, hizmet kalitesini artıran dijital çözümleri uygulamaya geçirmesi ve vatandaş memnuniyetini önceleme, günümüz kamu hizmeti anlayışının temel yapı taşları arasında yer almaktadır (Uygur, 2014, s.3).

Türkiye'de e-Devlet uygulamaları, kamu yönetiminin dijitalleşme sürecine uyum sağlamasıyla önemli bir dönüşüm yaşamıştır. 1980'li yıllarda başlayan bu süreç, 1990'lı yıllarda yapılan kurumsal ve teknik altyapı çalışmalarıyla gelişmiş; 2000'li yıllarda ise çeşitli strateji belgeleri ve eylem planlarıyla kurumsallaşmıştır. MERNİS (Merkezi Nüfus İdaresi Sistemi), VEDOP (Vergi Dairesi Otomasyon Projesi), UYAP (Ulusal Yargı Ağı Projesi), TAKBİS (Tapu ve Kadastro Bilgi Sistemi), CİMER (Cumhurbaşkanlığı İletişim Merkezi) gibi sistemler hayata geçirilmiş; vatandaşların kamu hizmetlerine erişimi kolaylaşmıştır. Özellikle 2008 yılında hizmete giren e-Devlet Kapısı (www.turkiye.gov.tr), merkezi bir dijital platform olarak devlet-vatandaş ilişkisini kolaylaştırmış ve güvenilir bir hizmet noktası haline gelmiştir. Ayrıca 2018 yılında hayata geçen Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi'nin rehberliğinde geliştirilen stratejiler, dijital kamu hizmetlerinin yaygınlaştırılmasına kurumsal çerçeve kazandırmıştır (Demirhoca, 2002, s.66). Türkiye'de e-Devlet süreci, 1970'li yıllarda MERNİS gibi projelerle başlamış; 1990'lı yıllarda VEDOP ve UYAP gibi uygulamalarla kurumsallaşmaya başlamış; 2000'li yıllarda ise "e-Dönüşüm Türkiye Projesi" ve "e-Devlet Kapısı" gibi merkezi platformlarla daha bütüncül ve stratejik bir yapıya kavuşmuştur. Bu süreç, dijital altyapının güçlendirilmesi, kamu kurumlarının koordinasyonu ve vatandaş odaklı hizmet anlayışının yerleşmesi ile günümüzde ileri düzey dijital devlet modeline dönüşmektedir (Akça, 2023, s.41).

Türk kamu yönetiminde dijitalleşmenin en belirgin etkilerinden biri, hizmet sunum süreçlerinde yaşanan dönüşümdür. Geleneksel bürokratik yapının aksine, dijital sistemler aracılığıyla sunulan hizmetlerde vatandaş merkezli, hızlı ve daha düşük maliyetli çözümler geliştirilmektedir. E-uygulamalar sayesinde kamu kurumları arasında veri paylaşımı kolaylaşmakta, hizmetlerin tekrar eden süreçleri azaltılmakta ve kaynak israfının önüne geçilmektedir. Bu noktada dijitalleşme, sadece teknolojik bir modernizasyon değil, aynı zamanda yönetim anlayışının yeniden yapılanması anlamına gelmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışı doğrultusunda geliştirilen e-Devlet çözümleri, etkinlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi temel yönetim ilkeleriyle doğrudan ilişkilidir (Kaptan, 2023,s.70).

Sonuç olarak, Türk kamu yönetiminde e-Devlet uygulamaları; hizmet sunumunun hızlanması, bürokrasinin azaltılması, vatandaş memnuniyetinin artması gibi olumlu çıktılar sağlamıştır. Ancak bu dönüşümün daha sağlıklı ilerleyebilmesi için teknolojik altyapı yatırımlarının güçlendirilmesi, dijital okuryazarlığın yaygınlaştırılması ve yerel yönetimlerin sürece daha aktif katılım göstermesi gerekmektedir. Korkmaz Yıldırım'ın (2022, s.292) çalışmasında da ifade edildiği üzere, ulusal düzeydeki e-Devlet gelişimi, yerel dijital hizmetlerin kalitesini doğrudan etkileyen belirleyici bir faktördür.

Sonuç ve Öneriler

21. yüzyılda kamu hizmetlerinin dönüşümünde en belirleyici unsurlardan biri olan e-Devlet, yalnızca teknolojik bir sistem değil; kamu yönetiminin işleyişini kökten değiştiren bir reform aracı haline gelmiştir. Dijitalleşme ile birlikte geliştirilen e-Devlet uygulamaları, vatandaşların kamu hizmetlerine zamandan ve mekândan bağımsız olarak erişimini mümkün kılmakta; hizmet sunumunu hızlı, verimli ve şeffaf bir düzleme taşımaktadır. e-Devlet, klasik bürokratik işlemlerin hantallığını azaltarak vatandaş ile devlet arasındaki bağı daha doğrudan ve işlevsel bir forma dönüştürmüştür. Bu sayede kamu hizmetleri daha erişilebilir hâle gelmiş, vatandaşın beklentileri kamu kurumlarının stratejik önceliklerinden biri haline gelmiştir. Dijitalleşme, hizmet sunumunda sadece bir araç değil; aynı zamanda bir anlayış değişiminin ifadesi olarak ortaya çıkmıştır.

Dijitalleşmenin kamu yönetimi üzerindeki en önemli etkilerinden biri de katılımcılığı güçlendiren bir yönetim kültürünü teşvik etmesidir. e-Devletin sunduğu etkileşimli platformlar, sadece bilgiye erişimi değil, aynı zamanda vatandaşların yönetime aktif katılımını da mümkün kılmıştır. Geleneksel yönetim modellerinde sınırlı kalan halk katılımı, dijital araçlar sayesinde kurumsallaşmış ve yaygınlaşmıştır. Bu bağlamda e-demokrasi, temsil krizinin aşılmasında, toplumsal meşruiyetin güçlendirilmesinde ve yönetime duyulan güvenin artırılmasında işlevsel bir araç olarak ortaya çıkmıştır. Karar alma süreçlerine çok aktörlü bir yapı kazandıran bu sistem hem merkezi idarenin hem de yerel yönetimlerin daha şeffaf, hesap verebilir ve halkla etkileşim içinde olmasını sağlamaktadır. Dijital yönetim ise, sadece bir yönetim aracı değil; aynı zamanda kamusal alanın daha kapsayıcı, çoğulcu ve adalet temelli işlemlerini hedefleyen yeni bir yönetim felsefesi haline gelmiştir.

Kamu yönetiminde dijitalleşme, sayısız faydayı beraberinde getirirse de bu dönüşüm süreci, bazı yapısal sorunları ve riskleri de gündeme taşımaktadır. Etkinlik, hız, maliyet tasarrufu, memnuniyet artışı ve erişilebilirlik gibi kazanımların yanında; dijital uçurum, veri güvenliği, kurumsal direnç, hukuki düzenlemelerdeki yetersizlikler ve dijital okuryazarlık sorunları sürecin başarısını gölgeleyebilecek temel zorluklardır. Teknolojinin yanlış veya aşırı kullanımı, mahremiyet ihlallerine ve kamuya olan güvenin zedelenmesine neden olabilirken; dijital erişimde yaşanan eşitsizlikler, kamu hizmetlerinin herkese eşit şekilde ulaşmasını engelleyebilmektedir. Ayrıca, teknolojik yatırımlar yapılmış olsa dahi kurumsal kültür

ve personel uyumu sağlanmadığı takdirde bu sistemlerin işlevselliği azalmakta, verimlilik hedeflenen düzeye ulaşamamaktadır. Bu nedenle dijitalleşme süreci, teknik olduğu kadar yönetsel, kültürel ve etik boyutlarıyla da ele alınmalı; bu çok katmanlı dönüşüm ancak bütüncül politikalarla sürdürülebilir hâle getirilebilecektir.

Sonuç olarak, kamu yönetiminde dijitalleşme, yalnızca teknolojik bir yenilik değil; aynı zamanda yönetimin temel değerlerinin ve hizmet anlayışının yeniden inşasını zorunlu kılan kapsamlı bir dönüşüm sürecidir. e-Devlet uygulamaları ile hızlanan bu dönüşüm, yönetimin daha şeffaf, hesap verebilir, vatandaş odaklı ve katılımcı hale gelmesine katkı sağlamaktadır. Ancak bu dönüşümün başarıya ulaşabilmesi, sadece dijital altyapının geliştirilmesiyle değil; aynı zamanda kurumsal zihniyetin dönüşümü, hukuki reformlar, dijital kapsayıcılık ve eğitim politikalarının bütünlüklü biçimde uygulanmasıyla mümkündür. Kamu yönetimi, yeni nesil teknolojileri yalnızca birer araç olarak görmekle kalmamalı; bu araçlar aracılığıyla toplumsal adaletin, insan haklarının, yönetim ilkelerinin ve demokratik katılımın güçlendirilmesini de temel hedef haline getirmelidir. Ama dijitalleşme sihirli bir değnek değildir. Altyapıyı geliştirmek yetmez. Hukuk, eğitim, kamu yönetimi kültürü değişmeden bu vizyon hayal olarak kalabilir.

Kaynakça

- Akça, A. (2023). Türk Kamu Yönetimi'nde Dijitalleşme Politikaları (Yüksek Lisans Tezi). Çankırı Karatekin Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi ABD.
- Altınışık, E. (2017). Dijitalleşme söyleminin kamu yönetimi disiplinine olası etkisi: 1950 deneyiminden yola çıkan bir öngörü. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(Kayfor15 Özel Sayısı), 1933–1943.
- Avaner, T., & Fedai, R. (2019). Türk Kamu Yönetiminde Ofis Sistemi: e-Devlet Uygulamalarından Dijital Dönüşüm Ofisine. Amme İdaresi Dergisi, 52(2), 149–172.
- Boyalı, H. (2023). e-Devlet Ötesi Dijitalleşen Kamu. Bucak İşletme Fakültesi Dergisi, 6(2), 172–190.
- Çelik, D. (2023). Kamu Yönetiminde Dijital Dönüşümde Bir Sorun Alanı: Dijital Kültüre Yönelik Direnç. Dijital Çağda Kamu Yönetimi Dergisi, 1(1), 67–73.
- Demirhoca, Ü. (2022). Türkiye'nin e-Devlet Politikası. Doktora Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ersöz, Y. & Özmen, H. (2020). Kamu Yönetiminde Dijitalleşme ve Covid-19 Süreci. DergiPark Akademik.
- Fidan, Y. (2010). Yönetimden Yönetişime Kavramsal Bir Bakış. Yalova Sosyal Bilimler Dergisi 1 (2011)
- Gül, H. (2017). Dijitalleşmenin kamu yönetimi ve politikaları ile bu alanlardaki araştırmalara etkileri. Yasama Dergisi, (36), 5–26.
- Işıkcı, Y. (2017). e-Devlet Uygulamalarının Hukuk Devletine Etkisi: Yeni Kamu İşletmeciliği Paradigması Üzerinden Bir Değerlendirme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , Kayfor 15 Özel Sayısı , 1893-1913 .
- Kaptan, B. Y. (2023). Kamu Yönetimi Kuramları ve e-Devlet Olgusu Arasında Bir İnceleme. Yüksek lisans

Tezi, Karabük Üniversitesi.

- Karaçay, A. & Atmaca, H. (2020). Türkiye’de Dijitalleşme ve Kamu Politikaları. DergiPark Akademik, 4(1), 129–144.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2011). Yönetim Bilişim Sistemleri. Çeviri Editörü: Prof. Dr. Uğur Yozgat, 12. Baskı, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Özer, M. A. (2020). Dijital Yönetişim Paradigması ve Teknolojik Boyutu. Emek ve Toplum, 9(25), 469–476.
- Özmen, Ö. N. T., Eriş, E. D., & Özer, P. S. (2022). Dijital Dönüşüm Ve Liderlik: Sanayi Sektöründe Bir İnceleme. KAÜİBFD, 13 (Kongre Özel Sayısı), 206-231.
- Şamdan, Y. (2023). Kamu yönetiminde dijitalleşme süreci ve Türkiye örneği. MANAS Journal of Social Studies, 12(6), 926–942.
- Uslu, H. (2023). Dijital dönüşüm ve kamu hizmetleri: Yönetimde yenilikçi yaklaşımlar ve zorluklar. Iğdır Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(17), 15-31
- Uygur, Y. (2015). Kamuda müşteri (vatandaş) odaklı hizmet anlayışı ve e-Devlet sistemi. Verimlilik Dergisi, (3), 37–64.
- Tamer, H. Y., & Övgün, B. (2020). Yapay Zekâ Bağlamında Dijital Dönüşüm Ofisi. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 75(2), 775-803.
- Tamyıldız, R. (2024). Türk Kamu Yönetiminde Dijitalleşmenin Önemi: UYAP Bilişim Sistemi Örneği. İnönü Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
- Tunç, A., Belli, A., & Aydoğdu, Y. (2017). Dijitalleşen Kamu Hizmetleri Açısından Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı Değerlendirilmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22 (Kayfor Özel sayısı), 1921-1931.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi. (t.y.). Dijital Devlet Stratejisi. <https://cbddo.gov.tr/dijital-devlet-stratejisi/>(Erişim Tarihi:12.04.2025)
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Dijital Dönüşüm Ofisi. (t.y.).<https://cbddo.gov.tr/>(Erişim Tarihi:12.04.2025)
- Yankın, F. B. (2019). Dijital Dönüşüm Sürecinde Çalışma Yaşamı. Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi, 7(2), 1-38.
- Yıldırım, K. (2022). Ulusal ve Yerel e-Devlet Gelişimi Arasındaki Nedensellik Durumu ve Temel Belirleyicileri. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 11(3), 270-292.
- Yıldız, A. T., & Karacay, F. (2020). Türkiye’deki kamu yönetimi reformlarında dijitalleşme ve e-yönetişim. International Journal of Management and Administration, 4(8), 260–280.

COVID-19 PANDEMIC: CHALLENGES FACED BY HR MANAGERS IN KAMPALA, UGANDA - AN EXPERT PERSPECTIVEWalusimbi Yunus¹**Abstract**

As the world health organisation declared on the 11th of march 2020 that Covid 19 was a world pandemic, it became highly suspicious that this was going to affect many issues national and globally. This study sought to identify the challenges faced by human resource managers in Kampala city as a result of the Covid 19 pandemic and establish the most important challenges that faced the human resource managers in Kampala city during the covid 19 pandemic as organisation strived to survive and remain competitive in the changing condition. The study adopted a survey design with the Delphi technique in the collection of data and interpretation of the data. Using the snow ball method of sampling, the study employed 20 human resource managers drawn from across different businesses in Kampala city titled human resource manager. There were three rounds of data collection. Data analysis were mainly done through content analysis using Nvivo 12 and the statistical package for social scientists (SPSS). The study was guided by the dynamic capability theory by Tee, Pisano & Shue in 1997, which examines how an organisation can use its competencies in the face of a challenging circumstance to reconfigure both its self into new competencies that can match the crisis. Analysis was done using constant comparative method to determine which challenges were more challenging. The findings indicate that the Covid 19 had challenges to the business in Kampala for the human resource managers which were, allowing individual to decide and manage their work schedules and only inform management about how best they intend to deliver, which work category that should have a flexible work arrangement and encouraging employees to take leave and vacation so as to stay at home to reduce the effect of the pandemic among many. On the most important challenging the experts had consensus on, Training employees on how best to deliver work from home and how to meet targets with a consensus of 97%, Providing employees with flexible work options with a consensus of 97%. The study recommends a further study in the area of crisis management in organisations given the changing circumstances related to pandemics today.

Keywords: Covid19, Performance Management, Health and Safety, Welfare Policies, Changing Nature of Work and HR Manager.

Introduction

A few years ago, around January the 20th 2019, the world health organisation declared that there was a new outbreak of a virus called the corona virus later code named covid19. It was originally announced to be in Hebei province in china and was known to be spreading very fast to other countries and continents. This pandemic that is thought to have started in Hubei province of china has become a global phenomenon, Naicker et al (2020). Apparently, it is only the Antarctica continent that is not known to have contracted the corona virus.

Today in most organisations, managers have faced many challenges resulting from the epidemic of the covid 19 Del Rio & Malani (2020). Many organisations have cited crisis management and planning for business continuity as the major challenges in this period. This has posed a very big challenge to the human resource department raising question as what the organisations will do to overcome the challenges posed by the corona pandemic. Major challenges that lied ahead like in many cases were seen in managing flexible work arrangement and making sure there is an increase in employee communication so as to create more awareness among employee on how best to guard themselves of the deadly covid 19 but important also on how business will be conducted given the circumstances,

¹ Dr., Islamic University in Uganda, Public Administration, Mbale, Uganda. (Corresponding Author)

Obrizan, Karlsson & Matvieiev (2020). There is no question the covid19 has had an impact on the way business were conducted and defining new relationships between the employer and the employee Bjelajac & Filipovic (2020).

Organisations will always plan for a response in a given circumstance like the covid 19, and the apparent lack of knowledge as to what the virus was and its consequences to both the employer and the employees raised questions as to what the challenges would be. Because of the lack of knowledge of what the virus is likely to result into for organisations put the HR manager at stake and required them to be innovative and plan ahead of time before things get worse at the work place so as to remain competitive. This kind of proactive management lies in the premise that the problem does not necessarily need to be visible in order to take action but rather be proactive in nature and plan ahead of time for any eventuality. Therefore, the response plans needed to be prioritised and needed to be performed in a crisis context to meet the HR needs of the organisation and at the same time ensure that the organisation survives the storm, Wang, Kim & Oh (2020) This paper therefore examines the challenges to the HR manager in Kampala Uganda given the prevalence of the covid19 and need for organisational survival.

Problem Statement

A few years ago, around January the 20th the world health organisation declared that there was a new outbreak of a virus called the corona virus later code named covid19. It was originally announced to be in Hebei province in China and was known to be spreading very fast to other countries and continents. The outbreak of the covid 19 pandemic had a great challenge to the management of the of most valued asset the people. Many organisations had to look around to find out how best they could cope with increasing challenge of the covid19 which was seen with many absenteeism and given the medical precaution of how best to control the disease raised questions of how best to deal with the pandemic at the work place.

In a study conducted in the united states about Navigating New Health Protocols: Challenges Faced by HR Managers conducted by the Society for Human Resource Management (SHRM) in May 2023 established that HR managers reported feeling of being overwhelmed by the demands of implementing new health protocols while maintaining operational efficiency within their organizations. This therefore raises questions as what challenges were faced HR managers in Kampala Uganda brought about by the covid 19 pandemic and how best the HR managers could work to mitigate the risks posed by the pandemic both to the business and to the human resources in the organisation. This study therefore examined the challenges faced HR managers as a result of the covid 19 pandemic in the management of human resources in organisations in Kampala city despite the need for organisational survival.

Objectives of the Study

The objective of this study was:

1. To identify the challenges faced by human resource managers in Kampala city as a result of the covid 19 pandemic.
2. To identify the most important challenges faced by human resource managers in Kampala city as a result of the covid 19 pandemic.

Research Questions

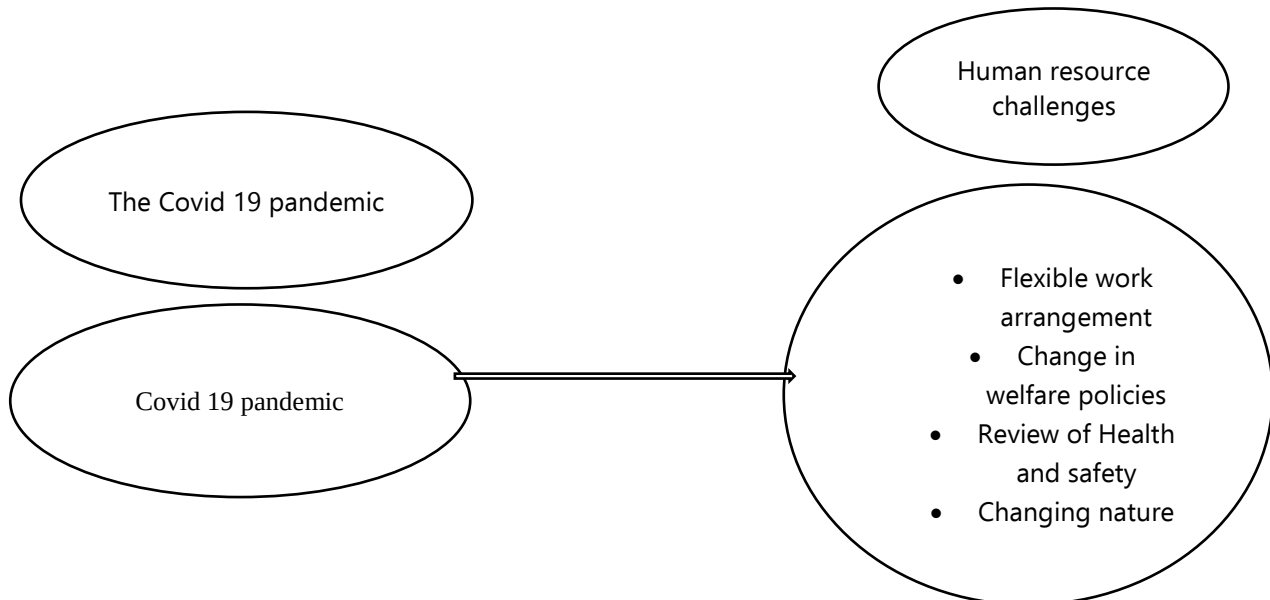
1. What challenges were faced by human resource managers in Kampala city as a result of the covid 19 pandemic?
2. What were the most important challenges faced by human resource managers in Kampala

city as a result of the covid 19 pandemic?

Conceptual frame work

Independent variable

Dependent variable



Source: Researcher

The conceptual frame work above shows the interrelationship between the variables in the study. Covid 19 as the independent variable is expected to affect the performance of human resource in form of the anticipated challenges as flexible work arrangements, changes in welfare policies, reviews of health and safety, changing nature of work, and managing performance present unique challenges for HR managers.

Literature review

Theoretical Frame Work

The study is based on the dynamic capabilities theory that explain how managers must react in this unexpected situation so as to manage human resources during this crisis of covid19

The Dynamic Capabilities Theory

The theory as explained by Tee, Pisano & Shue in 1997, examines how an organisation can use its competencies in the face of a challenging circumstance to reconfigure both its internal and external competencies into new competencies that can much the crisis, Haarhaus & Liening (2020). The theory assumes that an organisation with good capabilities will perform better than an organisation with less capabilities in the face of a crisis, Hernández-Linares, et al (2020). The purpose of the theory is to help managers understand how organisations can make use of their capabilities to create and sustain a competitive advantage over other firms if they are capable of responding to and be able to create some changes in the ways they do things. The capabilities here refer to those actions or behaviours that the organisation can perform better and can help the organisation to meet the competitive demands of the time, Zhou et al (2019). The capabilities should enable the organisation perform competitively given the

circumstances and ensure continuity in term of production and service delivery in a given crisis. The dynamic capabilities here refer to how well the organisation is able to respond to the effect of the covid19 with regard to its human resource and how the organisation is functioning. The capabilities will lie in areas like managing the changing work conditions, managing the health and safety concern plus the management of performance and how well the manager intends to go about the situation at hand. An organisation is said to have dynamic capabilities if it can integrate the said concerns and manage the situation at hand and it can reconfigure the way it has been doing things to a new dimension that requires the attention of all those involved in the functioning of the organisation and an efficient exploitation of the situation to the best of the organisation Fainshmidt, et al (2019).

The organisation is said to have capability if it has the ability to continue performing regardless of the circumstances. Fainshmidt, et al (2019). In this case of the covid19 if the organisation can reorganise its self to continue production and service delivery then we can say it has the capability. Firms have to use their capability to sustain their ability to continue delivering. The firm should have the dynamic capability to identify areas of key concern given the circumstances and create, extend or avail resources both human and physical to cater for the critical areas that have been identified and eventually a systematic pattern of behaviour will be identified that will help to do things better, O'Reilly et al (2019). In organisational functioning resources both human and physical are very important to get work done, efficiently and expeditiously. Such an organisation will need a new system structure that enable the organisation meet the challenges of the time. That's why it is important for the organisation given the new wave of circumstances to identify areas that require attention of management to move on. The capacity to reengineer the organisation to meet the challenges of the time is what we mean by dynamic capabilities.

Criticisms of the Dynamic Capability Theory

The theory has been criticised for not defining the term dynamic capability well as it is being explained in an ambiguous way, Arend & Bromiley (2009) in Khourouh, et al (2020), and says that the lack of clarity will impedes the progress in the use of the theory. The theory has been criticised by O'Reilly et al (2019), for being tautology in the sense that dynamic capability is a possession of all firms even the poor performing firms have dynamic capabilities which weakens the position of the theory. others have argued that the term dynamic capability does not add value in explaining why some firms perform better than others and capabilities have been described as abstract and other critics say that there are many ways to adapt to a changing circumstance and the development of dynamic capabilities is just one way to do so.

Flexible Work Arrangement

One of the HR significant issues of the 21st century has been the flexible work arrangement and not until recently it has come to be understood as good for both the employee and the employing organisation, Omondi (2016). The system allows individual to decide and manage their work schedules and only inform management about how best they intend to deliver, Bell & Macvicar (2006) in Vanajan, et al (2020). The strategy has been welcomed by many organisations as a way to attract and retain staff so as to achieve a competitive advantage. The flexible work arrangement may come in many forms like flexi time, compressed work week, leave, job sharing, contract work and term time working, Ameriks et al (2020). The purpose is to allow the individual use that time to maximise his/her effort towards the

organisation.

Many organisations encouraged employees to work from home even if they had not shown any sign of the corona related illness, Barro et al (2020). During this period the organisation or the employer needs to be more proactive and innovative by allowing employees to fit work in their lives and allow them to work when they feel they can which will make them happier. The outbreak of the corona virus should be seen by many organisations as the opportunity to reskill their employee and also practice skill-based hiring to reduce on the cost of retraining to cope with the challenge of the covid19, Phelan et al (2020).

The flexible work arrangement was said to be good during the covid19 pandemic because it decongests the work place and allowed people to work really without the fear of the spread of the virus, Barro et al (2020). At the same time this arrangement enables employees to have time outside the organisation and be with their families and also can be cost saving in terms of transport to both the organisation and the employees. Flexible work arrangement has been also found to lead to job satisfaction and commitment by employees of the organisation. It also associated with lower labour turn over and with improved health and safety for the employee especially during the covid19 period.

Organisations that are in support of the flexible work arrangement have cited that the main reason is to retain employees and other businesses have contended that the phenomenon helps the organisation to be seen as valuing employees Hudecheck et al (2020). It has also been argued that a flexible work arrangement has increased employee loyalty with the organisation which has promoted productivity of both the employee and the organisation. It has also been argued that a flexible work arrangement can enhance the organisations image through the expansion of hours of work through which customers can be served that are created through the flexible work arrangement,

However flexible work arrangements have been criticised on the ground that if they are ill conceived, they can have a negative impact on the business they also add that even the good programs may have their own challenges to business. It's also important for managers to note that flexible work arrangements may not necessarily be appropriate for all work categories, certain work needs one to be present the whole day while other work may not Ameriks et al (2020). Other organisations have discovered that employee movement in and out as a result of the flexible work arrangement has increased the overhead costs. This factor has made it difficult for some firms to adopt the method which makes the method a little bit challenging though with benefits. Therefore, a firm should scrutinise its self and see if this work method will be appropriate given the covid19 and see if they can adopt the flexible work arrangement or not.

Change in Welfare Policies

Welfare reforms are changes in the operation of a given welfare arrangement. The welfare of an organisation will entail many things from services, facilities and benefits that are offered by the organisation to its employee wellbeing, Moffitt et al (2020). Normally the purpose is to enhance employee motivation but it can also be used to contain a crisis for the better management of human resource in the organisation. Employee welfare may come in different ways like housing, health insurance, transportation and provision of meals while at work. Employee welfare policies, are guidelines on how the organisation is going to manage health related issues of its employee for the better

performance of the organisation Fritz & Koch (2019). Employee welfare are either statutory or non-statutory. Statutory are provided by the law and the non-statutory will be provided by the organisation. Organisational policy guidelines will normally relate to the non-statutory to which the organisation has to respond in this covid19 situation for the purpose of organisational survival Dwyer et al (2020).

During the covid19 pandemic the work place became a stressful place for both the employer and the employee necessitating the need to focus on the welfare policies within the organisation, World Health Organization. (2020). Because of the pandemic various categories of employees had their own concerns. Most employee were encouraged to take seek leave and vacation so as to stay at home to reduce the effect of the pandemic. There are those with school going children who asked for more time off to deal with their children as schools were suspended. All these concerns are there for the human resource manager to take charge and see that amid all this the organisation is still functioning well.

Communication needed to be top on the agenda, and ways to reach management made easier as employee needed to raise concerns on many aspects that are work related and with specific relevance to covid19 Thelwall & Thelwall (2020). Management should give employee a platform to air out all their concerns that are covid19 related. This helped to reduce on the internal infections as well as those that may come from outside the organisation and also help to deal with those who may be sick of the virus. There was need to change policy related to work place health by having guidelines in place that makes sure that the work place is well ventilated and well protected with a clean environment. Provision of water and sanitizers, has not been part of large organisational functioning but it's time that the organisation has some new guidelines in place to cater for the new wave of the covid19. This has a financial implication but has benefits to the organisation as a whole Thelwall & Thelwall, (2020).

The policy shifts in areas like, Protective gear which has not been part of large organisational functioning in some organisation leave alone the medical enterprises calls on organisations to facilitate their employees with face masks and cleaning facilities to clean the offices floor and surfaces more than once a day unlike the previous times Senior et al (2020). This brings an additional cost to the organisation but highly advantageous to the organisation. This is what will help the organisation survive this covid19 crisis and enable the organisation remain competitive.

As part of the policy shift, it is better the organisation secures an insurance benefit for its employees. This may not be extended to the family but mainly the employee himself or herself and will help the organisation sail through the covid 19 Senior et al (2020).

Review of Health and Safety

By law every organisation is supposed to have a health and safety policy which should be present in writing and should well be up to date, World Health Organization. (2020). This policy should meet the legal regulations of the business, and if not the covid19 prevalence makes it paramount that the organisation should review its policy ensure that it can well cope with the challenges brought about by covid19 Chigara & Moyo (2022).

The covid19 possess a great challenge to organisations around the world, most likely your organisation will be affected and there will be new hazards at the work place which necessities a change in the health and safety policies that govern the organisation. The researcher's suspicion is that the current procedures are no longer sufficient for your staff to work safely Khan et al (2020).

Phelan, Katz & Gostin (2020), Organisations are helping to prevent the spread of the disease by encouraging washing of hands and the supply of masks to every employee to aid in the deterrent of the disease. It's of paramount importance that the organisations make communication an important aspect by providing the status of the pandemic to their employees and have measure in place to stop the transmission. During the pandemic employee have been tortured physical, emotionally and spiritually crating the need to keep a very close eye on employee wellbeing and giving employee advise can enable them change their habits to reduce these levels of anxiety as a result of the corona pandemic Wilder-Smith & Freedman (2020). There is ned to ensure that employees work rooms are well ventilated, Tahir & Masood, (2020), and also to make sure that all employees have the musk's to prevent them from contracting the deadly virus. This can well be fostered by the HR ensuring constant communication to all staff about the dangers of not having a well-ventilated work place. While employee relations are affected by cultural norms such as hand shaking, it important now that organisation tell employee to abandon that practice because it increases the risk of spreading the virus. Employees should be encouraged to greet by way of a sign or just say hullo, Livingston & Bucher (2020), and this can be complemented with regular hand washing which will help the employees from not to contracting the virus. Available information today shows that employers focus now is on making sure that there is health and safety for employee in this turbulent period Alexander & Fry (2019). It is of paramount importance that all those who intend to travel are well informed about the health and safety concerns that need to be adhered to in order to keep the virus away from the work place and those who have returned from a work trip where there is Covid 19 should be well monitored for any signs of the virus, Livingston & Bucher (2020).

The organisation, can offer medical examination to staff a move away from the known periodic examinations to ensure that employees are safe from the virus Cheung et al (2020). The work environment should be cleaned and disinfected to ensure that its virus free and the employer should work out those areas that have legal implication for the organisation by ensuring a health and safe work environment which is very important to all and legally binding for all organisations globally Omary et al (2020).

Changing Nature of Work

According to Guisan (2019), world development report (WDR 2019), says that the nature of work is changing as a result of advancement in technology with a lot of fears that robots will take away work from people. While it is true that work is constantly being reshaped by technological progress, the covid 19 seems to have affected the way work is done and services delivered.

The whole population in the world were in a lockdown in an attempt to halt the spread of the corona virus which had claimed a huge number of people, Zhang et al (2020). The pandemic therefore, had a profound effect on the way work is done and accomplished even in the present-day McDonald & Peng (2020). Today many employers believe that there is need to provide employees with flexible work options, Bisbey, Traylor & Salas (2020). Where there has been work while on the move most organisations have adopted a slow go on most work-related travels to reduce on the risk posed by the epidemic. The corona pandemic became one of the key game changers in the way we work and this change is likely to be with us forever. One way that has been found good to encourage employee to work from home as a way of ensuring that employees are trained on how best deliver work from home and how to meet targets Lee et al (2020).

Organisations in the wake of this pandemic have resorted to teleconferencing and a move away from face-to-face meetings. However, this calls for training to equipping the employees with the latest technology that can enable employee use that technology well McDonald & Peng (2020). Work is becoming more flexible as many employees will work from home. This has caused many organisations to change their technology to enable working at home. Organisations are now figuring out how they will they collaborate with employees at a distance. Remote working is the new order of the day and organisations must have the capabilities to meet the challenges of covid19 Armocida et al (2020).

Suryawanshi & More (2020), company culture will be a centre of focus in this situation, though company culture is important to organisational success, most work will be done outside the normal company culture. Companies are to accept culture as a context of performance rather than design. What will enable the organisation survive in these competitive times is what will constitute company culture and allowing people for example to work from home which has been able to contribute new ideas in a new way. The covid19 crisis should lead to companies eliminate the unnecessary systems that do not facilitate work to new ways of doing work that can lead to a competitive advantage.

Managing Performance

There has been an effect on the working schedule, as most organisations have had to reduce on the working hours of their employee so as to reduce the effect of the covid 19 to the employees and the organisation Abdulkareem (2020). The employee can be left to work from home and even get a salary with the organisation. Today, most economies are moving digital in the way work is done making easy to deal with problem brought about by the corona virus of keeping employee away from work. Now employees can easily sit at home on their computers and do their work Guisan (2019).

Normally there will be a sudden or unexpected occurrence likely to affect the way business is done and that call for the quick attention of the manager, Frandsen & Johansen (2020). These may be a sudden earth quake, rainstorm, landslide or any havoc that may distrust business operations. Today we are talking about the covid 19 a pandemic that has disrupted the way entrepreneurs conduct business that calls for the attention of the HR manager. In order to manage performance during this period managers need to create an atmosphere in which business can thrive and be profitable. Managers need to find new ways of how they are going to measure performance in terms of quantity of work done and the time spent to do the work. More attention now needs to be focused on the results other than the time and the number of appearances one has to be at the work place. This will be more beneficial to the organisation.

The response of an organisation in a crisis, clearly shows its ability to manage a crisis because it will determine whether the organisation will survive the storm or not. It is therefore important that the organisation has plans, policies and strategies that will help the organisation manage the crisis Schmidt et al (2018). The determinant whether the organisation will survive is its ability to respond to such crisis like the covid19. Today managers need to rethink and find ways of how they are going to manage performance in these changing circumstances. There is need for cross training to equip employee with the required knowledge to able to work during this period. The covid 19 and its effect in work placeraises the question of how are managers going to measure performance, Shanafelt et al (2020). Will it be based on the normal scale of measurement? For example, do employee need to appear at the work place daily, will attendance be a measure of performance or the focus will be on the ultimate results. Therefore, face

time is no longer the measure of employee productivity as seen from the covid 19 response. These are the key questions that this pandemic has raised that call for the managers attention.

Have a workforce covid 19 response plans to deal with performance issues in the face of the epidemic. Employees performance and attendance are likely to fall but you have to address the issues in form of the performance improvement plans, to strike a balance between the epidemic control and the operations of the business Ramesh, Siddaiah & Joseph (2020). The move to a performance management plan will help improve the performance of employee as some employee's performance are likely to substantially diminish due to illness or some other related factor due to covid19.

Managers should well think ahead, and work out in advance on how they are going to have business operations amid the ongoing pandemic Mattiuzzi & Lippi (2020). The time lags cannot well be estimated in advance but being proactive will help the organisation cope with the changes brought about by the Covid 19 especially with many weeks of business shut down. The pandemic may change the way you do work in the organisation especially on work distribution and deployment like work that is mainly done by ladies could be time the male also to embrace just in case. In managing performance in a crisis situation, it is important that the human resource officer should able to decisively, take appropriate action and monitor what is being done to ensure that the organisation is able to meet the challenges of the time and remain competitive Blackman et al (2019). The human resource manager should be able to embrace new information that will help the organisation overcome the crisis, Crespo Márquez & SIM (2020). It is very important that during the crisis as a result of the pandemic that the human resource manager constantly communicates to employee about the new changes at work and what is expected of the employee in the environment that has been created, Nathaniel & Van der Heyden (2020). The human resource manager should be ready for the unexpected because the result of a pandemic like covid19 has a lot of consequences which many organisations that have not planned will never know.

Methodology

The study adopted a survey design with the Delphi technique in the collection of data. The technique was first developed in the 1950s by the Rand corporation and used to gain consensus through a series of questioning and provision of feedback from participants who are experts in a given field. The technique has been used in forecasting, communication improvement, policy analysis and also in trying to understand the unknown and critical issues within various domains. In a Delphi study there are no rules to how many can be included in the sample. However, there are concerns about the bias resulting from the low response rate and high attrition rates. It is therefore recommended that a 70% response rate be achieved to be able to maintain statistical rigor Powell (2003). It is also recommended that that a larger panel increases the dropout rate suggesting a panel of 20 tends to retain their numbers during the study Yousuf, (2007).

Data Analysis

To get the most important challenges, data was analyzed using the constant comparative method. This method of analysis enables the researchers to generate a heuristic thematic grouping of items through a repeated comparison. In the beginning the items are reviewed and coded into many categories of analysis as one may get. As the item are coded, the researcher compares the items with previous items coded into the similar categories to generate themes. With these repeated comparisons, higher-order categories do emerge, giving the researcher greater insight into the theoretical perspectives that data is

informing. In this study, codes, themes, and categories were analyzed were mainly done through content analysis using Nvivo 12 and the statistical package for social scientists (SPSS). In order to analyse the qualitative data, thematic analysis was done with Nvivo 12 software. The themes generated out of the study were areas of flexible work arrangement, change in welfare policies, review of health and safety, changing nature of work and managing performance. Using NVivo 12 software, all responses were transcribed into Microsoft documents and files created were imported into the NVivo 12 software. An index was created for each respondent and nodes were created. The researcher started with the creation of a new project in NVivo 12 software which was named covid 19 pandemic, challenges to the human resource managers in Kampala Uganda. An expert perspective. There were 18 files that were transcribed in Microsoft office word format. Following the transfer of these files into NVivo 12 software, the next step was coding and putting information across documents that were related together into what is called nodes that housed the text as drawn from the Microsoft word documents. Then coding started which involved grouping the data such that the themes and patterns can emerge from the qualitative data. Nodes were the containers for the codes.

Sample Size

Using the snow ball method of sampling method, the study employed 20 human resource managers drawn from across different businesses in Kampala city titled human resource manager. This process ensured that they had the relevant experience and professional background to well contribute to the study. Careful attention was placed on selecting a heterogenous group to allow for a broader perspective with a diverse experience in HR management. Selecting the experts to participate in the Delphi is regarded by many as the most important step of the process because of their influence on the strength of the study Drumm et al (2022).

Of the 20 experts identified, 18 experts participated in the three rounds because they had a sense of duty to contribute to what was more challenging during the covid 19 pandemic. Validity was ensured by ensuring that the panel of experts was well knowledgeable and competent in the field of human resource which is a key component of Delphi study.

Round One

The first round started with a broad question about what the experts think are the challenges faced by the human resource managers resulting from the covid19 pandemic.

Data Collection

The experts were asked to provide a word or short phrase to briefly describe up to a minimum of five critical challenges that were facing the human resource managers as a result of the covid 19 pandemic. Responses from round one were combined to ensure that a comprehensive set of potential challenges are presented in the subsequent rounds. The data from round one was collated and a comprehensive list of the challenges were presented to the experts in the second round. Data was entered into Nvivo software for a thematic analysis to establish the themes and the nodes.

Round Two

In round two the experts were asked to indicate by way of ticking what they considered to be the level of importance they associated with each of the challenge identified in round one faced by the human

resource officers in Kampala city. The experts rated the level of importance using the five-point Likert scale where 1= not at all important, 2= somewhat important, 3= important, 4= very important and 5= extremely important. Data was entered into the SPSS (statistical package for social scientists) to be able to establish the mean.

Round Three

The results as obtained from round two were presented to the experts in round three. During round three the experts were asked to respond to the following prompt: please indicate whether or not the following challenges facing human resource managers should be retained as more challenging. Using a dichotomous scale with answers Yes or No, the experts indicated which critical challenge they think should be retained for the final list. Analysis was also done using constant comparative method to determine which challenges were more challenging.

Research question one: What were the challenges faced human resource managers in Kampala city as a result of the covid 19 pandemic?

Response Rate

Table 1 below show the response rate of the participants in the study.

Table 1

Delphi round	Expected response	Actual response	Response rate
Round one	20	18	90%
Round two	18	18	100%
Round three	18	18	100%

Round one response as to what challenges that were faced the human resource managers during the Covid 19 pandemic in Kampala city.

Table 2 showing results from round one responses asked to the experts

The results from round one as analysed through the Nvivo 12 software are given in table 2 below.

Theme	HR challenge
Flexible work arrangement	Allowing individual to decide and manage their work schedules and only inform management about how best they intend to deliver,
	Having a compressed work week
	Arranging job sharing
	Arranging contract work
	Which work category that should have a flexible work arrangement.
	Which work needs one to be present the whole day while other work may not
	Increased overhead costs as result of the flexible work arrangement
Change in welfare policies	Provision of health insurance, transportation

	and provision of meals while at work.
	Encouraging employees to take leave and vacation so as to stay at home to reduce the effect of the pandemic
	Ensuring that employee have a platform to air out all their concerns that are covid19 related
	change policy in place that makes sure that the work place is well ventilated and well protected with a clean environment.
	Provision of water and sanitizers which has not been part of large organisational functioning.
	Protective gear which has not been part of large organisational functioning
Review of Health and safety	Securing an insurance benefit for employees
	Ensuring constant communication as an important aspect by providing the status of the pandemic to their employees and the measure in place to stop the transmission.
	Breaking the cultural norms such as hand shaking because it increases the risk of spreading the virus.
	Inform those who intend to travel the health and safety concerns that need to be adhered to in order to keep the virus away
	Offer medical examination to staff a move away from the known periodic examinations to ensure that employees are safe from the virus.
Changing nature of work	Keeping abreast with advancement in technology which is changing the way work is done
	Changing the way work is done and services delivered by the pandemic
	Providing employees with flexible work options
	How to adopt a slow go on most work-related travels to reduce on the risk posed by the epidemic.
	Encouraging employee to work from home
	Training employees on how best to deliver work from home and how to meet targets
	Identifying work areas that require employee to meet regularly and those that do not
	How to resort to teleconferencing and a move away from face-to-face meetings.
	Figuring out how to collaborate with employees at a distance
	Doing work outside the normal company

	culture
Managing performance	Reducing the work schedule as most organisations have had to reduce on the working hours
	Expecting a sudden or unexpected occurrence likely to affect the way business is done
	Finding new ways of how to measure performance in terms of quantity of work done and the time spent to do the work.
	How to focus more attention on the results other than the time and the number of appearances one has to be at the work place.
	How best to respond to covid19 crisis which is likely to determine success
	Ensuring cross training to equip employee with the required knowledge to able to work during this period.
	Will attendance be a measure of performance or the focus will be on the ultimate results
	Having a workforce covid 19 response plans to deal with performance issues in the face of the epidemic.

In round two the experts were asked to rate the level of importance they associated with each challenge and the results are well indicated in table 3 below which shows the frequency counts and the mean scores for each challenge.

In round three the experts were asked to indicate their level agreement regarding each challenge. The results are shown in the table 3 below. Consensus was determined by the mean value of 4 or higher on the 5-point rating scale, Niederberger et al (2021).

Table 3 showing round two results showing the level of importance for the critical challenges faced by human resource officers in Kampala Uganda. (1 least important 5 most important)

Challenge raised	1	2	3	4	5	Mean score
Allowing individual to decide and manage their work schedules and only inform management about how best they intend to deliver	0	1	6	13	20	4.5
Which work category that should have a flexible work arrangement	0	2	4	16	18	4.4
Encouraging employees to take leave and vacation so as to stay at home to reduce the effect of the pandemic	0	1	4	17	19	4.3
Encouraging employee to work from home	0	0	6	11	20	4.3
Training employees on how best to deliver work from home and how to meet targets	0	2	7	13	19	4.3
Reducing the work schedule as most organisations have had to reduce on the working hours	0	1	6	16	18	4.2
Providing employees with flexible work options	1	1	3	17	17	4.2
Finding new ways of how to measure performance in terms of quantity of work done and the time spent to do the work.	0	1	3	18	19	4.1

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

Figuring out how to collaborate with employees at a distance.	0	3	7	15	17	4.1
Identifying work areas that require employee to meet regularly and those that do not	0	1	5	13	19	4.0
Breaking the cultural norms such as hand shaking because it increases the risk of spreading the virus	0	2	5	16	19	4.0
Provision of water and sanitizers which has not been part of large organisational functioning.	0	3	5	12	19	4.0
Which work needs one to be present the whole day while other work may not	0	1	4	15	19	4.0
Provision of health insurance, transportation and provision of meals while at work.	1	3	4	11	19	4.0
Offer medical examination to staff a move away from the known periodic examinations to ensure that employees are safe from the virus.	0	2	7	11	18	4.0
Ensuring constant communication as an important aspect by providing the status of the pandemic to their employees and the measure in place to stop the transmission	0	3	5	12	17	4.0
Ensuring cross training to equip employee with the required knowledge to able to work during this period.	0	4	6	11	18	3.9
How to focus more attention on the results other than the time and the number of appearances one has to be at the work place	0	3	7	12	17	3.9
Protective gear which has not been part of large organisational functioning	0	2	8	11	17	3.9
Increased overhead costs as result of the flexible work arrangement	0	3	7	10	17	3.9
change policy in place that makes sure that the work place is well ventilated and well protected with a clean environment	0	3	5	9	18	3.8
Arranging contract work	1	4	7	11	17	3.8
Will attendance be a measure of performance or the focus will be on the ultimate results	0	3	6	13	16	3.8
How best to respond to covid19 crisis which is likely to determine success	0	2	5	12	15	3.8
Doing work outside the normal company culture.	0	3	4	11	16	3.8
Expecting a sudden or unexpected occurrence likely to affect the way business is done	1	4	5	10	15	3.8
Having a compressed work week	0	3	6	12	15	3.7
Arranging job sharing	0	4	4	9	15	3.7
Ensuring that employee have a platform to air out all their concerns that are covid19 related	0	3	5	9	15	3.7
Securing an insurance benefit for employees	1	3	6	9	14	3.7
Keeping abreast with advancement in technology which is changing the way work is done	0	2	5	8	14	3.7
Inform those who intend to travel the health and safety concerns that need to be adhered to in order to keep the virus away	2	4	7	8	9	3.6
Having a workforce covid 19 response plans to deal with performance issues in the face of the epidemic	1	0	5	9	9	3.6
Changing the way work is done and services delivered by the pandemic	0	3	4	8	8	3.5

How to resort to teleconferencing and a move away from face-to-face meetings	1	3	4	7	7	3.4
How to adopt a slow go on most work-related travels to reduce on the risk posed by the epidemic	0	3	4	6	6	3.3

Research question two: What were the most important challenges that faced the human resource managers in Kampala city as a result of the covid 19 pandemic?

Table 4

Round three table showing consensus of the experts as what was more challenging to the human resource managers during the covid 19 pandemic

Challenge raised	Consensus %
Training employees on how best to deliver work from home and how to meet targets	97
Providing employees with flexible work options	96
Allowing individual to decide and manage their work schedules and only inform management about how best they intend to deliver	96
Encouraging employees to take leave and vacation so as to stay at home to reduce the effect of the pandemic	96
Which work category that should have a flexible work arrangement	96
Identifying work areas that require employee to meet regularly and those that do not	95
Provision of water and sanitizers which has not been part of large organisational functioning	94
Which work needs one to be present the whole day while other work may not	94
Encouraging employee to work from home	93
Increased overhead costs as result of the flexible work arrangement	92
Provision of health insurance, transportation and provision of meals while at work.	91
How to focus more attention on the results other than the time and the number of appearances one has to be at the work place	91
Finding new ways of how to measure performance in terms of quantity of work done and the time spent to do the work.	90
Figuring out how to collaborate with employees at a distance.	90
Offer medical examination to staff a move away from the known periodic examinations to ensure that employees are safe from the virus	89
Breaking the cultural norms such as hand shaking because it increases the risk of spreading the virus	89
Ensuring constant communication as an important aspect by providing the status of the pandemic to their employees and the measure in place to stop the transmission	85
Ensuring cross training to equip employee with the required knowledge to able to work during this period	84
Will attendance be a measure of performance or the focus will be on the ultimate results	82
Reducing the work schedule as most organisations have had to reduce on the working hours	80
Having a compressed work week	79
How best to respond to covid19 crisis which is likely to determine success	78
Arranging job sharing	75
Arranging contract work	74
Securing an insurance benefit for employees	72

Doing work outside the normal company culture.	71
change policy in place that makes sure that the work place is well ventilated and well protected with a clean environment	70
Keeping abreast with advancement in technology which is changing the way work is done	69
Protective gear which has not been part of large organisational functioning	68
Having a workforce covid 19 response plans to deal with performance issues in the face of the epidemic	65
Changing the way work is done and services delivered by the pandemic	64
Inform those who intend to travel the health and safety concerns that need to be adhered to in order to keep the virus away	62
How to resort to teleconferencing and a move away from face-to-face meetings	60
Expecting a sudden or unexpected occurrence likely to affect the way business is done	59
How to adopt a slow go on most work-related travels to reduce on the risk posed by the epidemic	57
Ensuring that employee have a platform to air out all their concerns that are covid19 related	55

The five themes that were developed are presented with their associated challenges raised and presented in the table above as training employees on how best to deliver work from home and how to meet targets with a 97%, providing employees with flexible work options with 97%, allowing individual to decide and manage their work schedules and only inform management about how best they intend to deliver with 96% consensus and money more statements indicating higher levels of consensus.

Following the third round of this study the issues were analysed thematically using the constant comparative method as show in table 4 below

Table 4 Showing constant comparative method thematic analysis that shows how the experts rated the responses.

Theme	HR challenge raised during the Covid 19 pandemic	Number of issues	Number of issues with 90% to 100% agreement
Flexible work arrangement	Allowing individual to decide and manage their work schedules and only inform management about how best they intend to deliver	07	4
	Having a compressed work week		
	Arranging job sharing		
	Arranging contract work		
	Which work category that should have a flexible work arrangement.		
	Which work needs one to be present the whole day while other work may not		
	Increased overhead costs as result of the flexible work arrangement		
Change in welfare	Provision of health insurance, transportation and	06	3

policies	provision of meals while at work.		
	Encouraging employees to take leave and vacation so as to stay at home to reduce the effect of the pandemic		
	Ensuring that employee have a platform to air out all their concerns that are covid19 related		
	change policy in place that makes sure that the work place is well ventilated and well protected with a clean environment.		
	Provision of water and sanitizers which has not been part of large organisational functioning.		
	Protective gear which has not been part of large organisational functioning		
Review of Health and safety	Securing an insurance benefit for employees	05	0
	Ensuring constant communication as an important aspect by providing the status of the pandemic to their employees and the measure in place to stop the transmission.		
	Breaking the cultural norms such as hand shaking because it increases the risk of spreading the virus.		
	Inform those who intend to travel the health and safety concerns that need to be adhered to in order to keep the virus away		
	Offer medical examination to staff a move away from the known periodic examinations to ensure that employees are safe from the virus.		
Changing nature of work	Keeping abreast with advancement in technology which is changing the way work is done	10	5
	Changing the way work is done and services delivered by the pandemic		
	Providing employees with flexible work options		
	How to adopt a slow go on most work-related travels to reduce on the risk posed by the epidemic.		
	Encouraging employee to work from home		
	Training employees on how best to deliver work from home and how to meet targets		
	Identifying work areas that require employee to meet regularly and those that do not		
	How to resort to teleconferencing and a move away from face-to-face meetings.		
	Figuring out how to collaborate with employees at a distance.		

	Doing work outside the normal company culture.		
Managing performance	Reducing the work schedule as most organisations have had to reduce on the working hours	08	2
	Expecting a sudden or unexpected occurrence likely to affect the way business is done		
	Finding new ways of how to measure performance in terms of quantity of work done and the time spent to do the work.		
	How to focus more attention on the results other than the time and the number of appearances one has to be at the work place.		
	How best to respond to covid19 crisis which is likely to determine success		
	Ensuring cross training to equip employee with the required knowledge to able to work during this period.		
	Will attendance be a measure of performance or the focus will be on the ultimate results		
	Having a workforce covid 19 response plans to deal with performance issues in the face of the epidemic.		

A constant comparative thematic analysis of the results was as shown above to enable the researcher to heuristically be able to summarise the major challenges identified that were key to the human resource managers during the covid 19 in kamapala Uganda. There was a total of 36 challenges that were identified during the Delphi data collection process. Key challenges identified were mainly from the changing nature of work were there were 5 challenges scoring the 90+% followed by the flexible work arrangement which had 4 challenges scoring the 90+% followed by change in the welfare policies which had 3 challenges scoring the 90+% followed by the challenge of managing performance with 2 challenges scoring the 90+% and the review of health and safety didn't seem to be very challenging as none of the challenges in that category scored the 90+% challenge mark. While there were many challenges that were identified, there were 14 challenges out of the 36 challenges that emerged as key challenges given the higher level of consensus that they registered which was 90+%.

Contribution of the Study

The study contributes to literature regarding the challenges of a pandemic that HR managers faced during the covid 19 pandemic in Kampala Uganda. The study helps to make a contribution to the HR challenges posed by covid 19 based on other studies that have been conducted like Lee, et al (2020), Ramesh et al (2020) and Shanafelt et al (2020) and can well act as a guide to the formulation of ways of how to deal with HR during a pandemic.

Conclusion

The study concludes that the covid19 pandemic had challenges to the human resource managers in the management of the organisations of the most valued asset who the people in Kampala Uganda. It has been noted that there were numerous challenges of the Covid19 to the management of human resource and the study specifically confirms that human resource managers must pay extra attention to managing performance, health and safety concerns of the employees and the issues of a policy shift in the

management of the new circumstances as created by the covid 19 pandemic. It therefore follows that unless the human resource managers in Kampala pay attention to these factors the organisation are not likely to survive in a similar situation as one created by covid19 pandemic.

Area for Further Study

The study recommends a further study in areas such as virtual recruitment processes, automated HR functions, and data analytics for decision-making that gained prominence during the pandemic given the increased use of technology and the focus should be on leveraging technology to enhance efficiency while improving employee experiences.

Reference

- Abdulkareem, R. A. (2020). Declaration of epidemic public health with novel coronavirus. *International Journal of Medical and Biomedical Studies*, 4(3).
- Alexander, R., & Fry, A. (2019). Strategic design and the future of work-and-wellness. *Design for Health*, 3(1), 135-154.
- Ameriks, J., Briggs, J., Caplin, A., Lee, M., Shapiro, M. D., & Tonetti, C. (2020). Older Americans would work longer if jobs were flexible. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 12(1), 174-209.
- Armocida, B., Formenti, B., Ussai, S., Palestra, F., & Missoni, E. (2020). The Italian health system and the COVID-19 challenge. *The Lancet Public Health*.
- Barro, R. J., Ursúa, J. F., & Weng, J. (2020). The coronavirus and the great influenza pandemic: Lessons from the "spanish flu" for the coronavirus's potential effects on mortality and economic activity (No. w26866). National Bureau of Economic Research.
- Bisbey, T. M., T aylor, A., & Salas, E. (2020). 17 Implications of the Changing Nature of Work for Training. *The Cambridge Handbook of the Changing Nature of Work*, 364.
- Bjelajac, Z., & Filipovic, A. M. (2020). COVID-19 Pandemic-Security Challenges, Risks, and Threats. *Kultura polisa*, 17, 9.
- Blackman, D. A., Buick, F., O'Flynn, J., O'Donnell, M., & West, D. (2019). Managing expectations to create high performance government. *Review of Public Personnel Administration*, 39(2), 185-208.
- Cheung, J. C. H., Ho, L. T., Cheng, J. V., Cham, E. Y. K., & Lam, K. N. (2020). Staff safety during emergency airway management for COVID-19 in Hong Kong. *The Lancet. Respiratory Medicine*, 8(4), e19.
- Chigara, B., & Moyo, T. (2022). Factors affecting the delivery of optimum health and safety on construction projects during the covid-19 pandemic in Zimbabwe. *Journal of engineering, design and technology*, 20(1), 24-46.
- Crespo Márquez, A., & SIM Research Group. (2020). Strategies for COVID-19 Pandemic Recovery. Applying Engineering Asset Management Principles.
- Del Rio, C., & Malani, P. N. (2020). COVID-19—new insights on a rapidly changing epidemic. *Jama*
- Drumm, S., Bradley, C., & Moriarty, F. (2022). 'More of an art than a science'? The development, design and mechanics of the Delphi Technique. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 18(1), 2230-2236.
- Dwyer, P., Scullion, L., Jones, K., McNeill, J., & Stewart, A. B. (2020). Work, welfare, and wellbeing: The

- impacts of welfare conditionality on people with mental health impairments in the UK. *Social Policy & Administration*, 54(2), 311-326.
- Fainshmidt, S., Wenger, L., Pezeshkan, A., & Mallon, M. R. (2019). When do dynamic capabilities lead to competitive advantage? The importance of strategic fit. *Journal of Management Studies*, 56(4), 758-787.
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2020). Advice on Communicating During Crisis: A Study of Popular Crisis Management Books. *International Journal of Business Communication*, 57(2), 260-276.
- Fritz, M., & Koch, M. (2019). Public support for sustainable welfare compared: links between attitudes towards climate and welfare policies. *Sustainability*, 11(15), 4146.
- Guisan, M. C. (2019). World development report 2019: America. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 19(2), 99-110.
- Haarhaus, T., & Liening, A. (2020). Building dynamic capabilities to cope with environmental uncertainty: The role of strategic foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 155, 120033.
- Hernández-Linares, R., Kellermanns, F. W., & López-Fernández, M. C. (2020). Dynamic capabilities and SME performance: The moderating effect of market orientation. *Journal of Small Business Management*, 1-34.
- Hudecheck, M., Sirén, C., Grichnik, D., & Wincent, J. (2020). How companies can respond to the Coronavirus. *MIT Sloan Management Review*.
- Khan, Z., Muhammad, K., Ahmed, A., & Rahman, H. (2020). Coronavirus outbreaks: prevention and management recommendations. *Drugs & Therapy Perspectives*, 1-3.
- Khourouh, U., Sudiro, A., Rahayu, M., & Indrawati, N. (2020). The mediating effect of entrepreneurial marketing in the relationship between environmental turbulence and dynamic capability with sustainable competitive advantage: An empirical study in Indonesian MSMEs. *Management Science Letters*, 10(3), 709-720.
- Lee, I. K., Wang, C. C., Lin, M. C., Kung, C. T., Lan, K. C., & Lee, C. T. (2020). Effective strategies to prevent coronavirus disease-2019 (COVID-19) outbreak in hospital. *Journal of Hospital Infection*.
- Mattiuzzi, C., & Lippi, G. (2020). Which lessons shall we learn from the 2019 novel coronavirus outbreak?. *Annals of translational medicine*, 8(3).
- McDonald, N., & Peng, K. (2020). The changing nature of work and time use: implications for travel demand. In *Transportation, Land Use, and Environmental Planning* (pp. 3-15). Elsevier.
- Moffitt, R. A., Phelan, B. J., & Winkler, A. E. (2020). Welfare rules, incentives, and family structure. *Journal of Human Resources*, 55(1), 1-42.
- Naicker, S., Yang, C. W., Hwang, S. J., Liu, B. C., Chen, J. H., & Jha, V. (2020). The Novel Coronavirus 2019 epidemic and kidneys. *Kidney International*.
- Nathanial, P., & Van der Heyden, L. (2020). *Crisis Management: Framework and Principles with Applications to CoVid-19*.
- Navigating New Health Protocols: Challenges Faced by HR Managers" and was conducted by the Society for Human Resource Management (SHRM) in May 2023.
- O'Reilly, N. M., Robbins, P., & Scanlan, J. (2019). Dynamic capabilities and the entrepreneurial university:

- a perspective on the knowledge transfer capabilities of universities. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 31(3), 243-263.
- Obrizan, M., Karlsson, M., & Matvieiev, M. (2020). The Macroeconomic Impact of the 1918–19 Influenza Pandemic in Sweden.
- Omary, M. B., Eswaraka, J. R., Kimball, S. D., Moghe, P. V., Panettieri Jr, R. A., & Scotto, K. W. (2020). The COVID-19 pandemic and research shutdown: staying safe and productive. *The Journal of Clinical Investigation*
- Omondi, A. A. (2016). flexible work schedules: acritical review of literature (Doctoral dissertation, school of business, university of Nairobi).
- Phelan, A. L., Katz, R., & Gostin, L. O. (2020). The novel coronavirus originating in Wuhan, China: challenges for global health governance. *Jama*, 323(8), 709-710.
- Powell, C. (2003). The Delphi technique: myths and realities. *Journal of advanced nursing*, 41(4), 376-382.
- Ramesh, N., Siddaiah, A., & Joseph, B. (2020). Tackling corona virus disease 2019 (COVID 19) in workplaces. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 24(1), 16.
- Schmidt, A., Boersma, K., & Groenewegen, P. (2018). Management strategies in response to an institutional crisis: The case of earthquakes in the Netherlands. *Public Administration*, 96(3), 513-527.
- Senior, S. L., Caan, W., & Gamsu, M. (2020). Welfare and well-being: towards mental health-promoting welfare systems. *The British Journal of Psychiatry*, 216(1), 4-5.
- Shanafelt, T., Ripp, J., & Trockel, M. (2020). Understanding and addressing sources of anxiety among health care professionals during the COVID-19 pandemic. *Jama*.
- Suryawanshi, R., & More, V. (2020). A Study of Effect of Corona Virus Covid-19 and Lock Down on Human Psychology of Pune City Region. *Studies in Indian Place Names*, 40(70), 984-994.
- Thelwall, M., & Thelwall, S. (2020). Retweeting for COVID-19: Consensus building, information sharing, dissent, and lockdown life. *arXiv preprint arXiv:2004.02793*.
- Vanajan, A., Bültmann, U., & Henkens, K. (2020). Health-related work limitations among older workers—the role of flexible work arrangements and organizational climate. *The Gerontologist*, 60(3), 450-459.
- Wang, C., Kim, Y., & Oh, S. S. (2020, January). Epidemic Response Coordination Networks in “Living Documents”. In *Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Wilder-Smith, A., & Freedman, D. O. (2020). Isolation, quarantine, social distancing and community containment: pivotal role for old-style public health measures in the novel coronavirus (2019-nCoV) outbreak. *Journal of travel medicine*, 27(2), taaa020.
- World Health Organization. (2020). Getting your workplace ready for COVID-19: How COVID-19 spreads, 19 March 2020 (No. WHO/2019-nCov/workplace/2020.2). World Health Organization.
- World Health Organization. (2020). Getting your workplace ready for COVID-19: How COVID-19 spreads, 19 March 2020 (No. WHO/2019-nCov/workplace/2020.2). World Health Organization
- Yousuf, M. I. (2007). Using experts’ opinions through Delphi technique. *Practical assessment, research, and evaluation*, 12(1).

- Zhang, S., Wang, Z., Chang, R., Wang, H., Xu, C., Yu, X., ... & Cai, Y. (2020). COVID-19 containment: China provides important lessons for global response. *Frontiers of Medicine*, 1-5.
- Zhou, S. S., Zhou, A. J., Feng, J., & Jiang, S. (2019). Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation. *Journal of Management & Organization*, 25(5), 731-747.

BORCUN EVRİMİ: ANTİK UYGARLIKLARDAN MODERN FİNANSAL KRİZLERE

Aras YOLUSEVER¹

Özet

Borç, ekonomik sistemlerin temel unsurlarından biri olarak tarih boyunca bireyler, devletler ve kurumlar için hem bir kalkınma aracı hem de krizlerin kaynağı olmuştur. Mezopotamya ve Mısır gibi antik uygarlıklarda borç, genellikle tarımsal üretimle bağlantılıydı ve mahsul döngülerine bağlı olarak borçların geri ödenememesi yaygın bir sorundu. Bu nedenle, borç jübileleri ve borç affı gibi mekanizmalar, toplumsal huzursuzluğu önlemek için geliştirilmişti. Antik Yunan ve Roma dönemlerinde ise borç, ticaretin genişlemesiyle birlikte daha karmaşık bir hale gelmiş, faiz uygulamaları ve hukuki düzenlemeler borç ilişkilerini şekillendirmiştir. Orta Çağ'da Avrupa'da kilisenin faiz yasağına rağmen kredi sistemleri gelişmiş, İtalyan şehir devletlerinde bankacılığın temelleri atılmıştır. Modern ulus-devletlerin yükselişiyle birlikte kamu borcu giderek kurumsallaşmış ve devletlerin ekonomik stratejilerinde merkezi bir rol oynamaya başlamıştır. Devletler, savaş harcamalarını finanse etmek için büyük çaplı borçlanmalara yönelmiş, özellikle 18. ve 19. yüzyıllarda savaş tahvilleri ve ulusal borç sistemleri yaygınlaşmıştır. Bunun yanı sıra, altyapı projeleri ve sanayileşme süreçlerini desteklemek amacıyla uzun vadeli kamu borçlanması artmış, bu da ekonomik kalkınma üzerinde kalıcı etkiler bırakmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte finansal piyasalarda borçlanma araçları önemli ölçüde çeşitlenmiş ve daha karmaşık hale gelmiştir. Şirketler, genişleyen üretim süreçlerini finanse edebilmek için banka kredileri, tahviller ve hisse senedi piyasaları gibi yeni finansman yöntemlerine yönelmiştir. Aynı dönemde, bireyler için de kredi mekanizmaları yaygınlaşmış, tüketici kredileri ve ipotek sistemleri ekonomik yaşamın önemli bir parçası haline gelmiştir. Ancak artan borçlanma eğilimi, 1929 Büyük Buhranı, 2008 Küresel Finans Krizi gibi ekonomik çöktüşlere de neden olmuştur. Bu çalışma, borcun tarihsel gelişimini inceleyerek borç birikimi, temerrüt ve finansal istikrarsızlık arasındaki bağlantıları ele almaktadır. Tarihsel ve ekonomik analizler ışığında borcun evrimi değerlendirilerek, günümüzdeki borç yönetimi ve finansal düzenleme politikalarına dair önemli çıkarımlar sunulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Borcun Tarihi, Finansal Krizler, Kamusal Borç Yönetimi.

Abstract

Debt has been one of the fundamental elements of economic systems throughout history, serving both as a tool for development and a source of crises for individuals, states, and institutions. In ancient civilizations such as Mesopotamia and Egypt, debt was often linked to agricultural production, and the inability to repay debts due to crop cycles was a common problem. As a result, mechanisms such as debt jubilees and debt forgiveness were developed to prevent social unrest. In the classical periods of Ancient Greece and Rome, debt became more complex with the expansion of trade, and the implementation of interest and legal regulations began to shape debt relations. During the Middle Ages in Europe, despite the Church's ban on interest, credit systems continued to develop, and the foundations of banking were laid in the Italian city-states. With the rise of modern nation-states, public debt became increasingly institutionalized and began to play a central role in the economic strategies of governments. States turned to large-scale borrowing to finance war expenditures, and especially in the 18th and 19th centuries, war bonds and national debt systems became widespread. In addition, long-term public

¹ Arş. Gör. Dr., İstanbul Kültür Üniversitesi, İktisat, İstanbul, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

borrowing increased to support infrastructure projects and industrialization processes, leaving lasting impacts on economic development. With the Industrial Revolution, debt instruments in financial markets diversified significantly and became more complex. Corporations turned to new methods of financing, such as bank loans, bonds, and stock markets, to fund their expanding production processes. During the same period, credit mechanisms also became widespread for individuals, making consumer credit and mortgage systems an important part of economic life. However, the increasing tendency toward borrowing has also led to economic collapses such as the Great Depression of 1929 and the Global Financial Crisis of 2008. This study examines the historical development of debt, addressing the connections between debt accumulation, default, and financial instability. By evaluating the evolution of debt through historical and economic analyses, the study offers important insights into current debt management and financial regulation policies.

Keywords: History of Debt, Financial Crises, Public Debt Management.

Giriş

Borç, iktisadi sistemlerin temel yapı taşlarından bir tanesi olarak, insanlık tarihi boyunca bireylerin, devletlerin ve kurumların finansal işlemlerinde merkezi bir rol oynamıştır. Antik dönemlerden günümüze kadar uzanan süreçte borç, yalnızca bireysel tüketim ve yatırım kararlarını değil, aynı zamanda devletlerin mali politikalarını ve küresel finansal istikrarı da şekillendiren bir unsur olmuştur (Graeber, 2012). Borcun ekonomik gelişime katkı sağladığı birçok dönem olmasına rağmen, aşırı borçlanma ve geri ödeme zorlukları tarih boyunca ciddi krizlerin ve toplumsal çalkantıların başlıca nedenlerinden bir tanesi olmuştur.

Tarihsel olarak borç, farklı iktisadi ve sosyal koşullara göre değişen yapı ve işleyiş biçimlerine sahip olmuştur. Örneğin, Mezopotamya ve Eski Mısır gibi tarıma dayalı ekonomilerde borç, genellikle mahsul döngüleriyle bağlantılı olarak düzenlenmiş ve borçların geri ödenememesi durumunda belirli dönemlerde borç jübileleri ilan edilerek sistemin çöküşü önlenmeye çalışılmıştır (Hudson, 2002). Antik Yunan ve Roma'da ise ticaretin gelişmesiyle birlikte borçlanma daha karmaşık hale gelmiş, faiz uygulamaları ve hukuki düzenlemeler borç ilişkilerini belirleyen temel faktörler arasında yer almıştır (Harris, 2016).

Orta Çağ'da Avrupa'da borç ekonomisi, Katolik Kilisesi'nin faiz yasağı nedeniyle sınırlı bir gelişim gösterse de İtalyan şehir devletlerinde modern bankacılığın temelleri atılmış ve borçlanma mekanizmaları giderek daha sofistike hale gelmiştir (De Roover, 1999). Özellikle Rönesans döneminde ticaretin ve uluslararası finansın gelişmesi, devletlerin ve bireylerin borçlanma yollarını çeşitlendirmiştir.

Modern ulus-devletlerin yükselişiyle birlikte kamu borçlanması giderek daha kurumsal bir hale gelmiş ve devletlerin ekonomik stratejilerinde merkezi bir unsur olmuştur. Devletler, özellikle savaş harcamalarını finanse etmek amacıyla büyük ölçekli borçlanmalara yönelmiş ve bu süreç, 18. ve 19. yüzyıllarda ulusal borç sistemlerinin yaygınlaşmasına neden olmuştur (Kindleberger & Aliber, 2011). Bunun yanı sıra, altyapı projeleri ve sanayileşme süreçlerini desteklemek amacıyla devletlerin uzun vadeli borçlanmaya yönelmesi, ekonomik kalkınma üzerinde kalıcı etkilere yol açmıştır (Neal, 1991).

Sanayi Devrimi ile finansal piyasalarda borçlanma araçları önemli ölçüde çeşitlenmiş ve hem devletler hem de özel sektör için yeni finansman yöntemleri ortaya çıkmıştır. Şirketler, büyüyen üretim süreçlerini finanse etmek için banka kredileri, tahviller ve hisse senedi piyasalarından yararlanmaya başlamış, bireyler

için de tüketici kredileri ve ipotek sistemleri yaygın hale gelmiştir. Ancak bu dönemde artan borçlanma eğilimi, finansal istikrarsızlık risklerini de beraberinde getirmiştir (Reinhart & Rogoff, 2009).

Özellikle 20. ve 21. yüzyıllarda borcun ekonomik sistemler üzerindeki etkisi daha belirgin hale gelmiştir. 1929 Büyük Buhranı, finansal sistemde aşırı borçlanma ve spekülasyon yatırımların neden olduğu küresel bir kriz olarak tarihe geçerken, 2008 Küresel Finans Krizi de özellikle ABD'deki mortgage piyasasında aşırı borçlanma ve karmaşık finansal ürünlerin sistemik bir çöküşe yol açmasıyla benzer bir dinamik sergilemiştir (Galbraith, 2009; Reinhart & Rogoff, 2009). Günümüzde küresel borç seviyelerinin hızla artması, özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından borç sürdürülebilirliği konusunda yeni endişelere yol açmaktadır (IMF, 2021).

Bu çalışma, borcun tarihsel gelişimini inceleyerek borç birikimi, temerrüt ve finansal istikrarsızlık arasındaki ilişkileri ele almaktadır. Çalışmada, borcun tarih boyunca nasıl evrildiği, borç krizlerinin nedenleri ve sonuçları ile modern finansal sistemde borç yönetimi konusunda geliştirilen politikaların etkileri değerlendirilecektir. Tarihsel ve ekonomik analizler ışığında, günümüzdeki borç yönetimi ve finansal düzenleme politikalarına dair çıkarımlar sunulacaktır.

Antik Dönemlerde Borç ve Borç Yönetimi

Borç, ekonomik organizasyonun temel unsurlarından biri olarak antik uygarlıklarda da önemli bir rol oynamıştır. Mezopotamya, Mısır, Antik Yunan ve Roma gibi medeniyetlerde borç ilişkileri genellikle tarımsal üretim, ticaret ve savaş harcamaları ile bağlantılıydı. Bu toplumlarda borç, sosyal ve ekonomik düzenin bir parçası olmakla birlikte, zaman zaman büyük toplumsal krizlere de yol açmıştır (Hudson, 2002). Bu bölüm borcun ve borç yönetiminin antik dönemlerdeki durumunu özetlemeyi hedeflemektedir.

Mezopotamya ve Mısır'da Borç Mekanizmaları

Mezopotamya'daki Sümerler ve Babilliler döneminde borç, çoğunlukla tarımsal üretime dayalıydı. Çiftçiler, ekim döneminde tohum ve ekipman sağlamak amacıyla toprak sahiplerinden veya tapınaklardan borç alırdı (Hudson, 2002). Ancak, mahsul verimsiz olduğunda veya doğal afetler meydana geldiğinde borcun geri ödenememesi yaygın bir sorundu. Bu durumun toplumsal huzursuzluğa yol açmaması için krallar dönemselsel olarak borç jübileleri ilan eder, belirli bir süre boyunca borçların silinmesini veya hafifletilmesini sağlardı (Hudson, 2002).

Yine bu dönemde Hammurabi Kanunları (M.Ö. 1750 civarı), borç veren ve borç alan arasındaki ilişkileri düzenleyen yasal çerçeveyi ortaya koymuş, aşırı borçlanma nedeniyle köleleştirilmenin önüne geçmek için çeşitli sınırlamalar getirmiştir (Van De Mieroop, 1997).

Antik Mısır'da borç ilişkileri daha çok devlet ve tapınak ekonomisi üzerinde şekillenmiştir. Firavun yönetimi, tarım ürünlerinden alınan vergilerle ekonomiyi düzenlerken, tapınaklar halkın borçlanabileceği önemli merkezler olarak işlev görmüştür. Mısırlılar, borçlarını genellikle tahıl veya diğer tarımsal ürünler ile ödemiş, faiz oranları belirli dönemlerde düzenlenmiş ve aşırı borçlanmanın köleliğe yol açmaması için yasal sınırlandırmalar getirilmiştir (Ray, 2002).

Antik Yunanistan'da Borç ve Borç Krizleri

Antik Yunan'da borçlanma, ticaret ve tarım ekonomisinin gelişimi ile daha karmaşık bir hale gelmiştir. Kent devletlerinde (polis) borç, bireyler arasında olduğu kadar devlet tarafından da kullanılan bir araç

haline gelmiştir. Örneğin, Atina'da aristokratlar ve büyük toprak sahipleri, küçük çiftçilere borç vererek üretim sistemini finanse etmiştir. Ancak yüksek faiz oranları ve borcun teminatı olarak bireylerin özgürlüğünün ipotek altına alınması, ciddi sosyal krizlere neden olmuştur (Harris, 2016).

M.Ö. 6. yüzyılda Atina'da yaşanan borç krizi, sosyal huzursuzluğun ve eşitsizliğin artmasına neden olmuş, bu durum Solon'un Seisachtheia reformlarını yapmasını zorunlu kılmıştır. Solon, borç köleliğini kaldırmış, borçluların topraklarını geri almasını sağlamış ve faiz oranlarına yasal sınırlamalar getirmiştir (Ober, 2015). Bu reformlar uzun vadede finansal yapıyı köklü şekilde değiştiremese de bireysel borç ilişkilerinde önemli bir düzenleme getirmiştir.

Roma'da Borç Hukuku ve Finansal Yapı

Roma İmparatorluğu, borç ilişkilerini düzenleyen en gelişmiş yasal sistemlerden birini oluşturmuştur. Lex Poetelia Papiria yasası (M.Ö. 326), borç nedeniyle bireylerin köleleştirilmesini yasaklamış ve borçlulara belirli yasal haklar tanımıştır (Harris, 2016). Roma ekonomisi genişledikçe, borç ilişkileri de daha kurumsal hale gelmiş ve bankacılığın temelleri atılmıştır.

Roma'da borçlanma yalnızca bireyler arasında değil, aynı zamanda devletin finansmanı açısından da önemli bir mekanizma haline gelmiştir. Roma Senatosu, büyük altyapı projelerini, askeri seferleri ve kamu harcamalarını finanse etmek için geniş ölçekli borçlanmalara başvurmuştur. Özellikle Roma'nın genişleme döneminde, devlet hazinesi aerarium üzerinden borç yönetimini düzenlemiş, kamu gelirleri ile borç geri ödemelerini dengelemiştir (Neal, 1991).

Roma döneminde faiz oranları belirli dönemlerde sınırlandırılmış, ancak özel bankacılar (argentarii) ve senetler yoluyla kredi piyasası gelişmiştir. Roma hukukunda, borç ilişkileri ve alacaklıların hakları titizlikle düzenlenmiş, ancak yüksek faiz oranları ve borç krizleri zaman zaman toplumsal huzursuzluklara neden olmuştur (Temin, 2017).

Antik Dönemden Modern Finansal Yapılara Geçiş

Antik dünyada borç, genellikle toplumsal sınıflar arasındaki güç dengeleri ile doğrudan bağlantılıydı. Kriz dönemlerinde borç silme mekanizmaları geliştirilmiş olsa da borç ilişkileri genellikle ekonomik ve siyasi istikrarı belirleyen temel unsurlar arasında yer almıştır. Orta Çağ ve Rönesans dönemlerinde, Avrupa'da bankacılık sisteminin gelişmesiyle birlikte borç mekanizmaları daha sofistike hale gelmiş ve finansal sistemin temel unsurlarından biri olmuştur (De Roover, 1999).

Antik dönemde borç yönetimi, modern finansal sistemlerde görülen kredi mekanizmalarının ve devlet borç yönetiminin temelini oluşturmuştur. Borçlanma, ekonomik büyüme ve ticaretin genişlemesi için gerekli bir araç olarak görülürken, aşırı borçlanma ve borç krizleri, tarih boyunca büyük ekonomik çöküşlere neden olmuştur (Reinhart & Rogoff, 2009).

Orta Çağ ve Rönesans Dönemi

Orta Çağ ve Rönesans dönemi, borçlanma ve finansal sistemin gelişimi açısından önemli bir geçiş dönemi olmuştur. Bu dönemde borç ilişkileri, özellikle feodalizmin egemen olduğu Avrupa'da, ekonomik ve toplumsal yapıları şekillendiren temel unsurlardan biri olarak öne çıkmıştır. Yine bu dönemdeki borçlanma pratikleri, büyük ölçüde kilisenin öğretileriyle şekillenmiş, buna karşılık bankacılığın temelleri atılmaya başlanmış ve devletler için borçlanma yeni bir araç haline gelmiştir. Bu bölümde, Orta Çağ ve

Rönesans dönemi borç ilişkileri, kilise etkisi, erken bankacılık uygulamaları ve borç yönetimi üzerine bir analiz sunulmaktadır.

Kilise ve Faiz Yasağı

Orta Çağ boyunca, Hristiyanlık öğretisi, borçlanma ve faiz alma konusunda belirgin bir yasaklama getirmiştir. Kilise, faiz almayı usura olarak tanımlamış ve bunu büyük bir günah olarak kabul etmiştir (Wood, 2002). Usura, borç verenin borçluya karşı adaletsiz bir şekilde kazanç sağlama çabası olarak değerlendirilmiştir ve bu uygulama, sosyal adaletsizliğe yol açtığı gerekçesiyle yasaklanmıştır. Kilisenin bu yaklaşımı, borç ilişkilerinin gelişiminde büyük bir engel teşkil etmiş, borç verenlerin faiz geliri elde etmeleri ve borçların geri ödenmesi gibi meselelerde büyük tartışmalara yol açmıştır (Wood, 2002).

Ancak, Kilise'nin faiz yasağına rağmen, borçlanma pratikleri ortadan kalkmamış; aksine, kilisenin kontrolünde ya da onun öğretilerine aykırı bir şekilde yeraltı bankacılığı ve finansal ilişkiler zamanla gelişmiştir. Özellikle İtalya'daki Firenze, Venedik ve Ceneviz gibi şehir devletlerinde, Hristiyanlık öğretisinin yasaklarına rağmen faizli borçlanma yaygınlaşmaya başlamıştır (De Roover, 1999).

Bankacılığın Doğuşu: İlk İtalyan Bankaları

Orta Çağ'da, bankacılığın temelleri İtalya'da atılmaya başlanmıştır. Bu dönemde, İtalyan şehir devletleri, özellikle Floransa, Venedik, Milano ve Ceneviz gibi kentler, Avrupa'daki ticaretin merkezi haline gelmiştir (Miskimin, 1975). İtalya'daki ilk bankalar, Medici ailesi gibi büyük tüccar aileleri tarafından kurulmuştur. Bu bankalar, ticaretin genişlemesiyle birlikte artan sermaye ihtiyacını karşılamak için kurumsal borçlanma sistemleri oluşturmuşlardır. İtalyan bankaları hem yerel hem de uluslararası ticaretin finansmanında önemli bir rol oynamış, banka senetleri, çekler ve alacak senetleri gibi modern bankacılığın ilk araçlarını geliştirmiştir (Miskimin, 1975).

İtalyan bankaları, borç ilişkilerini düzenlemede oldukça yenilikçi bir yaklaşım benimsemişlerdir. Özellikle Floransa'daki Medici Bankası, Lorenzo de Medici'nin döneminde, bankacılığın dünyadaki en güçlü yapılarından biri haline gelmiştir. Medici ailesi, devletlerin borçlanmalarını kolaylaştırarak devlet tahvillerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamış ve Avrupa'daki finansal yapıların modernleşmesinin öncüsü olmuştur. Medici Bankası, borç verme işlemleriyle, feodal dönemin kısıtlamalarından kurtulmuş ve modern bankacılığın temellerini atmıştır (De Roover, 1999).

Bankacılık ve Borçlanma Araçları: Senetler ve Tahviller

Rönesans dönemi ile, bankalar borç verme işlemlerini daha sistematik bir hale getirmiş ve borçlanma araçlarını çeşitlendirmiştir (Miskimin, 1975). Bu dönemde, özellikle tahviller ve senetler gibi borçlanma araçları kullanılmaya başlanmıştır. Senetler, borç verenin haklarını korurken, aynı zamanda borçlunun ödeme yükümlülüklerini netleştiriyordu.

Tahviller ise devletlerin büyük kamu projelerini finanse etmek amacıyla çıkardıkları borçlanma araçlarıydı. Devletler, yeni yollar, köprüler ve büyük altyapı projelerini gerçekleştirmek için borçlanma yoluna gitmişlerdi. Bu tahviller, yatırımcılara faiz geliri sağlamanın yanı sıra, devlete de gerekli finansmanı temin ediyordu. Rönesans dönemi boyunca, devletler borçlanmayı sistematik hale getirmiş, bu süreç zamanla devlet tahvillerinin gelişmesine yol açmıştır. Rönesans'ta ticaretin büyümesiyle birlikte, banka sistemleri, devletler ve tüccar aileleri arasında borçlanma işlemleri daha da yaygınlaşmıştır (Miskimin, 1975).

Kilise'nin Bankacılığa Yönelik Yaklaşımları

Orta Çağ'ın sonlarına doğru, kilise faiz yasağını daha esnek bir şekilde uygulamaya başlamış, bu yasağın bazı istisnalara tabi olduğunu kabul etmiştir. Kilise, ticaretin gelişmesine paralel olarak, borç ilişkilerinin modernleşmesine ve finansal sistemin kurumsallaşmasına daha az karşı çıkmaya başlamıştır. Ancak, faiz yasağı hala çok güçlü bir şekilde varlığını sürdürmüştür ve bunun yerine borç verenlerin faiz yerine alacaklıdan bir hizmet ücreti veya benzeri bir ödeme alması tavsiye edilmiştir (Wood, 2002).

Orta Çağ'ın sonlarına doğru, kilise, bazı finansal işlemlere dini bir yasa getirmemekle birlikte, borçla ilgili düzenlemelerde oldukça katı kalmaya devam etmiştir. Özellikle 13. yüzyılda, Papa IX. Boniface tarafından yayımlanan Unam Sanctam adlı papalık buyruğu, borç verenlerin ödemeleri zamanında alacaklarını temin etmeleri konusunda sıkı düzenlemeler getirmiştir. Kilisenin bu çabaları, borç ilişkilerini sınırlasa da, modern bankacılığın temellerinin atılmasında önemli bir adım olmuştur (Wood, 2002).

Feodalizmin Sonu ve Modern Borçlanma Uygulamaları

Feodalizmin gücünü kaybettiği 14. ve 15. yüzyılda, Avrupa'da daha merkezi bir yönetim anlayışı benimsenmeye başlanmış ve devletlerin borçlanma faaliyetleri artmıştır. Bankacılığın gelişmesi ve finansal araçların çeşitlenmesi, devletlerin savaş finansmanını sağlamak için büyük borçlanmalara gitmelerini mümkün kılmıştır. Bu dönemde, İspanya, Fransa ve İngiltere gibi ülkeler, uzun süreli ve büyük ölçekli borçlanma işlemlerine başvurmuşlardır. Bu borçlanmalar, feodalizmin ve tarım ekonomisinin dışındaki büyüyen endüstriyel ekonominin finansmanını sağlamıştır. Bu yeni borçlanma türleri, Rönesans döneminin en belirgin özelliklerinden biri olmuştur ve modern finansal sistemlerin temel taşlarını atmıştır (Reinhart & Rogoff, 2009; Miskimin, 1975).

Modern Dönemde Borçlanma ve Finansal Krizler

Modern dönem, borçlanmanın finansal sistemler üzerindeki etkilerinin belirgin şekilde ortaya çıktığı ve borcun, ekonomik büyüme ile finansal istikrar arasındaki hassas dengeyi nasıl bozduğunun gözlemlendiği bir süreç olarak görülebilir. 20. yüzyılın başından itibaren, borçlanma araçlarının çeşitlenmesi ve finansal piyasaların karmaşıklaşması hem devletler hem de özel sektör için borçlanmayı kritik bir araç haline getirmiştir.

Sanayi Devrimi ve Finansal Piyasaların Evrimi

Sanayi Devrimi ile birlikte, üretim kapasitesindeki hızlı artış finansal piyasaların genişlemesine zemin hazırlamıştır. Şirketler, büyüyen üretim süreçlerini finanse etmek için banka kredileri, tahviller ve hisse senedi piyasalarına yönelmiş; bu durum, finansal piyasaların derinleşmesi ve çeşitlenmesine neden olmuştur (Neal, 1991). Bu süreçte, modern finansal araçların ve piyasa düzenlemelerinin temelleri atılmış, borçlanma artık sadece bireysel veya devlet bazında değil, küresel ölçekte ele alınmaya başlanmıştır.

20. Yüzyılda Borçlanma Eğilimleri ve Ekonomik Dalgalanmalar

20. yüzyılın ilk yarısında, özellikle Birinci Dünya Savaşı ve sonrasındaki ekonomik toparlanma sürecinde, devletlerin savaş harcamalarını finanse edebilmek amacıyla yoğun bir borçlanma politikasına gitmeleri dikkat çekmiştir. Bu durum, devlet borçlarının giderek artmasına yol açmış, ekonomik istikrar üzerinde baskı oluşturmuştur. Ancak, 1929 Büyük Buhranı, finansal sistemdeki aşırı borçlanmanın ve spekülasyonun yatırım dalgalarının nasıl küresel çöküşlere neden olabileceğinin en çarpıcı örneği olmuştur (Galbraith,

1955). Bu kriz, finansal düzenlemelerin yetersizliği, aşırı spekülasyon ve kredi genişlemesinin kontrolsüzlüğü gibi faktörlerin bir araya gelmesiyle meydana gelmiştir.

2008 Küresel Finans Krizi ve Borçlanmanın Rolü

2008 Küresel Finans Krizi, modern borçlanma eğilimlerinin dramatik sonucunu gözler önüne sermiştir. Özellikle ABD mortgage piyasasında, düşük faiz oranları ve gevşek kredi standartları ile desteklenen aşırı borçlanma, karmaşık finansal ürünlerin (örneğin, varlık destekli menkul kıymetler) piyasada yaygınlaşmasına zemin hazırlamıştır. Bu durum, borçlanmanın sistemik risk haline gelmesine neden olmuş ve krizin küresel ölçekte yayılmasına yol açmıştır (Reinhart & Rogoff, 2009). Kriz sonrası, finansal sistemdeki düzenlemelerin gözden geçirilmesi ve kredi piyasalarının yeniden yapılandırılması yönünde yoğun çalışmalar yapılmış, borç yönetiminin sürdürülebilirliği konusunda yeni politikalar geliştirilmiştir.

Modern Dönemde Devlet Borçlanması ve Finansal İstikrar

Günümüzde, küreselleşen ekonomilerde devletlerin borçlanma politikaları, ekonomik büyüme ve finansal istikrar arasında kritik bir denge unsuru olarak değerlendirilebilir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, ekonomik kalkınmayı finanse edebilmek için yapılan borçlanmalar, uzun vadede sürdürülebilir büyüme için önemli fırsatlar sunarken, aynı zamanda borç krizlerine yol açabilecek riskleri de beraberinde getirmektedir (IMF, 2021).

Modern dönemde borçlanma eğilimlerinin yarattığı riskler, finansal düzenleyici kurumlar tarafından çeşitli önlemlerle kontrol altına alınmaya çalışılmıştır. Özellikle, kredi genişlemesinin sınırlandırılması, şeffaf finansal raporlama standartlarının benimsenmesi ve risk yönetimi politikalarının geliştirilmesi, borçlanmanın ekonomik istikrar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik temel stratejilerdir (Kindleberger & Aliber, 2005). Bu politikalar, finansal sistemin daha dirençli hale gelmesi için önemli adımlar olarak kabul edilmektedir.

Sonuç ve Politika Önerileri

Bu çalışma, borcun tarihsel gelişimi, borç birikimi, temerrüt ve finansal istikrarsızlık arasındaki ilişkileri inceleyerek, borç yönetimi ve finansal düzenlemeler üzerine önemli çıkarımlar sunmaktadır. Borç, tarih boyunca ekonomik sistemlerin temel unsurlarından biri olmuş, zaman zaman kalkınmanın bir aracı olarak kullanılırken, diğer zamanlarda finansal krizlere yol açan bir faktör haline gelmiştir. Antik dönemlerden günümüze kadar olan süreçte, borçlanmanın şekli, işlevi ve etkileri büyük bir değişim göstermiştir. Ancak borçlanmanın olumsuz etkileri de tarih boyunca hep gündemde kalmış ve bu etkilere karşı çeşitli düzenlemeler, aflar ve borç yönetimi stratejileri geliştirilmiştir (Simmel, 2011; Glaeser, 2008).

Antik Mezopotamya ve Mısır gibi uygarlıklarda borç, tarımsal üretimle bağlantılı olarak evrimleşmiş ve genellikle mahsul döngülerine bağlı olarak borçların geri ödenememesi önemli bir sorun olmuştur (Roth, 1995). Bu sorun, borç jübileleri ve borç affı gibi mekanizmaların geliştirilmesini zorunlu hale getirmiştir. Antik Yunan ve Roma dönemlerinde borç ilişkileri daha karmaşık bir hale gelmiş ve hukuki düzenlemeler ile faiz uygulamaları yaygınlaşmıştır (Ehrenberg, 1960). Ancak, Orta Çağ boyunca Hristiyanlık öğretisinin faiz yasağına karşı, borçlanma, kilisenin kontrolü altında gelişmiş ve devletlerin borçlanma stratejileri, zaman içinde güçlenmiştir (Miskimin, 1975). Feodalizmin sona erdiği dönemde, devletlerin borçlanması artarken, bankacılığın temelleri de atılmaya başlanmıştır. Bu süreç, modern finansal sistemlerin temellerinin atılmasına katkıda bulunmuş, devletlerin savaş ve altyapı finansmanlarını

gerçekleştirebilmesi için borçlanma önemli bir araç olmuştur (Cipolla, 1962).

Modern dönemde ise borç, sanayi devrimiyle birlikte daha geniş bir finansal çerçeveye oturmuş, küresel ekonomik büyümeyi destekleyen bir araç olarak kullanılmıştır. Devlet borçları, ekonomik kalkınmanın bir aracı olarak devreye girmiş, ancak borcun sürdürülebilirliği, özellikle 1929 Büyük Buhranı ve 2008 Küresel Finans Krizi gibi büyük finansal çöküşlerle sorgulanmıştır (Reinhart & Rogoff, 2009). Bu krizler, borçlanmanın risklerini ve borç yönetiminin eksikliklerini gözler önüne sermiştir. Krizlerin ardında, aşırı borçlanma, spekülasyon, düzenlemelerin eksikliği ve borçlanmanın büyüme stratejisi olarak yanlış anlaşılması yatmaktadır (Kindleberger & Aliber, 2011). Özellikle 2008 krizinde, mortgage piyasalarındaki aşırı borçlanma, karmaşık finansal ürünlerin ve düşük faiz oranlarının etkisiyle küresel bir krize yol açmıştır. Kriz sonrası, dünya ekonomisi, borçlanmanın etkilerini yönetmek adına yeni düzenlemeler ve politikalar geliştirmiştir (Gorton, 2009).

Bu çalışmada elde edilen bulgular, borçlanma ile finansal istikrar arasındaki ilişkinin ne kadar hassas olduğunu bir kez daha ortaya koymaktadır. Çalışmada borçlanmanın yalnızca kalkınma hedeflerine ulaşmak için değil, aynı zamanda risklerin yönetilmesi ve istikrarın sağlanması amacıyla dikkatli bir şekilde yönetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Furman & Stiglitz, 1998). Dolayısıyla, borçlanmanın büyüklüğü ve stratejisi, devletlerin iktisadi politikalarında önemli bir yer tutmalıdır.

Borç yönetiminin sürdürülebilir olması için güçlü bir mali disiplin gereklidir. Devletler, borçlanmayı sadece geçici bir finansman aracı olarak değil, uzun vadeli ekonomik stratejiler ve büyüme hedefleri doğrultusunda değerlendirmelidir (Barro, 1988). Borçların yapılandırılması, geri ödeme planları ve faiz oranlarının dengelenmesi gibi konular, borç yönetiminin etkinliğini belirleyen temel unsurlardır. Ayrıca, finansal piyasalarda şeffaflık ve denetim, borçlanmanın olumsuz etkilerinin sınırlandırılmasına yardımcı olacaktır. Krizlerin önlenmesi için finansal kurumların ve düzenleyicilerin daha etkin bir şekilde çalışması, piyasalardaki risklerin zamanında tespit edilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir.

Politika önerileri arasında, borç yönetiminde şeffaflığın artırılması, düzenleyici kurumların etkinliğinin güçlendirilmesi ve borçlanma sürecinde daha dikkatli stratejiler izlenmesi yer almaktadır. Ayrıca, borçlanma ile ortaya çıkan riskleri en aza indirmek için daha sağlam bir finansal denetim yapısının kurulması ve borçlanma politikasının uzun vadeli hedeflerle uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir (Krugman, 2012). Ek olarak, borçlanma eğilimlerinin sistemik risklere yol açmaması için, finansal krizlere karşı güçlü önleyici tedbirlerin alınması ve kriz sonrası müdahale stratejilerinin geliştirilmesi önemlidir. Son olarak, devletlerin borç yönetiminde daha esnek ve sürdürülebilir politikalar izleyerek, küresel finansal istikrarı desteklemeleri, borç krizi risklerinin azaltılmasına yardımcı olacaktır (Reinhart & Rogoff, 2011).

Sonuç olarak, borç birikiminin tarihsel bağlamda nasıl evrildiğini, devletlerin borçlanma stratejilerinin nasıl şekillendiğini ve borç krizlerinin nasıl ortaya çıktığını anlamak, gelecekte benzer krizlerin önlenmesi açısından kritik öneme sahiptir. Borç, ekonomik kalkınma için önemli bir araç olmakla birlikte, doğru yönetilmediğinde ciddi finansal istikrarsızlıklara yol açabilir. Bu yüzden borçlanma politikalarının sadece kısa vadeli ekonomik hedeflere değil, uzun vadeli istikrar ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine de odaklanması gerekmektedir.

Kaynakça

Barro, R. J. (1988). Government spending in a simple model of endogenous growth (NBER Working Paper

- No. 2588). National Bureau of Economic Research. <https://www.nber.org/papers/w2588>
<https://doi.org/10.1086/261726>
- Cipolla, C. M. (1962). *The Economic History of World Population*. Penguin Books.
- De Roover, R. (1999). *The Rise and Decline of the Medici Bank: 1397-1494*. Beard Book Inc.
- Ehrenberg, V. (1960). *The Greek State*. Barnes & Noble.
- Furman, J., & Stiglitz, J. E. (1998). *Economic Crises: Evidence and Insights from East Asia*. Brookings Papers on Economic Activity, Economic Studies Program, The Brookings Institution, 29(2), 1-136.
<https://doi.org/10.7916/D84M9FC6>
- Galbraith, J. K. (2009). *The Great Crash, 1929*. Harper Business.
- Glaeser, E. L. (2008). *Cities, Agglomeration, and Spatial Equilibrium*. Oxford University Press.
- Gorton, G. (2009). *Slapped in the Face by the Invisible Hand: Banking and the Panic of 2007*. Retrieved at 27 March, 2025 from <https://www.atlantafed.org/-/media/documents/news/conferences/2009/financial-markets-conference/gorton.pdf>.
- Graeber, D. (2012). *Debt: The First 5,000 Years*. Melville House Publishing.
- Harris, W. V. (2016). *Roman Power: A Thousand Years of Empire*. Cambridge University Press.
- Hudson, M. (2002). *Reconstructing the Origins of Interest-Bearing Debt and the Logic of Clean Slates*. In M. Hudson (Eds.), *Debt and Economic Renewal in the Ancient Near East Year* (pp. 7-58). CDL Press.
- International Monetary Fund (IMF). (2021). *Global Debt Database: Trends in Government and Private Sector Debt*. Retrieved 20 March, 2025 from <https://www.imf.org>.
- Kindleberger, C. P., & Aliber, R. Z. (2011). *Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises*. Palgrave Macmillan.
- Krugman, P. (2012). *End This Depression Now!*. W.W. Norton & Company.
- Miskimin, H. A. (1975). *The Economy of Early Renaissance Europe, 1300–1460*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Neal, L. (1991). *The Rise of Financial Capitalism: International Capital Markets in the Age of Reason*. Cambridge University Press.
- Ober, J. (2015). *The Rise and Fall of Classical Greece*. Princeton University Press.
- Ray, J. D. (2002). *Reflections on the Osiris Myth and Egyptian Kingship*. Oxford University Press.
- Reinhart, C. M., & Rogoff, K. S. (2009). *This Time Is Different: Eight Centuries of Financial Folly*. Princeton University Press.
- Reinhart, C. M., & Rogoff, K. S. (2011). *A Decade of Debt*. NBER Working Paper Series No.16827.

Roth, M. T. (1995). *Law Collections from Mesopotamia and Asia Minor*. Scholar Press.

Simmel, G. (2011). *The Philosophy of Money*. Routledge Classics.

Temin, P. (2017). *The Roman Market Economy*. Princeton University Press.

Van De Mieroop, M. (1997). *The Ancient Mesopotamian City*. Clarendon Press.

Wood, D. (2002). *Medieval Economic Thought*. Cambridge: Cambridge University Press.

RİSKTEN KAÇINMA DAVRANIŞININ PSİKOLOJİSİ: İNSANLAR NEDEN KAYIPLARDAN DAHA ÇOK KORKAR?

Aras YOLUSEVER¹

Özet

Riskten kaçınma, karar alma süreçlerinin kritik bir unsurudur ve özellikle finans ve ekonomi alanlarında olduğu kadar günlük hayattaki seçimlerde de belirgin bir şekilde gözlemlenmektedir. Davranışsal ekonomi ve psikoloji alanındaki araştırmalar, bireylerin kayıplardan kaçınmaya yönelik güçlü bir eğilim gösterdiğini ve bu eğilimin, eşdeğer kazançları elde etme isteğinden daha baskın olduğunu ortaya koymaktadır. Kayıptan kaçınma olarak adlandırılan bu olgu, Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından geliştirilen Beklenti Teorisi çerçevesinde sistematik olarak incelenmiş olup, aynı büyüklükteki kayıpların kazançlardan daha güçlü bir psikolojik etki yarattığını öne sürmektedir. Ayrıca, evrimsel psikoloji bu eğilimi anlamak için bir çerçeve sunarak kayıptan kaçınmanın, hayatta kalmayı destekleyen bir mekanizma olarak geliştiğini ve karar vericilerin potansiyel ödüllerin peşinden gitmekten ziyade tehditleri azaltmaya öncelik verdiğini ileri sürmektedir. Riskten ve kayıptan kaçınma eğilimi, bireysel finansal tercihlerden çok daha geniş etkilere sahiptir; makroekonomik dinamikleri ve politika oluşturma süreçlerini de şekillendirmektedir. Finansal piyasalarda kayıptan kaçınma eğilimi, yatırımcıların değer kaybeden varlıklara bağlı kalmalarına ve böylece optimal portföy yönetiminden uzaklaşmalarına yol açabilir. Ayrıca, bu eğilim, yatırımcıların risk almaktan kaçınmalarına, dolayısıyla piyasa fırsatlarını kaçırmalarına neden olabilir. Bu davranış, bireylerin kayıpların potansiyel kazançlardan daha ağır basacağı yönündeki bilişsel yanılığından kaynaklanmaktadır. Tüketici davranışları bağlamında ise bireyler, finansal kayıplarla ilişkili pişmanlık duygusundan kaçınma düşüncesiyle harcama yapmaktan çekinebilir. Bu eğilim, tüketicilerin harcamadan çok tasarrufa yönelmesine sebep olarak iktisadi aktivitenin boyutunu etkileyebilir. Azalan marjinal fayda ilkesi de bireylerin riskten kaçınma davranışlarını açıklamaktadır. Bu ilke dikkate alındığında aynı miktar gelir kaybının, aynı miktar gelir kazancından daha büyük fayda kaybına yol açtığı görülmektedir. Bu çalışma, riskten kaçınmanın psikolojik ve nörolojik temellerini inceleyerek, ekonomik davranışlar ve karar alma süreçleri üzerindeki etkisini ele almaktadır. Bununla beraber, davranışsal ekonomi, bilişsel bilim ve evrimsel psikoloji alanlarındaki bulguları bir araya getirerek, bireylerin neden kayıplardan orantısız bir şekilde korktuğunu ve bu yanılığın finansal ve sosyal sonuçlarını nasıl şekillendirdiğini kapsamlı bir şekilde analiz etmeyi amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Riskten Kaçınma, Davranışsal Ekonomi, Karar Alma Psikolojisi.

Abstract

Risk aversion is a crucial element of human decision-making, particularly evident in the domains of finance and economics, as well as in everyday choices. Behavioral economics and psychological research reveal that individuals exhibit a pronounced preference for avoiding losses, which outweighs their inclination to seek equivalent gains—a phenomenon termed loss aversion. This behavioral asymmetry is systematically examined through Prospect Theory, formulated by Daniel Kahneman and Amos Tversky, which posits that losses exert a greater psychological impact than gains of the same magnitude. Furthermore, evolutionary psychology offers a framework for understanding this predisposition, suggesting that loss aversion may have evolved as a survival mechanism, prioritizing the mitigation of

¹ Arş. Gör. Dr., İstanbul Kültür Üniversitesi, İktisat, İstanbul, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

threats over the pursuit of potential rewards. Loss aversion has significant implications that transcend individual financial choices, affecting macroeconomic dynamics and policy formulation. In financial markets, loss-averse tendencies manifest as investors disproportionately holding onto depreciating assets, thus impeding optimal portfolio management and risk-taking. This behavior is often rooted in the cognitive bias where the fear of losses outweighs the potential for gains. In the realm of consumer behavior, individuals may exhibit reluctance to engage in expenditure due to the prospect of experiencing regret tied to financial losses. This aversion can dampen overall economic activity as consumers prioritize preservation over investment. The principle of diminishing marginal utility also helps explain individuals' behavior towards risk aversion. When considering this principle, it becomes evident that the loss of utility from a given amount of income loss is greater than the gain in utility from the same amount of income gain. This paper explores the psychological and neurological underpinnings of risk aversion, highlighting its impact on economic behavior and decision-making. By integrating findings from behavioral economics, cognitive science, and evolutionary psychology, the study seeks to provide a comprehensive understanding of why individuals disproportionately fear losses and how this bias influences financial and social outcomes.

Keywords: Risk Aversion, Behavioral Economics, Decision Making Psychology.

Giriş

İnsan davranışı, belirsizlik ve risk altında karar alırken çoğu zaman rasyonellikten sapar ve sınırlı rasyonellik gösterir. Klasik iktisat teorisi, bireylerin karar alırken fayda maksimizasyonu doğrultusunda hareket ettiğini varsayarken, davranışsal ekonomi bu varsayımı sorgular ve karar alma süreçlerinde duyguların, bilişsel yanlılıkların ve psikolojik eğilimlerin belirleyici olduğunu öne sürer (Thaler, 1980). Bu bağlamda, bireylerin risk karşısındaki tutumları, sadece ekonomik modeller açısından değil; aynı zamanda psikoloji, nörobilim ve evrimsel biyoloji açısından da açıklanması gereken karmaşık bir davranış biçimidir.

Riskten kaçınma, bireylerin potansiyel kazançlara kıyasla kayıplardan daha fazla rahatsızlık duyması şeklinde tanımlanabilir. Bu davranış kalıbı, özellikle Daniel Kahneman ve Amos Tversky'nin geliştirdiği Beklenti Teorisi (Prospect Theory) ile birlikte bilimsel literatürde sistematik bir şekilde ele alınmıştır. Beklenti Teorisi, insanların karar alırken mutlak değerlerden çok referans noktalarına göre hareket ettiklerini ve bu bağlamda kayıpların psikolojik etkisinin, kazançlardan daha büyük olduğunu ileri sürmektedir (Kahneman & Tversky, 1979). Teori, bireylerin riskli durumlarda tutarlı bir şekilde rasyonel tercihlerde bulunmadığını ve sistematik sapmalar gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Riskten kaçınma davranışı yalnızca bireysel düzeyde değil, daha geniş ekonomik yapılar üzerinde de etkili olabilmektedir. Yatırım kararlarında, tüketici davranışlarında ve hatta makroekonomik politikaların tasarımıyla bireylerin risk algıları ve kayıptan kaçınma eğilimleri belirleyici olabilir. Örneğin, yatırımcıların zarar eden finansal enstrümanlara bağlı kalmaları, sadece bireysel servet kayıplarına değil, aynı zamanda finansal piyasalarda verimsiz kaynak tahsisine yol açabilir (Shefrin & Statman, 1985). Benzer şekilde, tüketicilerin harcama yerine tasarrufa yönelmeleri, toplam talebi düşürerek ekonomik büyümeyi olumsuz etkileyebilir.

Bireylerin risk karşısındaki tepkilerini anlamak için sadece ekonomik modeller yeterli değildir; psikolojik mekanizmaların ve bilişsel işleyişin de dikkate alınması gereklidir. Evrimsel psikoloji bu konuda farklı bir bakış açısı sunar. İnsan zihni, hayatta kalma içgüdüleriyle biçimlenmiştir. Bu süreçte tehditlerin ve

kayıpların bertaraf edilmesi, ödül arayışına kıyasla daha öncelikli hale gelmiştir (Cosmides & Tooby, 1994).

Bu çalışma, bireylerin neden kayıplardan orantısız biçimde korktuklarını, bu korkunun hangi psikolojik, nörolojik ve evrimsel temellere dayandığını ve söz konusu davranış kalıplarının ekonomik kararlara nasıl yansıdığını analiz etmeyi amaçlamaktadır. Davranışsal ekonomi, bilişsel bilim ve evrimsel psikolojinin kesişiminde yer alan bu inceleme hem mikro hem de makro düzeydeki ekonomik sonuçlara ışık tutmayı hedeflemektedir. Böylelikle, daha gerçekçi ve insan merkezli ekonomik modellerin geliştirilmesine katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Kuramsal Çerçeve

Riskten kaçınma davranışını açıklamak için yalnızca klasik modeller kullanılmamalıdır. Bu davranış kalıbı, çok disiplinli bir yaklaşımla; davranışsal ekonomi, psikoloji, nörobilim ve evrimsel biyoloji perspektiflerinden incelenmelidir. Bu bölümde, öncelikle davranışsal ekonomi ve beklenti teorisinin sunduğu çerçeve ele alınacak, ardından nörolojik mekanizmalar –özellikle prefrontal korteks ve amigdalanın işlevleri– üzerinden risk algısının biyolojik temelleri değerlendirilecektir. Son olarak, evrimsel psikolojinin bu eğilimi nasıl açıkladığı üzerinde durulacaktır.

Beklenti Teorisi ve Davranışsal Ekonomi Yaklaşımı

Daniel Kahneman ve Amos Tversky'nin (1979) geliştirdiği Beklenti Teorisi (Prospect Theory), riskli karar alma süreçlerinde bireylerin nasıl irrasyonel tercihlerde bulunduğunu açıklamak için önemli bir çerçeve sunar. Teoriye göre bireyler, kararlarını mutlak değerler üzerinden değil; başlangıç durumlarına göre oluşan kayıp ve kazanç çerçevesi üzerinden değerlendirir. Aynı büyüklükteki bir kayıp, eşdeğer bir kazançtan yaklaşık iki kat daha fazla psikolojik etki yaratır (Kahneman & Tversky, 1979). Bu durum, “kayıptan kaçınma (loss aversion)” olarak adlandırılır.

Beklenti teorisi ayrıca bireylerin karar verirken olasılıkları orantısız şekilde değerlendirdiğini de ileri sürer. İnsanlar, düşük olasılıklı olayları abartırken yüksek olasılıklı olanları küçümseme eğilimindedir. Bu yanlılık, riskli yatırım kararlarında veya piyango oynama davranışlarında açıkça gözlemlenebilir (Barberis & Huang, 2002).

Azalan Marjinal Fayda ve Kayıptan Kaçınma

Kayıptan kaçınma davranışını anlamada klasik iktisat kuramlarından biri olan azalan marjinal fayda ilkesi (law of diminishing marginal utility) de önemli bir açıklayıcı çerçeve sunar. Bu ilkeye göre, bir bireyin tüketime konu olan her ek birim maldan veya kazançtan elde ettiği fayda (hazine), zamanla azalır. Örneğin ilk 100 TL’lik kazanç, ikinci 100 TL’lik kazançtan daha fazla fayda yaratır. Benzer şekilde, bireylerin belirli bir miktar gelir kaybından hissettikleri “acı”, eşit miktardaki bir gelir kazancının getirdiği “haz”dan daha fazladır (Marshall, 1890/1920).

Bu durum, davranışsal ekonomi literatüründe kayıptan kaçınma davranışı ile örtüşmektedir. Kahneman ve Tversky (1979), bireylerin kararlarını verirken değer fonksiyonlarının konkav bir kazanç eğrisi ve konveks bir kayıp eğrisi izlediğini ileri sürmüştür. Bu grafiksel yapı, azalan marjinal faydanın varlığını ve kayıplara karşı orantısız tepkiyi açıkça ortaya koyar. Kısaca ifade etmek gerekirse, kazançların getirdiği fayda zamanla azalırken, kayıpların yol açtığı psikolojik maliyet daha hızlı ve daha büyük bir artış gösterir.

Buna göre A TL kazanmanın verdiği haz ile A TL kaybetmenin verdiği acı arasında asimetrik bir duygusal deneyim söz konusudur. Klasik fayda teorisi bu durumu açıklamakta yetersiz kalsa da azalan marjinal fayda ilkesi bu farkı daha sistematik bir biçimde değerlendirmeye olanak tanır (Rabin, 2000). Çünkü birey, mevcut gelir düzeyi arttıkça her ek kazancın değerini daha düşük hissederken, gelirdeki her azalma, görece olarak daha fazla fayda kaybı yaratmaktadır.

Ayrıca bu çerçevede, bireylerin riskten kaçınma davranışları da daha anlamlı hale gelir. Gelir seviyeleri arttıkça bireylerin risk alma eğilimleri artabilirken, daha düşük gelir gruplarında riskten kaçınma ve kayıpları önleme eğilimi daha belirgindir (Pratt, 1964). Bu bulgular, sosyoekonomik statünün de risk algısı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Özellikle sınırlı kaynaklara sahip bireylerde, azalan marjinal fayda ilkesi çerçevesinde kayıplar hayati anlam taşıyabilir, dolayısıyla bu bireyler için kayıptan kaçınma motivasyonu daha güçlü olur.

Bu bağlamda, azalan marjinal fayda ilkesi, yalnızca ekonomik analizler açısından değil; aynı zamanda bireylerin duygusal ve bilişsel yanıtlarını anlamada da temel bir araç olarak değerlendirilebilir. Riskten kaçınma davranışları ile kayıplara karşı gelişen orantısız tepkilerin altında hem psikolojik hem de iktisadi temelli marjinal fayda anlayışının yattığı görülmektedir.

Nörolojik Temeller: Prefrontal Korteks ve Amigdala

Kayıptan kaçınma davranışının temelinde yatan biyolojik ve nörolojik mekanizmalar, özellikle karar alma süreçlerinde rol oynayan beyin bölgeleri üzerinden değerlendirildiğinde, daha bütüncül bir anlayışa ulaşmak mümkün olur. Bu bağlamda, özellikle prefrontal korteks (PFC) ve amigdala, risk algısı, belirsizlikle başa çıkma ve kayıplara karşı gösterilen duygusal tepkilerin nörolojik temellerini anlamada kritik bir rol oynar (Bechara, Damasio, & Damasio, 2000; Phelps, Lempert, & Sokol-Hessner, 2014).

Prefrontal korteks, yüksek bilişsel işlevlerden sorumlu bir bölgedir; özellikle planlama, değerlendirme, mantıksal akıl yürütme, dürtü kontrolü ve gelecek sonuçları öngörme gibi işlevlerde merkezi rol oynar (Miller & Cohen, 2001). Riskli karar alma süreçlerinde PFC, olası sonuçları analiz ederek duygusal tepkileri düzenleme görevini üstlenir. Ancak riskin ya da kaybın yüksek olduğu durumlarda, bu bölge aşırı uyarılır ve birey karar verme süreçlerinde daha temkinli ve korumacı bir yaklaşım sergiler (Figner & Weber, 2011).

Fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme (fMRI) çalışmaları, bireylerin olası kayıplarla karşılaştıkları durumlarda dorsolateral prefrontal korteksin (DLPFC) aktivitesinde belirgin bir artış olduğunu göstermektedir. Bu durum, bireyin rasyonel karar alma kapasitesinin, duygusal etkilerle çatıştığını ve riskten kaçınma davranışının nörobilişsel düzeyde desteklendiğini göstermektedir (Sokol-Hessner, Camerer, & Phelps, 2013).

Amigdala, duygusal tepkilerin ve özellikle korku, tehdit algısı ve olumsuz duygusal uyaranlara verilen yanıtların düzenlenmesinde temel bir rol oynar. Kayıplar söz konusu olduğunda amigdalanın aktivitesi özellikle artar ve bu durum bireyde hızlı, savunmacı ve çoğu zaman bilinçdışı tepki mekanizmalarını tetikler (Phelps, 2006). Bu nedenle, kayıptan kaçınma davranışları, yalnızca bilişsel düzeyde değil, derin duygusal temellere de sahiptir.

Özellikle duygusal karar alma sürecinde amigdala ile prefrontal korteks arasındaki etkileşim belirleyicidir. Amigdalanın tetiklediği tehdit algısı, PFC'nin düzenleyici işlevini sekteye uğratabilir. Bu durumda bireyler, daha fazla riskten kaçınma eğilimi göstererek potansiyel kazançlara ulaşma pahasına kayıptan korunmayı

tercih ederler (Hsu, Bhatt, Adolphs, Tranel, & Camerer, 2005). Bu nörolojik yapı, davranışsal ekonomi literatüründeki "kayıpların kazançlardan daha baskın algılanması" (loss aversion) yönündeki bulgularla paralellik göstermektedir.

Ayrıca, klinik vakalar üzerinden yapılan çalışmalar da bu iki bölgenin rolünü destekler niteliktedir. Örneğin, amigdala hasarı olan bireylerde riskli karar alma davranışlarında belirgin bir değişiklik gözlenmekte; bu bireyler, kayıp riskini küçümseyerek daha yüksek riskli tercihlere yönelebilmektedir (De Martino et al., 2006). Benzer şekilde, prefrontal korteks hasarı olan bireylerde ise uzun vadeli sonuçları değerlendirme becerisi zayıflar ve duygusal tepkiler baskın hale gelir (Bechara et al., 1999).

Sonuç olarak, prefrontal korteks ve amigdala arasındaki nörolojik etkileşim, bireyin kayıp tehdidi karşısındaki duygusal ve bilişsel dengesini belirlemektedir. Bu etkileşim, yalnızca bireysel tercihlerde değil; piyasa davranışları, tüketici kararları ve politik tutumlar gibi makro düzeyde de önemli sonuçlar doğurur.

Evrimsel Psikolojinin Perspektifi

Kayıptan kaçınma davranışının kökenlerini yalnızca günümüz ekonomik ve psikolojik modelleriyle açıklamak sınırlı kalabilir. Bu davranış kalıbı, insanın tarihsel geçmişine uzanan derin biyolojik temellere sahiptir. Evrimsel psikoloji, bireylerin bilişsel ve duygusal eğilimlerini, türün evrimsel tarihçesi boyunca hayatta kalma ve üreme başarısını artıran adaptasyonlar bağlamında ele alır (Tooby & Cosmides, 1992). Bu çerçevede, kayıplardan kaçınma yönündeki içgüdüsel tepki, geçmişte karşılaşılan çevresel tehditlere uyum sağlama sürecinin bir ürünü olarak değerlendirilir.

İnsan beyninin özellikle tehlike ve belirsizlik karşısında verdiği tepkiler, hayatta kalma ihtimalini artırmak üzere şekillenmiştir. Örneğin, bir avcı-toplayıcı toplumda yiyecek kaynaklarını kaybetmek, doğrudan ölüm riski anlamına gelebilirdi. Dolayısıyla geçmişte kayıpları minimize etmek, kazançları maksimize etmekten çok daha hayati bir öneme sahipti (Haselton & Nettle, 2006). Bu asimetrik değerlendirme stratejisi, daha korumacı, daha ihtiyatlı ve riskten kaçınan bireylerin tarihsel süreçte avantaj elde etmesine neden olmuştur.

Bu perspektife göre, insanlar potansiyel bir tehdit karşısında hızlı tepki vermek üzere evrilmiştir. Bu refleksif davranış, özellikle bilinmeyen veya belirsiz durumlarda risk alma eğilimini baskılayarak hayatta kalma ihtimalini artırır. Bu davranış biçimi, evrimsel anlamda asimetriye dayalı karar alma mekanizmasının bir ürünüdür (Gigerenzer, 2008). Kayıpların psikolojik etkisinin kazançlardan daha büyük olması, bireyin çevresine karşı daha temkinli, seçici ve korumacı bir yaklaşım geliştirmesine yol açmıştır.

Bununla birlikte, modern dünyada bu kalıntılar her zaman rasyonel sonuçlar doğurmaz. Günümüzde insanlar artık bir yiyecek kaybı karşısında hayatta kalma riskiyle doğrudan karşılaşmasa da beynin bu yapısı, bu tür kayıplara karşı aşırı duyarlılığı hala sürdürmektedir. Bu durum, bireylerin finansal piyasalarda zarar etme korkusuyla risk almaktan kaçınmalarına, hatta rasyonel olmayan kararlar vermelerine yol açabilir (Barkow, Cosmides, & Tooby, 1992).

Evrimsel psikoloji ayrıca, bu eğilimlerin cinsiyetler, yaş grupları ve sosyal roller gibi faktörlere göre farklılık gösterebileceğini de ortaya koymaktadır. Örneğin, bazı çalışmalar, erkeklerin grup içinde statü kazanımıyla daha ilgiliyken, kadınların daha çok güvenlik ve kayıplardan korunmaya yönelik davranışlar sergileyebileceğini ileri sürmüştür (Cross, Copping, & Campbell, 2011). Bu farklılıkların, cinsiyete özgü

rollerle bağlantılı olabileceği düşünülmektedir.

Sonuç olarak, evrimsel psikoloji, kayıptan kaçınma davranışını yalnızca çağdaş bireyin bir hatası olarak değil, tarihsel olarak hayatta kalmayı kolaylaştırmış bir bilişsel önyargı olarak görür. Modern davranışsal örüntülerin çoğu, bu evrimsel mirasın bilişsel kalıntılarıyla şekillenirken; bu durum, ekonomi, finans, tüketici davranışları ve politika gibi birçok alanda bireylerin davranışsal tepkilerini anlamada zengin bir analiz çerçevesi sunmaktadır.

Bilişsel Çelişki Teorisi

Kayıptan kaçınma davranışını anlamada yalnızca duygusal tepkiler değil, aynı zamanda bilişsel süreçler de belirleyici bir rol oynamaktadır. Özellikle bilişsel çelişki (cognitive dissonance), bireylerin karar alma süreçlerinde yaşadıkları içsel çatışmaları ve bu çatışmaların kayıp algısını nasıl şekillendirdiğini anlamada önemli bir kavramsal araç sunar. Leon Festinger (1957) tarafından geliştirilen bilişsel çelişki teorisine göre, bireyler tutumları, inançları ve davranışları arasında bir uyumsuzluk hissettiklerinde psikolojik rahatsızlık yaşarlar ve bu rahatsızlığı azaltmak için düşüncelerini ya da davranışlarını yeniden yapılandırma eğilimi gösterirler.

Finansal ya da gündelik kararlarda bir kayıpla karşılaşmak, bireylerin "doğru karar verdiğine" dair inançlarıyla çeliştiği için bilişsel bir çatışma yaratır. Örneğin, yüksek beklentilerle yapılan bir yatırımın değer kaybetmesi, bireyin karar alma yeterliliğine olan güvenini sarsar ve bu durum, psikolojik düzeyde kaybın etkisini büyütür (Aronson, 2011). Bu çelişkiyi gidermek amacıyla bireyler, ya mevcut zararını "geçici" ya da "önemsiz" görerek kendilerini ikna ederler, ya da "bir daha asla yatırım yapmama" gibi daha keskin davranışsal sonuçlara yönelirler. Her iki durumda da kayıp deneyimi, rasyonel analizden çok daha güçlü bir algısal büyüklük kazanır.

Kayıp yaşandığında birey yalnızca maddi bir değer kaybetmez; aynı zamanda kendilik değerine ilişkin tehdit algısı da ortaya çıkar. Özellikle kendini "başarılı, rasyonel, öngörülü" bir birey olarak tanımlayan kişiler için kayıplar, benlik algısına doğrudan zarar verme potansiyeli taşır. Bu nedenle kayıpların psikolojik etkisi, salt ekonomik boyutunun ötesinde, bilişsel ve duygusal düzeyde derinleşir (Baumeister et al., 2001).

Ayrıca, kayıp sonrası alınan kararların çarpıtılması ve sınırlı rasyonel davranışlar, bu çelişkinin çözülmeye çalışıldığı süreçte ortaya çıkar. "Batık maliyet yanılgısı" (sunk cost fallacy) olarak bilinen davranış, bu duruma örnektir. Bireyler, daha önce yapılan yatırım nedeniyle zarar görmelerine rağmen, bu yatırımı "haklı çıkarmak" amacıyla kötü kararlar almaya devam ederler (Arkes & Blumer, 1985). Bu davranış kalıbı, kayıpların büyüklüğünün yalnızca finansal değil, aynı zamanda bilişsel çarpıtmalarla da artırıldığını göstermektedir.

Sonuç olarak, kayıptan kaçınma eğiliminin yalnızca bir duygusal tepki değil, aynı zamanda bilişsel çatışmalarla beslenen kompleks bir süreç olduğu görülmektedir. Kayıp, bireyin kendi kimliğiyle, karar alma yeterliliğiyle ve geleceğe yönelik kontrol algısıyla çeliştiğinde, bu durum kaybın psikolojik boyutunu büyütür ve bireyleri daha da korumacı ve riskten kaçınan davranış kalıplarına yönlendirir.

Riskten Kaçınmanın İktisadi ve Sosyal Sonuçları

Riskten kaçınma eğilimi, bireysel kararların ötesine geçerek ekonomik sistemler ve toplumsal yapılar üzerinde derin ve çok boyutlu etkiler yaratmaktadır. Davranışsal ekonominin sunduğu çerçeveye göre

bireylerin kayıpları kazançlara kıyasla daha yoğun şekilde deneyimlemesi, ekonomik karar alma süreçlerini sistematik biçimde çarpıtabilmektedir (Kahneman & Tversky, 1979). Bu çarpıtma sadece bireysel tüketici tercihlerinde değil; yatırım, tasarruf, girişimcilik ve kamu politikaları gibi makro düzeydeki dinamiklerde de gözlemlenmektedir.

Finansal Davranışlar ve Yatırım Tercihleri

Riskten kaçınma davranışı yatırımcıların karar alma süreçlerini önemli ölçüde etkiler. Özellikle kayıptan kaçınma eğilimi, bireylerin zararına olan yatırımları sürdürme eğiliminde olmalarına, "sürü psikolojisiyle" riskten uzak duran kolektif davranışlar sergilemelerine neden olabilir (Arkes & Blumer, 1985). Bu bağlamda yatırımcılar, kayıpları realize etmek istemeyerek, değer kaybetmiş varlıklarda pozisyonlarını koruyabilirler. Bu durum "batık maliyet yanılgısı" (sunk cost fallacy) ile birleşerek rasyonel olmayan yatırım davranışlarına zemin hazırlar (Thaler, 1980).

Ayrıca bireylerin riskli ama potansiyel olarak daha yüksek getirili finansal araçlardan kaçınarak düşük getirili fakat güvenli limanlara yönelmeleri, piyasadaki sermaye akışlarını da etkiler. Rabin (2000), bireylerin düşük seviyelerde bile aşırı riskten kaçınma eğiliminde olduklarını göstermiştir; bu da portföylerin optimal getiri düzeyinden uzaklaşmasına neden olur. Bu durum yalnızca bireysel refah düzeylerini değil, genel ekonomik büyüme potansiyelini de aşağı çeker.

Girişimcilik ve Yenilikçilik Üzerindeki Etkileri

Girişimcilik faaliyetleri doğası gereği risk içerir. Riskten kaçınan bireyler, potansiyel kayıpların ağırlığını kazançlara kıyasla daha yüksek değerlendirdiğinden, yeni iş kurma, yatırım yapma ya da inovatif ürün geliştirme konusunda çekingen davranabilir (Figner & Weber, 2011). Bu durum, özellikle yenilikçilik temelli büyüme hedefleri olan ekonomilerde olumsuz sonuçlara yol açar. Riskten kaçınma düzeyi yüksek toplumlarda girişimcilik oranlarının görece düşük olduğu, ekonomik dinamizmin bu nedenle zayıfladığı gözlemlenmektedir (Sokol-Hessner, Camerer, & Phelps, 2013).

Tüketici Davranışları ve Makroekonomik Dengeler

Riskten kaçınma, tüketici davranışlarını da doğrudan etkiler. Özellikle ekonomik belirsizlik dönemlerinde, tüketiciler harcama yapma konusunda temkinli davranır; bunun yerine tasarruf eğilimi artar (Baumeister et al., 2001). Bu durum toplam talebin düşmesine, dolayısıyla ekonomik aktivitenin yavaşlamasına neden olabilir. Keynesyen bakış açısına göre, harcamaların azalması çarpan etkisiyle üretim ve istihdam düzeylerini de olumsuz etkiler. Dolayısıyla bireysel düzeyde mantıklı gibi görünen riskten kaçınma davranışları, makro düzeyde ekonomik daralmayı tetikleyebilir.

Sosyal Politikalara Yansımaları

Riskten kaçınma davranışları yalnızca piyasa içindeki aktörleri değil, aynı zamanda devletin politika üretme süreçlerini de etkiler. Sosyal güvenlik sistemleri, işsizlik sigortaları ve kriz destek paketleri gibi uygulamalar, bireylerin ekonomik risklere karşı duyduğu korkunun azaltılmasına yönelik olarak geliştirilmiştir. Bu bağlamda, devletin ekonomik aktörlerin davranışsal önyargılarını telafi edici politikalar üretmesi beklenmektedir (Phelps, Lempert, & Sokol-Hessner, 2014). Öte yandan, fazla riskten kaçınan bir seçmen kitlesi, devletin reform yapma kapasitesini de sınırlayabilir. Politikacılar, belirsizliği artıracak herhangi bir adımı atmaktan çekinerek statükoyu korumayı tercih edebilir.

Gelir Dağılımı ve Sosyal Adalet

Riskten kaçınmanın sosyoekonomik etkileri, gelir dağılımı ve eşitsizlik düzeyinde de kendini gösterir. Düşük gelirli bireyler, riskli ama getirisi yüksek yatırımlara erişim konusunda daha temkinlidir. Bu durum, sermaye birikimi olan bireylerin avantajlı konumlarını korurken, düşük gelirli bireylerin fırsatlardan uzak kalmasına neden olur. Bu davranışsal asimetri, zamanla servet eşitsizliğini derinleştirebilir (Pratt, 1964). Sonuç olarak, riskten kaçınma eğilimi, hem bireyler hem de toplum için uzun vadeli ekonomik eşitsizlikleri pekiştiren bir faktör haline gelebilir.

Sonuç

Riskten kaçınma davranışı, insan doğasının temel psikolojik eğilimlerinden biri olarak sadece bireysel karar alma süreçlerini değil, aynı zamanda ekonomik ve toplumsal sistemlerin işleyişini de derinden etkileyen çok boyutlu bir olgudur. Bu çalışmada, kayıptan kaçınma eğiliminin psikolojik, nörolojik, evrimsel ve ekonomik temelleri incelenmiş; bireylerin neden kayıplara karşı orantısız bir hassasiyet geliştirdiği açıklanmaya çalışılmıştır. Kahneman ve Tversky'nin Beklenti Teorisi (1979) çerçevesinde şekillenen bu davranış kalıbı, yalnızca bilişsel bir tercih değil, aynı zamanda evrimsel geçmişin ve nörolojik işleyişin ürünüdür.

Prefrontal korteksin bilişsel kontrol ve planlama işlevleri ile amigdalanın tehdit algısı üzerindeki belirleyici rolü, riskli durumlarda karar almanın salt rasyonaliteye indirgenemeyeceğini açıkça ortaya koymaktadır (Bechara, Damasio, & Damasio, 2000; Phelps, Lempert, & Sokol-Hessner, 2014). Bu iki bölge arasındaki etkileşim, bireylerin özellikle belirsizlik altında kayıplara aşırı tepki vermesine neden olmakta, duygusal düzenleme kapasitesinin zayıflığı ise bu eğilimi daha da güçlendirmektedir (Sokol-Hessner, Camerer, & Phelps, 2013). Nörobilimsel bulgular, ekonomik tercihlerin arkasında yatan bilişsel süreçlerin anlaşılmasında büyük katkı sunmaktadır.

Evrimsel psikoloji perspektifinden bakıldığında ise riskten kaçınma, hayatta kalma ve genetik aktarım açısından avantajlı bir özellik olarak evrilmiş; bireylerin potansiyel tehlikelerden sakınarak yaşamlarını sürdürebilmeleri için gerekli bir strateji olmuştur. Bu miras, modern toplumlarda finansal kayıplar, mesleki riskler veya sosyal prestij tehditleri gibi daha soyut ancak bireyler için oldukça anlamlı durumlara karşı da aynı düzeyde bir kaçınma davranışını tetiklemektedir.

Azalan marjinal fayda ilkesi ise bu davranışsal yönelimi iktisadi teori ile ilişkilendirerek tamamlayıcı bir çerçeve sunmaktadır. Gelir artışlarının sağladığı faydanın giderek azalması, aynı miktarda bir kaybın daha büyük bir fayda kaybı yaratmasına neden olmakta; bu da bireyleri riskten kaçınmaya yönlendiren ekonomik temelli bir mekanizma olarak öne çıkmaktadır (Marshall, 1890/1920; Rabin, 2000; Pratt, 1964).

Ekonomik ve sosyal düzeyde ise riskten kaçınma davranışının etkileri yalnızca bireylerin yatırım ya da harcama tercihleriyle sınırlı kalmamakta, piyasaların işleyiş biçimini, girişimcilik ortamını, tüketici güvenini, makroekonomik dengeleri ve hatta sosyal politikaların tasarımını da doğrudan etkilemektedir. Riskten aşırı kaçınma, piyasa fırsatlarının kaçırılmasına, sermayenin verimsiz dağılımına ve ekonomik dinamizmin yavaşlamasına neden olabilirken; sosyal eşitsizliklerin derinleşmesine de zemin hazırlayabilir (Figner & Weber, 2011).

Sonuç olarak, riskten kaçınma davranışı bireylerin yalnızca irrasyonel ya da hatalı tercihleri olarak görülmemelidir. Aksine, bu davranış biçimi; tarihsel, biyolojik ve sosyal temellere dayanan, çok katmanlı

bir yapının ürünüdür. Bu nedenle gerek bireysel finansal okuryazarlık stratejileri gerekse ekonomik politikalar tasarlanırken bu davranışsal önyargıların farkında olunması büyük önem taşımaktadır. Davranışsal ekonominin sunduğu bilgiler ışığında geliştirilecek müdahaleler, bireylerin daha sağlıklı kararlar almasına ve ekonominin daha istikrarlı işlemesine katkı sağlayacaktır. Gelecek araştırmaların, risk algısının bireyler ve toplumlar üzerindeki uzun vadeli etkilerini daha ayrıntılı şekilde ortaya koyması beklenmektedir.

Kaynakça

- Arkes, H. R., & Blumer, C. (1985). The psychology of sunk cost. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35(1), 124–140. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(85\)90049-4](https://doi.org/10.1016/0749-5978(85)90049-4)
- Aronson, E. (2011). *The social animal* (11th ed.). New York, USA: Worth Publishers.
- Barberis, N., & Huang, M. (2002). Mental accounting, loss aversion, and individual stock returns. *Journal of Finance*, 56(4), 1247–1292. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00367>
- Barkow, J. H., Cosmides, L., & Tooby, J. (Eds.). (1992). *The adapted mind: Evolutionary psychology and the generation of culture*. New York, NY: Oxford University Press.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., & Vohs, K. D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology*, 5(4), 323–370. <https://doi.org/10.1037/1089-2680.5.4.323>
- Bechara, A., Damasio, H., & Damasio, A. R. (2000). Emotion, decision making and the orbitofrontal cortex. *Cerebral Cortex*, 10(3), 295–307. <https://doi.org/10.1093/cercor/10.3.295>
- Cosmides, L., & Tooby, J. (1994). Origins of domain specificity: The evolution of functional organization. In L. A. Hirschfeld & S. A. Gelman (Eds.), *Mapping the mind: Domain specificity in cognition and culture* (pp. 85–116). Cambridge University Press.
- Cross, C. P., Copping, L. T., & Campbell, A. (2011). Sex differences in impulsivity: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 137(1), 97–130. <https://doi.org/10.1037/a0021591>
- De Martino, B., Kumaran, D., Seymour, B., & Dolan, R. J. (2006). Frames, biases, and rational decision-making in the human brain. *Science*, 313(5787), 684–687. <https://doi.org/10.1126/science.1128356>
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Figner, B., & Weber, E. U. (2011). Who takes risks when and why? Determinants of risk-taking. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 211–216. <https://doi.org/10.1177/0963721411415790>
- Gigerenzer, G. (2008). *Gut feelings: The intelligence of the unconscious*. London, UK: Penguin Books.
- Haselton, M. G., & Nettle, D. (2006). The paranoid optimist: An integrative evolutionary model of cognitive biases. *Personality and Social Psychology Review*, 10(1), 47–66. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr1001_3
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>

- Marshall, A. (1920). *Principles of economics* (8th ed.). London: Macmillan. (Original work published 1890)
- Phelps, E. A., Lempert, K. M., & Sokol-Hessner, P. (2014). Emotion and decision making: Multiple modulatory neural circuits. *Annual Review of Neuroscience*, 37, 263–287. <https://doi.org/10.1146/annurev-neuro-071013-014119>
- Pratt, J. W. (1964). Risk aversion in the small and in the large. *Econometrica*, 32(1–2), 122–136. <https://doi.org/10.2307/1913738>
- Rabin, M. (2000). Risk aversion and expected-utility theory: A calibration theorem. *Econometrica*, 68(5), 1281–1292. <https://doi.org/10.1111/1468-0262.00158>
- Shefrin, H., & Statman, M. (1985). The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence. *The Journal of Finance*, 40(3), 777–790. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1985.tb05002.x>
- Sokol-Hessner, P., Camerer, C. F., & Phelps, E. A. (2013). Emotion regulation reduces loss aversion and decreases amygdala responses to losses. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 8(3), 341–350. <https://doi.org/10.1093/scan/nss002>
- Thaler, R. (1980). Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1(1), 39–60. [https://doi.org/10.1016/0167-2681\(80\)90051-7](https://doi.org/10.1016/0167-2681(80)90051-7)
- Tooby, J., & Cosmides, L. (1992). The psychological foundations of culture. In J. H. Barkow, L. Cosmides, & J. Tooby (Eds.), *The adapted mind: Evolutionary psychology and the generation of culture* (pp. 19–136). New York, NY: Oxford University Press.

ASSESSING FINANCIAL FRAGILITY USING THE SHERROD MODEL: AN APPLIED STUDY ON SAMPLE OF IRAQI BANKS LISTED ON THE IRAQ STOCK EXCHANGE

Hanaa Ibraheem Hussein¹, Hozan Tahseen Tawfeeq²

Abstract

Iraq's banking sector has challenges from weak private banks, state banks' hegemony, low tech, and low trust, although reforms are being made to improve digital payments, oversight, and inclusivity. As per the Sherrod model, this study sought to determine which commercial banks in the study sample were below and which were above the limits of financial fragility. It also sought to test, analyze, and interpret the implications of financial fragility to which Iraqi banks may be exposed, as well as the methods and techniques used to measure it, the reasons for its occurrence, and the policies and procedures that should be put in place to prevent, address, or control its effects. The time limits of the study were (8) years for the period (2017-2024), and the spatial limits of the study included (6) Iraqi banks, and it was completed with a financial and statistical analysis and financial fragility test for the study variables. A sample of Iraqi banks was examined using the Sherrod Model from 2017 to 2024, and the findings showed that there was no financial fragility in 2017 or 2018. Nonetheless, the results showed that indicators started to gradually fall in 2019 and then clearly increased in the years that followed. Oil dependency, political unpredictability, high sovereign exposure, low asset quality, inadequate regulation, little diversification, low public trust, high dollarization, and the COVID-19 pandemic's economic effects are the main causes of Iraqi banks' fragility. As a suggestion, bolstering banks oversight and putting in place efficient crisis management and early warning systems to identify and proactively handle financial stress.

Keywords: Financial Fragility, Iraqi Bank System, Sherrod Model.

Introduction

Assessing the financial fragility of six chosen banks that are listed on the Iraqi Stock Exchange (ISX) between 2017 and 2024 is the goal of this study. A bank's vulnerability to both internal and external shocks that could hinder its capacity to operate efficiently is referred to as financial fragility. The analysis exclusively applies the Sherrod model, a framework that focuses at key performance indicators under possible stress situations in order to assess a bank's financial fragility. The study intends to evaluate the resilience of the chosen institutions and spot early warning indicators of instability by applying this model. The study's conclusions provide useful information for investors, regulatory agencies, and financial institutions worried about the soundness of the banking industry in developing nations like Iraq.

Problem

The banking industry in Iraq is more vulnerable to financial instability because of the difficult political and economic climate in which it operates. Nevertheless, there is a dearth of empirical research that employs well-established quantitative methods to systematically assess the financial fragility of Iraqi

¹ Dr., University of Duhok, Finance and Banking Sciences, Duhok, Iraq. (Corresponding Author)

² Dr., University of Duhok, Finance and Banking Sciences, Duhok, Iraq.

banks. Finding out how resilient these institutions are to financial stress and whether they are susceptible to both internal and external shocks is necessary as a result.

Sample Design

Six commercial banks that were listed on the Iraq Stock Exchange between 2017 and 2024 were included in the sample. These banks were chosen based on the consistency and accessibility of the financial data required to use the Sherrod Model. The chosen banks' size, financial performance, and range of operations all differ, enabling a more thorough evaluation of financial fragility among various institutions in the Iraqi banking industry. The banks included in the sample are: Bank of Baghdad, Gulf Commercial Bank, United Bank for Investment, Sumer Commercial Bank, Ashur International Bank for Investment, and National Bank of Iraq. These banks were picked because they are typical of the local financial sector in Iraq and are pertinent to the study's goals.

Data Collection

The annual financial reports of the six chosen Iraqi banks provided the secondary data used in this study. Key financial indicators needed to apply the Sherrod Model in evaluating financial fragility are included in the dataset, which spans the years 2017–2024. Balance sheets, income statements, and other pertinent disclosures made by the banks were among the audited financial statements from which the data was gathered. The researcher can perform a longitudinal analysis of financial patterns and assess the degree of fragility over time by using secondary data.

The Central Bank of Iraq has been spearheading several reform initiatives in the Iraqi banking system since 2003 with the goal of restructuring the industry to conform to international trends. However, in addition to the legal and regulatory framework's inadequacies, these reforms have encountered significant obstacles, such as the absence of economic stability and security. Due to these problems, banks are now far less able to carry out their primary functions of financial intermediation and development finance (Huda, 2022: 6; Central Bank of Iraq, 2023: 22).

The banking industry's contribution to Iraq's GDP has remained modest, with some estimates not surpassing 1.5%, despite the issuance of directives intended to support small and medium-sized finance projects, expand electronic payment services, and promote financial inclusion (Al-Taie & Al-Jubouri, 2018: 3). This small contribution is associated with one of the main markers of Iraq's financial fragility, which is the incapacity to efficiently convert banking resources into profitable investment instruments that sustain actual economic activity (Almutayri, 2023: 85).

The 77 banks that make up the banking system in Iraq include seven government-owned banks, twenty-four private commercial banks, twenty-six private Islamic banks, and eighteen branches of commercial banks from the Arab and international markets (Central Bank of Iraq, 2023: 43). Notwithstanding this institutional diversity, government-owned banks hold almost 90% of the sector's total assets, demonstrating a pronounced hegemony over banking operations and a decline in market efficiency in the distribution of resources. This disparity indicates a structural flaw in the banking industry. In terms of service delivery and large-scale finance, private and foreign banks are unable to successfully compete and have a small market share. Additionally, the state sector's hegemony over banking choices causes a slow reaction to financial and economic developments, which makes the financial system even more fragile. Despite reform efforts, Iraq's banking industry is still fragile after 2003 because of the legacy of

the conflict, lax regulation, and reliance on oil, which limits its economic importance (Almutayri, 2023: 85).

Financial fragility is the systemic susceptibility of financial institutions to external shocks or internal disturbances that could impair their capacity to operate efficiently and sustain stability. State-owned banks control between 70% and 90% of all banking assets, making them the dominant force in the financial industry. The growth of a vibrant and effective private banking sector is hampered by this concentration, which also inhibits competition (Al-Taie & Al-Jubouri, 2018: 4).

Iraq's credit-to-GNP ratio is still at 3–5%, well below the MENA norm of more than 50%, which suggests that the country's financial industry is not very developed. Due to risk aversion and regulatory uncertainty, banks have significant levels of idle money, which reflects weak credit demand and restrictive lending procedures. Economic growth is impeded by this underutilization of available funds, which limits financing for profitable ventures. In order to boost lending and enhance financial intermediation, structural reforms are required (Aziz & Al-Banna, 2021: 238; Al-Taie & Al-Jubouri, 2018: 5).

Iraq's huge interest rate differential (5–7% for savings vs. 15%+ for loans) reflects systemic inefficiencies and demonstrates the country's financial fragility. This disparity indicates more serious intermediation issues in the banking system, discourages productive borrowing, and limits the expansion of the private sector (Al-Taie & Al-Jubouri, 2018: 6; Central Bank of Iraq, 2023: 24).

Iraqi banks meet capital requirements but struggle to deploy funds effectively due to weak lending opportunities and restrictive regulations, limiting economic impact (Central Bank of Iraq, 2023: 25; Huda, 2022: 9).

Iraq's banking industry is weak and unable to sustain economic growth due to state dominance, poor loan penetration, substantial but unused liquidity, and inefficient interest rates; therefore, structural reforms, improved regulation, and economic diversification are necessary (Al-Mustansiriyah University, 2021: 18; Aziz & Al-Banna, 2021: 243).

One of the important types of financial fragility that can put banks at risk of going bankrupt is uninsured leverage. According to (Jiang et al. 2023: 3), banks that have a high percentage of uninsured debt compared to assets are vulnerable because uninsured depositors may leave at the first hint of crisis, increasing the likelihood of insolvency. Stability may be maintained by modest rate increases, but large hikes may cause a "bad equilibrium" in which the bank is overtaken by withdrawals, particularly in undercapitalized banks with significant uninsured leverage.

According to Aristei (2025: 2), financial fragility encompasses difficult-to-measure social and behavioral elements, such as reliance on informal loans or family networks, in addition to capital and liquidity ratios. Due to historical and economic difficulties, poor banking services in Iraq drive many people, particularly those with low incomes, to turn to unregulated alternatives. This reflects a lack of trust in official banks and exacerbates financial fragility, which compromises system resilience, policy efficacy, and financial inclusion.

Sherrod Model Equation:

The Sherrod model of financial fragility offers a framework for understanding how small shocks in the

financial system can be amplified through institutional vulnerabilities, particularly in banking structures. According to Sherrod (1987), financial fragility arises when banks engage in maturity transformation—borrowing short-term while lending long-term—which exposes them to liquidity risk and potential bank runs. The model emphasizes that even solvent banks can become illiquid under panic conditions, leading to systemic instability. Sherrod's theoretical construct aligns with the notion that financial systems are inherently prone to fragility due to interconnectedness and confidence-sensitive dynamics (Sherrod, 1987: 42).

The Sherrod (1987) framework has been expanded in recent years by adding dynamic household and macroprudential components. Notably, (Guerini et al., 2024) create a dynamic model in which the impact of income shocks is exacerbated, particularly in cases of inadequate financial literacy, when the household debt-to-income service ratio beyond a threshold, resulting in financial fragility. In support of this, (Creel, Hubert, and Labondance, 2023) offer empirical data that connects financial instability and credit expansion to poorer economic performance in all nations. These developments support Sherrod's fundamental finding that endogenous risk increases with time due to behavioral factors and maturity mismatches. This is consistent with previous contagion models in liquidity spirals and interbank networks, including (Delli Gatti et al., 2009), which highlight the role of network architecture in spreading fragility. By including network effects, financial literacy, and dynamic balance-sheet limitations into contemporary economic systems, these studies together enhance Sherrod's model.

To calculate the financial fragility score (Z-score) for each bank in the sample, the Sherrod Model applies a weighted linear combination of six key financial indicators. Leverage, profitability, liquidity, and other aspects of financial performance are all represented by these metrics. The following formula is used to calculate the Z-score (Arkan, 2015: 233- 244):

$$Z = (17 \times X_1) + (9 \times X_2) + (3.5 \times X_3) + (20 \times X_4) + (1.5 \times X_5) + (1 \times X_6)$$

Where:

$$X_1 = \text{Net Working Capital} / \text{Total Assets}$$

$$X_2 = \text{Current Assets} / \text{Total Assets}$$

$$X_3 = \text{Total Equity} / \text{Total Assets}$$

$$X_4 = \text{Earnings Before Interest and Taxes (EBIT)} / \text{Total Assets}$$

$$X_5 = \text{Total Assets} / \text{Total Liabilities}$$

$$X_6 = \text{Total Equity} / \text{Fixed Assets}$$

A composite Z-score reflecting each bank's overall financial stability is generated by this algorithm. The degree of financial distress is then assessed using the Sherrod risk categorization scale (as indicated in Table 2), which goes from no risk to extremely high risk. As a quantitative diagnostic tool, the Sherrod Model is used in this study to evaluate the financial fragility of the chosen sample of Iraqi banks listed on the Iraq Stock Exchange between 2017 and 2024. The six financial indicators that the model is based on represent various aspects of a bank's financial health, such as profitability, leverage, and liquidity. The Z-score, which is used to categorize the bank's degree of financial fragility, is derived from the weights

given to each indication. The Sherrod Model's indicators, along with their corresponding weights and classifications, are shown in Table (1) (Islam & Renas, 2016: 54):

Table 1: Indicators of the Sherrod Model for Measuring Financial Fragility

Indicator Code	Indicator Description	Indicator Type	Relative Weight
X1	Working capital / total assets	Liquidity	17
X2	Current assets / total assets	Liquidity	9
X3	Retained earnings / total assets	Leverage	3.5
X4	Earnings before interest and tax / total assets	Profitability	20
X5	Market value of equity / total liabilities	Leverage	1.5
X6	Equity / total assets	Liquidity	1

Source: Arkan, Tomas, (2015), Detecting Financial Distress with the Sherrod Model.

Table (2) displays the five risk categories into which banks are divided based on the Z-score values:

Table 2: Financial Distress Risk Classification According to Sherrod Model

Z-score Range	Risk Degree Description	Risk Category
Z > 25	The bank is not exposed to financial distress risk	First Category
20 < Z ≤ 25	The bank is exposed to low financial distress risk	Second Category
5 < Z ≤ 20	The bank is exposed to moderate financial distress risk	Third Category
-5 < Z ≤ 5	The bank is exposed to high financial distress risk	Fourth Category
Z ≤ -5	The bank is exposed to very high financial distress risk	Fifth Category

Source: Arkan, Tomas, (2015), Detecting Financial Distress with the Sherrod Model.

The Bank of Baghdad has demonstrated increasing stability in its finances throughout time:

Table 3: Bank of Baghdad: Sherrod Model Z-Score & Financial Indicators (2017-2024)

Years	Liquidity	Liquidity	Leverage	Profit	Leverage	Leverage	Sherrod model
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	Z score
2017	0.8756	0.9546	0.2442	0.009	1.323	5.3817	26.63
2018	0.1998	0.9603	0.2395	0.005	1.315	6.0325	15.15
2019	0.1605	0.2275	0.2416	0.01	1.3185	0.3127	7.42
2020	0.133	0.1783	0.1961	0.018	1.244	0.2387	6.43
2021	0.2291	0.3001	0.2008	0.024	1.2512	0.2868	9.31

2022	0.2566	0.3521	0.203	0.037	1.2528	0.3133	10.51
2023	0.3308	0.3907	0.1724	0.066	1.2082	0.2829	12.54
2024	0.7142	0.811	0.2052	0.103	1.2581	1.0858	23.82

The bank of Baghdad was financially sound from 2017 to 2019, but it began to experience pressure, particularly in the area of liquidity, which caused the Z-score to slightly drop. The year 2020 A notable decline took place, most likely as a result of outside influences like the pandemic. Although the bank's profit and liquidity decreased as a result, it remained above the risk threshold. The years between 2021–2024 With better liquidity, increased profit, and controllable leverage, the bank bounced back and greatly improved its financial position. The bank has a very high Z-score by 2024, which indicates low financial fragility and excellent financial health.

To put it briefly, by 2024, the bank had returned to its extremely strong position after briefly becoming unstable.

Table 4: Gulf Commercial Bank: Sherrod Model Z-Score & Financial Indicators (2017-2024)

Years	Liquidity	Liquidity	Leverage	Profit	Leverage	Leverage	Sherrod model
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	Z score
2017	0.7911	0.85	0.5319	0.008	2.1362	3.5468	26.04
2018	0.7579	0.8482	0.5438	0.002	2.1918	3.582	25.44
2019	0.3719	0.4086	0.5585	-0.007	2.2651	0.9444	14.62
2020	0.0671	0.1333	0.6014	2E-04	2.5085	0.6938	7.52
2021	0.0361	0.1123	0.5651	-0.009	2.2996	0.6367	6.23
2022	0.0969	0.1329	0.5581	-0.009	2.2628	0.6436	7.39
2023	0.0351	0.1264	0.5614	0.012	2.2797	0.6426	6.73
2024	0.0564	0.2889	0.5876	0.004	2.4245	0.8263	8.69

The table (4) demonstrates that the Gulf Commercial bank's liquidity has declined over time, suggesting possible difficulties in fulfilling short-term commitments. Even though leverage measurements change, they are still high, indicating that the bank is consuming a lot of debt. For a number of years, profitability has been low or negative. Even while financial hardship appears to be increasing, the bank is not immediately in danger of going bankrupt, according to the Z-score, which gauges bankruptcy risk.

The Z-score rises in 2024, indicating a possible recovery, and there are minor gains in leverage and liquidity

Table 5: National Bank of Iraq: Sherrod Model Z-Score & Financial Indicators (2017-2024)

years	Liquidity	Liquidity	Leverage	Profit	Leverage	Leverage	Sherrod model
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	Z score
2017	0.6334	0.977	0.4731	0.01	1.8978	20.529	25.74
2018	0.7244	0.9716	0.4904	-0.011	1.9625	17.278	26.64
2019	0.1585	0.3384	0.4056	0.018	1.6823	0.613	9.60
2020	0.1117	0.4156	0.344	0.028	1.5243	0.5885	9.28

2021	0.2679	0.5393	0.1734	0.018	1.2098	0.3764	11.85
2022	1E-05	0.452	0.1379	0.014	1.16	0.2517	6.25
2023	0.1645	0.4079	0.0575	0.126	1.1452	0.0971	10.56
2024	0.2464	0.5566	0.0571	0.134	1.1569	0.1289	13.48

During the 2017–2018 era, the table (5) showed strong financial health with substantial liquidity and respectable Z-scores (~26), indicating low financial risk. From 2019 to 2022 a noticeable drop in financial stability in National Bank of Iraq. A significant decline of liquidity, particularly in 2022 (x1 close to zero), raised questions about short-term solvency. Despite a minor improvement in leverage (reduced debt), profitability was still low. In 2022, the Z-score fell below 10, reaching a low of 6.25, indicating severe financial difficulty and fragility.

There are indications of recovery in 2023–2024. Additionally, there was a minor improvement in liquidity and earnings. With a Z-score of about 13.5, financial risk was decreased but not completely eliminated.

As a result of modernization and outside assistance, NBI is progressively stabilizing after experiencing severe financial fragility from 2019 to 2022.

Table 6: United Bank for Investment: Sherrod Model Z-Score & Financial Indicators (2017-2024)

Years	Liquidity	Liquidity	Leverage	Profit	Leverage	Leverage	Sherrod model
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	Z score
2017	0.5124	0.8953	0.6154	0.002	2.6115	5.8767	22.67
2018	0.4786	0.8917	0.5833	-0.035	2.4208	5.3869	20.95
2019	0.3312	0.9058	0.4283	0.003	1.7403	4.545	17.88
2020	0.1744	0.7995	0.3744	5E-04	1.5999	1.867	13.58
2021	0.2495	0.9292	0.3203	0.002	1.4712	4.5251	15.99
2022	0.2639	0.9244	0.3395	2E-04	1.5141	4.4906	16.26
2023	0.2028	0.7828	0.4195	5E-04	1.7242	1.9315	14.23
2024	0.23	0.7543	0.4751	6E-04	1.9072	1.934	14.85

The United Bank for Invest maintained great financial stability between 2017 and 2018, as evidenced by high Z-scores above 25, which were backed by stable liquidity and controllable leverage. The Z-score significantly decreased beginning in 2019, hitting a low of 6.25 in 2022, signifying serious financial distress, as a result of the bank's declining liquidity and dismal profitability. The bank shown indications of recovery in 2023 and 2024, as evidenced by increases in profitability and liquidity, which raised the Z-score over 13. Despite this encouraging development, the bank is still below its previous stability levels, indicating that its financial structure has to be strengthened further.

In conclusion, even if the National Bank of Iraq has clearly recovered since 2022, it will need sustained attention to bolstering profitability, liquidity, and risk management in order to completely restore its financial stability.

Table 7: Sumer Commercial Bank: Sherrod Model Z-Score & Financial Indicators (2017-2024)

Years	Liquidity	Liquidity	Leverage	Profit	Leverage	Leverage	Sherrod model
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	Z score
2017	0.535	0.8724	0.6856	0.001	3.1809	5.3731	23.72
2018	0.6673	0.9247	0.6555	0.003	2.9021	8.7023	26.36
2019	0.6651	0.8955	0.7692	0.003	4.3296	7.3616	28.058
2020	0.6741	0.933	0.9755	0.005	3.8373	14.567	29.42
2021	0.5837	0.9162	0.8184	0.004	2.9781	9.7682	25.66
2022	0.7157	0.9303	0.9178	0.004	4.6145	13.17	30.69
2023	0.7797	0.9199	0.9257	-0.041	7.1142	11.558	33.64
2024	0.6863	0.8088	0.8673	0.003	7.5332	4.5367	31.53

Sumer Commercial Bank's financial indicators from 2017 to 2024 show a generally improving position in terms of financial resilience, as evidenced by the Sherrod Z-score's steady upward trend, which went from 23.72 in 2017 to a peak of 33.64 in 2023 before slightly moderating to 31.54 in 2024. This pattern illustrates how financial stability and fragility have improved over time. Both the x1 and x2 liquidity ratios are comparatively constant, with x1 showing a discernible improvement from 0.535 in 2017 to 0.7797 in 2023, suggesting a better capacity to fulfill short-term commitments. Although leverage measurements (x3, x5, and x6) exhibit fluctuations, a notable rise in x6 throughout 2020 and 2022 points to times of increased capital sufficiency or financial buffer. Despite being positive for the majority of the years, profitability (x4) fell precipitously to -0.041 in 2023, which may indicate a one-time loss or operational difficulty that requires more investigation. The Z-score increased despite the decline in 2023's profit, indicating that the bank's overall financial structure remained healthy, most likely as a result of improved leverage and liquidity positions. Profitability went back to being positive in 2024, and despite a decline in some liquidity and leverage measures, the Z-score stayed high, indicating ongoing financial stability.

In conclusion, Sumer Commercial Bank has demonstrated an acceptable financial path marked by growing resilience and declining fragility. To determine if the notable decline in profitability in 2023 was an isolated incident or a precursor to impending financial strain, more research is necessary.

Table 8: Ashur International Bank : Sherrod Model Z-Score & Financial Indicators (2017-2024)

Years	Liquidity	Liquidity	Leverage	Profit	Leverage	Leverage	Sherrod model
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	Z score
2017	0.191	0.2397	0.7082	0.041	3.4266	0.9314	12.90
2018	0.2428	0.2873	0.5742	0.012	2.3483	0.8056	11.86
2019	0.3623	0.4532	0.6288	0.017	2.6942	1.15	16.11
2020	0.1372	0.3684	0.5753	0.041	2.3546	0.9109	11.38
2021	0.041	0.2409	0.4587	0.017	1.8472	0.6042	7.08
2022	-0.212	0.0693	0.3776	0.024	1.6068	0.4057	0.78
2023	-0.214	0.0496	0.4049	0.041	1.6805	0.4261	1.11
2024	-0.423	-0.109	0.4963	0.026	1.9854	0.4476	-3.49

Ashur International Bank's financial fragility metrics from 2017 to 2024 show a worrying downward trend, indicating growing susceptibility. The Sherrod Z-score dropped precipitously from 12.91 in 2017 to a very low -3.49 in 2024, a sign of increased fragility and financial instability. Particularly after 2020, liquidity measurements (x1 and x2) declined dramatically over the course of the decade, going negative by 2022 and then further dropping in 2024. This points to significant short-term solvency problems. Profitability (x4) remained small but consistent, although not strong enough to counteract the deteriorating liquidity and leverage stability, while leverage indicators (x3, x5, x6) were relatively low and showed no improvement.

In conclusion, Ashur International Bank is on a deteriorating financial trajectory, with a steep decline in liquidity and a critically low Z-score in recent years. Immediate strategic intervention is necessary to address solvency risks and restore financial stability.

Conclusion

In conclusion, different paths are revealed by the evaluation of financial fragility among the chosen Iraqi banks between 2017 and 2024. Due to external shocks, Bank of Baghdad's fragility briefly increased around 2020. However, it recovered well through increased liquidity, profitability, and leverage, and by 2024, it had a high Z-score and little fragility. Nevertheless, despite a modest improvement in the Z-score in 2024, Gulf Commercial Bank continued to show indications of financial fragility, with inadequate profitability and diminishing liquidity causing enduring fragility. The National Bank of Iraq saw a sharp decline in liquidity and a Z-score that fell below crucial levels, which contributed to a notable increase in fragility between 2019 and 2022. Fragility is still high even though earnings and liquidity have slightly improved, lowering risk. Similarly, United Bank for Invest went into a fragile state starting in 2019 and reached a low point in 2022. Despite increasing its Z-score due to recent increases in profitability and liquidity, the bank's financial situation is still precarious in comparison to previous years. In contrast, Sumer Commercial Bank's financial structure remained highly resilient despite a brief decline in profitability, as seen by its stable liquidity and progressively increasing Z-score. Ashur International Bank is the most extreme example; it has demonstrated a persistent decline in all important metrics, leading to a negative Z-score and significantly reduced liquidity by 2024—unmistakable indications of serious financial fragility for prompt action.

In conclusion, the Iraqi banking system underwent varying degrees of financial fragility between 2017 and 2024. Some institutions experienced ongoing vulnerabilities, as seen by low or negative Z-scores, diminishing liquidity, and weak earnings, while others had increasing liquidity and profitability, which reinforced their stability. Notwithstanding recent indications of improvement, systemic fragility is still cause for concern, highlighting the necessity of more robust risk management and ongoing financial reforms.

Iraq's banking system should diversify revenue streams, enhance risk management procedures, and fortify liquidity and capital buffers in order to lessen financial instability. Resilience can also be increased by investing in digital banking, implementing international standards, and improving transparency. In order to guarantee early risk identification and assist structural changes that foster long-term financial stability, regulatory oversight must also be strengthened.

References

- Al-Mustansiriyah University. (2021). A study and analysis of the reality of financial fragility in Iraq for the period (2003–2018). *Iraqi Journal of Economic Sciences*.
- Al-Mutairi, S. A. H. H. (2023). The role of banking reform in macroeconomic stability: Selected country experiences with reference to Iraq (Master's thesis, College of Administration and Economics, University of Karbala).
- Al-Taie, Y. H., & Al-Jubouri, H. J. (2018). Financial flexibility and its impact in reducing the fragility of the banking system: An analytical study of a sample of Iraqi private banks. *Kufa Journal of Economic and Administrative Sciences*, 14(3), 1–25.
- Aristei, D., Gallo, M., & Murro, P. (2025). Financial knowledge and financial fragility: Longitudinal evidence from Italy. *Italian Economic Journal*, Volume(7), 2.
- Arkan, Thomas, (2015), Detecting Financial Distress with the b-Sherrod Model/ a case study, *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia* nr, Vol. 2, No.74, (233-244).
- Aziz, A. Q., & Al-Banna, Z. M. (2021). Using the financing structure to reduce financial fragility through the Altman model: An applied study on a sample of private commercial banks listed on the Iraq Stock Exchange. *Journal of Entrepreneurship for Finance and Business*, 2(4), (232–245).
- Central Bank of Iraq. (2023). Annual statistical bulletin.
- Creel, J., Hubert, P., & Labondance, F., (2023), Credit, banking fragility, and economic performance. *Oxford Economic Papers*.
- Delli Gatti, D., Gallegati, M., & Giulioni, G., (2009), Complexity, networks and financial fragility. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 71(2), (193–217).
- Guerini, M., Lusardi, A., Mitchell, O., & Ricci, O., (2024), Household financial fragility, debt and income in a dynamic model. *Computational Economics*.
- Huda, H. (2022). Financial fragility in banks. Al-Mustaqbal University.
- Islam S.T & Renas I.M Mohammad, (2016), Business Failure prediction using Sherrod models from Bank listed on Iraqi Stock Exchange (2011-2014).
- Jiang, E., Matvos, G., Piskorski, T., & Seru, A. (2023). Monetary Tightening and U.S. Bank Fragility in 2023: Mark-to-Market Losses and Uninsured Depositor Runs? *National Bureau of Economic Research*.
- Sherrod, P. (1987). Financial fragility and economic performance, Cambridge University Press, New York, (42-44).

WALT'IN TEHDİT DENGESİ ÇERÇEVESİNDE TÜRKİYE-İSRAİL İLİŞKİLERİNİN ANALİZİ

Yusuf Bahadır Keskin¹, Mehmet Rakipoğlu²

Özet

Bu çalışma, Türkiye’de özellikle iktidarda bulunan Cumhur İttifakı tarafından benimsenen “Türkiye’ye yönelik İsrail tehdidi” tezini, Stephen M. Walt’ın Tehdit Dengesi (Balance of Threat) yaklaşımı çerçevesinde incelemeyi amaçlamaktadır. Walt’ın teorisi, devletlerin tehdit algısını yalnızca askeri güce değil, aynı zamanda coğrafi yakınlık, algılanan niyetler ve teknoloji kapasitesine dayandığını öne sürer. Bu bağlamda, Türkiye ile İsrail arasındaki karşılıklı politik söylem ve stratejiler, iç ve dış dinamiklerin etkileşimi üzerinden değerlendirilmektedir. Türkiye-İsrail ilişkileri, özellikle 2010’daki Mavi Marmara olayı ve İsrail’in Gazze, Lübnan ve Suriye’deki yayılmacı politikalarıyla gerilimli bir evreye girmiştir. İktidar, İsrail’in Siyonist hedeflerini ve Arz-ı Mev’ud söylemini, Türkiye’nin ulusal güvenliğine yönelik bir tehdit olarak çerçevelemektedir. Walt’ın yaklaşımına göre, bu algı, İsrail’in askeri kapasitesi, Türkiye’ye coğrafi yakınlığı (Kıbrıs ve Suriye üzerinden) ve tarihsel olarak Türk toplumunda pekişen olumsuz niyet algısıyla desteklenmektedir. Hükümetin söylemi, İsrail’in bölgedeki agresif eylemlerini (örneğin, Gazze’deki soykırım ve Golan Tepeleri’nin işgali) bu tehdidin kanıtı olarak sunmakta; ancak, tehdidin aciliyeti ve boyutu konusunda iç politik ayrışmalar göze çarpmaktadır. Bu bağlamda İsrail’in de Türkiye’yi bir tehdit olarak algıladığı gerçeği göz ardı edilemez. İsrail, Türkiye’nin Filistin davasına verdiği güçlü destek, bölgedeki Müslüman toplumlar üzerindeki artan yumuşak gücü, askeri kapasitesinin (özellikle hava, deniz ve kara unsurlarında) bölgesel dengeleri etkileme potansiyeli ve Suriye’deki yeni yönetimin Türkiye’ye yakınlığı nedeniyle Ankara’yı stratejik bir rakip olarak görmektedir. Türkiye’nin Suriye politikası, Kıbrıs’taki varlığı ve İsrail’in yayılmacı hedeflerine (örneğin, Golan Tepeleri ve Kuzey Suriye’deki Kürt gruplarla ilişkiler) yönelik eleştirileri, Tel Aviv’in algılanan niyetler ve tehdit kapasitesi çerçevesinde Türkiye’yi bir güvenlik riski olarak konumlandırmasına yol açmaktadır. Bu karşılıklı tehdit algısı, iki ülkenin bölgesel güç mücadelesini derinleştirerek, Walt’ın teorisindeki dengeleme dinamiklerini çift yönlü bir şekilde işletmektedir. Türkiye iç politikada, ekonomik kriz ve iktidarın tabanını konsolide etme ihtiyacı, bu tehdit söyleminin zamanlamasını şekillendiren temel unsurlardır. Tehdit söylemi, Walt’ın teorisinde yer alan “algılanan niyet” boyutunu güçlendirerek, toplumun güvenlik hassasiyetlerini mobilize etme aracı olarak işlev görmektedir. Buna karşılık, muhalefet (özellikle Millet İttifakı ve CHP), tehdidi yapay bir gündem olarak nitelendirerek, bunun ekonomi başta olmak üzere içerdeki sorunlardan dikkati dağıtma stratejisi olduğunu savunmaktadır. Muhalefetin bu tutumu, Walt’ın yaklaşımında tehdit algısının subjektif doğasına işaret eder; zira aynı olgular farklı aktörler tarafından farklı şekilde yorumlanmaktadır. Benzer şekilde İsrail’de de Türkiye’yi düşmanlaştırmak veya bir tehdit olarak çerçevelemek, iç siyaset dinamikleri açısından karar alıcılara önemli avantajlar sağlamaktadır. Sağ Siyonist yönetim, Türkiye’nin Filistin davasına desteği ve bölgesel etkisini vurgulayarak, ulusal güvenlik söylemi etrafında toplumsal birliği pekiştirme ve iç politik desteği artırma fırsatı bulmaktadır. Bu strateji de Walt’ın Tehdit Dengesi yaklaşımında “algılanan niyet” unsurunun manipüle edilmesiyle uyumludur. Türkiye’nin askeri kapasitesi ve bölgesel girişimleri, İsrail kamuoyunda bir “dış düşman” imgesi yaratmak için abartılı bir şekilde sunulabilmektedir. Özellikle seçim dönemlerinde veya ekonomik-sosyal krizlerde, bu tür bir tehdit algısı, dikkatleri iç sorunlardan uzaklaştırarak hükümetin otoritesini güçlendirmekte ve sert güvenlik

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Amasya Üniversitesi, Dış Ticaret, Amasya, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Dr. Öğr. Üyesi, Mardin Artuklu Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler, Mardin, Türkiye.

politikalarını meşrulaştırmaktadır. Böylece, Türkiye'nin demonizasyonu, İsrail iç siyasetinde karar alıcıların hem ideolojik tabanlarını konsolide etmesine hem de stratejik hamlelerini haklı çıkarmasına hizmet etmektedir. Bu bildiri, tezlerin ne ölçüde gerçek bir tehdide dayandığı, ne ölçüde ise iç politik bir araç olarak kullanıldığı sorusunu tartışmaya açarak, Türkiye'nin güvenlik stratejilerindeki karmaşıklığı ortaya koymayı hedeflemektedir.

Anahtar Kelimeler: Tehdit Dengesi Teorisi, Dış Politika, Türkiye, İsrail, Walt.

Abstract

This study examines the "Israel threat thesis" endorsed by Turkey's ruling Cumhur İttifakı through Stephen M. Walt's Balance of Threat theory, which asserts that threat perceptions stem from military power and geographic proximity, perceived intentions, and technological capacity. The analysis explores the interplay of domestic and external dynamics shaping Turkey-Israel relations. Since the 2010 Mavi Marmara incident and Israel's expansionist policies in Gaza, Lebanon, and Syria, tensions have escalated. Turkey's government portrays Israel's Zionist goals and Arz-ı Mev'ud narrative as a national security threat, a view supported by Israel's military strength, proximity (via Cyprus and Syria), and negative historical perceptions in Turkish society. Israel's actions, such as the Gaza conflict and Golan Heights occupation, are cited as evidence, though domestic disagreements persist over the threat's urgency. Conversely, Israel perceives Turkey as a strategic rival due to its support for Palestine, growing regional soft power, potent military capabilities (air, naval, and land forces), and Syria's alignment with Ankara. Turkey's presence in Cyprus, its Syrian policies, and critiques of Israel's ambitions (e.g., ties with Kurdish groups in northern Syria) reinforce Tel Aviv's view of Ankara as a security risk under Walt's dimensions of perceived intentions and capacity. This mutual threat perception fuels a bidirectional rivalry, activating Walt's balancing dynamics. In Turkey, domestic factors—economic crises and the need to unify the ruling coalition's base—drive the timing of this threat narrative. By amplifying "perceived intentions," the discourse mobilizes public security concerns, aligning with Walt's theory. However, the opposition (Millet İttifakı and CHP) deems it an artificial agenda to distract from economic woes, highlighting the subjective nature of threat perception, as identical events yield divergent interpretations. Similarly, in Israel, framing Turkey as a threat benefits decision-makers domestically. The right-wing Zionist leadership exploits Turkey's regional influence and Palestinian advocacy to unify society and bolster support via a security narrative. This aligns with Walt's framework, as "perceived intentions" are exaggerated to depict Turkey as an "external enemy" in public discourse. During elections or crises, this shifts focus from internal issues, strengthening governmental authority and justifying hardline policies. Thus, Turkey's demonization consolidates Israel's ruling base and legitimizes strategic moves. This paper probes whether these threat perceptions reflect genuine security risks or serve as domestic political tools. Analyzing this bilateral dynamic elucidates the complexity of Turkey's security strategies, revealing how both states leverage Walt's threat-balancing principles to navigate internal and regional challenges.

Keywords: Balance of Threat Theory, Foreign Policy, Türkiye, Israel, Walt.

Giriş

Stephen M. Walt'ın 1985'te akademik kariyerinin henüz erken yıllarında kaleme aldığı "Alliance Formation and the Balance of World Power" başlıklı eseri, ortaya koyduğu Tehdit Dengesi (Balance of Threat) teorisi ile uluslararası ilişkiler disiplinde ittifakların nasıl sağlandığını anlamak noktasında analitik bir çerçeve sunmaktadır. Geleneksel yaklaşımdan farklı şekilde devletlerin sadece güç dengesi bağlamında değil,

tehdit algısını da hesaba katar ittifaklara yöneldiğini öne sürdüğü bu çalışmada Walt, tehdit algısının da toplam güç (aggregate power), coğrafi yakınlık (proximity), saldırı kapasitesi (offensive capability) ve algılanan niyetler (perceived intentions) doğrultusunda şekillendiğini öne sürmektedir. Aynı istikamette devletlerin dengeleme (balancing) ya da bandwagoning (güçlüye yanaşma) güdüleri, uluslararası politikada baskın bir eğilim haline gelmektedir. Görece zayıf devletler, dengeleme arayışıyla küresel alanda hegemon gücün yarattığı tehdide karşı birleşerek bağımsızlıklarını korumayı amaçlamakta yani "dengeleme" yapmaktadır. Bu çalışma, Walt'ın söz konusu teorik çerçevesinden hareketle Türkiye'de özellikle iktidardaki Cumhuriyet İttifakı tarafından benimsenen "Türkiye'ye yönelik İsrail tehdidi" tezini ve bu bağlamda Türkiye-İsrail ilişkilerini analiz etmeyi amaçlamaktadır.

Ortadoğu'nun iki demokratik ülkesi olarak gösterilebilecek Türkiye ile İsrail arasındaki ilişkiler, tarihsel boyutuyla hafif dalgalı bir seyir izlemiştir. Kuruluşunun ardından bir sene dahi geçmemişken, 28 Mart 1949'da İsrail'i resmen tanıyan ilk "Müslüman çoğunluklu" ülke Türkiye'dir. Bilhassa 1990'larda iki ülke arasındaki ilişki "stratejik ittifak" seviyesine yükselmiştir (Dursunoğlu, 2005). Ancak, 2000'lerden itibaren, özellikle 2010'daki Mavi Marmara olayı ve İsrail'in Gazze, Lübnan ve Suriye'deki yayılcı politikaları, ilişkileri gerilimli bir evreye taşımıştır. 8 Ekim 2024 sonrası dönemde, Suriye'de Esad rejiminin devrilmesi ve İsrail'in Golan Tepeleri'nde tampon bölgeler oluşturması, iki ülkeyi Suriye sahasında da karşı karşıya getirmiştir.

Türkiye'de iktidar, İsrail'in hedeflerini "Siyonist" olarak ifade etmekte ve Arz-ı Mev'ud söylemini, ulusal güvenliğine yönelik bir tehdit olarak çerçevelemektedir. Walt'ın teorisine göre, bu algı, İsrail'in askeri kapasitesi, Türkiye'ye coğrafi yakınlığı (Akdeniz, Suriye ve Kıbrıs üzerinden) ve Türk toplumunda tarihsel olarak pekişen olumsuz niyet algısıyla desteklenmektedir. Ancak tehdidin aciliyeti ve büyüklüğü konusunda özellikle T4 Üssü saldırısına kadar olan dönemde iç politikada derin ayrışmalar göze çarpmaktadır. Muhalefet, özellikle Millet İttifakı bileşenleri bu söylemi ekonomi başta olmak üzere iç sorunlardan dikkati dağıtma stratejisi olarak görmektedir.

Öte yandan, İsrail de Türkiye'yi bir tehdit olarak algılamaktadır. Türkiye'nin Filistin davasına verdiği güçlü destek, Filistinli direniş grupları ile teması, Müslüman topluluklar üzerindeki artan yumuşak gücü, askeri kapasitesi ve Suriye'deki yeni yönetime yakınlığı, İsrail için stratejik bir risk oluşturur. Söz konusu karşılıklı tehdit algısı, Walt'ın teorisindeki dengeleme dinamiklerini çift yönlü olarak desteklemektedir. Tehdidin ne ölçüde gerçek bir karşılığının olduğu veya ne ölçüde iç politik araç olarak kullanıldığı sorusu bu bildiride tartışılmakta ve Türkiye-İsrail ilişkilerindeki karmaşıklık ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

Teorik Çerçeve: Walt'ın Tehdit Dengesi Yaklaşımı

Stephen M. Walt'ın Tehdit Dengesi (Balance of Threat) teorisi, geleneksel güç dengesi (balance of power) teorisinden farklı olarak, devletlerin ittifak davranışlarını yalnızca diğer devletlerin toplam gücüne değil, tehdit algısına dayandığını savunur. Devletlerin hangi etkenler doğrultusunda güvenlik politikalarını şekillendirdiği ve ittifaklarını oluştururken nasıl bir yol haritası belirlediğini anlamak noktasında Walt'ın yaklaşımı bizlere somut bir perspektif sunabilmektedir. Söz konusu teori Ankara ile Tel Aviv arasındaki müteakıl tehdit algılamalarının ve bunun iç ve dış siyasi dinamiklerle nasıl şekillendiğini analiz etmek için rasyonel bir temel oluşturmaktadır.

Tehdit algısını dört temel faktör üzerinden tanımlar: toplam güç, coğrafi yakınlık, saldırı kapasitesi ve algılanan niyetler. Toplam güç (aggregate power), bir devletin nüfus, ekonomik kapasite, teknolojik gelişmişlik ve askeri güç gibi kaynaklarının toplamını ifade etmektedir. Walt'a göre, daha büyük toplam

güce sahip bir devlet, diğerleri için potansiyel bir tehdit oluşturabilir; ancak bu faktör tek başına belirleyici değildir. Örneğin, I. ve II. Dünya Savaşları'nda Almanya'ya karşı kurulan ittifaklar, toplam güç açısından üstün olmalarına rağmen, Almanya'nın yayılmacı politikaları nedeniyle birleşmişlerdir (Walt, 1985, s. 9). Coğrafi yakınlık (proximity), tehdit algısında kritik bir rol oynar; çünkü güç projeksiyonu mesafeyle azalır. Yakın komşular, uzak devletlere kıyasla daha büyük bir tehdit olarak algılanır. Walt, "komşuların komşuları dosttur" ilkesini vurgulayarak, yakın tehditlerin genellikle dengeleme davranışını tetiklediğini belirtir (Walt, 1985, s. 10). Saldırı kapasitesi (offensive capability), bir devletin askeri güçlerini saldırı amaçlı kullanma yeteneğini ifade eder. Yüksek saldırı kapasitesine sahip devletler, diğerlerini dengeleme yapmaya yöneltebilir; ancak bu kapasite, hızlı fetih imkânı sağlıyorsa, bazı devletler bandwagoning'i tercih edebilir. Örneğin, Tirpitz'in "risk stratejisi" İngiltere'yi tehdit olarak algılamış ve dengeleme davranışını güçlendirmiştir (Walt, 1985, p. 11). Son olarak, algılanan niyetler (offensive intentions), bir devletin agresif veya yayılmacı olarak algılanmasını ifade eder. Agresif niyetlere sahip olduğu düşünülen devletler, diğerlerini dengeleme yapmaya yönelir. Walt, Nazi Almanyası örneğini vererek, agresif niyetlerin güçlü koalisyonları tetiklediğini vurgular (Walt, 1985, p. 12).

Walt'ın teorisi, tehdit algısının subjektif doğasına da dikkat çekmektedir. Aynı olaylar farklı devletler veya iç politikadaki aktörler tarafından farklı şekillerde yorumlanabilir. Bu subjektivite özellikle iç politik dinamiklerin tehdit algısını şekillendirdiği durumlarda belirginleşmektedir. Teoriye göre devletlerin agresif niyetleri, iç politik ihtiyaçlar doğrultusunda manipüle edilebilmektedir. Söz konusu durum, Türkiye-İsrail ilişkilerinde açıkça görülebilse de Türkiye'de iktidar, İsrail'in yayılmacı politikalarını vurgulayarak toplumsal hassasiyetleri mobilize etmekle eleştirilmekte, muhalefet ise bu söylemi iç politik bir araç olarak değerlendirmektedir. Benzer şekilde, İsrail'de sağ Siyonist yönetim, Türkiye'yi bir "dış düşman" olarak çerçeveleyerek iç politik destek artırmayı hedeflemektedir. Walt'ın tehdit dengesi teorisi, bu tür algı manipülasyonlarının dengeleme davranışını nasıl etkilediğini anlamak için önemli bir araçtır.

Türkiye-İsrail İlişkilerinin Tarihsel Gelişimi

Türkiye-İsrail ilişkileri, 1949'dan günümüze kadar inişli çıkışlı bir seyir izlemiştir. Bu süreç, hem iki ülkenin bölgesel çıkarlarının çatışmasından hem de iç politik dinamiklerin dış politikaya etkisinden kaynaklanmıştır. İlişkiler, özellikle Soğuk Savaş dönemi bağlamında şekillenmiş, 1990'larda stratejik bir iş birliği dönemine girilmiş (Dursunoğlu, 2005) ancak 2000'lerden itibaren artan gerilimlerle ciddi kınımlar yaşamıştır.

İlişkilerin Tarihsel Boyutu

Türkiye, 14 Mayıs 1948'de kurulan İsrail'i, 28 Mart 1949'da tanıyan ilk Müslüman çoğunluklu ülke olmuştur. Bu karar, Türkiye'nin Batı bloğuna yakınlaşma politikası ve Soğuk Savaş'ın erken dönem dinamikleriyle uyumlu ilerlemiştir. Batı ile ittifak arayışı iki ülkeyi yakınlaştırmış ancak Türkiye, Arap dünyasıyla ilişkilerini riske atmamak için bu dönemde İsrail'le bağlarını sınırlı tutmuştur. Walt'ın Tehdit Dengesi teorisi açısından bakıldığında bu dönem, İsrail'in Türkiye perspektifinden "tehdit" olarak algılanmadığı bir evreyi yansıtır. Zira hem ilişkilerin yapısal ilerleyişi hem de İsrail'in toplam gücü ve coğrafi yakınlığı, söz konusu dönemin teknolojik imkanları doğrultusunda bakıldığında, Türkiye'nin güvenlik kaygılarını tetikleyecek düzeyin çok uzağında kalmıştır.

1990'lara gelindiğinde, Türkiye-İsrail ilişkileri Soğuk Savaş'ın sona ermesi, Türkiye'nin Orta Doğu'daki güvenlik kaygıları (özellikle PKK terörü ve Suriye ile gerilim) ve İsrail'in bölgedeki stratejik konumu dolayısıyla önemli bir dönüşüm yaşamıştır. 1991'de Türkiye, İsrail'deki temsil seviyesini büyükelçilik

düzeyine çıkartmış, 1996'da imzalanan Askeri Eğitim ve İşbirliği Anlaşması, ilişkilerin altın çağını başlatmıştır (Ghariani, 2024, p. 8). Anlaşma kapsamında ortak askeri tatbikatlar, istihbarat paylaşımı ve savunma sanayii iş birliği yapılmış; Türkiye, İsrail'den Heron İHA'ları gibi askeri teknolojiler alırken, İsrail de Türkiye'nin jeopolitik konumundan faydalanmıştır. İş birliği sırasında Heron İHA'larının teknik sorunları ve Türkiye'nin beklentilerini karşılamaması, iki ülke arasında ilk güven krizlerini ortaya çıkarmıştır. Örneğin Heronlar ile görüntü aktarımı sırasında 3 saatlik gecikmeler yaşanmış ve bazı Türk kaynakları, İsrail'in bu zaman aralığında PKK'ya bilgi sağladığını iddia etmiştir (Çiçekçi, 2024, p. 287). Walt'ın teorisi açısından bu dönem, iki ülkenin ortak tehdit algılarına (İran-Suriye eksenine gibi) karşı dengeleme yaptığı bir evre olarak değerlendirilebilir.

2002'de AK Parti'nin iktidara gelmesi ve İsrail'in Filistin politikalarındaki sertleşme, ilişkilerdeki gerilimi artıran bir dönemi beraberinde getirmiştir. İkinci İntifada ve İsrail'in Gazze'deki "Dökme Kurşun Operasyonu" (2009), Türk kamuoyunda İsrail'e karşı tepkileri yükseltmiş, Erdoğan, Filistin meselesine verdiği güçlü destekle bu hassasiyeti dış politikaya yansıtmıştır. 2009'da Davos'taki Dünya Ekonomik Forumu'nda Erdoğan'ın İsrail Cumhurbaşkanı Şimon Peres'e yönelik "One Minute" çıkışı, ilişkilerde bir kırılma noktasıdır. 2010'daki Mavi Marmara olayı ise ilişkileri tamamen kopma noktasına getirmiştir. Türkiye, bu olayı "devlet terörü" olarak nitelendirerek İsrail'den özür, tazminat ve Gazze ablukasının kaldırılmasını talep etmiştir. İsrail'in özür dilemeyi reddetmesi üzerine Türkiye, büyükelçisini geri çekmiş ve diplomatik ilişkiler maslahatgüzar seviyesine indirildi. Walt'ın teorisi açısından, Mavi Marmara olayı, İsrail'in algılanan niyetlerinin (agresif ve yayılmacı) Türkiye'de tehdit algısını pekiştirdiği bir dönüm noktasıdır. Bu olay, Türkiye'nin İsrail'e karşı dengeleme davranışını hızlandırmış ve iki ülke arasındaki güveni ciddi şekilde zedelemiştir.

Mavi Marmara krizinin atlatılmasıyla, 2013 itibarıyla Washington arabuluculuğunda bir normalleşme süreci başlamıştır. Dönemin İsrail Başbakanı Netanyahu, Obama'nın girişimiyle Erdoğan'ı arayarak özür dilemiş, Mavi Marmara gazilerine ve şehit ailelerine 20 milyon dolar tazminat ödemeyi kabul etmiş, 2016'da iki ülke arasında bir normalleşme anlaşması imzalanmıştır. Türkiye'nin Gazze'ye insani yardım göndermesine izin verilmişse de 2017'de ABD'nin Kudüs'ü İsrail'in başkenti olarak tanıması ve 2018'de İsrail'in Gazze'deki protestolarda onlarca Filistinliyi öldürmesi, Türkiye'nin sert tepkisine yol açmıştır. Ankara, İsrail'deki büyükelçisini geri çağırmış ve ilişkiler yeniden gerilmeye başlamıştır. 2022'de Cumhurbaşkanı Erdoğan ve İsrail Cumhurbaşkanı Isaac Herzog arasındaki temaslarla yeniden bir yumuşama başlamış, Hamas'ın 7 Ekim 2023'teki Aksa Tufanı Operasyonu'na kadar ilişkilerdeki toparlanma süreci devam etmiştir. İsrail'in Gazze'ye yönelik yoğun bombardımanları, BM tesislerini, hastaneleri, okulları ve ibadethaneleri hedef alması ve soykırıma varan katliamları Türkiye'nin tepkisini çekmiş, Cumhurbaşkanı Erdoğan, İsrail yönetimini "soykırım yapmakla" suçlayarak Gazze'deki sivililerin korunması için uluslararası toplumu harekete geçmeye çağırmıştır. Söz konusu dönem, Walt'ın teorisi bağlamında İsrail'in Gazze'ye yönelik saldırıları ve algılanan soykırım ya da sürgün gibi niyetler nedeniyle Türkiye'nin tehdit algısının daha da derinleştiği bir evre olarak okunmaktadır.

8 Ekim 2024 Sonrası: Yeni Gerilim Dalgası

Walt'ın teorisi açısından Suriye devrimi sonrası dönem, Türkiye ile İsrail'in Suriye üzerinden artık komşu olduğu gerçeği doğrultusunda başka bir evreye geçmiştir. Tarafların birbirlerini hedef alabilecek karşılıklı saldırı kapasitesi ve karşılıklı sert söylemler doğrultusunda algıladıkları niyetler nedeniyle tehdit algılarının en yüksek seviyeye ulaştığı bir evrenin yaşandığı görülmüştür. İki ülkenin de dengeleme davranışını daha da yoğunlaştıran 8 Ekim 2024 sonrası dönemde, ilişkiler yeni bir gerilim dalgasına

girmiştir. 8 Aralık 2024'te Suriye'de Esad rejiminin devrilmesi, Türkiye ve İsrail'i Suriye sahasında karşı karşıya getiren bir başlık olmuştur. Yeni Suriye yönetiminin en büyük destekçisi durumundaki Türkiye, iyi ilişkiler tesis etmeyi ve bu ülkedeki askeri varlığını güçlendirmeye odaklanmış; İsrail ise Golan Tepeleri'ni işgal ederek Şam'ın 20 km yakınına kadar uzanan tampon bölgeler oluşturmuştur. 2 Nisan 2025'te Türkiye'nin konuşlanma hazırlığı yaptığı iddia edilen T4 askeri üssüne İsrail jetleri saldırılar düzenlemiş, Türkiye, bu saldırıları kınarken, Dışişleri Bakanı Hakan Fidan, Suriye'deki varlığın DAESH ile mücadele amaçlı olduğunu vurgulamıştır. İsrail her ne kadar çatışmadan kaçınma mesajı verse de sahadaki eylemleri bu söylemi gölgede bırakmaktadır. Bu bağlamda Erdoğan'ın 1 Ekim 2024'teki TBMM açılışında yaptığı konuşmadaki ifadeleri önemlidir. Erdoğan İsrail'in Lübnan'daki Hizbullah operasyonlarını eleştirerek, "İsrail'in saldırganlığı Türkiye'yi de hedef alacak" demiş; dönemin İsrail Dışişleri Bakanı Israel Katz da Erdoğan'ı Saddam Hüseyin'e benzetmiş, Türk Dışişleri ise Netanyahu'ya Hitler benzetmesi yapmıştır. Erdoğan 13 Kasım 2024'te Gazze'deki saldırılar dolayısıyla Tel Aviv ile tüm diplomatik ilişkilerin kesildiğini duyurmuştur. Ayrıca, 2024'ün Mayıs ayının başında Türkiye'den İsrail'e yapılan ihracatın tamamen durdurulacağı açıklaması, ekonomik ilişkilerde ciddi olumsuzluk yaratmıştır.

Karşılıklı Tehdit Algıları: Walt'ın Tehdit Dengesi Çerçevesinde Bir Değerlendirme

Toplam Güç: Türkiye ve İsrail arasındaki ilişkiler 2025 itibarıyla iki ülkenin birbirini açıkça tehdit olarak algıladığı bir evreye geçmiştir. Walt'ın teorisi, tehdit algısını toplam güç, coğrafi yakınlık, saldırı kapasitesi ve algılanan niyetler olmak üzere dört temel faktör üzerinden açıklar. Türkiye'nin İsrail'i ve İsrail'in Türkiye'yi artık bir tehdit olarak gördüğü, güncel jeopolitik gelişmeler ve iki ülkenin stratejik davranışlarından anlaşılabilmektedir. Walt'ın dört faktörü ikili ilişkiler bağlamında incelendiğinde söz konusu tehdit algısının genel çerçevesi daha net anlaşılabilmektedir. Toplam güç boyutunda İsrail'in özellikle hava unsurları konusunda bölgedeki en ileri teknolojik kapasitelerden birisine sahip olması, 24,5 milyar dolar seviyesindeki savunma harcamaları (SIPRI, 2025), ABD ile sahip olduğu iyi ilişkiler ve caydırıcı nükleer silah kapasitesi (Cohen, 1999) Türkiye tarafından tehdit olarak algılanmasına yol açmaktadır. İsrail açısından bakıldığında ise 85 milyonluk nüfusu, geniş coğrafyası, atılma geçen yerli savunma sanayisi, 20 milyar doların üzerindeki savunma harcamaları ve SİHA teknolojisi ile bölgede artan operasyon kapasitesi endişe vericidir. Ayrıca, Türkiye'nin NATO'nun önemli bir parçası olması, İsrail'in bu bölgesel rakibi daha ciddi bir risk olarak değerlendirmesine yol açmaktadır.

Coğrafi Yakınlık: Walt'ın teorisine göre, coğrafi yakınlık, tehdit algısını artıran bir faktördür ve Suriye, Doğu Akdeniz ve Kıbrıs gibi coğrafyalar, mevcut jeopolitik ile birleştiğinde İsrail ile Türkiye'yi birbirleriyle "komşu" haline getirmektedir. Bilhassa 8 Aralık sonrası Suriye'de yaşanan gelişmeler, bu yakınlığı tehdit algısı bağlamında daha belirgin hale getiriyor. İsrail'in Golan Tepeleri'ndeki işgalini genişleterek tampon bölgeler oluşturması, Türkiye'nin güney sınırlarındaki güvenlik kaygılarını artırmaktadır. Ayrıca, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde (KKTC) İsraili şirketlerin veya bireylerin büyük miktarlarda toprak satın aldığına dair iddialar, Türk medyasında sıkça tartışılmaktadır. KKTC'deki durum, İsrail'in Filistin'de uyguladığı yerleşim politikalarına benzer bir stratejiyi burada da izleyebileceği endişesini doğurmaktadır (Politics Today, 2023). Benzer şekilde İsrail de Türkiye'yi coğrafi olarak yakın bir tehdit olarak görmektedir. Türkiye'nin Suriye'de artan askeri etkinliği ve Doğu Akdeniz'deki enerji diplomasisindeki rolü, İsrail'in çıkarlarını ve güvenlik hassasiyetlerini doğrudan etkilemektedir. Türkiye'nin YPG/PKK'ya karşı operasyonları, İsrail'in bu gruplarla var olduğu iddia edilen dolaylı iş birliğini de riske atmaktadır. İsrail, Türkiye'nin yakın coğrafyasında genişleyen aktif rolünü, kendi stratejik alanını daraltan bir unsur olarak değerlendirmektedir (Rudin et al., 2016).

Saldırı Kapasitesi: İsrail'in Mısır, Suriye ve Ürdün'e yönelik savaşlarında öne çıkan hava gücü ve hassas vuruş kabiliyeti dikkat çekmektedir. Bölgedeki en yüksek saldırı kapasitelerinden birine sahip İsrail Hava Kuvvetleri, F-35 savaş uçakları ve gelişmiş füze savunma sistemleri ile bölgede üstünlük sağlamaktadır. İsrail'in bu kapasiteyi yalnızca Gazze ve Lübnan'da değil, aynı zamanda Suriye'de de aktif bir şekilde kullanmaktan çekinmemesi, Türkiye için bir tehdit niteliğindedir. İsrail'in siber savaş kapasitesi de Türk askeri bürokrasisi açısından dikkat çekicidir; 2024'te İsrail'in siber saldırılarıyla İran ve Lübnan Hizbullahı'nın altyapısına zarar verdiği raporlarda yer bulmuştur (Chmouny, 2025) Söz konusu kapasitenin kendisine karşı kullanılabilme ihtimali Türk tarafında endişeleri arttırmaktadır. Benzer şekilde Türkiye'nin askeri kapasitesi de İsrail için ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Bölgedeki en güçlü hava, deniz ve kara kuvvetlerinden birisine sahip olan Türk Silahlı Kuvvetleri, TCG Anadolu gemisi gerek amfibi yetenekleri gerek SİHA taşıma kapasitesiyle Türkiye'nin bölgedeki operasyon kapasitesini arttırmaktadır (Özberk, 2024). İlaveten Türkiye'nin balistik füze programında ve uzun menzilli hava savunma sistemlerinde kaydettiği ilerlemeler, İsrail'in hava üstünlüğünü dengeleme potansiyeline sahiptir.

Algılanan Niyetler: İsrail'in son yıllarda öne çıkan Siyonist ideolojisi ve Arz-ı Mev'ud (Vaat Edilmiş Topraklar) arayışı, Türkiye'nin Kapadokya Dağlarına kadar uzanan haritalarla ilişkilendirilmektedir. Yayılmacı bir ajandaya sahip olduğu İsrail'in Türkiye topraklarında da gözü olduğu algısı bu doğrultuda güçlenmektedir. Ayrıca Tel Aviv'in Gazze'deki katliamları ve Batı Şeria'daki işgal faaliyetleri, Türk toplumunda ve siyasi elitlerde İsrail'in agresif yayılmacı bir aktör olduğu kanaatini pekiştirmektedir. Bu durum İsrail'in yalnızca bölgesel bir tehdit değil, aynı zamanda ideolojik bir düşman olarak konumlandırılmasına yol açmaktadır. İsrail de Türkiye'nin devleti ve milletiyle Filistin davasına verdiği güçlü desteği ve Müslüman dünyasındaki artan etkinliğini bir ulusal güvenlik tehdidi olarak görmektedir. Türkiye'nin Filistin'deki grupların neredeyse tamamıyla olan diyalogu, İsrail bir başka tehdit olarak okunmaktadır. Türkiye'nin muhtelif zamanlarda Hamas liderlerini ağırlaması ve Filistin direnişine açık destek vermesi, İsrail'de "Türkiye'nin radikal İslamcı bir ajandaya sahip olduğu" söylemini desteklemektedir. İsrail, Türkiye'nin bu politikalarını, kendi varlığını tehdit eden bir strateji olarak yorumlamakta ve Türkiye'yi "İslam dünyasını Filistin konusunda İsrail'e karşı birleştiren bir aktör" olarak tanımlamaktadır.

Sonuç

Walt'ın Tehdit Dengesi teorisindeki algılanan niyetler faktörünü derinden etkileyen bir faktör Türkiye ve İsrail'deki iç politik dinamiklerdir. Türkiye'de Cumhuriyet, İsrail tehdidini ekonomiye yönelen dikkatleri dağıtmak ve tabanını birleştirmek için kullanmakla eleştirilmekte, muhalefet bu söylemi yapay bir gündem olarak görmektedir. İsrail'de iktidarda olan sağ Siyonist rejim de Türkiye'yi bir düşman olarak konumlandırarak mevcut iç sorunlardan kaçınmaya ve güvenlik politikalarını meşrulaştırmaya çalışmaktadır. Dolayısıyla tehdit tezinin manipülasyon boyutu her iki ülkedeki iç politik ihtiyaçlarla yakından ilişkili olabilmektedir. Lakin Suriye'de yaşanan gerilim bu meselenin gerçekten bir manipülasyon aracı olmadığını, tarafların sıcak bir çatışmaya girmesinin an meselesi olduğu yaklaşımını desteklemektedir. İsrail'in bir "dış düşman" olarak konumlandırılması, toplumsal birliği desteklemekte ve Filistin davası bağlamında hükümetin ideolojik çizgisini güçlendirmektedir. Erdoğan'ın İsrail'in 2024'te Lübnan'daki operasyonlarını eleştirerek "Türkiye'yi de hedef alacak" demesi, bu stratejinin bir parçası olarak görülebilir. İsrail'deki tehdit söylemi ise iktidardaki sağ Siyonist yönetimin teolojik ajandası ve kamuoyu desteğini artırma arayışları çerçevesinde değerlendirilebilir. 7 Ekim öncesi İsrail'de yükselen protestolar, 7 Ekim sonrası yüksek yaşam maliyetleri, gelir eşitsizliği ve askere alımlar nedeniyle şiddetlenmiştir. Türkiye'nin bir aşmak maksadıyla da kullanılabilmektedir. 2024'te dönemin İsrail Dışişleri

Bakanı Israel Katz'ın Erdoğan'ı Saddam Hüseyin'e benzetmesi, bu manipölasyonun bir başka örneğidir. İlâveten Türkiye'nin Hamas'la ilişkilerinin İsrail kamuoyundaki abartılı sunumu, "Türkiye'nin radikal İslamcı bir ajanda izlediği" algısı yaratmakta, bu söylem, Walt'ın teorisindeki subjektif tehdit algısının, iç politik amaçlar doğrultusunda nasıl şekillendirildiğini göstermektedir.

Walt'ın Tehdit Dengesi teorisi, Türkiye ve İsrail arasındaki tehdit algısının hem gerçek hem de subjektif unsurlardan oluştuğunu ortaya koymaktadır. İsrail'in yayılmacı politikaları, askeri kapasitesi ve Suriye'deki yıkıcı eylemleri, Türkiye için somut bir tehdit oluştururken; Türkiye'nin Filistin desteği, Suriye'deki varlığı ve bölgesel etkisi, İsrail için reel bir risk taşımaktadır. Yine de her iki ülke bu tehditlerin seviyesini iç politik ihtiyaçlar doğrultusunda manipüle edebilmektedir. Türkiye'de yaşanan ekonomik sıkıntılar, İsrail'de ise yükselen toplumsal sorunlar ve teolojik ajanda, tehdit söyleminin abartılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Walt'ın teorisi bu ikiliğin açıklanmasında da kullanılabilmekte, tehdit algısının yalnızca jeopolitik faktörlere değil aynı zamanda iç politik dinamiklere bağlı olduğunu göstermektedir.

Kaynakça

- Chmouny, A. (2025, April 2). The Impact of Israeli Cyber Operations on Hezbollah. Arab Center Washington DC. <https://arabcenterdc.org/resource/the-impact-of-israeli-cyber-operations-on-hezbollah/>
- Çiçekçi, C. (2024). ISRAEL'S POSITION IN TÜRKİYE'S FIGHT AGAINST PKK TERRORISM. Terörizm ve Radikalleşme Araştırmaları Dergisi, 3(2), 273–287. <https://doi.org/10.61314/traddergi.1499957>
- Cohen, A. (1999). Israel and the Bomb. Columbia University Press.
- Dursunoğlu, A. (2005). Stratejik ittifak: Türkiye-İsrail ilişkilerinin öyküsü. Anka Yayınları.
- Ghariani, J. (2024). Turkish-Israeli relations: 'the golden years', 1991–2000. Israel Affairs, 30(1), 5–24.
- Özberk, T. (2024, November 19). Bayraktar TB3 Takes off and land aboard Turkish carrier - Naval News. <https://www.navalnews.com/naval-news/2024/11/bayraktar-tb3-takesoff-and-land-aboard-turkish-carrier/>
- Politics Today. (2023, November 24). Turkish Foreign Minister Flags Israeli Property Acquisitions in Northern Cyprus. Politics Today.
- Rudin, R. S., Gidengil, C. A., Predmore, Z., Schneider, E. C., Sorace, J., & Hornstein, R. (2016). Identifying and Coordinating Care for Complex Patients. In Identifying and Coordinating Care for Complex Patients: Findings from the Leading Edge of Analytics and Health Information Technology. RAND Corporation. <https://doi.org/10.7249/RR1234>
- SIPRI. (2025). Military expenditure database 2024. <https://www.sipri.org/databases/milex>
- Walt, S. M. (1985). Alliance Formation and the Balance of World Power. International Security, 9(4), 3–43. <https://doi.org/10.2307/2538540>

TEKNO-FEODALİZM ÇAĞINDA TÜRKİYE’NİN YOL HARİTASI

Cem Yüçetürk¹, Yusuf Bahadır Keskin²

Özet

"Tekno-feodalizm" kavramı, dijital teknolojilerin ekonomik ve siyasi gücü tekelleştirdiği, veri ve algoritmaların modern "feodal lordlar" (teknoloji devleri) tarafından kontrol edildiği bir sistem olarak tanımlanır. Bu sistemde, üretimden ziyade veri mülkiyeti ve ağ etkileri ekonomik gücün belirleyici unsurları haline gelir. Bu çalışma Türkiye'nin küresel ekonomi ve siyaset bağlamında tekno-feodalizm sürecinde bu yeni ekonomik düzenin ülke üzerindeki etkilerini ve gelecekte karşılaşılabileceği zorlukları ele almaktadır. Türkiye’de büyük teknoloji şirketlerinin etkisi arttığı ve devletin dijital dönüşüm hamleleri planladığı gözlemlense de veri egemenliği konusunda ciddi tartışmalar bulunmaktadır. Türkiye, hem küresel teknoloji devleri ile ilişkilerini dengelemeye hem de yerli ve milli teknolojiler geliştirmeye çalışmaktadır. Ancak regülasyon politikaları ve bağımsız veri ekonomisi inşası açısından ciddi meydan okumalar söz konusudur. Türkiye, tekno-feodal düzenin yükselişiyle birlikte ekonomik bağımlılık, iş gücü dönüşümü ve dijital haklar gibi kritik alanlarda karar vermek zorundadır. Veri sömürgeciliğinden kaçınarak yerel inovasyonu teşvik etmek ve halkın dijital haklarını korumak, ülkenin gelecekteki dijital egemenliğini belirleyecektir. Aksi takdirde ülke yalnızca teknoloji kullanıcısı olarak kalma ve dışsal tehditlere karşı savunmasız durumda olma gibi sorunlarla daha fazla yüzleşmek zorunda kalınacaktır.

Anahtar Kelimeler: Tekno Feodalizm, Dijital Teknoloji, Veri Güvenliği, Ekonomik Bağımlılık.

Abstract

The concept of "techno-feudalism" refers to a system where digital technologies monopolize economic and political power, and data and algorithms are controlled by modern "feodal lords" (tech giants). In this system, data ownership and network effects, rather than production, become the determining factors of economic power. This study examines the effects of this new economic order on Turkey within the context of global economy and politics in the age of technofeudalism, as well as the challenges the country may face in the future. While the influence of major technology companies in Turkey is increasing and the state is planning digital transformation initiatives, there are significant debates regarding data sovereignty. Turkey is striving to balance its relations with global tech giants while also developing domestic and national technologies. However, there are serious challenges in terms of regulatory policies and building an independent data economy. With the rise of the techno-feodal order, Turkey must make critical decisions in areas such as economic dependency, workforce transformation, and digital rights. Promoting local innovation while avoiding data colonialism and protecting the digital rights of its citizens will determine the country's future digital sovereignty. Otherwise, Turkey will face increasing challenges, such as remaining merely a technology user and being vulnerable to external threats.

Keywords: Techno Feudalism, Digital Technology, Data Security, Economic Dependency.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Amasya Üniversitesi, Pazarlama ve Reklamcılık, Amasya, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Dr. Öğr. Üyesi, Amasya Üniversitesi, Dış Ticaret, Amasya, Türkiye.

Giriş

Dijital çağın yükselişiyle ortaya çıkan yeni üretim araçları ekonomik gücün kaynağını da dönüştürmüştür. 21. yüzyılda geleneksel kapitalist üretim biçimlerinin yerini, platformlara dayalı veri temelli bir ekonomi almış ve bu yeni yapı “tekno-feodalizm” olarak tanımlanmıştır (Varoufakis, 2023). Bu kavramsallaştırmaya göre, verinin üretim aracı haline geldiği dijital düzende, ekonomik ve siyasi güç birkaç teknoloji tekeli etrafında yoğunlaşmakta, kullanıcılar ise bu yapılar karşısında giderek daha bağımlı ve edilgen bir konuma sürüklenmektedir. Terim, dijital çağda ekonomik ve siyasi gücün, veri ve algoritmaların denetimini elinde bulunduran birkaç büyük teknoloji şirketinde yoğunlaştığı; bu şirketlerin adeta yeni çağın “feodal lordları” gibi hareket ettiği bir yapıyı tanımlar (Morozov, 2022).

Kullanıcılar, dijital platformlarda yarattıkları verilerin farkında olmadan, kendi emeklerinin ve dikkatlerinin ücretsiz biçimde sermayeye dönüştürülmesine katkı sağlarken; bu süreç aynı zamanda kitlesel gözetim, algoritmik yönlendirme ve dijital bağımlılık gibi çok katmanlı sorunları da beraberinde getirmektedir (Zuboff, 2019). Veri mülkiyeti, algoritmik karar alma mekanizmaları ve platform egemenliği, klasik feodal düzende toprağın ve lordların oynadığı rolü üstlenerek yeni bir sömürü biçimi ortaya çıkarmaktadır (Srniczek, 2017; Couldry & Mejias, 2019).

Bu bağlamda Türkiye, hem dijital altyapı yatırımlarını artıran hem de küresel teknoloji şirketlerinin etkisine maruz kalan ülkelerden biri olarak, tekno-feodal dönüşümden çok yönlü etkilenmektedir. Devletin dijital dönüşüm politikaları, e-devlet uygulamaları, milli teknoloji hamleleri ve veri güvenliğine yönelik düzenlemeler gibi alanlarda çeşitli stratejiler geliştirilmeye çalışılsa da, veri egemenliği, dijital bağımlılık ve ekonomik-siyasi özerklik gibi temel sorunlar halen çözülmeyi beklemektedir (UNCTAD, 2021; TEPAV, 2023). Bu çalışma, tekno-feodalizm kavramı çerçevesinde Türkiye'nin dijital dönüşüm sürecini ele alarak ülkemizin dijital egemenlik açısından karşı karşıya olduğu tehditlere karşı nasıl direnç geliştirebileceği ve dijital egemenlik açısından ne tür politikalar benimseyebileceğini açıklamayı amaçlamaktadır.

Tekno-Feodalizm Kavramı ve Eleştirel Yaklaşımlar

Tekno-feodalizm kavramı, dijital çağın yeni egemenlik biçimlerini tanımlamak üzere ortaya atılmış olup, klasik kapitalist üretim biçimlerinden önemli farklılıklar taşır. Bu kavram, yalnızca teknolojik araçların yaygınlaşmasını değil, bu araçlar sayesinde veri, dikkat, algoritma ve zaman üzerinde kurulan tahakkümü de içerir. Srniczek bu yeni düzeni “platform kapitalizmi” kavramı üzerinden açıklamaktadır. Platformlar kullanıcıları veriye dönüştürerek ekonomik değeri enformasyon üzerinden yeniden üretmektedir (Srniczek, 2017).

Tekno-feodalizm kavramının ortaya atılmasının temel nedeni, dijital ekonomideki güç ilişkilerinin artık klasik kapitalist çerçeveye tam olarak açıklanamayacak ölçüde değişmiş olmasıdır. Klasik kapitalizmde üretim araçlarının mülkiyeti, piyasadaki rekabet ve artı-değer üretimi üzerinden şekillenen bir sistem söz konusuysa, tekno-feodalizm kavramı, bu yapının yerini dijital platformların mutlak denetimine dayanan yeni bir düzene bıraktığını savunur. Tekno-kapitalizm terimi, kapitalizmin dijital araçlar yoluyla dönüşümünü ifade ederken, tekno-feodalizm daha radikal bir kopuşu işaret eder. Kapitalist piyasa mantığının yerini, veri ve dikkat üzerinden çalışan bir tür dijital mülkiyet ilişkisi alır. Böylesi bir ortamda belirleyici olan piyasa rekabeti değil, erişim ve algoritmik tahakkümdür (Varoufakis, 2023). Bu durumda giderek daha fazla güç ve servet, daha az kişinin elinde toplanmaktadır. Artan sınıfsal eşitsizlik ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin, dijital platformların çok sektörlü faaliyet alanlarıyla birleşerek toplumsal

yaşamın tüm alanlarına nüfuz ettiği bir iktidar yapısı ortaya çıkardığı görülmektedir. Bu yeni dijital rejimde, bireylerin hem üretken hem de tüketici olduğu anlar platformlar aracılığıyla sürekli denetim ve veri üretimi altındadır. Geleneksel anlamda boş zamanın, dijital emekle iç içe geçmesiyle birlikte, bireylerin tüketim faaliyetleri dahi ekonomik değere dönüşmektedir. Gündelik yaşamın her anı (izlenen diziler, okunan makaleler, sosyal medya paylaşımları) veriye dönüşerek platform kapitalistlerinin ya da tekno-feodal aktörlerin sermaye birikimine katkı sunmaktadır. Böylece, yaşamın tüm veçheleri dijital sömürgeleşmenin alanına dahil edilmekte ve bireylerin zamanları, dikkatleri ve tercihlerine dair tüm etkileşimleri platform sahipleri için temel değer kaynağına dönüşmektedir (Yılmaz, Kompleks.org, 2023).

Zuboff'un (2019) geliştirdiği "gözetim kapitalizmi" teorisi ise bu süreci daha çok kullanıcı davranışlarının tahmin edilmesi ve yönlendirilmesi üzerinden okur. Zuboff'a göre teknoloji şirketleri yalnızca veri toplamamakta, aynı zamanda bireylerin gelecekteki davranışlarını tahmin edebilmek için bu verileri manipüle etmektedir. Bu durum, klasik piyasa rekabetinin yerini öngörüye ve yönlendirmeye dayalı bir sömür biçimine bırakmaktadır. Benzer biçimde, Christian Fuchs (2020), dijital emeğin görünmezleştiğini ve bu görünmeyen emeğin çok uluslu şirketler için devasa bir artı-değer kaynağına dönüştüğünü savunur. Fuchs'un yaklaşımı, dijital çağda emek ve sömür ilişkilerini yeniden düşünmemizi sağlar. Bu noktada tekno-feodalizmin, dijital proletarya kavramıyla kesiştiği söylenebilir.

Varoufakis ise Tekno Feodalizm kavramını yalnızca teknolojik şirketlerin yükselişi üzerinden değil, aynı zamanda kapitalizmin yapısal dönüşümü olarak ele alır. Varoufakis'e göre klasik kapitalist piyasa ilişkileri, dijital platformlar aracılığıyla tasfiye edilmiş ve yerini, sermayenin değil, kontrolün belirleyici olduğu bir düzene bırakmıştır. Kullanıcılar algoritmik komut zincirleriyle yönlendirilmektedir. Varoufakis'in yaklaşımı, tekno-feodalizmi yalnızca bir eğilim değil, kapitalizmin sonrasına dair bir sistem olarak kavramsallaştırması açısından önemlidir. Varoufakis bu yeni ekonomik sistemi "bulut kapitalizmi" (cloud capitalism) kavramını ile açıklamaktadır. Bulut kapitalizmi, fiziksel sermayenin değil, dijital altyapıların ve bu altyapıların üzerinde inşa edilen hizmet platformlarının (apple store, Google play vb.) ekonomi üzerindeki belirleyici etkisini ifade eder. Bu sistemde, dijital platformlar birer altyapı hizmeti sağlayıcısı değil, üretim ve mülkiyet ilişkilerini şekillendiren merkezi güçler haline gelir. Bulut sistemleri aracılığıyla kullanıcıların verileri, dikkatleri ve etkileşimleri sürekli olarak izlenir, yönlendirilir ve bu süreçten elde edilen bilgiler, ekonomik rant ve politik etki üretimi için kullanılır. Bu yönüyle bulut kapitalizmi, klasik kapitalizmin değer üretim biçiminden çok, teknolojik altyapılar üzerinden sürdürülen bir hakimiyet biçimi olarak değerlendirilir (Varoufakis, 2023). Örneğin, klasik kapitalist düzende bir girişimci, geliştirdiği bir ürünün ekonomik değerinden doğrudan pay alabilirken; bulut kapitalizmi koşullarında bu durum değişmiştir. Günümüzde bir kişi son derece yaratıcı ve işlevsel bir mobil uygulama geliştirdiğinde, uygulamanın dağıtımını sağlayan Apple Store ya da Google Play gibi platformlar, geliştiriciden daha fazla kazanç elde edebilmektedir. Uygulama sahibinin emeği, bu platformların erişim altyapısı olmadan kullanıcılara ulaşamaz hâle gelmiş, böylece geliştirici, platformun tahsis ettiği dijital alanı kiralayan bir "bağımlı üretici" konumuna itilmiştir. Bu ilişki biçimi, klasik kapitalizmin girişimci-sermaye sahibi ilişkisini aşan ve platforma bağımlılığı kalıcılaştıran bir yapı üretmektedir.

Tekno-feodalizm kavramsallaştırması, gözetim kapitalizmi, platform egemenliği ve dijital emek gibi kuramsal yaklaşımlarla birlikte düşünülmelidir. Bu çerçeve, Türkiye gibi dijital dönüşüm sürecindeki ülkeler için yalnızca teknolojik değil, aynı zamanda siyasal, hukuki ve etik sorun alanlarını da kapsamaktadır.

Trump'ın İkinci Başkanlık Döneminde Tekno Feodalizmin Yükselişi

Tekno-feodal düzen, yalnızca ekonomik değil aynı zamanda siyasal alanı da yeniden şekillendirmektedir. Trump'ın yeniden başkan seçilmeden önceki kampanya sürecinde ve seçildikten sonraki yaklaşımına bakıldığında teknoloji devleriyle kurduğu doğrudan temas ve görünür işbirlikleri, dijital iktidar ağlarının siyasetle nasıl bütünleştiğine dair önemli bir göstergedir.



Fotoğraf 1: Teknoloji CEO'ları Trump'ın Başkanlık Yemin Töreninde." AP News, 21 Ocak 2025.

Donald Trump'ın 2025'teki ikinci başkanlık yemin töreni sırasında, ABD Kongre Binası salonunda teknoloji dünyasının önde gelen isimlerinin—Elon Musk (Tesla ve SpaceX CEO'su), Jeff Bezos (Amazon'un kurucusu), Mark Zuckerberg (Meta CEO'su), Sundar Pichai (Google CEO'su), Tim Cook (Apple CEO'su) ve Shou Zi Chew (TikTok CEO'su)—Trump'ın yakın çevresinde yer almış olması dijital platform sahiplerinin siyasal iktidarla kurduğu yakın ilişkilerin somut bir örneği olarak değerlendirilebilir (Bloomberg, 2024). Bu durum, teknoloji liderlerinin siyasi güçle olan ilişkilerinin sembolik bir göstergesi olarak yorumlanmaktadır (Vanity Fair, 2024). Siyasi otoritenin yanında konumlanan bu teknoloji liderleri, yalnızca birer özel sektör aktörü değil; toplumun iletişim, bilgi edinme ve hatta düşünce üretme altyapısını denetleyen yeni aristokratlardır.

Trump'ın 2016 yılında ilk kez başkan seçildiği dönemde birçok teknoloji CEO'su, Trump'ın politikalarına mesafeli yaklaşırken, son dönemde işbirliği ve destek eğilimleri artmıştır. Bu durumun değişmesinde Trump'ın teknoloji sektörüne yönelik düzenlemeleri azaltma vaadi, birçok CEO tarafından olumlu karşılanması etkili olmuştur (CNN, 2024). Özellikle yapay zeka ve kripto para alanlarında daha az regülasyon olacağına ilişkin vaatler, bu şirketlerin ekonomik büyümesini teşvik etmektedir. Ayrıca Elon Musk'ın seçim döneminde verdiği açık destek sonrasında Trump tarafından kurulan "Hükümet Verimliliği Departmanı"nın (DOGE) başına geçerek teknoloji şirketlerine yönelik vergi indirimleri ve teşvikler vadetmesi diğer teknoloji liderlerini de etkilemiştir.

Tekno-Feodal Çağda Türkiye

Türkiye'de dijitalleşme süreci devletin öncülüğünde hızlı biçimde ilerlemektedir. E-Devlet kapısı, Ulusal Yapay Zeka Stratejisi, 5G ve fiber altyapı yatırımları, kamu hizmetlerinde dijitalleşme gibi uygulamalar, bu sürecin yapısal ayağını oluşturur. Ancak bu ilerleme, veri egemenliği ve platform bağımlılığı sorunlarını tam anlamıyla ortadan kaldırmamaktadır. Aksine, Türkiye'de faaliyet gösteren büyük uluslararası dijital

platformların artan etkisi, ülkenin ekonomik ve siyasi karar alma süreçlerinde dışsal bağımlılığı derinleştirmektedir.

Yapay zeka politikalarının kurumsallaşması açısından da Türkiye hâlâ sınırlı bir performans sergilemektedir. HAI AI Index 2025 raporuna göre Türkiye, 2013–2023 döneminde yapay zeka ile ilgili kamu ihalelerinde 550 bin dolar medyan değerle yatırım gerçekleştirmiştir. Bu, yapılan tüm ihaleler sıralandığında ortadaki harcama büyüklüğünü ifade etmekte ve kamu yatırımlarının genel olarak küçük ölçekli olduğunu göstermektedir. Aynı dönemde örneğin Finlandiya bu değeri 1.01 milyon dolar seviyesinde gerçekleştirmiştir. Yani Türkiye, kamu-odaklı yapay zeka yatırımlarında Avrupa ülkeleri arasında alt sıralarda yer almakta; hem toplam harcama hem de ihale başına yatırım büyüklüğü açısından düşük bir profil çizmektedir (HAI AI Index Report 2025, s.6).

Türkiye'nin son yıllarda Tekno-Feodal şirketlerle veri güvenliği hususunda bazı gerilimler yaşamıştır. Örneğin, 2021 yılında WhatsApp tarafından kullanıcı sözleşmelerinde yapılan değişiklik Türkiye'de büyük bir toplumsal tepkiyle karşılanmıştır. Veri paylaşımının Meta şirketi ile zorunlu hale gelmesi, kamuoyunda dijital mahremiyet ve veri egemenliği tartışmalarını alevlendirmiş ve özellikle kamu çalışanlarının başka uygulamalar kullanması konusunda gündem oluşmuştur. Bu gelişme üzerine Rekabet Kurumu ve Kişisel Verileri Koruma Kurumu (KVKK) sürece müdahil olmuş, ancak kalıcı bir regülasyon yapılamamıştır ve sonrasında WhastApp tekrar çoğu kullanıcı tarafından tercih edilmeye devam etmiştir. Bu vaka, Türkiye'nin büyük platformlara karşı sınırlı düzenleyici kapasitesine dikkat çekmiştir (Rekabet Kurumu, 2021).

Türkiye'deki dijital reklamcılık piyasası da Tekno Feodal şirketler lehine gelişmektedir. Rekabet Kurumu Çevrim içi Reklamcılık Sektör İncelemesi Ön Raporu'na göre 2023 yılında dijital reklam pazarının %70'i Meta ve Google'a ait olduğu belirtilmektedir. Ayrıca bu rapor Google ve Meta'nın veri birleştirme, bağlama ve kendini kayırma gibi ciddi endişelerin olduğunu da vurgulamaktadır (Rekabet Kurulu, 2023). Yerli reklam ve medya kuruluşları ise algoritmik sıralamalar ve platform öncelikleri nedeniyle kullanıcıya erişim konusunda ciddi sıkıntılar yaşamaktadır. Bu durum, içerik üretiminin ticarileştirilmesi kadar, kamuoyunun dijital ortamda ne tür bilgilere eriştiği üzerinde de ciddi etkiler yaratmaktadır.

Türkiye ayrıca teknoloji altyapısında da dışa bağımlıdır. Bulut hizmetleri Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure ve Google Cloud gibi şirketler tarafından domine edilmektedir. Devletin dijital verilerinin yerli sunucularda barındırılması yönünde politikalar üretilmiş olsa da, teknik kapasite ve güvenlik altyapısı henüz yeterli düzeyde değildir. Bu nedenle birçok kritik veri hâlen yabancı sunucular üzerinden işlenmektedir (Akdeniz, 2023).

Öte yandan, Türkiye'nin yerli teknoloji üretimi konusunda attığı adımlar da göz ardı edilmemelidir. HAVELSAN, ASELSAN, TÜBİTAK BİLGEM ve STM gibi kurumlar, siber güvenlik ve yapay zeka alanlarında milli çözümler geliştirmeye çalışmaktadır (TÜBİTAK BİLGEM, 2022). Ayrıca Türkiye'nin Ulusal Yapay Zekâ Stratejisi'nde açıkladığı hedefler yapısal ve stratejik bir dönüşüm vizyonu belirlediğini göstermektedir (Ticaret ve Sanayi Bakanlığı, 2023). Ancak bu çabalar, küresel teknoloji devlerinin oluşturduğu dijital ekosistem karşısında henüz yeterince rekabetçi değildir. Türkiye'de tekno-feodal yapının etkileri hem kamu hem özel sektörde hissedilmekte; dijital altyapının dışa bağımlılığı bu sürecin en belirgin göstergesi olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç

Tekno-feodal paradigmanın Türkiye üzerindeki etkilerini azaltmak ve dijital egemenlik için bir çerçeve oluşturmak için kapsamlı bir müdahale stratejisi zorunludur. Bu stratejiler sadece teknik yönleri değil, aynı zamanda yasal, kurumsal ve kültürel boyutları da kapsamalıdır. Başlangıçta, veri egemenliği ve dijital mülkiyet kavramlarını anayasal ve yasal çerçeveler içinde aydınlatmak esastır. Avrupa Birliği tarafından 2016 yılında yürürlüğe giren Genel Veri Koruma Yönetmeliği (GDPR) bu bağlamda önemli bir referans noktası olarak hizmet etmektedir. Türkiye'nin mevcut Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) yapısı bu doğrultuda temel bir adımdır ancak kapsamı, gözetim ve uygulama yetenekleri açısından geliştirilmesi gerekmektedir.

Türkiye'nin yerli ve ulusal dijital altyapıları geliştirmeye yönelik girişimleri sürdürülebilirlik vurgulanarak yeniden yapılandırılmalıdır. Bu bağlamda gerçekleştirilebilecek stratejik eylemler arasında kamuya açık verilerin ulusal sunucularda barındırılması, açık kaynaklı yazılımların tanıtımı, üniversiteler ve endüstriler arasındaki işbirliklerinin artırılması ve kamu ihale süreçlerinde dijital yerellik kriterlerinin uygulanması yer almaktadır.

Platform ekonomileri içinde adil rekabeti sağlamak için yeni nesil düzenleyici çerçeveler oluşturulmalıdır. Bu bağlamda, Türkiye'nin Avrupa Birliği tarafından ilan edilen "Dijital Hizmetler Yasası" (DSA) ve "Dijital Piyasalar Yasası" (DMA) gibi girişimlerden ilham alan benzer yasal düzenlemeleri benimsemesi çok önemlidir. Rekabet Kurumu ve Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu'nun (BTK) rol ve sorumlulukları, ortaya çıkan bu düzenlemeler ışığında yeniden değerlendirilmesini gerektirebilir.

Nihayetinde, dijital okuryazarlığın artırılması ve dijital haklarla ilgili vatandaş farkındalığının teşvik edilmesi, birincil müdahale alanı oluşturmalıdır. Dijital vatandaşlık eğitimi, eleştirel medya okuryazarlığı ve algoritmik şeffaflık savunuculuğu, yalnızca teknik değil aynı zamanda doğası gereği demokratik bir dijital kültürün gelişimini kolaylaştıracaktır. Bu bütünleştirici stratejiler, Türkiye'nin yalnızca dijital teknoloji tüketicisi olarak değil, aynı zamanda kendi dijital geleceğini şekillendirebilen önde gelen bir aktör olarak gelişmesi için gereklidir.

Kaynakça

- Akdeniz, Y. (2023). Türkiye'de Dijital Egemenlik Tartışmaları. *Yeni Medya ve Toplum*, 5(1), 45–62.
- Bloomberg. (2024). Big Tech's Support for Trump Shows Who Holds the Leverage. <https://www.bloomberg.com>
- Business Insider. (2025, April). Mark Zuckerberg says alliance with Trump is 'necessary'. <https://www.businessinsider.com>
- Brennen, J. S., & Kreiss, D. (2016). Digitalization. *The international encyclopedia of communication theory and philosophy*, 1-11.
- Couldry, N., & Mejias, U. A. (2019). *The Costs of Connection: How Data is Colonizing Human Life and Appropriating It for Capitalism*. Stanford University Press.
- Digital 2024: Turkey. (2024). DataReportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2024-turkey>

- HAI. (2025). AI Index Report 2025. Stanford Institute for Human-Centered Artificial Intelligence.
<https://aiindex.stanford.edu/report/>
- Rekabet Kurumu. (2023). Çevrim İçi Reklamcılık Sektör İncelemesi Ön Raporu. <https://www.rekabet.gov.tr>
- Srnicek, N. (2017). Platform capitalism. John Wiley & Sons.
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2023). Ulusal Yapay Zeka Stratejisi 2024–2025 Eylem Planı.
<https://www.sanayi.gov.tr>
- TEPAV. (2023). Türkiye’de Dijital Ekonomiye Geçiş Süreci: Riskler ve Fırsatlar. Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı.
- TÜBİTAK BİLGEM. (2022). Yapay Zekâ Ekosistemleri Raporu. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu.
- TÜSİAD. (2022). Dijital Türkiye Raporu. <https://www.tusiad.org>
- Vanity Fair. (2024). Jeff Bezos and Trump: From enemies to collaborators. <https://www.vanityfair.com>
- Varoufakis, Y. (2024). Technofeudalism: What killed capitalism. Melville House.
- Yılmaz Ö. (2023) Kompleks.org, Dijital Kapitalizm ve Tekno-Feodalizm: Crème de la Crème’in Ekonomipolitiği. <https://kompleks.org/fasikul/teknofeodalizm/bolum-1/>
- Zuboff, S. (2019). The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power. PublicAffairs.

TÜRKİYE'DE BEKLENTİ TEORİSİ ÜZERİNE YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ

Murat Öz¹, Yasemin Uca²

Özet

Bu çalışmada, Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından geliştirilen Beklenti Teorisi (Prospect Theory) çerçevesinde, Türkiye'de hazırlanmış lisansüstü tezlerin çeşitli açılardan bibliyometrik olarak analiz edilmesi amaçlanmıştır. 1979 yılında Kahneman ve Tversky tarafından geliştirilen Beklenti Teorisi'ne göre, bireyler risk altında karar alırken tam olarak rasyonel davranmazlar ve kazançlar ile kayıpları farklı değerlendirirler. Bu teori, klasik Beklenen Fayda Teorisi'ne eleştirel bir alternatif sunarak psikolojiyi ekonomi ve finans alanlarına taşımıştır.

Çalışmanın temel hedefi, Beklenti Teorisi üzerine Türkiye'de gerçekleştirilen akademik çalışmaların niceliksel görünürlüğünü artırmak, konunun ülke içindeki akademik gelişim sürecini ve ilgi düzeyini somut verilerle ortaya koymaktır. Araştırmada, öncelikle Türkiye'de Beklenti Teorisi üzerine kaç adet lisansüstü tez yazıldığı belirlenmiş ve bu tezlerin yüksek lisans ve doktora düzeyine göre dağılımı incelenmiştir. Ayrıca tezlerin türlerine göre dil tercihleri, yıllara göre yayın dağılımları ve en çok hangi üniversitelerde üretildiği tespit edilmiştir. Anabilim dallarına göre sınıflandırılan tezlerde, çalışmalarda ön plana çıkan ana temalar ve kullanılan araştırma yöntemleri de analiz edilmiştir.

Çalışma kapsamında, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nin "gelişmiş arama" bölümünde "Beklenti ve Kahneman ve Tversky" kombinasyonu kullanılarak, "aranacak alan-tümünde" ve "arama tipi-içinde geçsin" şeklinde arama yapılmıştır. Yapılan tarama sonucunda 25 lisansüstü teze ulaşılmıştır. 20.04.2025 tarihine kadar ulaşılan bu tezler arasında, en fazla yayının 2022 yılında gerçekleştirildiği, yüksek lisans tezlerinin doktora tezlerine göre daha yoğun olduğu ve tezlerin büyük çoğunluğunun Türkçe yazıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca en fazla çalışmanın İstanbul Üniversitesi ve Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'nde yayınlandığı belirlenmiştir.

İncelenen tezlerin büyük bölümünün "Davranışsal Finans" alanında gerçekleştirildiği ve araştırma yöntemleri bakımından çoğunlukla nicel yöntemlerin tercih edildiği gözlemlenmiştir. Anahtar sözcük analizinde ise en sık "Davranışsal Finans" ve "Beklenti Teorisi" kavramlarının kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu kapsamlı bibliyometrik analiz, Türkiye'de Beklenti Teorisi üzerine yapılan akademik çalışmaların genel bir profilini sunmakta, mevcut literatürdeki eğilimleri ortaya koymakta ve gelecekte yapılacak araştırmalar için yol gösterici bir kaynak niteliği taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Beklenti Teorisi, Kahneman, Tversky, Bibliyometrik Analiz.

Abstract

This study aims to bibliometrically analyze the postgraduate theses prepared in Turkey within the framework of Prospect Theory developed by Daniel Kahneman and Amos Tversky from various perspectives. According to the 1979 Prospect Theory developed by Kahneman and Tversky, individuals

¹ Prof. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İşletme, Karaman, Türkiye.

² Doktora Öğrencisi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İşletme, Karaman, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

do not act fully rationally when making decisions under risk and evaluate gains and losses differently. This theory offered a critical alternative to the classical Expected Utility Theory and brought psychology to the fields of economics and finance.

The main objective of this study is to increase the quantitative visibility of the academic studies on Expectancy Theory in Turkey and to reveal the academic development process and the level of interest in the subject with concrete data. In the study, firstly, the number of postgraduate theses on Prospect Theory in Turkey was determined and the distribution of these theses according to master's and doctoral level was examined. In addition, the language preferences of the theses according to their types, their distribution of publications according to years and the universities in which they were produced the most were determined. The main themes and research methods used in the theses classified according to departments were also analyzed.

Within the scope of the study, in the "advanced search" section of the National Thesis Center of the Council of Higher Education, the combination of "Expectation and Kahneman and Tversky" was used to search "field to be searched-all" and "search type-include in". As a result of the search, 25 graduate theses were reached. Among these theses reached until 20.04.2025, it was determined that the most publications were made in 2022, master's theses were more intense than doctoral theses, and the majority of the theses were written in Turkish. In addition, it was determined that the most studies were published at Istanbul University and Aydın Adnan Menderes University.

It was observed that most of the theses were conducted in the field of "Behavioral Finance" and quantitative methods were mostly preferred in terms of research methods. In the keyword analysis, it was determined that "Behavioral Finance" and "Expectancy Theory" were used most frequently. This comprehensive bibliometric analysis provides a general profile of the academic studies on Prospect Theory in Turkey, reveals the trends in the existing literature and serves as a guiding source for future research.

Keywords: Prospect Theory, Kahneman, Tversky, Bibliometric Analysis.

Giriş

Bireylerin risk ve belirsizlik koşullarında nasıl kararlar aldığını inceleyen çalışmalar; iktisat, psikoloji ve finans gibi farklı disiplinlerin ortak araştırma alanlarından biri haline gelmiştir. Geleneksel iktisadi modeller uzun yıllar boyunca bireylerin rasyonel, tutarlı ve fayda odaklı kararlar verdiklerini varsaymıştır. Ancak 1979 yılında Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından geliştirilen Beklenti Teorisi (Prospect Theory), bu varsayımı sorgulayarak bireylerin özellikle riskli durumlarda sistematik olarak rasyonel davranıştan sapabildiklerini ileri sürmüştür. Teoriye göre kararlar yalnızca mantıksal analizlere değil, aynı zamanda bireylerin psikolojik eğilimlerine ve bilişsel yanlılıklarına da dayanmaktadır. Özellikle kazançlar ve kayıplar karşısında verilen tepkilerde belirgin farklılıklar gözlemlenmekte, bireylerin kararları referans noktalarına göre şekillenmektedir. Ayrıca olasılıklar da çoğu zaman nesnel şekilde değil, zihinsel olarak çarpıtılarak değerlendirilir.

Kahneman ve Tversky'nin bu çalışmaları, yatırımcı davranışlarının anlaşılması, piyasa anomalilerinin açıklanması ve rasyonellikten sapmaların incelenmesi açısından önemli bir dönüm noktası olmuştur. Bu bağlamda Beklenti Teorisi, Davranışsal Finans ve Davranışsal İktisat gibi yeni alanların gelişimine zemin hazırlamıştır. Teori, ekonomik ve finansal karar süreçlerini açıklarken yalnızca fayda maksimizasyonu

yaklaşımıyla sınırlı kalmayıp; bireylerin psikolojik ve bilişsel özelliklerini de dikkate alan çok boyutlu bir bakış açısı sunmaktadır. Bu niteliğiyle, günümüzde ekonomi, finans, psikoloji, siyaset bilimi ve medya gibi farklı alanlarda teorik çerçeve olarak yaygın biçimde kullanılmaktadır.

Türkiye’de de Beklenti Teorisi üzerine artan akademik ilgi, son yıllarda hazırlanan lisansüstü tezlerde açıkça görülmektedir. Bununla birlikte, bu tezlerin tematik dağılımları, yöntemsel tercihleri ve disiplinler arası yansımaları henüz sistematik biçimde değerlendirilmemiştir. Bu çalışma, Türkiye’de Beklenti Teorisi temelli yazılmış lisansüstü tezleri bibliyometrik bir yaklaşımla analiz ederek; teorinin ulusal akademideki gelişimini, metodolojik yönelimlerini ve tematik çeşitliliğini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Araştırma kapsamında söz konusu tezlerin türleri, yazım dilleri, yıllara göre dağılımları, üniversitelere ve anabilim dallarına göre yoğunlaşma düzeyleri, kullanılan araştırma yöntemleri ve öne çıkan temaları detaylı biçimde incelenecektir. Elde edilecek bulguların, Türkiye’de Beklenti Teorisi üzerine yapılan akademik üretimi daha görünür kılmaya ve ileride yürütülecek çalışmalara yol gösterici bir kaynak oluşturması beklenmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Beklenti Teorisi

Riskin karar alma süreçleri üzerindeki rolü, sosyal bilimler literatüründe uzun süredir araştırma konusu olmuştur. Bu çerçevede, özellikle riskli durumlarda bireylerin nasıl davrandığını açıklayan yaklaşımlar arasında Beklenti Teorisi öne çıkmaktadır (İnan, 2021). 1979 yılında Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından ortaya konan bu teori, geleneksel iktisadın tam rasyonellik varsayımına dayalı tercih modellerine karşı alternatif bir bakış açısı sunar. Teoriye göre bireyler, belirsizlik altında karar verirken yalnızca mantık ve fayda ilkeleriyle değil; aynı zamanda psikolojik eğilimler ve bilişsel yanılgılarla da hareket etmektedirler (Kahneman & Tversky, 1979). Özellikle karar seçenekleri olumlu bir şekilde sunulduğunda bireyler daha temkinli davranırken, aynı seçenekler olumsuz biçimde ifade edildiğinde risk almaya daha istekli olabilmektedirler (İnan, 2021).

Bu teorinin belirli varsayımları mevcuttur. İlgili varsayımlar şu şekilde sıralanabilir (Kahneman & Tversky, 1979) :

- Bireyler sonuçları mutlak değerlere göre değil, mevcut durumlarına veya beklentilerine göre bir referans noktası temelinde değerlendirirler.
- Kayıplar, aynı büyüklükteki kazançlara kıyasla daha güçlü bir psikolojik etki yaratır. Bu doğrultuda bireyler, kazanç elde etmekten çok, kayıptan kaçınmaya odaklanırlar.
- Kazanç ya da kayıplar büyüdükçe, bunlara verilen tepki daha az hissedilir.
- Bireyler, olasılıkları nesnel biçimde değerlendirmez; düşük olasılıkları abartırken, yüksek olasılıkları küçümseme eğilimindedir.

Daniel Kahneman, belirsizlik altında insanların nasıl karar verdiklerini inceleyerek psikoloji ile ekonomi arasında önemli katkılarda bulunmuştur. Özellikle karar verme, yargı ve davranışsal ekonomi alanlarındaki çalışmalarıyla tanınmıştır. Bu çalışmaları sayesinde 2002 yılında Nobel Ekonomi Ödülü’nü kazanmıştır. Kahneman ve Tversky’den önce, bireylerin belirsizlik içeren durumlarda olasılıkları doğru değerlendirdiği kabul edilmiştir. Fakat Kahneman ve Tversky’in yaptığı deneyler, insanların çoğu zaman

bu olasılıkları yanlış tahmin ettiğini göstermiştir. Bu bulgular, bireylerin riskli ve belirsiz durumlarda her zaman rasyonel kararlar veremediğini ortaya çıkarmıştır (Çelik & Sağbaş, 2023).

Yöntem

Bu çalışmada Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından geliştirilen Beklenti Teorisi (Prospect Theory) çerçevesinde Türkiye’de gerçekleştirilen lisansüstü tezlerin çeşitli açılardan bibliyometrik olarak analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bibliyometrik analiz, belirli bir konuya ilişkin akademik yayınların nicel olarak incelenmesini sağlayan sistematik bir yaklaşımdır. Bibliyometrik analiz, belirli bir bilim alanına veya konuya ilişkin üretilmiş yayınlar arasındaki ilişkileri nicel veriler aracılığıyla incelemeyi amaçlayan bir yöntemdir. Bu yaklaşım, literatürde yer alan tüm bilimsel kaynakların (makaleler, kitaplar, tezler ve benzeri belgeler) sistematik biçimde toplanması, analiz edilmesi ve yorumlanması yoluyla, ilgili alanın yapısal özelliklerinin ve gelişim sürecinin ortaya konulmasını sağlar (Tekin vd., 2021). Diğer bir ifadeyle bu yöntem, ilgili literatürün gelişimini, araştırma alanındaki eğilimleri ve bilimsel üretimin yapısal dinamiklerini ortaya koymak için kullanılmaktadır (Zupic & Čater, 2015).

Çalışmanın verileri, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edilmiştir. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi’nin “gelişmiş arama” bölümünde “Beklenti ve Kahneman ve Tversky” kombinasyonu kullanılarak, “aranacak alan-tümünde” ve “arama tipi- içinde geçsin” şeklinde arama yapılmıştır. Yapılan tarama sonucunda 20.04.2025 tarihine kadar hazırlanan 25 lisansüstü teze ulaşılmıştır. Ulaşılan tezler içeriklerine göre incelenmiş; tekrar eden, konu dışı ya da erişime kapalı tezler çalışmaya dâhil edilmemiştir. Veri seti oluşturulduktan sonra tezler; yıl, üniversite, anabilim dalı, tez türü (yüksek lisans/doktora), tez dili, kullanılan araştırma yöntemi ve çalışma teması kriterlerine göre sınıflandırılarak aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

1. Türkiye’de, Kahneman ve Tversky’nin Beklenti Teorisi üzerine kaç adet lisansüstü tez yazılmıştır?
2. Beklenti Teorisi üzerine yapılan çalışmaların dağılımı nasıldır? (Yüksek Lisans- Doktora)
3. Lisansüstü tezlerin türlerine göre dil kullanımı nasıldır?
4. Lisansüstü tezlerin yıllara göre dağılımı nasıldır?
5. Bu tezler en çok hangi üniversitelerde hazırlanmıştır?
6. Lisansüstü tezlerin anabilim dallarına göre dağılımı nasıldır?
7. Lisansüstü tezlerde ön plana çıkan çalışma temaları nelerdir?
8. İncelenen tezlerde kullanılan araştırma yöntemlerinin dağılımı nasıldır?
9. Lisansüstü tezlerde Beklenti Teorisi nasıl kullanılmıştır?
10. Lisansüstü tezlerde kullanılan anahtar kelimeler nelerdir?
11. En sık kullanılan anahtar kelimeler hangileridir?

Bulgular

Araştırma kapsamında Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi veri tabanından üzerinden Kahneman ve Tversky’in Beklenti teorisiyle ilgili 20.04.2025 tarihine kadar yayınlanmış toplam 25 teze ulaşılmıştır. Tez türlerine göre dağılım Tablo 1’ de sunulmuştur.

Tablo 1: Türlerine Göre Lisansüstü Tezlerin Dağılımı

Tez Türü	Tez Sayısı	Dağılım %
Yüksek Lisans	15	60

Doktora	10	40
Toplam	25	100

İncelenen belgelerin %60'ının (15) yüksek lisans, %40'ının (10) doktora tezi olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2: Lisansüstü Tezlerin Türlerine Göre Dil Kullanımı

Tez Türü	Türkçe Sayısı	İngilizce Tez Sayısı
Yüksek Lisans	13	2
Doktora	7	3
Toplam Tez Sayısı	20	5
Toplam %	80	20

Tablo 2'de lisansüstü tezlerin türlerine göre (yüksek lisans ve doktora) dil kullanımına ilişkin dağılım sunulmuştur. Verilere göre, incelenen toplam 25 tezin %80'i (20 tez) Türkçe, %20'si (5 tez) ise İngilizce olarak yazılmıştır. Yüksek lisans tezlerinde Türkçe kullanım oranı oldukça yüksektir (13 tez Türkçe, 2 tez İngilizce).

Doktora tezlerinde ise dil çeşitliliği biraz daha fazladır; 7 tez Türkçe, 3 tez İngilizce yazılmıştır.

Tablo 3: Lisansüstü Tezlerin Yıllara Göre Dağılımı

Yayın Yılı	Yüksek Lisans Tez Sayısı	Doktora Tez Sayısı	Toplam	
			Tez Sayısı	%
2007	1	-	1	4
2009	1	-	1	4
2011	1	1	2	8
2013	1	-	1	4
2014	2	1	3	12
2015	1	-	1	4
2016	-	1	1	4
2018	1	-	1	4
2019	2	2	4	16
2022	2	3	5	20
2023	1	1	2	8
2024	1	1	2	8
2025	1	-	1	4

Tabloya göre, 2007-2025 yılları arasında Beklenti Teorisi üzerine hazırlanan tezlerin yıllara göre dağılımında zamanla değişkenlik gösteren bir eğilim izlenmektedir. En fazla tezin 2022 yılında yayımlandığı (%20) ve bu yılda 2 yüksek lisans, 3 doktora tezi üretildiği görülmektedir. 2019 yılı da dikkat çekici olup toplam tezlerin %16'sını (2 yüksek lisans tezi ve 2 doktora tezi) oluşturmaktadır. Toplam tez açısından değerlendirildiğinde yüksek lisans tezlerinin (15) genel olarak daha yaygın olduğu görülmektedir. Ayrıca Daniel Kahneman ve Amos Tversky tarafından geliştirilen Beklenti Teorisi (Prospect Theory) çerçevesinde Türkiye'de gerçekleştirilen ilk tezin 2007 yılında yayınladığı tespit edilmiştir (Tablo 3).

Tablo 4: Lisansüstü Tezlerin Üniversitelere Göre Dağılımı

Üniversite Adı	Yüksek Lisans Tez Sayısı	Doktora Tez Sayısı	Toplam	
			Tez Sayısı	%
İstanbul Üniversitesi	3	2	5	20
Aydın Adnan Menderes Üniversitesi	1	1	2	8
İstanbul Kültür Üniversitesi	1	-	1	4
Kocaeli Üniversitesi	1	-	1	4
Erciyes Üniversitesi	1	-	1	4
İstanbul Nişantaşı Üniversitesi	1	-	1	4
İstanbul Teknik Üniversitesi	-	1	1	4
Yeditepe Üniversitesi	-	1	1	4
Yalova Üniversitesi	1	-	1	4
Sakarya Üniversitesi	1	-	1	4
Trakya Üniversitesi	1	-	1	4
Düzce Üniversitesi	-	1	1	4
Afyon Kocatepe Üniversitesi	-	1	1	4
Şırnak Üniversitesi	1	-	1	4
İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	-	1	1	4
Yıldız Teknik Üniversitesi	1	-	1	4
Ankara Üniversitesi	-	1	1	4
Çankırı Karatekin Üniversitesi	1	-	1	4
İzmir Ekonomi Üniversitesi	1	-	1	4
Orta Doğu Teknik Üniversitesi	1	-	1	4

Tablo 4’ te lisansüstü tezlerin üniversitelere göre dağılımı gösterilmektedir. Verilere göre, en fazla tez yayınlanan kurumun İstanbul Üniversitesi olduğu görülmektedir. İstanbul Üniversitesi, toplam tezlerin %20’sini oluşturan 5 tez (3 yüksek lisans ve 2 doktora) ile çalışmada en yüksek paya sahiptir. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, toplam %8 oranında 2 tez (1 yüksek lisans, 1 doktora) ile ikinci sıradadır. Diğer üniversiteler ise birer tez ile temsil edilmekte ve her biri toplamın %4’ ünü oluşturmaktadır.

Tablo 5: Lisansüstü Tezlerin Anabilim Dallarına Göre Dağılımı

Anabilim Dalı	Yüksek Lisans Tez Sayısı	Doktora Tez Sayısı	Toplam	
			Tez Sayısı	%
İşletme Anabilim Dalı	8	4	12	48
İktisat Anabilim Dalı	3	3	6	24
İşletme Mühendisliği Anabilim Dalı	-	1	1	4
Finans ve Bankacılık Anabilim dalı	1	-	1	4
Para Sermaye Piyasaları ve Finansal Kurumlar Ana Bilim Dalı	1	-	1	4

Maliye Anabilim Dalı	-	1	1	4
Uluslararası Ticaret ve Finans Anabilim Dalı	1	-	1	4
Finansal Ekonomi Ana Bilim Dalı	1	-	1	4
Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı	-	1	1	4

Tablo 5'te tezlerin anabilim dallarına göre dağılımı gösterilmiştir. Bu tabloya göre, en fazla tezin İşletme Anabilim Dalı'nda gerçekleştiği görülmektedir. Bu anabilim dalı, toplam tezlerin %48' ini oluşturan 12 tez (8 yüksek lisans ve 4 doktora tezi) ile çalışmada en yüksek paya sahiptir. İktisat Anabilim Dalı, toplam tezlerin %24'üne denk gelen 6 tez (3 yüksek lisans, 3 doktora) ile ikinci sırada yer almaktadır. Diğer anabilim dalları olan İşletme Mühendisliği, Finans ve Bankacılık, Para Sermaye Piyasaları ve Finansal Kurumlar, Maliye, Uluslararası Ticaret ve Finans, Finansal Ekonomi Ana Bilim Dalı ile Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler anabilim dallarının her birinden yalnızca birer tez yayınlanmış olup, her biri toplamın %4' ünü oluşturmaktadır.

Tablo 6: Lisansüstü Tezlerde Ön Plana Çıkan Çalışma Alanları

Çalışma Teması	Yüksek Lisans Tez Sayısı	Doktora Tez Sayısı	Toplam	
			Tez Sayısı	%
Davranışsal Finans	12	5	17	68
Davranışsal İktisat	2	3	5	20
Medya Çalışmaları	-	1	1	4
Davranışsal Oyun Teorisi	-	1	1	4
Davranışsal Ekonomi	1	-	1	4

Tablo incelendiğinde tezlerin büyük bölümünün (%68) davranışsal finans alanında hazırlandığı görülmektedir. Bu alanındaki 17 tezin 12'si yüksek lisans, 5'i ise doktora düzeyindedir. Bunu %20'lik oranla (2 yüksek lisans ve 3 doktora) Davranışsal İktisat temalı çalışmalar takip etmektedir. Medya Çalışmaları, Davranışsal Oyun Teorisi ve Davranışsal Ekonomi temalarında ise birer tez hazırlanmıştır ve her biri toplamın %4'ünü oluşturmaktadır (Tablo 6).

Tablo 7: Lisansüstü Tezlerde Kullanılan Araştırma Yöntemi

Araştırma Yöntemi	Yüksek Lisans Tez Sayısı	Doktora Tez Sayısı	Toplam	
			Tez Sayısı	%
Nitel Araştırma Yöntemi	14	9	23	92
Nitel Araştırma Yöntemi	1	1	2	8
Karma Araştırma Yöntemi	-	-	-	-

Tablo 7 incelendiğinde, lisansüstü tezlerin çok büyük bir kısmının (%92) nicel araştırma yöntemi kullanılarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Toplam 23 tez (14 yüksek lisans, 9 doktora) nicel yöntemle hazırlanmıştır. Nitel araştırma yöntemi ile hazırlanan tez sayısı ise 2 (%8) olup, karma araştırma yöntemi kullanan herhangi bir teze rastlanmamıştır.

Tablo 8: Lisansüstü Tezlerde Beklenti Teorisinin Kullanımı

Yazar	Beklenti Teorisinin Kullanımı
Emektar (2007)	Beklenti Teorisi, yatırımcı davranışlarında psikolojik faktörlerin etkisini vurgulamak ve rasyonellik varsayımını sorgulamak için kullanılmıştır.
Gürkan (2009)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların finansal piyasalarda aşırı reaksiyon göstererek piyasa etkinliğini bozduklarını açıklamak için kullanılmıştır.
Koçaslan (2011)	Beklenti Teorisi, bireylerin risk altında karar verirken rasyonel davranmadıklarını, kazanç ve kayıplara karşı farklı tutumlar sergilediklerini ve bu nedenle Beklenen Fayda Teorisi'nden sistematik sapmalar gösterdiklerini açıklamak için kullanılmıştır.
Özer (2011)	Beklenti Teorisi, bireylerin riskli karar alma süreçlerinde referans noktası etkisi ve kayıptan kaçınma davranışlarını açıklamak amacıyla kullanılmıştır.
Bostancı (2013)	Beklenti Teorisi, firmaların risk ve getiri karşısındaki karar alma eğilimlerini rasyonellikten sapmalar ve farklı kazanç-kayıp algıları çerçevesinde açıklamak için kullanılmıştır.
Akkaya (2014)	Beklenti Teorisi yatırımcıların psikolojik beklenti ve endişelerinin hisse senedi getirileri üzerindeki etkisini açıklamak amacıyla kullanılmıştır.
Tufan (2014)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların yerel piyasalarda stratejik ve finansal karar alma süreçlerinde kazanç ve kayıpları farklı şekilde algılayarak rasyonellikten sapmalarını açıklamak amacıyla kullanılmıştır.
Yaldız (2014)	Beklenti Teorisi, bireylerin riskten kaçınma ve kayıp algılarının yaratıcı edinim davranışları üzerindeki etkisini açıklamak için kullanılmıştır.
Arslan (2015)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların irrasyonel davranışlarının ve sermaye varlıklarının fiyatlandırılmasında psikolojik faktörlerin etkisinin açıklanması için kullanılmıştır.
Keskin (2016)	Beklenti Teorisi, bireylerin risk altında rasyonel olmayan kararlar verdiğini açıklamak ve oyun kuramı çerçevesinde yeni denge kavramları geliştirmek için kullanılmıştır.
Oktay (2018)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların ekonomik karar alma süreçlerinde rasyonel davranmaktan sistematik şekilde saparak, kazanç ve kayıpları farklı algıladıklarını açıklamak için kullanılmıştır.
Avedikyan (2019)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların irrasyonel davranışları sonucu finansal piyasalarda kesitsel anomalilerin ortaya çıkabileceğini açıklamak için kullanılmıştır.
Yılmaz (2019)	Beklenti Teorisi, Borsa İstanbul yatırımcılarının aşırı tepki vererek rasyonel olmayan davranışlar sergilemelerini açıklamak için kullanılmıştır.
Sağlam (2019)	Beklenti Teorisi, girişimcilerin risk altında karar verirken bilişsel yanlılıklar nedeniyle rasyonellikten sapmalarını açıklamak için dolaylı kuramsal bir temel olarak kullanılmıştır.
Sağlık (2019)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların risk ve getiri algılarında rasyonellikten sistematik sapmalar sergileyerek karar verdiklerini açıklamak için kullanılmıştır.
Aydemir (2022)	Kahneman ve Tversky'nin teorisi değişken olarak kullanılmış ve Beklenti Teorisi'nin hisse senedi getirileri üzerindeki etkisi test edilmiştir.
Göckeli (2022)	Kahneman ve Tversky'nin Beklenti Teorisi'nin bireylerin risk altındaki karar verme davranışları ve sahiplenme etkisi üzerindeki geçerliliğini deneysel bir çalışma ile test edilmiştir.
Hajiyev (2022)	Beklenti Teorisi, bireysel yatırımcıların finansal kararlarında psikolojik önyargılar ve sezgisel hatalar nedeniyle rasyonellikten sapmalarını açıklamak için kullanılmıştır.
Kahya (2022)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların kazanç ve kayıplara farklı tepkiler vererek eğilim yanlılığı sergilemelerini açıklamak için kullanılmıştır.
Çelik (2022)	Beklenti Teorisi, bireylerin kayıpları kazançlardan daha ağır algılamaları nedeniyle vergi uyumunda kayıptan kaçınma eğilimi sergilemelerini açıklamak için kullanılmıştır.
Kurbanzade (2023)	Beklenti Teorisi, gazetelerde Annan Planı sürecinde haber ve yorumların nasıl "kazan-kaybet", "kazan-kazan", "kaybet-kaybet" gibi çerçevelerle sunulduğunu ve bireylerin riskli karar alma süreçlerinin nasıl yönlendirildiğini açıklamak için kullanılmıştır.
İnal (2023)	Beklenti Teorisi, yatırımcıların irrasyonel davranışlarının finansal piyasalarda fırsatlar yaratabileceği ve teknik analiz göstergeleriyle bu irrasyonel hareketlerin değerlendirilebileceği temel varsayımı için kullanılmıştır.
Yıldırım (2024)	Beklenti Teorisi, bireylerin zihinsel muhasebe yanılgıları nedeniyle kazanç ve kayıplara karşı farklı kararlar vererek rasyonel davranıştan sapmalarını açıklamak amacıyla kullanılmıştır.
Zengin	Beklenti Teorisi, bireysel yatırımcıların mizaç ve karakter özelliklerinin etkisiyle yatırım kararlarında

(2024)	rasyonel davranıştan sapmalarını ve davranışsal eğilimlere dayalı tercih yapmalarını açıklamak için kullanılmıştır.
Güneş (2025)	Beklenti Teorisi, bireylerin sosyal medya etkisiyle rasyonel olmayan finansal kararlar alabileceklerini açıklamak için kuramsal bir temel olarak kullanılmıştır.

Tablo 8’de lisansüstü tezlerde Kahneman ve Tversky’nin geliştirdiği Beklenti Teorisi’nin kullanım biçimleri sunulmuştur.

Tablo 9: Lisansüstü Tezlerde Kullanılan Anahtar Kelimeler

Çalışma Teması	Kullanılan Anahtar Kelimeler
Davranışsal Finans	Risk ve Getiri, Panel Data Analizi, Öz Sermaye Karlılığı, Beklenti Teorisi, , Mali Tablo Verileri (Bostancı, 2013).
	Davranışsal Finans, Yatırımcı Psikolojisi, Yatırımcı Duyarlılığı (Tufan, 2014) .
	Finans Teorileri, Davranışsal Finans, Yatırımcı Duyarlılığı, Tüketici Güveni, Finansal Piyasalar (Akkaya, 2014).
	Etkin Piyasalar Hipotezi; KT Beklenti Teorisi; Kurumsal Yatırımcı Duyarlılık Modeli; Davranışsal Finans Yatırım Stratejileri ve Modelleri; Panel Veri Analizi (Arslan, 2015).
	Davranışsal İktisat, Davranışsal Finans, Rasyonel İnsan, Sınırlı Rasyonellik, Beklenti Teorisi (Oktay, 2018).
	Kesitsel Anomaliler, Anomali, Borsa İstanbul, Defter Değeri/Piyasa Değeri, Firma Büyüklüğü, Momentum, Temettü Verimi (Avedikyan, 2019).
	Davranışsal Finans, Yatırımcı Psikolojisi, Aşırı Tepki Hipotezi, Beklenti Teorisi (Yılmaz, 2019).
	Varlık Fiyatlama Modeli, Davranışsal Varlık Fiyatlama Modeli, Dinamik İşlem Hacmi Endeksi, Yatırım Ortaklığı İskontosu, Beklenti Teorisi Değeri (Aydemir, 2022)
	Davranışsal Önyargı, Davranışsal Finans, Psikoloji, Önyargı, Duygusal Eğilim, Bireysel Yatırımcı (Hajiyev, 2022).
	Finansal Piyasalar, Finans Teorisi, Etkin Piyasa Hipotezi, Davranışsal Finans, Katılım Endeksi, Borsa, Teknik Analiz (İnal, 2023).
	Geleneksel Finans, Davranışsal Finans, Beklenti Teorisi, Zihinsel Muhasebe (Yıldırım, 2024).
	Davranışsal Finans, Kripto para, Hisse Senedi, Yatırımcı Eğilimi (Zengin, 2024).
	Davranışsal Finans, Finansal kararlar, Likert ölçeği, Cronbach’s Alpha, Sosyal Medya, Faktör Analizi (Güneş, 2025).
Davranışsal İktisat	Algısal Sapmalar, Çıpalama, Referans Noktası, Olasılık Yargısı, Risk Eğilimi (Özer, 2011).
	Riskten Kaçınma, Yaratıcı Edinim, Femininlik, Maskülenlik, Yurt Dışı Deneyimi, Yaş (Yaldız, 2014).
	Vergi uyumu, Davranışsal İktisat, Beklenti Teorisi, Kayıptan Kaçınma, Risk Düzeyi (Çelik, 2022).
	Davranışsal İktisat, Beklenti Teorisi, Riskten Kaçınma, Kayıptan Kaçınma, Sahiplenme Etkisi (Göcekli, 2022).
Medya Çalışmaları	Referandum, Annan Planı, Çerçeveler, Söylem Analizi , Manşet Haberler, Köşe Yazıları, Karikatürler, Yazılı Basın, Türkiye, Yunanistan, Kıbrıs (Kurbanzade, 2023).
Davranışsal Ekonomi	Sonuca Atlama Yanıllığı, İnanç Katılığı Yanıllığı, Risk Alma Eğilimi, Girişimcilik, Teknoloji Sektörü (Sağlam, 2019).
Davranışsal Oyun Teorisi	Beklenti Kuramı, Birinci-Fiyat Kapalı-Zarf İhaleleri, İlişkili Denge, Karma Strateji Dengesi, Nash Dengesi (Keskin, 2016).

İncelenen lisans üstü tezlerde kullanılan anahtar kelimeler Tablo 9’da sunulmuştur. Ayrıca davranışsal finans temasında 4 adet (Emektar, 2007; Gürkan, 2009; Kahya, 2022; Sağlık, 2019) ve davranışsal iktisat temasında ise 1 adet tezde (Koçaslan, 2011) anahtar kelimenin belirtilmediği tez tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında en sık kullanılan anahtar kelimelerin sırasıyla “Davranışsal Finans (9 defa)”, “Beklenti Teorisi (6 defa)” ve “Davranışsal İktisat (3 defa)” kullanılmıştır.

Sonuç

Bu araştırmada 20.04.2025 tarihine kadar Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi internet sitesi üzerinden ulaşılan Kahneman ve Tversky'in Beklenti Teorisi ile ilgili lisansüstü tezler yer verilmiştir. Toplam 25 çalışmaya ulaşılmıştır. İncelenen lisansüstü tezlerin %60' ının yüksek lisans, %40' ının ise doktora düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Bu dağılım, Beklenti Teorisi'nin Türkiye'de lisansüstü düzeyde hem temel hem de ileri akademik araştırmalara konu edildiğini göstermektedir. Yüksek lisans düzeyinde yapılan çalışmaların sayıca fazla olması, teorinin özellikle akademik kariyerin ilk aşamalarında yoğun ilgi gördüğünü ortaya koyarken; doktora düzeyindeki anlamlı oran, konunun bilimsel derinliğe ve araştırma potansiyeline sahip olduğunu desteklemektedir. Bu bulgu, Beklenti Teorisi'nin Türkiye'deki akademik literatürde giderek artan bir şekilde benimsendiğini ve disiplinler arası çalışmalara olanak tanıyan bir teorik çerçeve sunduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca incelenen 25 tez arasında %80' inin Türkçe, %20 'sinin ise İngilizce olarak hazırlandığı belirlenmiştir. Bu sonuç, Türkiye'de Beklenti Teorisi üzerine yapılan lisansüstü çalışmaların büyük çoğunlukla ulusal dilde üretildiğini, ancak sınırlı da olsa uluslararası akademik dile yöneliminin başladığını göstermektedir.

Türkiye'de Beklenti Teorisi üzerine hazırlanan ilk tezin 2007 yılında yayımlandığı tespit edilmiştir. Bu tarih teorinin akademik literatürdeki yerinin başlangıcını işaret etmektedir. Sürecin devamı incelendiğinde bu teoriye yönelik akademik ilginin zamanla arttığı görülmektedir. En fazla tezin ise 2022 yılında yayımlandığı (%20) belirlenmiştir.

Araştırmada kapsamında en fazla lisansüstü tezin (3 yüksek lisans ve 2 doktora tezi) İstanbul Üniversitesi'nde hazırlandığı tespit edilmiştir. İkinci sırada ise 1 yüksek lisans ve 1 doktora tezi ile Aydın Adnan Menderes Üniversitesi yer almaktadır. Diğer üniversiteler ise birer tez ile temsil edilmektedir.

Tezlerin anabilim dallarına göre dağılımı incelendiğinde, en fazla çalışmanın İşletme Anabilim Dalı'nda (%42) gerçekleştirildiği, bunu İktisat Anabilim Dalı'nın (%24) takip ettiği görülmüştür. Diğer anabilim dalları ise her biri %4 oranında birer tez ile temsil edilmiştir. Bu sonuç, Beklenti Teorisi'nin Türkiye'de özellikle İşletme ve İktisat disiplinlerinde yoğun bir araştırma konusu olarak ele alındığını göstermektedir.

Yayınlanan lisansüstü tezlerin büyük bir bölümünün (%68) davranışsal finans alanında yapıldığı görülmektedir. Bu alanındaki 17 tezin 12'si yüksek lisans, 4'i ise doktora düzeyindedir. Davranışsal İktisat ise %20'lik bir oranla ikinci sırada yer almakta olup, 5 teze (2 yüksek lisans, 3 doktora) konu olmuştur. Medya Çalışmaları, Davranışsal Oyun Teorisi ve Davranışsal Ekonomi temalarında ise birer tez hazırlanmıştır. Bu dağılım, Türkiye'de Beklenti Teorisi'nin özellikle finansal kararlar ve piyasa davranışları bağlamında çalışıldığını; iktisat, medya ve oyun teorisi gibi farklı alanlara ise sınırlı ölçüde uygulandığını göstermektedir. Ayrıca, davranışsal finansın teorik ve uygulamalı çalışmalarda öncelikli bir tema haline geldiği anlaşılmaktadır.

Araştırma kapsamında incelenen lisansüstü tezlerin büyük bir çoğunluğu (%92) nicel araştırma yöntemi kullanılarak hazırlanmıştır. Toplam 23 tez (14 yüksek lisans, 9 doktora) nicel yöntemle gerçekleştirilmiştir. Bu bulgu, Beklenti Teorisi çerçevesinde yapılan çalışmaların çoğunlukla ölçülebilir veriler ve istatistiksel analizlere dayandığını göstermektedir. Buna karşılık, 2 tez (%8) nitel araştırma yöntemi ile yürütülmüştür. Bu durum niteliksel analizlerin oldukça sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır. Karma araştırma yönteminin kullanıldığı herhangi bir teze ise rastlanmamıştır. Bu sonuçlar, Türkiye'de Beklenti Teorisi odaklı lisansüstü çalışmaların ağırlıklı olarak sayısal veriler üzerinden ilerlediğini ve deneysel/istatistiksel yöntemlere daha fazla odaklanıldığını göstermektedir.

İncelenen tezler, Beklenti Teorisi'nin Türkiye'de özellikle bireylerin risk altındaki karar alma davranışlarını açıklamada yaygın olarak kullanıldığını ortaya çıkarmıştır. Tezlerde teori, ağırlıklı olarak yatırımcı davranışları ve piyasa anomalileri bağlamında kullanılmış; ayrıca vergi uyumu, girişimcilik ve medya analizleri gibi farklı disiplinlerde de teorik temel olarak benimsenmiştir. Bu bulgu, Beklenti Teorisi'nin Türkiye akademik literatüründe sadece finans alanında değil, çok boyutlu karar süreçlerinin açıklanmasında da güçlü ve esnek bir çerçeve sunduğunu göstermektedir (Tablo- 7).

Her çalışmanın olduğu gibi bu araştırmanın da bazı kısıtlılıkları mevcuttur. Öncelikle çalışma, yalnızca YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yer alan çalışmalar yer almaktadır. Bu nedenle ProQuest Dissertations & Theses Global gibi farklı veri tabanlarında yer alan çalışmalar araştırma kapsamı dışında kalmıştır. İkinci olarak araştırmada 20.04.2025 tarihine kadar yayınlanan çalışmalar yer almaktadır. Bu nedenle ilgili tarihten sonra yayınlanan çalışmalar araştırma dışında kalmıştır. Üçüncü olarak, çalışma yalnızca Türkiye'deki lisansüstü tez üretimini incelemekte, uluslararası tezler veya hakemli makaleler gibi diğer akademik çıktıları kapsamamaktadır. Bu durum, bulguların yalnızca Türkiye akademik ortamı için geçerli olmasını sağlamaktadır. Son olarak, tezlerde yer alan yöntemsel bilgiler ve tematik sınıflandırmalar, tez özetlerine ve içeriklerine dayalı olarak araştırmacı tarafından yapılmıştır. Bu nedenle yorumlamalarda sınırlı düzeyde öznel değerlendirme riski söz konusudur.

Bu sınırlılıklar dikkate alınarak gelecek çalışmalarda veri tabanları çeşitlendirilebilir; sadece tezlerle sınırlı kalmayarak ulusal ve uluslararası hakemli makaleler, bildiriler ve kitap bölümlerini de kapsayacak şekilde daha geniş bir akademik yayın yelpazesi üzerinde gerçekleştirilebilir. Ayrıca 20.04.2025 tarihinden sonraki çalışmaları da içeren bir araştırma yürütülebilir ve içerik analizi derinleştirilebilir.

Kaynakça

- Akkaya, M. (2014). Beklenti ve Güven Anketlerinin Finansal Piyasalara Etkisi: BIST 100 Üzerine Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arslan, O. (2015). Sermaye Varlıklarının Fiyatlandırılmasında Davranışsal Finans Modeli ve Borsa İstanbul'da Deneyisel Bir Analiz. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Avedikyan, S. (2019). Borsa İstanbul Hisse Senedi Piyasasındaki Kesitsel Anomaliler. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Aydemir, B. (2022). Davranışsal Varlık Fiyatlama Modeli'nin Borsa İstanbul'da Test Edilmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bostancı, H. T. (2013). Firma Düzeyinde Riske Karşı Duyarlılığın Beklenti Teorisi ile Açıklanması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Çelik, E. (2022). Vergi Ödemeyi Açıklamada Beklenti Teorisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Çelik, E., & Sağbaş, İ. (2023). Beklenti Teorisi ve Vergi Uyumunu Etkileyen Faktörler. Ekonomi Maliye İşletme Dergisi, 6(1), 1–21.

- Emektar, B. (2007). Pay Senedi Piyasasında Bireysel Yatırımcı Davranışlarını Belirleyen Güdüler ve İMKB’de Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Göcekli, S. G. B. (2022). Davranışsal İktisat ve Beklenti Teorisi: Riskten Kaçınma, Kayıptan Kaçınma ve Sahiplenme Etkisi Üzerine Deneysel Bir Çalışma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Güneş, Y. (2025). Finansal Kararlarda Sosyal Medya Etkisi: “Türkiye Üzerine Bir Uygulama”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Nişantaşı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Gürkan, Ş. (2009). Finansal Piyasalarda Aşırı Reaksiyonun Davranışsal Finans Açısından İncelenmesi: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hajiyev, E. (2022). Davranışsal Önyargı ile Kişisel Yatırım Kararları Arasında İlişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İnal, Y. A. (2023). Etkin Piyasa Hipotezi ve Teknik Analiz: BIST Katılım 30 Endeksindeki Paylar Üzerinde Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Şırnak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şırnak.
- İnan, H. (2021). Pazarlama Teorileri. İçinde M. İ. Yağcı & S. Çabuk (Ed.), Pazarlama Teorileri (3. Baskı, ss. 283–295). MediaCAT.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis Of Decision Under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291.
- Kahya, E. H. (2022). Borsa İstanbul’da Farklı Yatırımcı Grupları İçin Eğilim Yanlılığı. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Keskin, K. (2016). Beklenti Kuramı Varsayımları Altında İşbirliksiz Oyun Kuramı (Sayı May). (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, Ekonomi ve Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koçaslan, G. (2011). Risk Altında Karar Almada Neoklasik ve Alternatif Yaklaşımlar : Kayıplar Alanında Risk Tavrılarına İlişkin Davranışsal Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kurbanzade, V. (2023). Yazılı Basında Annan Planı’nın Çerçeveselendirilmesi: Karşılaştırmalı Analiz. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oktay, Y. S. (2018). Davranışsal Finans Perspektifinden Yatırımcıların Yatırım Kararlarına Etki Eden Faktörler. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.

- Özer, G. T. (2011). Seçilen Davranışsal Sapmaların Türkiye’de İncelenmesi: Anket Verisi Üzerine Bir Analiz. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sağlam, M. Y. (2019). Teknoloji Sektöründe Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Risk Alma Eğilimleri Üzerinde Bilişsel Yanlılıkların Etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sağlık, F. (2019). Risk Algısı ve Demografik Özelliklerin Yatırımcı Davranışlarına Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tekin, M., Öztürk, D., & Bahar, İ. (2021). Tersine Lojistiğin Bibliyometrik Analizi. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3), 87–100.
- Tufan, E. P. (2014). Yatırımcıların Yerel Piyasalarda Yatırım Davranışları ile Stratejik Kararları Arasındaki İlişki Hatay İlinde Bir Uygulama Çalışması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çankırı Karatekin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çankırı.
- Yaldız, N. (2014). Yaratıcı Bireylerde Riskten Kaçınma Cinsiyet Rolü, Yaş ve Yurt Dışı Deneyiminin Ekonomik Riskten Kaçınma üzerine Etkileri. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir Ekonomi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yıldırım, S. (2024). Davranışsal Finans Perspektifinden Çift Kayıt Sistemi Bilen Kişilerin Davranışlarının İncelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, Sakarya.
- Yılmaz, S. (2019). Davranışsal Finans ve Borsa İstanbul’da Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trakya.
- Zengin, E. (2024). Yatırımcı Eğilimlerinin Davranışsal Finans Bağlamında İncelenmesi: Kripto Para Piyasaları ve Pay Piyasaları Yatırımcıları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Düzce Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Düzce.
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. Organizational Research Methods, 18(3), 429–472.

YENİ SANAYİLEŞEN ÜLKELERDE GIBSON PARADOKSUNUN GEÇERLİLİĞİNİN SINANMASI: 2008-2023 DÖNEMİ PANEL VERİ ANALİZİNDEN KANITLAR

Ogün Baykuş¹, Selahattin Bektaş²

Özet

Enflasyon ve faiz oranları arasındaki ilişki iktisat literatüründe tartışmalı ve özel bir konuma sahiptir. Bu ilişkinin ampirik olarak incelenmesi hem teorik olarak hem de ekonomi politikalarının şekillenmesi açısından oldukça önemlidir. 1923 yılında, A.H. Gibson Britanya ekonomisi özelinde yaptığı çalışmada, toptan eşya fiyat endeksi ve uzun vadeli tahvil faizleri arasında güçlü bir pozitif korelasyon olduğunu öne sürmüştür. Gibson'un bu teorisi Keynes'in Klasik Faiz Teorisi ile yani "faiz oranları, uzun dönemde genel fiyat düzeyindeki değişimlerden bağımsızdır" görüşüyle çeliştiği için literatüre "Gibson Paradoksu" olarak geçmiştir. Literatürde Gibson Paradoksu'nu konu alan birçok çalışma yapılmıştır. Çalışmaların bir kısmı paradoksa yönelik katkı ve eleştirileri, bir kısmı da belirli ülke veya ülke grubunda bu paradoksun geçerliliğini konu almaktadır. Bu çalışmada da 2008-2023 dönemi için yeni sanayileşen ülkeler özelinde Gibson Paradoksu'nun geçerliliğini sınanmıştır. Çalışmada veri seti olarak faiz (bağımlı değişken), tüketici fiyat endeksi (bağımsız değişken) ve M3 (kontrol değişken) yıllık frekanslar şeklinde kullanılmıştır. Çalışmada uygun panel veri modelinin tespit edilmesi için, Hausman, F, Chov ve LR testleri yapılmıştır. Bu testlerin sonucuna göre, ampirik modelin birim bazlı rassal etkiler modeli olduğuna karar verilmiştir. Tahmin edilen model üzerinde yapılan spesifikasyon testleri sonucunda; değişen varyans, otokorelasyon ve birimlerarası korelasyonun varlığı tespit edilmiştir. Bu durumlar göz önünde bulundurularak dirençli tahminciler BECK-KATZ ve Driscoll-Kraay ile analizler gerçekleştirilmiştir. Driscoll-Kraay yönteminde elde edilen sonuçlar, tüketici fiyat endeksinde meydana gelen 1 birimlik artışın faiz oranlarında 0.26 bir artışa neden olacağını ön görmektedir. BECK-KATZ tahmincisine göre ise tüketici fiyat endeksinde 1 birimlik artışın faiz oranlarında 0.23 artış meydana getireceği tespit edilmiştir. Bu sonuçlardan hareketle 2008-2023 dönemi için yeni sanayileşen ülkelerde Gibson Paradoksunun varlığından söz edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Faiz, TÜFE, Gibson Paradoksu, Driscoll-Kraay, BECK-KATZ, Panel Veri Analizi.

Abstract

The relationship between inflation and interest rates occupies a debated and distinctive position in the economics literature. Empirical investigation of this relationship is crucial both from a theoretical perspective and for shaping economic policies. In 1923, A.H. Gibson, in a study focused on the British economy, argued that there is a strong positive correlation between the wholesale price index and long-term bond yields. Gibson's theory, contradicting Keynes' Classical Theory of Interest "which asserts that interest rates are independent of changes in the general price level in the long run" entered the literature as the "Gibson Paradox." Numerous studies in the literature have addressed the Gibson Paradox. While some of these studies offer contributions and critiques regarding the paradox itself, others focus on examining its validity within specific countries or groups of countries. This study examines the validity of the Gibson Paradox for newly industrialized countries over the period 2008–2023. The data set includes annual frequency observations of interest rates (dependent variable), the consumer price index (independent variable), and M3 money supply (control variable). To identify the appropriate panel data

¹ Dr. (Bağımsız Araştırmacı), Trabzon, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Dr. Öğr. Üyesi, KTO Karatay Üniversitesi, İslam İktisadi ve Finans Bölümü, Konya Türkiye.

model, Hausman, F, Chov, and LR tests were conducted. Based on the results of these tests, the empirical model was determined to be a unit-based random effects model. Specification tests conducted on the estimated model indicated the presence of heteroskedasticity, autocorrelation, and cross-sectional dependence. In light of these issues, robust estimators BECK-KATZ and Driscoll-Kraay were employed in the analysis. The results obtained using the Driscoll-Kraay method suggest that a one-unit increase in the consumer price index leads to a 0.26-unit increase in interest rates. According to the BECK-KATZ estimator, a one-unit increase in the consumer price index results in a 0.23-unit increase in interest rates. Based on these findings, it can be inferred that the Gibson Paradox is present in newly industrialized countries during the 2008–2023 period.

Keywords: Interest Rate, Consumer Price Index, Gibson Paradox, Driscoll-Kraay, BECK-KATZ, Panel Data Analysis.

Giriş

Gibson Paradoksu, altın standardı para sisteminde, toptan eşya fiyat endeksi ile uzun vadeli nominal faiz, arasındaki güçlü pozitif korelasyona işaret eden bir teoridir. Bir yüzyıldan fazla zamandır teorik ve ampirik araştırmalara konu olan Gibson Paradoksu, üzerinde bir uzlaşma olmaması nedeniyle iktisat literatüründe var olan en sıra dışı kavramlardan biridir (Benati ve Benigno, 2023, s. 1). Öyle ki, Friedman ve Schwartz (1976), "Gibson Paradoksu teorik açıklaması olmayan bir ampirik fenomen olarak kalmıştır" ifadesinde bulunmuştur.

Bu pozitif korelasyonunun bir paradoks olarak adlandırılıp adlandırılmayacağına dair pek çok açıklama geliştirilmiştir. Fisher (1930), "enflasyon beklentileri, geçmiş enflasyon oranlarına dayalı olarak ve etkisi yavaşça azalan uzun vadeli bir gecikmeyle oluşur" varsayımıyla birleştirerek açıklamaya çalışmıştır. Wicksell (1936) ve Keynes (1930), fiyat endeksi ile reel getiri oranı arasındaki korelasyonu ele alarak, faizdeki dışsal kaymaların, özel ve merkez bankalarının davranışları yoluyla para arzında meydana gelen hareketlerle uyumlu olacağını iddia etmiştir. Sargent (1973), enflasyon ve nominal faiz ilişkilerinin bir makroekonomik modelin tüm özelliklerine bağlı olarak genel bir denge sonucu olduğunu vurgulamıştır. O zamanlar yaygın olan Fisher Eşitliği regresyon testlerini eleştirmiş ve bunun yerine sorunu rasyonel beklentilerle IS-LM-AS modeli bağlamında analiz etmiştir. Friedman ve Schwartz (1982), Gibson Paradoksu altın standardı ile zamansal olarak örtüştüğünü dile getirerek, bu paradoksun yalnızca altın standardı altında ortaya çıkmış olduğu ve 2. Dünya Savaşı sonrası verilerine göre paradoksun geçerliliğinin ortadan kalktığını savunmuştur. Shiller ve Siegel (1977), merkez bankası davranışlarının para arzını etkileyerek, faiz oranları ile bir korelasyona neden olabileceğini ifade ederek Gibson Paradoksunu açıklamaya çalışmıştır. Uzun vadeli faiz oranındaki değişikliklerin büyük ölçüde enflasyon beklentilerine atfedilmesinin pek makul olmadığını vurgulamıştır. Bu nedenle nominal getirilerdeki tarihsel hareketler, muhtemelen beklenen uzun vadeli reel faiz oranlarındaki hareketlerin bir yansımasıdır. Fiyat seviyesinde meydana gelen uzun vadeli hareketler esasen para arzındaki yüksek güçlü hareketlerden kaynaklanmaktadır. Faiz oranı ile tetiklenen para çarpanındaki değişimler üzerine yapılan Gibson Paradoksu açıklaması sürdürülebilir olamaz. Ancak merkez bankası davranışlarının faiz oranı değişikliklerini azaltmaya çalışırken para arzı ile faiz oranları arasında bir korelasyona neden olabileceği böylece Gibson Paradoksu'na neden olabileceğini söylemek mümkündür. Barsky (1987) ve Barsky ve Summers (1988), Friedman ve Schwartz (1982) bulgularını doğrulamıştır ve Gibson Paradoksu'nun 1970'lerin başında ortadan kalktığını göstermiştir. Ayrıca bu paradoksu büyük ölçüde belki de tamamen altın standardı fenomeni olduğunu belirtmiştir.

Faiz oranları ve fiyatlar arasında ki bu önemli korelasyon aslında geçmişte birçok kez belirtilmişti. Bu durum para teorisinin gelişimine oldukça fazla katkı sağlamıştır. Korelasyon ilk olarak Tooke (1844), tarafından tanımlanmıştır. Tooke bu korelasyonu, para arzındaki artışların faiz oranlarındaki bir düşüşe sebep olarak fiyatlardaki bir artışa ilettiği görüşünü eleştirmek ve “reel bono” doktrinini savunmak için kullanmıştır. Diğer taraftan bu olgunun kökenleri Wicksell (1898; 1962) ve Hawtrey (1913) tarafından geliştirilmiştir. Gibson (1923) tarafından uzun vadeli faiz oranları ve fiyatlar arasındaki ilişki; Kitchin (1923), tarafından kısa vadeli faiz oranları ve fiyatlar arasındaki ilişkinin incelenmesi bu fenomene olan ilginin yenilenmesini tetiklemiştir.

Bu veriler değerlendirildiğinde Gibson Paradoksu’nun para politikası ve ülke ekonomileri açısından araştırılmaya değer bir konu olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca Gibson Paradoksu’nun farklı ekonomik rejimlerde geçerliliğinin sınanması da değişen ekonomi politikaları açısından oldukça önemlidir. Bu bağlamda çalışmada yeni sanayileşen ülkelerde Gibson Paradoksu’nun geçerliliği sınanmıştır. Çalışmanın giriş bölümünde metodolojik olarak Gibson Paradoksu’na yapılan eleştiri ve katkılara değinilmiştir. İkinci bölümde ampirik literatür yer almaktadır. Üçüncü bölümde veri seti ve yöntem tanıtılarak, ampirik analiz ve ampirik analizden elde edilen bulgular değerlendirilmiştir. Sonuç bölümünde ise araştırmanın genelinden elde edilen çıkarımlar bağlamında yeni sanayileşen ülkelerde bu paradoksun geçerliliği değerlendirilmiştir.

Literatür İncelemesi

İlgili çalışmaya ait ampirik literatür Tablo 1’de gösterilmektedir. Literatürden doğru faydalanılması adına hem altın standardı para sistemi dönemini hem de altın standardından sonraki dönemi konu alan ampirik çalışmalara yer verilmiştir.

Tablo 1: Ampirik Literatür

Yazar(lar)	Ülke/ Ülke Grubu	Zaman Periyodu	Metot	Sonuç
(Milne ve Torous, 1984)	Kanada	1870-1981	Spektral ve Çapraz Spektral Analiz	Gibson Paradoksu Geçerlidir.
(Bursky ve Summers, 1988)	Birleşik Krallık	1730-1938	Regresyon Analizi	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Corbae ve Ouliaris, 1989)	ABD ve Birleşik Krallık	1920-1987	OLS	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Serletis ve Zestos, 1999)	Seçilmiş 8 AB Ülkesi	1957-1994	Cointegration Test	Gibson Paradoksu geçerli değildir.
(Dowd ve Harrison, 2000)	Birleşik Krallık	1821-1913	Cointegration Test	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Cheng vd., 2013)	Çin	1873-1924	Regresyon Analizi	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Škare ve Mošnja-Škare, 2014)	Hollanda	1800-2012	Cointegration Test- Lineer Granger Nedensellik Analizi	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Keho, 2015)	Seçilmiş 10 Afrika Ülkesi	1971-2013	Cointegration Test	Seçilen 10 Afrika ülkesinin 7 tanesinde Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Tanrıöver ve Yamak, 2015)	Türkiye	1990-2014	ARDL	Gibson Paradoksu geçerlidir.

(Künü vd., 2017)	Gelişmekte olan ve Gelişmiş Ülkeler	1992-2013	Panel Nedensellik	Gibson Paradoksu geçerlidir.
		2000-2013		
(Özdemir ve Yıldırım, 2018)	Türkiye	2002-2017	Johansen Eşbütünleşme Analizi	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Biçen, 2019)	Kırılgan Ekonomiler	2000-2016	Görünürde İlişkisiz Regresyon (SUR)	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Atgür, 2021)	Türkiye	2004-2020	OLS-Johansen Eşbütünleşme Analizi	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Erer, 2023)	Türkiye	2004-2021	Fourier ARDL	Gibson Paradoksu geçerlidir.
(Kabak ve Dalli, 2023)	ASEAN-T	1993-2019	Panel ARDL	Gibson Paradoksu Geçerlidir.
(Chowdhury ve Serletis, 2024)	G7 – E7	1960-2022	ARDL	Gibson Paradoksu geçerli değildir.

Literatür genel olarak incelendiğinde farklı bölgelerde ve farklı zaman periyotlarında yapılan çalışmaların genelinde Gibson Paradoksu'nun geçerli olduğu görülmektedir. Ancak bu geçerliliğin dolayısıyla Gibson Paradoksu'nun konu aldığı fiyat endeksi ve uzun vadeli faiz oranlarının arasındaki korelasyonun sahte ve/veya yanıltıcı olduğunu iddia eden çalışmalar da bulunmaktadır. Corbae ve Ouliaris (1989), Gibson Paradoksu'nu destekleyen kanıtlar, genellikle nominal faiz oranı ve fiyat seviyesinin log'u arasındaki basit korelasyon yada bu iki değişken arasındaki basit doğrusal regresyon biçiminde sunulduğunu belirterek, bu kanıtlar kümesinin, geçersiz olduğunu savunmuş ve nominal faiz oranı ve fiyat seviyesinin (her ikisi de bütünsel değişkenler) birlikte bir eş bütünsel sistem oluşturmayacağını iddia etmiştir.

Bunun yanında Serletis ve Zestos (1999), daha önce Gibson Paradoksu'nu desteklemek için yapılan ampirik çalışmaları incelemek amacıyla durağan olmayan regülatör teorisindeki son gelişmeleri kullanmış ve faiz oranı ile fiyat seviyesi arasındaki güncel korelasyonun zayıf olduğuna dair kanıtlar sunmuştur. Ayrıca verilerin eş bütünsel özelliklerine dayanan standart Gibson Paradoksu regresyonların sahte olduğunu savunmuştur.

Gibson Paradoksu'nun üzerinden bir yüzyıldan fazla zaman geçmesine rağmen hala üzerindeki tartışmalar devam etmektedir. Dolayısıyla bu paradoks güncelliğini korumakta ve iktisat literatüründe ilgi çekici bir konumda olmaya devam etmektedir. Bu bağlamda çalışmada yeni sanayileşen ülkelerde Gibson Paradoksu'nun geçerliliği araştırılmış ve literatüre, hem zaman periyodunun güncellenmesi hem de farklı bir ülke grubunda bu paradoksun geçerliliğinin araştırılması açısından katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Veri Seti ve Yöntem

Bu çalışmada yeni sanayileşen ülkelerde (Brezilya, Çin, Hindistan, Endonezya, Malezya, Meksika, Türkiye, Tayland, Filipinler ve Güney Afrika) 2008-2023 dönemi özelinde Gibson Paradoksunun geçerliliğinin sınaması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda 10 ülke ve 16 yıldan oluşan ve toplam 160 gözlemden meydana gelen güçlü ve dengeli bir panel veri setinden faydalanılmıştır. Çalışmada kullanılan veriler Dünya Bankasından (World Bank) elde edilmiştir. Çalışmada kullanılan değişkenler Faiz, Tüketici Fiyat endeksi ve en geniş tanımlı para arzı olan M3' tür. Hem kesit boyutu hem de zaman boyutunun eksiksiz olmasından dolayı çalışmada panel veri analizi yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmada statik panel veri analizinden faydalanılmıştır. Panel veri analizinin gerçekleştirebilmek için bir takım ön tanı testleri ve spesifikasyon testlerinden yararlanılması gerekmektedir.

Bu çalışmada F testi, LR testi ve Score testi kullanılarak klasik (Havuzlanmış En küçük Kareler HEKK) modelin geçerliliği ve birim etki veya zaman etkisinin varlığı saptanmaya çalışılmıştır. Ayrıca Hausman (1978) sınaması yapılarak tahmin edilecek modelin sabit etkiler mi veya rassal etkiler mi olacağı tespit edilmiştir. Yanı sıra kurulan panel regresyon modeli için bir takım varsayımdan sapma (spesifikasyon) testleri de yapılmıştır. Bu testler Değişen varyans için (modifiye edilmiş Wald Testi), Otokorelasyon için (Bhargava vd. (1982) DW Testi ve Baltagi ve Wu'nun (1999) LBI Testi), birimlerarası korelasyon için ise Pesaran'ın (2004) CD testinden yararlanılmıştır. İlave olarak çoklu doğrusal bağlantı sınaması için ise VIF kriteri testinden faydalanılmıştır. Son olarak kurulan birim etkili rassal panel regresyon modelinde varsayımdan sapmalar tespit edildiği için Driscoll-Kraay (1998) ve BECK-KATZ (1995) dirençli tahmincilerinden yararlanılmıştır.

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Gözlem	Ortalama	Std. Sapma	Minimum	Maksimum
Faiz	160	11.71616	10.83728	3.06	52.1
Tüfe	160	5.466883	7.329996	-1.138702	72.30884
M3	160	11.69006	8.681083	1.761086	69.93635

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 2'de çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiki bilgiler yer almaktadır. Faiz değişkeninin gözlem sayısının 160 olduğu görülmektedir. Yine aynı değişken için ortalama değerinin 11.71, standart sapmasının 10.83 ve minimum ve maksimum değerlerinin ise sırasıyla 3.06 ve 52.1 olarak gerçekleştiği Tablo 2'den anlaşılmaktadır.

Tablo 3: Korelasyon Matrisi

	Faiz	Tüfe	M3
Faiz	1.0000		
Tüfe	0.3852	1.0000	
M3	0.3625	0.7858	1.0000

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 3'te çalışmada kullanılan değişkenler için aralarındaki korelasyonlar hesaplanmıştır. Buna göre Faiz değişkeni ile Tüfe değişkeni arasında 0.3852 şeklinde bir korelasyon ilişkisi bulgulanmıştır. Yine Faiz değişkeni ile M3 değişkeni arasında ise 0.3625 birimlik bir korelasyon ilişkisi saptandığı Tablo3'te görülmektedir.

Tablo 4: Klasik Modelin ve Zaman Etkisinin Sınanması (F, LR, Skor Testleri)

Test Adı	Test İstatistiği	Olasılık Değeri
F Testi	F(9, 148)= 188.80	Prob>F= 0.0000
F Testi (Zaman)	F(15, 142)= 0.23	Prob>F= 0.9987
LR Testi	chibar2(01)= 341.75	Prob >= chibar2= 0.000
LR Testi (Zaman)	chibar2(01)= 0.00	Prob >= chibar2= 1.000
Skor Testi	chi2(1)= 1.7e+05	Prob>=chi2= 0.000
Skor Testi (Zaman)	chi2(1)= 0.00	Prob>=chi2= 1.000

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 4'te klasik modelin birim ve/veya zaman etkisine karşı sınama sonuçları gösterilmiştir. Buna göre F, LR ve Score testi olmak üzere 3 adet farklı test ile sınama gerçekleştirilmiştir. Her üç testten elde edilen sınama sonuçlarına göre klasik modelin geçerli olmadığı en az bir etkinin varlığı sonucuna ulaşılmıştır.

Her üç testte de zaman etkisinin varlığının sınaması gerçekleştirilmiştir. Sonuçlara göre zaman etkisinin varlığına rastlanmamıştır. Dolayısıyla kurulacak modelin birim etkili bir model olduğu yapılan üç test sonucundan da anlaşılmaktadır.

Tablo 5: Hausman Sınaması

Hausman Test İstatistiği	Olasılık Değeri
chi2(2) =0.15	Prob > chi2 = 0.9297

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 5'te sabit etkiler modeli ile tesadüfi (rassal) etkiler modelinin sınamasını yapan Hausman testinin sonuçları yer almaktadır. Buna göre bu testin boş hipotezi tesadüfi etkilerin geçerli olduğu şeklinde kurulmaktadır. Alternatif hipotez ise sabit etkilerin geçerli olduğu şeklinde kurulmaktadır. Test istatistiğinin olasılık değerine bakıldığında $p > 0.05$ olduğu görülmektedir. Dolayısıyla sıfır hipotezi bu sonuca göre reddedilememekte ve tesadüfi etkilerin modelinin geçerli olduğu çıkarımı yapılmaktadır.

Tablo 6: Tesadüfi (Rassal) Etkiler Modeli Sonuçları

FAİZ (Bağımlı)	Katsayı	Std. Hata	Z İstatistiği	Olasılık (Prob)
TÜFE	0.2620386	0.0552716	4.74	0.000
M3	0.0960945	0.0495979	1.94	0.053
_CONS	9.160274	3.504427	2.61	0.009
Wald chi2(2)		=81.91	Prob > chi2	= 0.0000
Grup: 10 Gözlem: 160 R-squared: Within = 0.3517 Between = 0.1803 Overall = 0.1573				

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 6'da tesadüfi etkiler olan panel regresyon modelinin tahmin sonuçları gösterilmektedir. Buna göre TÜFE değişkeninde oluşan bir birimlik artışın, FAİZ değişkeninde 0.26 birimlik bir artışa sebep olacağı tespit edilmiştir. Wald test istatistiğinin olasılık değerine göre, $p < 0.05$ olduğu ve bu sonuca göre modelin genelinin anlamlı olduğu sonucu çıkmaktadır.

Tablo 7: Değişen Varyans Sınaması (Modifiye Edilmiş Wald Testi)

Wald Test	İstatistik	Olasılık Değeri
W0	14.665644 df(9, 150)	Pr > F = 0.00000000
W50	13.372438 df(9, 150)	Pr > F = 0.00000000
W10	14.525167 df(9, 150)	Pr > F = 0.00000000

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 7'de tesadüfi panel regresyon modeli için heteroskedasticity sınama sonuçları gösterilmiştir. Buna göre modifiye edilmiş Wald test istatistikleri (W0,W50,W10) sonuçlarına bakıldığında her üç istatistik sonuçlarının olasılık değerlerinin $p < 0.05$ olduğu anlaşılmıştır ve bu sonuçlara göre ise modelde değişen varyans sorunun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 8: Otokorelasyon Sınaması (Bhargava vd. DW Testi, Baltagi ve Wu LBI Testi)

Test İstatistiği	Olasılık Değeri

Modified Bhargava et al. Durbin-Watson=	1.1351678<2
Baltagi-Wu LBI =	1.3134802<2

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 8’de ise aynı model için bir başka varsayımdan sapma testi olan otokorelasyon sınama sonuçları yer almaktadır. Buna göre Bhargava vd. ve Baltagi ve Wu’ya ait iki adet otokorelasyon test istatistiği sonucu hesaplanmıştır. Test sonuçları 2 değeri ile kıyaslanmaktadır. Buna göre her iki istatistik değeri de 2 değerinden küçük olduğu için modelde otokorelasyon sorunun olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 9: Birimlerarası Korelasyon Sınaması (Pesaran 2004 CD Testi)

Test İstatistiği	Olasılık Değeri
Pesaran's test of cross sectional independence = 6.557	Pr = 0.0000

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 9’da Pesaran’ın Birimlerarası korelasyon diğer bir ismiyle yatay kesit bağımlılığı sınama sonucu yer almaktadır. Bu testin sınama sonucuna göre $p<0.05$ olduğundan söz konusu modelin birimlerarası korelasyonlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 10: Çoklu Doğrusal Bağlantı Sınaması (VIF-Varyans Şişirme Faktörü)

Değişken	VIF	1/VIF
M3	2.61	0.382466
TÜFE	2.61	0.382466
Ortalama VIF	2.61	

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 10’da çoklu doğrusal bağlantı problemi için önerilen varyans şişirme faktörü sınavasının sonuçları yer almaktadır. Ortalama VIF değeri ve bireysel VIF değerlerinden anlaşıldığı üzere $VIF<5$ olduğu için modelde çoklu doğrusal bağlantı sorununun olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 11: Driscoll-Kraay Dirençli Tahmin Sonuçları

FAİZ (Bağımlı)	Katsayı	Std. Hata	Z İstatistiği	Olasılık (Prob)
TÜFE	0.2620386	0.1093971	2.40	0.030
M3	0.0960945	0.1024294	0.94	0.363
_CONS	9.160274	6.438544	0.175	0.175
Wald chi2(2)		31.21	Prob > chi2	0.0000
Grup: 10 Gözlem: 160 Overall R ² : 0.1573				

Kaynak: Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 11’de Driscoll-Kraay dirençli tahmin sonuçları gösterilmiştir. Varsayımdan sapmalardan herhangi biri veya hepsi olması halinde dirençli tahmincilerden yararlanılmaktadır. Buna göre TÜFE’de meydana gelen bir birimlik bir artışın FAİZ’de ise 0.26 birimlik bir artışa neden olması beklenmektedir. Wald test istatistiğinin olasılık değerine bakıldığında $p<0.05$ olduğu görülmektedir. Dolayısıyla modelin genelinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. R kare değeri ise 0.14 olarak hesaplanmıştır. Kontrol değişken M3’ün bu modelde anlamsız olduğu görülmektedir. Bununla birlikte R kare değerinin oldukça düşüktür.

Bu bağlamda diğer bir dirençli tahminci olan BECK-KATZ modelinden yararlanmanın faydalı olacağı düşünülmektedir.

Tablo 12: BECK-KATZ Dirençli Tahmin Sonuçları

FAİZ (Bağımlı)	Katsayı	Std. Hata	Z İstatistiği	Olasılık (Prob)
TÜFE	0.2306239	0.701579	3.29	0.001
M3	0.1583623	0.0533662	2.97	0.003
_CONS	10.14048	1.138435	8.91	0.000
Wald chi2(2)		48.46	Prob > chi2	0.0000
Grup: 10 Gözlem: 160 R-squared: 0.7317				

Kaynak Yazarların Hesaplamaları.

Tablo 12’de BECK-KATZ dirençli tahmin sonuçları gösterilmiştir. Varsayımdan sapmalardan herhangi biri veya hepsi olması halinde dirençli tahmincilerden yararlanılmaktadır. Buna göre TÜFE’de meydana gelen bir birimlik bir atışın FAİZ’de ise 0.23 birimlik bir artışa neden olması beklenmektedir. Wald test istatistiğinin olasılık değerine bakıldığında $p < 0.05$ olduğu görülmektedir. Dolayısıyla modelin genelinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. R kare değeri ise yaklaşık 0.73 olarak hesaplanmıştır. Modelde kontrol değişken M3 anlamlı katsayı işareti pozitifdir. Uzun dönemde geniş tanımlı para arzında meydana gelecek artışların TÜFE’yi arttırması ve bu etkiyle birlikte de uzun dönemli faizleri yükseltmesinin mümkün olduğu söylenebilir.

Sonuç

Gibson Paradoksu, Alfred Herbert Gibson tarafından 1923 yılında ortaya atılan ve Britanya ekonomisinde toptan eşya fiyat endeksi ve uzun dönemli tahvil getirileri arasında pozitif korelasyon olduğunu iddia eden bir teoridir. Keynes, “faiz oranında meydana gelecek değişimler, fiyat düzeyinde meydana gelen artış ve azalışlardan bağımsızdır” görüşüne dayanarak bu teoriyi bir paradoks olarak nitelendirmiştir. Literatüründe Gibson Paradoksu’na atıfla yapılan birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak bir yüzyıldan fazla zamandır iktisatçılar bu paradoks üzerinde herhangi bir görüş birliği oluşturamamıştır. Paradoksa ait en yaygın görüş, fiyat düzeyi ve uzun vadeli faiz oranları arasındaki korelasyonun yalnızca altın standardı döneminde geçerli olduğu, daha sonrasında geçerliliğini kaybettiği yönündedir. Ampirik literatür incelendiğinde belirtilen yaygın görüşün doğruluğu konusunda bazı tereddütler oluşmaktadır. Çünkü söz konusu literatürün büyük bir kısmı, farklı ülke veya ülke gruplarında, altın standardı sonrasında da Gibson Paradoksu’nun varlığına işaret eden kanıtlar sunmaktadır. Gibson Paradoksu’nun geçerliliğine dair kanıt sunan çalışmalara karşın bazı iktisatçılar, ampirik analizlerin sahte regresyon içerdiğini ve değişkenler arasında korelasyonun zayıf olduğunu belirtmiştir. Bu bilgiler ışığında Gibson Paradoksu’nun iktisat literatüründe hala tartışmalı ve ilgi çeken bir konu olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla paradoksun farklı ülke veya ülke gruplarında, farklı zaman periyotlarında araştırılması ve tartışılması önem taşımaktadır.

Bu çalışmada 2008-2023 yılları arasında yeni sanayileşen ülkelerde Gibson Paradoksu’nun geçerliliği araştırılmıştır. Bu bağlamda 160 gözlemden (16 yıl ve 10 ülke) meydana gelen bir panel veri seti oluşturulmuştur. Çalışmanın analizinde, Gibson Paradoksu’na uygun olarak bağımlı değişken FAİZ, bağımsız değişken TÜFE, ayrıca kontrol değişken olarak da en geniş tanımlı para arzı M3 kullanılmıştır.

Ampirik analizde ilk olarak uygun modelin belirlenmesi gerekmektedir. Yapılan ön testlere göre, uygun modellerin dirençli tahminçiler olan Driscoll-Kraay ve BECK-KATZ olduğuna karar verilmiştir. Her iki dirençli tahminçiden elde edilen bulgular ise aşağıdaki gibidir;

Driscoll-Kraay tahmincisine göre; TÜFE değişkeni pozitif ve anlamlıdır. TÜFE’de meydana gelen 1br değişme FAİZ oranlarını 0.26br arttırmaktadır. Kontrol değişken M3 ise anlamsızdır. Modelin R kare değerinin ise 0.15 gibi oldukça düşük bir değer almaktadır. Dolayısıyla bu modelden yapılan çıkarımların BECK-KATZ tahmincisi ile karşılaştırılması ve sonuçların daha doğru yorumlanması gerekmektedir. BECK-KATZ tahmincisine göre; bağımsız değişken olan TÜFE pozitif ve anlamlıdır. TÜFE’de meydana gelen 1br değişme, FAİZ oranlarını 0.23br arttırmaktadır. Bu modelde Driscoll-Kraay tahmincisinin aksine kontrol değişken M3 pozitif ve anlamlıdır. M3’te meydana gelen 1br değişme FAİZ oranlarında 0.15br bir artışa sebep olacağı öngörülmektedir. BECK-KATZ tahmincisinin R kare değeri 0.73 gibi yüksek bir değere sahiptir. Dolayısıyla bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama gücü yüksektir. Her iki model karşılaştırıldığında temel bağımsız değişken olan TÜFE, pozitif ve anlamlıdır. Yani TÜFE’de meydana gelen değişimler FAİZ oranlarını etkilemektedir. Bu bağlamda yeni sanayileşen ülkelerde, incelenen dönem aralığında Gibson Paradoksu’nun geçerli olduğunu söylemek mümkündür.

Kaynakça

- Atgür, M. (2021). Türkiye’de Enflasyon ve Faiz İlişkisi: Gibson Paradoksunun Türkiye’de Geçerliliği (2004-2020). *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2), 513-526.
- Baltagi, H. B. ve Wu, P. X. (1999). Unequally Spaced Panel Data Regressions With AR(1) Disturbances. *Econometric Theory*, 15, 814-823.
- Barsky, R.B. (1987). The Fisher Hypothesis and the Forecastability and Persistence of Inflation. *Journal of Monetary Economics* 19, 3-24.
- Barsky, R. B. ve Summers, L. H. (1988). Gibson’s Paradox and the Gold Standard. *The Journal of Political Economy* 96(3), 528–50.
- Benati, L. ve Benigno, P. (2023). Gibson's Paradox and the Natural Rate of Interest. *CEPR Discussion Paper No. 17959*. CEPR Press, Paris & London.
- Beck N. ve Katz, J. N. (1995). What to do (and Not to Do) with Time-Series Cross-Section Data. *American Political Review*, 89, 634-647.
- Bhargava, A., Franzini, L. ve Narendranathan, W. (1982). Serial Correlation and the Fixed Effects Model. *The Review of Economic Studies*, 49(4), 533-549.
- Biçen, Ö. F. (2019). The Relationship Between Nominal Interest Rate and Inflation Rate: An Analysis on the Validity of the Gibson Paradox. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 35, 193-201.
- Cheng, H., Kesselring, R. G., ve Brown, C. R. (2013). The Gibson paradox: Evidence from China. *China Economic Review*, 27, 82-93.
- Chowdhury, M. M. I., ve Serletis, A. (2024). The Gibson Paradox and the Fisher Effect in Advanced and Emerging Economies. *Open Economies Review*, 35(5), 955-983.
- Corbae, D., ve Ouliaris, S. (1989). A random walk through the Gibson paradox. *Journal of Applied Econometrics*, 4(3), 295-303.

- Dowd, K., ve Harrison, B. (2000). The Gibson paradox and the Gold Standard: Evidence from the United Kingdom, 1821-1913. *Applied Economics Letters*, 7(11), 711-713.
- Driscoll, J.C., ve Kraay, A.C. (1998). Consistent Covariance Matrix Estimation with Spatially Dependent Panel Data. *Review of Economics and Statistics*, 80(4), 549-559.
- Erer, D. (2023). Türkiye’de Gibson Paradoksu Geçerli Mi? : Faiz Oranı- Enflasyon İlişkisinin Fourier Eşbütünleşme Testi ile Analizi. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* (664), 87-104.
- Fisher, I. (1930). The Theory of Interest. *New York, Macmillan*.
- Friedman, M. ve Schwartz, A.J. (1976). From Gibson to Fisher. *Explorations in Economic Research*, (3), 288-291.
- Friedman, M. ve Schwartz, A.J. (1982). Monetary Trends in the United States and the United Kingdom: Their Relation to Income, Prices, and Interest Rates, 1867- 1975. *The University of Chicago Press*.
- Gibson, A. H. (1923). The Future Course of High Class Investment Values. *Banker’s Magazine (London)* 115, 15-34.
- Hausman, J. (1978). Specification Tests in Econometrics. *Econometrica*, 46, 1251-1271.
- Hawtrey, R. G. (1913). Good and Bad Trade. *London: Constable*.
- Kabak, S., ve Dalli, T. (2023). Gibson Paradox: Panel Data Analysis on ASEAN-T Countries. *International Econometric Review*, 15(1), 12-27.
- Keho, Y. (2015). Empirical Testing of the Gibson Paradox in Selected African Countries. *Journal of Economics and Development Studies*, 3(3), 13-18.
- Keynes, J.M. (1930). A Treatise on Money. *London: Macmillan*.
- Kitchin, J. (1923). Cycles and Trends in Economic Factors. *Rev. Econ. Statis*, (5), 10-16.
- Künü, S., Başar, S. ve Bozma, G. (2017). Gibson Paradoksunun Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülkeler Açısından Geçerliliğinin Araştırılması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 19(1), 211-222.
- Milne, W. J., ve Torous, W. N. (1984). Long-Term Interest Rates and the Price Level: The Canadian Evidence on the Gibson Paradox. *The Canadian Journal of Economics*, 17(2), 327.
- Özdemir, M., ve Yıldırım, S. (2018). Fiyat Düzeyi ve Faiz Oranı: Gibson Paradoksu Türkiye Ekonomisi İçin Geçerli (mi)? *Maliye Dergisi*, (174), 26-47.
- Pesaran, M. H. (2004). General Diagnostic Tests for Cross Section Dependence in Panels. *University of Cambridge Working Paper*, 0435.
- Sargent, T. J. (1973). Interest Rates and Prices in the Long Run: A Study of The Gibson Paradox, *Journal of Money, Credit and Banking*, (5), 385-449.
- Serletis, A., ve Zestos, G. (1999). On the Gibson Paradox. *Review of International Economics*, 7(1), 117-125.
- Shiller, R. J. ve Siegel, J. J. (1977). The Gibson Paradox and Historical Movements in Real Interest Rates. *The Journal of Political Economy*, 85(5), 891-907.

- Škare, M., ve Mošnja-Škare, L. (2014). Gibson Paradox Revisited – Liquidity Chain Effect. *Journal of Business Economics and Management*, 16(3), 510-528.
- Tanrıöver, B., ve Yamak, N. (2015). Nominal Faiz Oranı-Genel Fiyat Düzeyi İlişkisinin Gibson Paradoksu Çerçevesinde Analizi. *Maliye Dergisi*, (168), 186-200.
- Tooke, T. (1844). An Inquiry Into the Currency Principle. *London: Longman, Brown, Green, and Longmans*.
- Wicksell, K. (1898). Interest rates and prices. *Jena, Fischer*.
- Wicksell, K. (1936). Interest and Prices. B. Ohlin, F. Richard (Eds). *New York: KahnSentry Press*.
- Wicksell, K. (1962). Lectures on Political Economy. *London: Routledge & Kegan Paul*.

THE ROLE OF KAZAKHSTAN IN ECONOMIC INTEGRATION WITHIN THE ORGANIZATION OF TURKIC STATES

Sharifa Giritlioglu¹

Abstract

Kazakhstan is the central player in advancing economic cooperation among the Organization of Turkic States (OTS) member states. With its vast geography, strategic transit location, and deep historical and cultural ties to fellow Turkic nations, Kazakhstan serves as a connector between East and West and as a facilitator of regional economic dialogue. This paper examines Kazakhstan's role in shaping the economic agenda of the OTS, focusing on its infrastructure investments, trade partnerships, and commitment to multilateral collaboration. Particular attention is given to the country's participation in developing the Trans-Caspian trade corridor and its efforts to align national policies with broader regional goals. At the same time, Kazakhstan faces the delicate task of balancing its active role in the Turkic world with its long-standing relationships with global powers like China and Russia. Drawing from recent trade data, regional policy initiatives, and intergovernmental agreements, this study argues that Kazakhstan's pragmatic and infrastructure-driven approach has helped lay the groundwork for a more interconnected and economically resilient Turkic region. The paper concludes by reflecting on Kazakhstan's potential to lead future integration efforts through its geography, resources, and commitment to inclusive and forward-looking regional cooperation.

Keywords: Kazakhstan, Organization of Turkic States, Economic Integration, Turkic World, Middle Corridor.

Introduction

Amid the intensifying dynamics of regionalism and global interdependence, regional organizations have re-emerged as critical instruments for promoting economic, political, and cultural cooperation across borders. The Organization of Turkic States (OTS)—originally established as the Turkic Council in 2009—has steadily evolved into a prominent multilateral platform fostering collaborative engagement among Turkic-speaking nations. Its mission encompasses a broad spectrum of objectives, ranging from the facilitation of trade and investment to cooperation in education, science, energy, and digital innovation. The foundation of the OTS was spearheaded by Türkiye, Azerbaijan, Kazakhstan, and Kyrgyzstan, followed by Uzbekistan's accession as a full member. In addition, Hungary, Turkmenistan, the Turkish Republic of Northern Cyprus (TRNC), and the Economic Cooperation Organization (ECO) participate as observers (Organization of Turkic States, 2025b; Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs, 2025) (Map 1).

¹ Lecturer/PhD candidate, Akhmet Yassawi International Kazakh-Turkish University, International Relations, Türkistan, Kazakhstan. (Corresponding Author)



Map 1: Map of the Member States and Observer States of the Organization of Turkic States

Source: Organization of Turkic States, 2025 (<https://www.turkicstates.org/tr>)

These members collectively seek to cultivate a cohesive network rooted in shared linguistic, cultural, and historical ties, while also addressing strategic challenges through coordinated policymaking (Hanayi, 2023; Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs, 2025; Türkiye Economic, Political and Strategic Research Center, 2025). Kazakhstan stands out as a central actor in this integrative endeavour. Strategically situated at the crossroads of Europe and Asia, and endowed with substantial transit potential, Kazakhstan functions not only as a physical corridor linking East and West but also as a diplomatic bridge uniting Turkic states under shared economic and political goals (Tokayev, 2025). As the world's largest landlocked country, its proactive participation in regional infrastructure projects and its memberships in organizations such as the Eurasian Economic Union (EAEU) (Giritlioğlu, 2023, p. 463; Vinokurov, 2017, p. 57) and the Shanghai Cooperation Organization (SCO) (Yuan, 2010) enhance its credibility and leverage in shaping integrative frameworks within the OTS.

While Kazakhstan's geopolitical role within the broader Central Asian (Turkistan) context has received considerable academic attention, its concrete contributions to economic integration within the Organization of Turkic States (OTS) remain relatively underexamined. This study addresses that gap by exploring how Kazakhstan has influenced the OTS's economic agenda through policy initiatives and strategic partnerships. The core question guiding this inquiry is: In what ways has Kazakhstan contributed to economic integration within the OTS, and how effective have its efforts been in promoting regional economic alignment among member states??

To investigate this research question, the study outlines five key objectives. First, it analyzes Kazakhstan's economic priorities within the institutional framework of the OTS. Second, it examines the country's involvement in regional agreements, joint initiatives, and integrative mechanisms. Third, the paper assesses the efficacy and long-term viability of Kazakhstan's economic diplomacy tools in advancing regional cooperation. Fourth, it contextualizes Kazakhstan's role by comparing its influence with that of other prominent OTS members, including Türkiye, Azerbaijan, and Uzbekistan. Finally, the study identifies underlying challenges and potential opportunities that shape Kazakhstan's evolving position within the Turkic economic landscape.

Theoretical Framework

Regional economic integration continues to be a foundational theme within the field of international political economy, especially in the aftermath of the Cold War, which ushered in renewed attention to regionalism and global governance structures. Foundational theoretical models, notably those by Balassa (1961, 1976) and Viner (1950), provide essential insights into this domain. Balassa conceptualized integration as a progressive process composed of successive stages—from free trade areas to full economic unions—each representing deeper institutional convergence and policy alignment. Viner, taking a more evaluative approach, introduced the notions of “trade creation” and “trade diversion” to assess the economic efficiency and redistributive effects of customs unions.

Building upon these classical frameworks, Haas (1958) introduced the theory of neofunctionalism, which posits that economic collaboration in one area often generates political spillovers that catalyze further integration across other sectors. This theory, originally developed in the context of European integration, suggests that technical cooperation in narrowly defined fields may foster a self-reinforcing momentum toward broader supranational governance. Mattli (1999) later expanded on this perspective, underscoring the significance of political commitment and institutional incentives as critical factors sustaining regional cooperation. Institutionalism, as developed by scholars such as Stone Sweet et al. (2001), adds further nuance by highlighting the importance of harmonized legal frameworks, shared norms, and durable governance institutions—features particularly relevant for nascent organizations like the Organization of Turkic States (OTS), where institutional capacity is still maturing.

In today's geopolitical context, infrastructure development has become a pivotal dimension of regional influence. Projects such as the Trans-Caspian International Transport Route (TITR) exemplify how transport corridors have evolved beyond their functional role to serve as instruments of geopolitical alignment and economic connectivity (Bekenov, 2023). Kazakhstan's strategic investments in multimodal transportation—spanning railways, ports, and logistics hubs—reflect its ambition to emerge as a vital node linking Europe and Asia. These infrastructural efforts not only enhance physical connectivity but also symbolize Kazakhstan's broader intent to reinforce economic cohesion across the Turkic world (Tukumov, 2023, p. 25).

The framework of New Regionalism (Hettne, 2009; Söderbaum, 2016) offers a valuable lens for interpreting such developments. Unlike earlier models that centered primarily on state actors and formal agreements, New Regionalism views integration as a dynamic, multi-level process involving a diverse array of stakeholders, including private sector actors and transnational networks. Within this paradigm, infrastructure is not merely a physical asset but also a strategic and symbolic resource that shapes regional identity, enhances policy alignment, and promotes regional autonomy.

To effectively capture the complexity of Kazakhstan's evolving position within the OTS, this study adopts a multi-theoretical lens. Drawing from neofunctionalism, strategic pragmatism, and regional connectivity theory, it develops an integrated analytical perspective. Neofunctionalism illuminates Kazakhstan's leadership in specific sectors—most notably in logistics, energy, and transport—as mechanisms triggering broader regional cooperation. These efforts have produced spillover effects visible in initiatives on digital integration, educational partnerships, and customs policy alignment. The principle of strategic pragmatism contextualizes Kazakhstan's balanced diplomacy, reflecting its dual engagement with pan-Turkic solidarity and powerful geopolitical actors such as Russia and China. By positioning itself

simultaneously within the Eurasian Economic Union (EAEU) and China's Belt and Road Initiative (BRI), Kazakhstan has sustained strategic flexibility while advancing regional leadership (Nurgaliyeva, 2016, p. 94). Finally, regional connectivity theory foregrounds the spatial and institutional linkages that drive integration. Kazakhstan's promotion of transnational infrastructure and shared regulatory frameworks, through mechanisms such as the Turkic Investment Fund and TITR, illustrates this integrative vision in action.

Literature Review: Kazakhstan in Scholarly Discourse on the OTS

Scholarly attention to the Organization of Turkic States (OTS) is relatively recent, a growing body of research has begun to emphasize Kazakhstan's influential position within the institution. One notable contribution comes from Çınar and Uzun, who trace the institutional development of the OTS and highlight Kazakhstan's strategic foresight in guiding its long-term trajectory. Their analysis, grounded in a SWOT framework, suggests that effective utilization of cultural and economic complementarities could position the OTS as a powerful regional alliance.

Complementing this perspective, Demir (2022) situates Kazakhstan within the broader landscape of Eurasian geopolitics, focusing on its involvement in energy diplomacy, regional security mechanisms, and multilateral cooperation. Aydılek (2022) explores Kazakhstan's economic engagements within the OTS and argues that while trade and investment flows have increased, there remains considerable room for improvement in intra-bloc economic exchange. Her research identifies Kazakhstan as a potential driver of more institutionalized economic relations, contingent on strategic alignment and political will.

Several empirical studies also reinforce the view that Kazakhstan acts as a key enabler of regional cooperation. Sandalcılar and Cihan (2023), for instance, apply a revealed comparative advantage (RCA) methodology to evaluate trade complementarity among OTS members. Their findings underscore Kazakhstan's logistical centrality and comparative advantages in trade. Similarly, Akçapa (2023) frames Kazakhstan's growing regional role within the broader evolution of Eurasian regionalism, identifying the country as a stabilizing actor capable of coordinating effective responses during systemic shocks, such as the COVID-19 pandemic.

Further expanding on the OTS's transformation during the pandemic, Purtaş (2023) examines how Kazakhstan assumed a leadership role in areas such as health diplomacy, food security, and emergency preparedness. His study suggests that these contributions have helped redefine the OTS as a more dynamic and responsive multilateral organization.

In a more recent study, Tukumov (2023) emphasizes Kazakhstan's success in institutionalizing functional cooperation within the Turkic world. He draws attention to the country's emphasis on collaborative mechanisms in sectors such as transportation, technology, and resource management—areas that are critical for ensuring long-term regional sustainability. Tukumov contends that such strategic institutionalization supports Kazakhstan's broader goal of maintaining geopolitical balance in its external engagements.

Guliyev (2024) takes this analysis further by assessing Kazakhstan's expanded engagement in the OTS in light of recent geopolitical shifts, particularly the fallout from the Russia–Ukraine conflict. According to his research, this changing environment has prompted Kazakhstan to increase its involvement in the OTS, using the platform to deepen economic ties, promote ethnocultural unity, and assert a more active

regional role. Guliyev argues that this shift reflects a broader transition within the OTS—from symbolic cooperation to more substantive, functionally driven integration—in which Kazakhstan plays a leading role.

While these studies provide valuable insights into Kazakhstan's role, most tend to emphasize its political symbolism or cultural diplomacy. What remains underexplored is the theoretical dimension of Kazakhstan's economic leadership within the OTS. This study aims to bridge that gap by applying both classical and contemporary integration theories to assess Kazakhstan's evolving position as a catalyst for regional economic consolidation.

Methodology

This research employs a qualitative case study approach to investigate Kazakhstan's contributions to economic integration within the Organization of Turkic States (OTS). Given the exploratory nature of the topic and the limited availability of harmonized economic datasets across member states, a qualitative design allows for a nuanced, context-sensitive examination of institutional practices and strategic behavior.

The study is structured around a focused case analysis of Kazakhstan, with comparative references to other key OTS members—such as Türkiye, Azerbaijan, and Uzbekistan—to situate Kazakhstan's role within a broader regional framework. The core of the data collection is based on document analysis, encompassing a wide range of primary sources. These include official state documents, strategic development plans, ministerial reports from Kazakhstan (notably those published by the Ministry of Foreign Affairs and the Ministry of Trade and Integration), and declarations, communiqués, and summit proceedings issued by the OTS.

To complement these primary materials, the research integrates secondary data from peer-reviewed academic publications, policy reports, think tank analyses, and expert interviews that provide interpretive insights into Kazakhstan's regional positioning. Trade and macroeconomic data were also referenced, drawing from publicly available datasets provided by the World Bank, Kazakhstan's Bureau of National Statistics, and the OTS Secretariat.

Several methodological limitations are acknowledged. Firstly, the absence of fully disaggregated or publicly accessible data across OTS countries constrains the scope for quantitative comparison. Secondly, as the OTS is a relatively recent formation, many of its initiatives are still in development, limiting the ability to assess long-term outcomes. Thirdly, language accessibility presents a minor challenge, as some critical documents are only available in Kazakh, Turkish, or Russian and may require translation to ensure accurate interpretation.

The Organization of Turkic States: A Framework for Economic Cooperation

Economic cooperation among Turkic States is rooted in a complex interplay of historical legacy, shared cultural heritage, regional power dynamics, and differing stages of economic development. These foundational elements not only influence bilateral ties but also shape the collective trajectory of integration within OTS. Among the OTS member states, Türkiye stands out as the most developed and diversified economy, exerting significant influence across the region. Kazakhstan, by contrast, leads Central Asia in terms of economic size and continues to pursue reforms to attract foreign capital and

enhance its investment climate. Azerbaijan's oil wealth has fueled steady growth, while Uzbekistan has embarked on ambitious market liberalization initiatives in recent years. In contrast, Kyrgyzstan maintains a smaller, agriculture-centered economy, facing unique challenges in integrating with the broader regional economic framework (Gasimli, 2023, p. 13). Table 1 presents the population, land area, and GDP data of the member states of the Organization of Turkic States (OTS).

Table 1: OTS Member States Economic and Demographic Data

	Country	Population (2024)	Area (Km2)	GDP (2023) (Thousands USD)
1	Azerbaijan	10 180 800	86 900	72 356 176
2	Kazakhstan	20 200 000	2 724 900	262 641 892
3	Kyrgyz Republic	7 360 000	199 900	13 987 627
4	Uzbekistan	36 799 000	447 400	101 591 769
5	Türkiye	85 664 000	783 562	1 118 252 920
	Total	160 203 800	4 242 662	1 568 830 384

Source: (Bureau of National Statistics Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan, 2024; Kyrgyz Republic National Statistical Committee, 2024; Statistical Agency under the Presidency of the Republic of Uzbekistan, 2025; The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2025; Turkish Statistical Institute, 2025; World Bank, 2025)

As shown in Table 1, the Organization of Turkic States holds significant potential for global influence, considering its members' combined area and demographic strength, which rank seventh and ninth globally, respectively (Bekenov, 2023). The OTS serves as an essential platform for its member states to collaborate on various aspects of economic development, including trade facilitation, investment promotion, infrastructure development, and energy cooperation (Kushkumbayev & Mussabekova, 2022, p. 75). The revitalization of the OTS has emerged as an intriguing development in the broader Eurasian region, fostering multilateral partnerships aimed at achieving economic integration among the involved actors (Guliyev, 2024). By establishing a unified platform, the OTS enables member states to address shared challenges and pursue common interests in an increasingly unstable international environment (Guliyev, 2024).

Table 2 below summarizes the Organization of Turkic States (OTS) Summits held since 2009 in chronological order. In this context, it becomes clearer how steps toward economic integration have diversified over time and under which themes institutional structures have deepened.

Table 2: Chronology of the Organization of Turkic States (OTS) Summits Since 2009: Institutional Development and Economic Cooperation Agendas

DATE	LOCATION	THEME	DETAILS
3 OCTOBER 2009	Nakhchivan, Azerbaijan	Establishment of the Turkic Council to Institutionalize Cooperation Among Turkic-Speaking Countries	It was decided to expand cooperation in areas such as trade, investment, industry, agriculture, transportation, communication, energy, and tourism, and to establish the Business Council of Turkic-Speaking Countries. The emphasis was placed on developing economic relations based on equality and mutual benefit.

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

15 SEPTEMBER 2010	İstanbul, Türkiye	Official Establishment of the Turkic Council (Cooperation Council of Turkic-Speaking States)	The official announcement of the Turkic Council's foundation and the strengthening of its institutional structure. Member states adopted the UN Charter and universal principles of international law. Norms related to peace, security, and good neighborly relations were highlighted as the foundation for cooperation. Concrete steps were taken to enhance economic and trade cooperation, while collaboration in culture, science, education, health, tourism, and media was expanded. A roadmap was created to align with the organization's common objectives.
I. 20-21 OCTOBER 2011	Almaty, Kazakhstan	Economic and Trade Cooperation	The Almaty Declaration stated that the Turkic Council had been fully established as an international organization in 2009, with the Nakhchivan Agreement recognized as its founding charter. As the first official summit of the OTS, it placed economic cooperation at the center of its agenda and laid the foundation for economic integration.
II. 22-23 AUGUST 2012	Bishkek, Kyrgyzstan	Cooperation in Education, Science, and Culture	This summit marked a turning point for institutionalizing cooperation in education, science, and culture across the Turkic world. The flag of the Turkic Council was adopted, the Turkic Universities Union was established, and several joint projects were launched. The summit stood out for advancing solidarity and shared vision among the Turkic states.
III. 15-16 AUGUST 2013	Gabala, Azerbaijan	Development of Transportation and Connectivity Infrastructure	Focusing on transportation and connectivity, the summit aimed to enhance economic, logistical, and cultural integration among Turkic states. Concrete decisions were made to integrate transport infrastructure, facilitate transit procedures, and deepen multilateral cooperation. Security, stability, and institutionalization processes were also emphasized.
IV. 5 JUNE 2014	Bodrum, Türkiye	Cooperation in Tourism	The summit centered on strengthening cooperation in tourism and developing joint projects among Turkic states. Concrete steps were taken to preserve and promote cultural heritage, support sustainable tourism, and foster economic development. Solidarity and political cooperation among member states were reaffirmed.
V. 11 SEPTEMBER 2015	Astana, Kazakhstan	Cooperation in Media and Information	The Charter of the Turkic World, encompassing principles of common values, cooperation, and solidarity, was adopted. A vision was set for promoting sustainable development and eco-friendly technologies. Bishkek was declared the Digital Capital for 2025. A partnership agreement was signed to enhance cooperation in digital economy among member states. A joint coordination mechanism was established for disaster and emergency response.

II. INTERNATIONAL CONGRESS OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE STUDIES (ULIC)
May 08-10, 2025 – Tokat/Türkiye

VI. SEPTEMBER 2018	2	Cholpon-Ata, Kyrgyzstan	Youth and Sports	Various agreements were signed to promote cooperation in youth and sports among the member states. Goals were set to expand student exchange programs and support youth education. Encouragement and support were emphasized for youth involvement in entrepreneurship, innovation, and technology.
VII. OCTOBER 2019	15	Baku, Azerbaijan	Support for Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)	Uzbekistan joined as a full member, marking a significant expansion of cooperation in the Turkic world. Member states decided to develop joint policies to support SMEs and improve the business environment. Cooperation was strengthened in areas such as trade, investment, transportation, and regional connectivity. Joint efforts in technology ventures, artificial intelligence, renewable energy, space research, and information technologies were promoted. Collaboration was also encouraged in railway and air transportation, as well as customs facilitation.
VIII. NOVEMBER 2021	12	İstanbul, Türkiye	Restructuring of the Turkic Council as the Organization of Turkic States (OTS)	The organization was officially renamed from "Turkic Council" to "Organization of Turkic States" (OTS), enhancing its role in international affairs. The 2040 Turkic World Vision was adopted, outlining strategic goals for cooperation and integration over the next 20 years. A joint investment fund was established to boost trade and investment and support SMEs. The elimination of non-tariff barriers, harmonization of customs regulations, and simplification of transit procedures were set as key objectives. The summit emphasized joint efforts against terrorist organizations such as PKK, YPG, ISIS, and FETÖ, and pledged to increase security cooperation. Solidarity during the COVID-19 pandemic and vaccine assistance were also highlighted.
IX. NOVEMBER 2022	11	Samarkand, Uzbekistan	A New Era for Turkic Civilization: Toward Shared Development and Prosperity	A comprehensive declaration reaffirmed shared development and prosperity goals among member states. A strategic plan to eliminate trade barriers and increase intra-regional trade was adopted. Agreements were signed to accelerate and facilitate customs procedures and to develop logistics and transportation among members. A program to integrate regional transport infrastructure was approved. A common flag was adopted, and the Charter of the Turkic World was ratified. Major cooperation agreements were signed on topics such as the Digital Economy Partnership, Civil Protection Mechanism, Council of Central Banks, Space Activities Memorandum, Great Turkic Language Model, and the Turkic Green Finance Council.

X.	3	Astana, Kazakhstan	"Turkic Era" and Economic Integration	The summit emphasized the promotion of trade, transportation, investment, and regional connectivity. Key initiatives included the establishment of the Trade Facilitation Committee, the Turkic Investment Fund, and the TURANSEZ Special Economic Zone. Astana was designated the "Financial Center of the Turkic World" for 2024, and Istanbul for 2025.
XI.	6	Bishkek, Kyrgyzstan	Deepening Cooperation	Economic Discussions focused on the establishment of the Turkic Green Finance Council, cooperation among central banks, a competition authorities council, and the formation of common markets in areas such as digital and e-commerce, agriculture, industry, science, and technology.

Source: (Akçapa, 2023; Aydılek, 2022; Çınar & Uzun, 2023; Keşikçi & Karaman, 2023; Organization of Turkic States, 2025c)

As illustrated in Table 1, the economic integration process of the Organization of Turkic States (OTS) is a progressively deepening and multidimensional trajectory shaped by the establishment of cooperation institutions, the signing of international agreements, and the implementation of concrete action plans. While the early years emphasized cultural and symbolic representation, subsequent summits have introduced more tangible policy frameworks in areas such as economic integration, digital infrastructure, logistical collaboration, and institutional mechanisms. These developments signify the transition of the OTS from a normative structure to a more operational phase of integration (Çınar & Uzun, 2023).

The Turkic Investment Fund (TIF), established in 2023, has become a central instrument in advancing OTS economic integration. Designed to support economic development across the Turkic world and to finance joint initiatives, the Fund prioritizes the support of small and medium-sized enterprises (SMEs) and infrastructure investments. Equally owned by member states, the TIF is administered from Istanbul and aims to finance collective investment projects. With an initial capital of approximately USD 600 million, the Fund is intended to accelerate regional development (Organization of Turkic States, 2025d).

Another important institutional development is the Turkic Chamber of Commerce and Industry (TCCI), which plays a pivotal role in facilitating trade and fostering sustainable economic partnerships among business actors across member states (Organization of Turkic States, 2025d). Furthermore, various economic cooperation committees and working groups composed of senior officials from ministries of economy, transport, customs, and related sectors elaborate integration strategies and ensure intergovernmental coordination (Sandalcılar & Cihan, 2023). For instance, the Trade Facilitation Committee (TFC) is tasked with the implementation of the OTS Trade Facilitation Strategy, adopted in 2022. Its activities focus on simplifying customs procedures and reducing non-tariff barriers (Organization of Turkic States, 2023). In parallel, cultural and scientific institutions such as TÜRKSOY, TÜRKPA, and the Turkic Academy contribute to strengthening the social and cultural foundations of economic integration (Özer, 2023, p. 158).

Institutional mechanisms and strategic documents developed particularly throughout the 2020s aim to consolidate the OTS's economic integration agenda. Among the key initiatives is the establishment of joint customs systems to streamline trade flows. The expansion of digital customs practices and the

development of strategic transport corridors—such as the Trans-Caspian East-West Middle Corridor (Map 2) and the Zangezur Corridor—represent critical infrastructure projects advancing regional trade and connectivity (Akçapa, 2023, p. 483).



Map 2: Trans-Caspian International Transport Route (TITR): Logistics Route and Transit Points

Source: Trans-Caspian International Transport Route, 2025 (<https://middlecorridor.com/ru/>)

Multilateral projects like the Baku-Tbilisi-Kars Railway, developed within the framework of logistics and energy cooperation, have reinforced trade links and transport infrastructure among member states. Port collaboration involving Mersin, Tashkent, Andijan, Termez, and Surkhandarya aims to further facilitate trade and logistics networks across the region. The Turkic World Vision 2040, adopted at the 2021 Istanbul Summit, outlines the long-term integration objectives of the OTS in economic, cultural, and institutional domains (Organization of Turkic States, 2021). Meanwhile, the Digital Economy Partnership Agreement (DEPA), signed in November 2024, seeks to align the OTS's digital infrastructure with regional and global trends by supporting digital trade, e-governance, and cross-border data flows (Organization of Turkic States, 2025c).

These institutional developments suggest a shift in the OTS's strategic direction. What began primarily as a culturally focused initiative is now evolving into a platform for substantive economic collaboration. By deepening its governance structures and aligning its goals with tangible economic outcomes, the OTS is gradually positioning itself as a credible regional economic actor. These developments indicate that the organization aims not only to enhance trade volumes but also to deepen economic interdependence through digitalization and financial alignment. By strengthening its economic governance capacity, the OTS is enhancing both its internal resilience and its effectiveness as a regional actor in the global system.

Kazakhstan's Economic Strength and Strategic Role in the Turkic Region

Kazakhstan holds a distinguished position within the Turkic world, owing to its vast geographical expanse and substantial economic potential (refer to Table 1). Since attaining sovereignty on December 16, 1991, the country has engaged in a comprehensive state-building process anchored in legal restructuring and the adoption of market-oriented reforms (Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan, 1995). Over the last thirty years, successive governments have pursued modernization through structural reforms, aiming to enhance governance efficiency and economic competitiveness. In response to evolving global and regional dynamics, Kazakhstan adopted strategic frameworks such as

the 2012 national objective to join the world's 30 most competitive economies—an aspiration reflecting both internal developmental goals and the pressures of an increasingly complex international environment (Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan, 2012). This vision was further articulated in the 2018 Strategic Development Plan for 2025, which prioritized inclusive growth through diversification and institutional resilience. Updated in 2021 as the National Development Plan 2025, the framework integrated lessons from the COVID-19 crisis and emphasized revitalizing key economic drivers (Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan, 2018). These long-term plans emphasize Kazakhstan's commitment to social well-being, economic reform, and global integration.

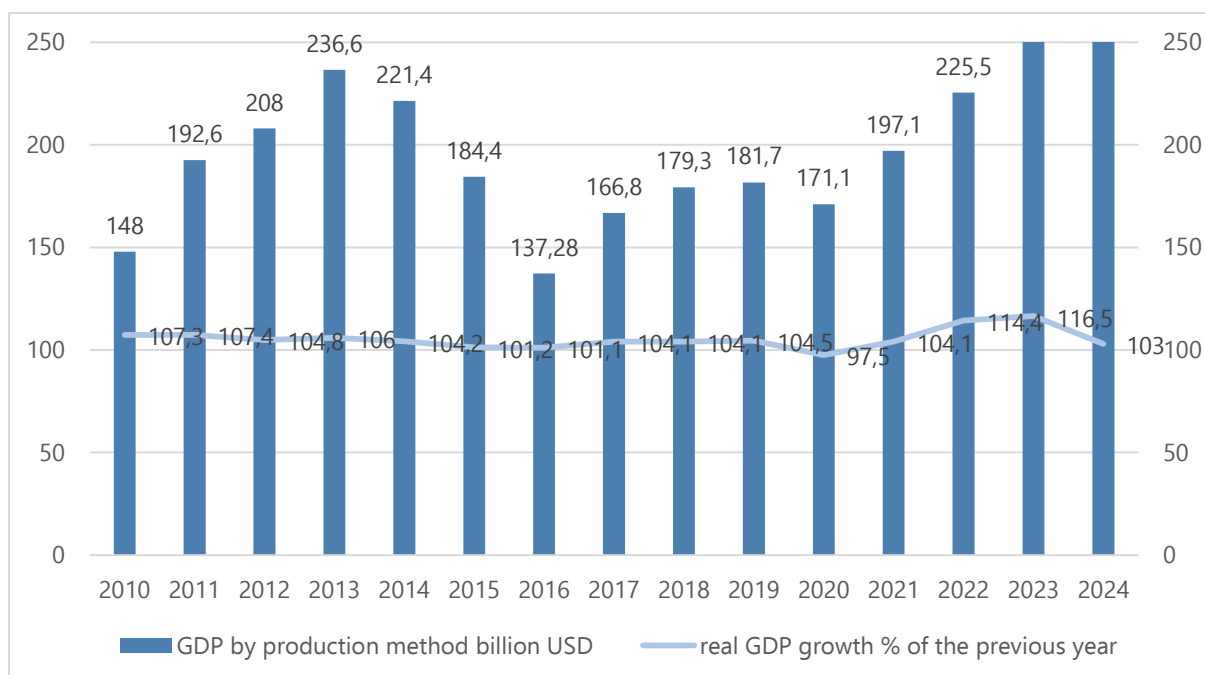
On the foreign policy front, Kazakhstan has consistently adhered to a "multi-vector" strategy—first introduced by President Nursultan Nazarbayev in the early 1990s (Nazarbayev, 2017, p. 88). This principle promotes balanced engagement with a diverse array of international partners. Kazakhstan is an active member of several key multilateral bodies, including the United Nations, the Organization for Security and Cooperation in Europe, the Shanghai Cooperation Organization, and the Eurasian Economic Union (Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Kazakhstan, 2025). Through these affiliations, Kazakhstan has pursued diplomatic versatility and strengthened its international standing.

Concurrently, Kazakhstan regards engagement with the Turkic world as a strategic priority—not only for cultural and historical reasons, but also for advancing shared geoeconomic objectives. Active involvement in the Organization of Turkic States (OTS), TURKSOY, and the Economic Cooperation Organization (ECO) reflects the country's efforts to promote solidarity and deepen regional integration (Kushkumbayev & Mussabekova, 2022; Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Kazakhstan, 2025). These partnerships are founded on a common linguistic and historical heritage and a shared vision for security and sustainable development (Duman, 2019; Giritlioglu, 2024).

Economically, Kazakhstan is the dominant force in Central Asia, endowed with abundant natural resources, including oil, gas, and various minerals (International Energy Agency, 2022). Its sustained investment in infrastructure, especially in transport and logistics, has strengthened its position as a strategic corridor linking Asia and Europe. Participation in global initiatives such as China's Belt and Road Initiative (BRI) has further elevated Kazakhstan's relevance in Eurasian connectivity networks (Zhao et al., 2019).

The preceding sections of this study have demonstrated that Kazakhstan's leadership within the OTS is underpinned by more than rhetoric. Its institutional commitments, infrastructure investments, and proactive policy coordination underscore a clear strategy of promoting economic cohesion in the Turkic region (Aydilek, 2022; Çinar & Uzun, 2023).

Economic indicators over the past decade reinforce this perspective. In the aftermath of the 2007–2009 global financial crisis, Kazakhstan's economy has undergone a steady process of recovery and stabilization. As illustrated in Figure 1, the country's nominal GDP and Index of Physical Volume (IFO) between 2010 and 2024 reveal an upward trajectory, signifying robust macroeconomic management and growing output.



Source: (Bureau of National Statistics Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan, 2025)

A notable feature of Kazakhstan's recent economic transformation is the growing contribution of the services sector, which now accounts for approximately 70% of GDP growth (Gasimli, 2023, p. 103). This trend reflects a significant structural transition away from resource dependency toward a more diversified and resilient economy. Although short-term fluctuations—particularly during the pandemic years—are visible in the IFO, the broader pattern confirms Kazakhstan's recovery and its proactive development planning (Purtaş, 2023).

Kazakhstan's macroeconomic resilience has not only reinforced its domestic development but also amplified its credibility within regional frameworks like the OTS. By leading initiatives on infrastructure, investment, and institutional development, Kazakhstan plays a pivotal role in shaping the architecture of economic cooperation in the Turkic world. Its dual commitment—to national modernization and regional integration—continues to define its evolving leadership role in Eurasia.

Kazakhstan's Role in Strengthening OTS Economic Cooperation

Kazakhstan occupies a strategic and influential position in fostering economic collaboration among the members of the Organization of Turkic States (OTS). Its approach blends diplomatic outreach, infrastructural investment, and economic policy coordination to promote deeper regional integration. Central to this vision is the "TURKTIME" initiative, which outlines Kazakhstan's ambition to cultivate stronger economic and logistical ties among Turkic nations by advancing trade facilitation, investment flows, and regional connectivity projects (Tukumov, 2023, p. 26). One of the most prominent manifestations of this commitment is Kazakhstan's leadership in the development of the Trans-Caspian International Transport Route (2025). This corridor not only enhances regional trade links but also serves as a vital segment within broader international frameworks, such as the European Union's economic network, China's Belt and Road Initiative, and the Eurasian Economic Union (Binghan et al., 2024; Tashtemkhanova et al., 2019, p. 19). Under the "Eurasian Heartland" strategy, the TITR is envisioned as a linchpin in intercontinental trade, reinforcing Kazakhstan's logistical centrality (Tukumov, 2023).

Kazakhstan's trilateral collaboration with Türkiye and Azerbaijan further reflects its integrative agenda. This partnership aims to synchronize economic policies and facilitate shared regional development goals within the OTS framework (Guliyev, 2024). These efforts have yielded concrete progress, particularly in liberalizing intra-regional trade. Trade volumes between Kazakhstan and its Turkic partners have expanded steadily over the past decade. In 2024, Türkiye's exports to Kazakhstan totaled approximately USD 3.3 billion. These exports primarily comprised components for automotive manufacturing, centrifugal and filtration machinery, and a variety of textile products such as knitted shirts, undergarments, sweaters, and vests. Additionally, Türkiye supplied petroleum-based oils among its major exports. Conversely, imports from Kazakhstan amounted to around USD 3.4 billion, with key products including refined copper, mineral oils, unwrought aluminum, coal, and petroleum gases (Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs, 2025). This relatively balanced trade relationship underscores a growing industrial and energy interdependence. Kazakhstan has also expanded its export portfolio by increasing agricultural shipments to OTS partners such as Azerbaijan and Kyrgyzstan (Gasimli, 2023).

This economic integration is underpinned by domestic regulatory reforms. Kazakhstan has upgraded digital customs procedures, streamlined border logistics, and introduced harmonized transit systems—all designed to reduce trade frictions and align with OTS-wide goals. Looking forward, Kazakhstan aims to deepen trade relations further. Governmental targets include raising bilateral trade with Türkiye and Uzbekistan from USD 4 billion to USD 10 billion and doubling trade with Kyrgyzstan from USD 1 billion to USD 2 billion (Official information resource & Prime Minister of the Republic of Kazakhstan, 2025). If realized, these targets would significantly increase the share of OTS countries in Kazakhstan's total foreign trade, signaling a broader reorientation toward Turkic regionalism.

Kazakhstan's Strategic Initiatives for Economic Integration within the OTS

Kazakhstan's vision for deeper economic integration within the OTS is anchored in a deliberate, multidimensional strategy that combines infrastructure development, trade expansion, regulatory convergence, and institutional innovation. This strategic orientation reflects the country's broader goal of consolidating its position as a central driver of regional cooperation.

At the heart of this agenda is Kazakhstan's investment in cross-border connectivity, particularly through its pivotal role in the development of the Trans-Caspian International Transport Route (TITR)—also known as the Middle Corridor. Linking China to Europe via Kazakhstan, the Caspian Sea, and Türkiye, this corridor enhances Eurasian trade logistics by reducing transport time and diversifying routes (Trans-Caspian International Transport Route, 2025; Tukumov, 2023). Major investments in railway upgrades, dry ports like Khorgos, and customs infrastructure have transformed Kazakhstan into a key transit hub for East-West commerce (Gelvig, 2020, p. 50).

Kazakhstan has also demonstrated leadership in shaping the institutional framework of the OTS. It has consistently championed long-term integration mechanisms and supported the creation of dedicated bodies to promote collective economic advancement (Özer, 2023; Tokayev, 2025). A noteworthy example is Kazakhstan's central role in the establishment of the Turkic Investment Fund in 2022. The fund aims to finance strategic regional development projects, with particular emphasis on infrastructure and support for small and medium-sized enterprises (SMEs) (Organization of Turkic States, 2025c).

In addition to institutional leadership, Kazakhstan has sought to strengthen private-sector participation in the regional economy. By initiating and hosting platforms such as the Turkic Business Forums, it has encouraged collaboration among entrepreneurs and investors across member states. The country has also embraced digital transformation as a pillar of integration, advancing joint projects in digital finance, fintech ecosystems, and technology-driven innovation, particularly in partnership with Türkiye (Official information resource & Prime Minister of the Republic of Kazakhstan, 2022; Organization of Turkic States, 2025a). These initiatives aim to build robust innovation networks and enhance regional competitiveness in the digital economy. Energy cooperation remains another cornerstone of Kazakhstan's regional engagement. Through trilateral partnerships with Türkiye and Azerbaijan, the country has advanced infrastructure and transit agreements in the energy sector. These initiatives not only diversify Kazakhstan's export channels but also reinforce the mutual dependence of OTS members in energy supply and security (Gasimli, 2023; Giritlioglu, 2025).

Despite ongoing challenges—including variations in infrastructure quality and the need for better logistical harmonization—Kazakhstan's pragmatic and future-oriented approach continues to shape the contours of Turkic economic integration. Its combination of strategic foresight, institutional initiative, and public-private cooperation offers a compelling model of regionalism grounded in both geopolitical vision and operational capacity.

Challenges and Prospects for Enhancing Economic Cooperations in the Turkic World

The OTS has achieved notable progress in fostering economic ties, but several entrenched challenges continue to constrain the region's integration efforts. Chief among these are the persistence of trade barriers, discrepancies in regulatory systems, and infrastructural gaps that collectively hinder seamless connectivity. To overcome these obstacles, member states must adopt a more coordinated, layered strategy—prioritizing policy harmonization, removing non-tariff restrictions, and accelerating strategic infrastructure investments (Guliyev, 2024; Kushkumbayev & Mussabekova, 2022).

Despite a measurable increase in intra-OTS trade, such exchanges still comprise a modest portion of the overall foreign trade of each member (Bekenov, 2023). For this economic engagement to become transformative, procedural inefficiencies must be addressed. This includes streamlining customs protocols, standardizing trade regulations, and encouraging greater diversity in traded goods and services. While significant resources have been devoted to regional transport infrastructure, lingering inefficiencies in logistics and customs administration continue to impede the efficient movement of goods.

Several critical factors currently limit the impact of Kazakhstan's integration agenda within the OTS:

- Regulatory Divergence: Divergent commercial and legal frameworks across OTS members complicate efforts to establish common markets and synchronized trade rules (Çınar & Uzun, 2023).
- Competing Commitments: Kazakhstan's involvement in parallel regional organizations—particularly the Eurasian Economic Union (EAEU)—can lead to strategic contradictions and dilute its focus on Turkic cooperation (Yeliseyev, 2019).
- Institutional Softness: The non-binding character of OTS decisions often weakens enforcement capacity, limiting the implementation of collective strategies (Hanayi, 2023).

Nevertheless, Kazakhstan has emerged as a steady force in shaping the economic trajectory of the OTS. Through leadership in trade facilitation, investment mechanisms, and regional diplomacy, it has positioned itself as both a practical and strategic actor. Compared to its OTS counterparts, Kazakhstan's diversified economy and well-established governance structures give it a unique capacity to drive integration forward.

While Türkiye typically leads on ideological and geopolitical fronts—emphasizing shared history and diplomatic coordination—Kazakhstan's contributions are defined by technical and policy-oriented initiatives. Its investments in logistics, financing instruments, and trade infrastructure complement Türkiye's leadership, helping to ground regional cooperation in concrete outcomes.(Sandalcılar & Cihan, 2023). Azerbaijan and Uzbekistan are increasingly proactive but remain institutionally less entrenched in shaping OTS policy frameworks (Gasimli, 2023).

Kazakhstan's influence is further shaped by its multi-vector foreign policy—a deliberate balancing act that avoids exclusive alignment with any single bloc. While this enhances diplomatic flexibility, it can sometimes temper Kazakhstan's assertiveness within the OTS, particularly in pushing for deeper political or institutional commitments. To reinforce economic collaboration and sustain long-term momentum, several institutional innovations could be prioritized:

- Transforming the Turkic Investment Fund into a fully operational regional development bank capable of financing long-term infrastructure and innovation projects;
- Creating a Turkic customs harmonization roadmap to align tariff systems and border protocols;
- Launching collaborative digitalization programs that integrate trade, public governance, and educational platforms across the member states.

If Kazakhstan maintains its current trajectory—investing in strategic connectivity and institutional depth—it is poised to expand its leadership not only economically but diplomatically. As a mediator, infrastructure hub, and policy innovator, Kazakhstan could become the cornerstone of a more unified and resilient Turkic economic community. In summary, while integration remains a work in progress, Kazakhstan's proactive engagement offers both stability and vision. The sustainability of this role, however, will depend on the continued institutional maturation of the OTS and Kazakhstan's ability to navigate a complex and shifting geopolitical landscape.

Conclusion and Recommendations

This study has explored Kazakhstan's growing influence in facilitating economic integration within the Organization of Turkic States (OTS). By analyzing its strategic diplomacy, infrastructure investments, and regional initiatives, the research reveals Kazakhstan's evolution into a key player shaping the economic trajectory of the Turkic world. The country's geostrategic location, combined with its multivector foreign policy and institutional initiatives, positions it as a central engine of regional cooperation.

Kazakhstan has actively contributed to advancing regional integration through initiatives such as trade liberalization, logistics modernization, and regulatory cooperation. Its leadership in projects like the Middle Corridor and the establishment of the Turkic Investment Fund exemplifies a long-term commitment to fostering economic interdependence. Moreover, the country's diplomatic outreach—evidenced by hosting summits and proposing institutional frameworks—underscores its dual role as both a policy innovator and an implementer within the OTS.

However, these ambitions continue to face structural and geopolitical headwinds. The consultative nature of the OTS, coupled with diverse economic and governance models among member states, complicates coordinated action. Additionally, Kazakhstan's participation in other regional alliances, such as the Eurasian Economic Union (EAEU), sometimes leads to overlapping policy obligations and regulatory inconsistencies, which may dilute its effectiveness within the OTS.

Despite these challenges, Kazakhstan remains a key force in steering the economic direction of the OTS. Its comparatively advanced institutional framework, steady economic base, and strategic planning capacity offer the country a unique position to lead regional integration efforts with pragmatism and consistency. While Türkiye often shapes the ideological and cultural identity of the OTS, Kazakhstan's role has been more technocratic, grounded in logistics, finance, and functional cooperation. This distinction is especially visible in Kazakhstan's measured foreign policy approach. Its multivector diplomacy allows it to maintain productive relations with both global powers and regional partners, ensuring flexibility in a shifting geopolitical landscape. However, this balancing act, while cautious, may also limit the scope for Kazakhstan to assert bolder leadership within the bloc. To further strengthen Kazakhstan's regional leadership and support the OTS's economic cohesion, the following strategies are proposed:

- Establishing a Free Trade Area: Spearheading the creation of a dedicated free trade area could dismantle remaining tariff and non-tariff barriers, enhance market access, and catalyze investment among member states.
- Advancing Transport and Connectivity Projects: Prioritizing the development of multimodal transport systems—rail, sea, and digital logistics—will improve trade infrastructure and consolidate Kazakhstan's function as a transcontinental bridge between Asia and Europe.
- Customs Harmonization and Regulatory Alignment: Coordinated efforts to harmonize customs processes and technical standards can reduce transaction costs and support smoother, faster trade across borders.
- Sectoral Diversification and Investment Promotion: Moving beyond energy and raw materials, Kazakhstan should lead in expanding collaborative ventures in agriculture, renewable energy, digital industries, tourism, and light manufacturing, ensuring broader economic resilience.
- Human Capital and Cultural Integration: Promoting educational exchange programs, dual-degree partnerships, cultural festivals, and common academic platforms will help build stronger people-to-people ties and reinforce a shared Turkic identity (Bekenov, 2023).
- Reducing Resource Dependence: Expanding support for green technologies, startups, and innovation-driven sectors can help Kazakhstan and the region become less vulnerable to global commodity fluctuations (Nurgaliyeva, 2016; Tukumov, 2023).

In parallel, Kazakhstan's emphasis on logistics, trade facilitation, and regional cooperation aligns with Türkiye's vision of serving as a regional energy and transport node. This convergence of interests can provide a strong foundation for further deepening bilateral and multilateral partnerships across the Turkic world (Tukumov, 2023). Kazakhstan's involvement in broader multilateral forums, such as the Shanghai Cooperation Organisation (SCO) and the Conference on Interaction and Confidence-Building Measures in Asia (CICA), also reinforces its commitment to a stable and cooperative Eurasian space. Urban centers along the historic Silk Road (Liao, Xuanli, 2021), such as Turkistan, Shymkent, and Almaty, are particularly well-positioned to become hubs of commerce, innovation, and logistics in this broader integration process (Shkurkin et al., 2016).

The development of agro-industrial clusters and transport corridors like the Trans-Caspian International Transport Route (TITR) further enhances Kazakhstan's standing as a key logistical and commercial anchor in Central Asia. As these projects mature, their long-term success will depend on governance coordination, inclusive policy design, and continued regional commitment (Kushkumbayev & Mussabekova, 2022).

In conclusion, Kazakhstan's blend of strategic vision, institutional maturity, and infrastructure leadership makes it indispensable to the future of economic integration in the Turkic world. As the region navigates complex global and internal dynamics, Kazakhstan's capacity to unify national objectives with collective regional interests will shape not only the trajectory of the OTS but the broader landscape of Eurasian cooperation in the coming decades.

References

- Akçapa, M. (2023). Türk Devletleri Teşkilatı'nın Tarihsel Gelişimi: Teşkilatın Dünü, Bugünü ve Yarını. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 11(34), 473–491. <https://doi.org/10.33692/avrasyad.1223099>
- Aydilek, E. (2022). Türk Devletleri Teşkilatının Siyasi ve Ekonomik Potansiyeli. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 5(3), 716–728. <https://doi.org/10.33712/mana.1192419>
- Balassa, B. (1961). *The Theory of Economic Integration: Vol. 1st Edition*. Routledge. 9780203805183
- Balassa, B. (1976). Types of Economic Integration. In F. Machlup (Ed.), *Economic Integration: Worldwide, Regional, Sectoral* (pp. 17–40). Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1007/978-1-349-02571-8_2
- Bekenov, A. (2023). *Organization of Turkic States, Economic aspects* [Study Programme: Economics and Management]. University of Finance and Administration.
- Binghan, D., Juman, J., Khamzayeva, A. V., & Xuan, Z. (2024). Energy cooperation between Kazakhstan and China under "One Belt and One Road": Current state, challenges and perspectives. *Bulletin of the Karaganda University Economy Series*, 11429(2), 7–18. <https://doi.org/10.31489/2024ec2/7-18>
- Bureau of National Statistics Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan. (2024). *Population of Republic of Kazakhstan (Chislennost' naselenija Respubliki Kazakhstan)*. Bjuro nacional'noj statistiki Agentstva po strategicheskemu planirovaniju i reformam Respubliki Kazakhstan. <https://stat.gov.kz/ru/industries/social-statistics/demography/spreadsheets/?year=2024&name=19652&period=&type=>
- Bureau of National Statistics Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan. (2025). *GDP by method of production*. Bureau of National statistics Agency for Strategic planning and reforms of the Republic of Kazakhstan. <https://stat.gov.kz/en/industries/economy/national-accounts/publications/280280/>

- Çinar, Y., & Uzun, Y. U. (2023). Köklü Geçmişten Güçlü Geleceğe Türk Devletleri Teşkilatı: Küresel Ekonomik-Siyasal Potansiyeli ve Teşkilatın Geleceğine Dair Öngörüler. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(Özel Sayı), 141–156. <https://doi.org/10.33206/mjss.1296831>
- Demir, C. (2022). The Organization of Turkic States: Implications for the Regional Balance of Power. *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, 39–71. <https://doi.org/10.17752/guvenlikstrjtj.1104776>
- Duman, L. (2019). Kazakistan'da Değişim ve Dönüşüm: Yeni Bir Uluslaştırma "Başarısı" Mı? *OPUS International Journal of Society Researches*, 10(17), 1993–2026.
- Gasimli, V. (Ed.). (2023). *Turkic States Economy*. Nobel Yayıncılık.
- Gelvig, S. (2020). China-Kazakhstan Economic Cooperation and "One Belt, One Road" Initiative. *European Journal of Economics and Management Sciences*, 2, 49–58. <https://doi.org/10.29013/EJEMS-20-2-49-58>
- Giritlioğlu, S. (2023). RUSYA'NIN ORTA ASYA TÜRK CUMHURİYETLERİ İLE İLİŞKİLERİ: İn M. E. Erendor (Ed.), *Türk Dünyasında Güncel Sorunlar ve Türk Devletleri Teşkilatı* (pp. 453–469). Nobel Yayıncılık.
- Giritlioglu, S. (2024). Türk Devletler Teşkilatı'nın Ulus İnşa Politikaları: Kazakistan Örneği. *Abant Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(3), 1152–1171. <https://doi.org/10.11616/asbi.1516668>
- Giritlioglu, S. (2025). A Comparative Analysis of the Energy Policies of China and Russia in Kazakhstan. *Bilig*, 112, 33–61. <https://doi.org/10.12995/bilig.7772>
- Guliyev, V. (2024). The Reinvigoration of the Organization of Turkic States amid Ongoing Geopolitical Unrest and Economic Uncertainty. *Khazar Journal of Humanities and Social Sciences*, 27(2), 37–54. <https://doi.org/10.5782/2223-2621.2024.27.2.37>
- Haas, E. (1958). *The Uniting of Europe: Political, Social, and Economic Forces 1950-1957*. Stanford University Press.
- Hanayi, Ö. (2023). *Türk Devletleri Teşkilatı: Bölgesel İş birliği ve Bütünleşme Yolundaki Yeni Ufuklar*. Akhmet Yassawi University Eurasian Research Institute. <https://www.eurasian-research.org/publication/turk-devletleri-teskilati-bolgesel-is-birligi-ve-butunlesme-yolundaki-yeni-ufuklar/?lang=tr>
- Hettne, B. (2009). *Thinking about Development. Development Matters*. Zed Books.
- International Energy Agency. (2022). *Kazakhstan 2022 Energy Sector Review*. IEA. <https://iea.blob.core.windows.net/assets/fc84229e-6014-4400-a963-bccea29e0387/Kazakhstan2022.pdf>
- Keşikçi, N. S., & Karaman, Ö. F. (2023). Türk Devletleri Teşkilatı ve Üyelerin Katılım Süreçleri: KKTC ve Türkmenistan Gözlemci Üyeleri. *Genç Akademisyenler Birliği Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 12–27.
- Kushkumbayev, S., & Mussabekova, A. (2022). New Kazakhstan and the Future of the Organization of Turkic States: Key Areas of Cooperation. *Perceptions*, XXVII(1), 74–90.

- Kyrgyz Republic National Statistical Committee. (2024). *Population*. Netsiyonalniy Statisticheskij Komitet Kyrgyzskoj Republiki. <https://stat.gov.kg/ru/statistics/naselenie/>
- Liao, Xuanli, J. (2021). *A Silk Road for Oil: Sino-Kazakh Energy Diplomacy*.
- Mattli, W. (1999). Explaining regional Integration Outcomes. *Journal of European Public Policy*, 6(1), 1–27. <https://doi.org/doi:10.1080/135017699343775>
- Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Kazakhstan. (2025). *Activities*. Ministry of Foreign Affairs of the Republic of Kazakhstan. <https://www.gov.kz/memleket/entities/mfa/activities/directions?lang=kk>
- Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan. (1995). *Constitution of the Republic of Kazakhstan. The Constitution was adopted at the republican referendum on August 30, 1995*. Adilet.kz. https://adilet.zan.kz/rus/docs/K950001000_
- Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan. (2012). *'On Further Measures for the Implementation of the Development Strategy of Kazakhstan Until 2030' Commentary by the Analytical Center of the Security Council of the Republic of Kazakhstan on the Presidential Decree of the Republic of Kazakhstan dated December 4, 2001, No. 735*. Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan. https://adilet.zan.kz/rus/docs/T010000735_
- Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan. (2018). *On approval of the National Development Plan of the Republic of Kazakhstan until 2025 and recognition of certain decrees of the President of the Republic of Kazakhstan as invalid*. Ministry of Justice of the Republic of Kazakhstan. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U1800000636>
- Nazarbayev, N. (2017). *Era of Independence*.
- Nurgaliyeva, L. (2016). Kazakhstan's economic soft balancing policy vis-à-vis Russia: From the Eurasian Union to the economic cooperation with Turkey. *Journal of Eurasian Studies*, 7(1), 92–105. <https://doi.org/10.1016/j.euras.2015.10.008>
- Official information resource & Prime Minister of the Republic of Kazakhstan. (2022). *Kazakh-Turkish business forum held in Nur-Sultan*. Official information resource Prime Minister of the Republic of Kazakhstan. <https://primeminister.kz/ru/news/kazahstansko-tureckiy-biznes-forum-pod-predsdatelstvom-premer-ministra-rk-proshel-v-g-nur-sultane-421933>
- Official information resource & Prime Minister of the Republic of Kazakhstan. (2025). *Concept for development of trade policy is being developed in Kazakhstan*. Official information resource Prime Minister of the Republic of Kazakhstan. <https://primeminister.kz/ru/news/reviews/kontseptsuyu-razvitiya-torgovoy-politiki-razrabatyvayut-v-kazakhstane-29782>
- Organization of Turkic States. (2021). *Turkish World 2040 Vision*. Organization of Turkic States. <https://www.turkicstates.org/tr/haber/turk-dunyasi-2040-vizyonu>
- Organization of Turkic States. (2023). *The Organization of Turkic States (TDT) held the second meeting of the Trade Facilitation Committee online*. Organization of Turkic States.

- <https://www.turkicstates.org/tr/haber/turk-devletleri-teskilati-tdt-ticaretin-kolaylastirilmasi-komitesinin-ikinci-toplantisini-cevrimici-gerceklestirdi>
- Organization of Turkic States. (2025a). *Conferences and Forums*. Organization of Turkic States. <https://www.turkicstates.org/tr/haber-kategori/konferans-forum>
- Organization of Turkic States. (2025b). *Organization of Turkic States History*. Organization of Turkic States. <https://www.turkicstates.org/tr/organizasyon-tarihcesi>
- Organization of Turkic States. (2025c). *Organization of Turkic States Summits*. Organization of Turkic States. <https://www.turkicstates.org/tr/zirveler>
- Organization of Turkic States. (2025d). *Union of Turkish Chambers of Commerce and Industry*. Organization of Turkic States. <https://www.turkicstates.org/tr/partner-detay/tcci-tr>
- Özer, Ç. (2023). The Organization Of Turkic States- From Past To Present. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences*, 09(Special Issue), 150–161.
- Purtaş, F. (2023). The Organization of Turkic States in the Post-Pandemic World Order. *World Politics in the Age of Uncertainty*, 103–113. https://doi.org/10.1007/978-3-031-39607-6_9
- Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs. (2025). *Organization of Turkic States: International Organization Profile*. Republic of Türkiye Ministry of Foreign Affairs. <https://www.mfa.gov.tr/turk-konseyi.tr.mfa>
- Sandalcılar, A. R., & Cihan, K. A. (2023). Türk Devletleri Teşkilatı Üye Ülkeleri Arasında Türkiye'nin Rekabet Gücü. *Business and Politics*.
- Shkurkin, D. V., Ryazantsev, S. V., Gusakov, N. P., Andronova, I. V., & Bolgova, V. V. (2016). *The Republic of Kazakhstan in the System of International Regional Integration Associations*. 6.
- Söderbaum, F. (2016). *Rethinking Regionalism*. Palgrave Macmillan UK.
- Statistical Agency under the Presidency of the Republic of Uzbekistan. (2025). *Basic demographic indicators*. AGENTSTVO STATISTIKI PRI PREZIDENTE RESPUBLIKI UZBEKISTAN. <https://stat.uz/ru/ofitsialnaya-statistika/demography>
- Stone Sweet, A., Sandholtz, W., & Fligstein, N. (2001). *The Institutionalization of Europe*. Oxford University Press.
- Tashtemkhanova, R., Zhanbulatova, R., & Zhiyenbayev, M. (2019). *Kazakhstan in the world integration processes*. Éditions du JIPTO.
- The State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2025). *Demographic Indicators of Azerbaijan*. <https://www.stat.gov.az/source/demography/?lang=en>
- Tokayev, K.-J. K. (2025). *President of Kazakhstan Participates in the Informal Summit of the Organization of Turkic States. Budapest/Hungary*. Official Website of the President of the Republic of Kazakhstan. <https://www.akorda.kz/en/president-of-kazakhstan-participates-in-the-informal-summit-of-the-organization-of-turkic-states-2343420>

- Trans-Caspian International Transport Route. (2025). *Middle Corridor. Trans-Caspian International Transport Route Documents*. Trans-Caspian International Transport Route. <https://middlecorridor.com/ru/dokumenty>
- Tukumov, Y. (2023). Kazakhstan's Strategic Priorities in the Turkic World. *Insight Turkey*, 25(Fall 2023), 25–37. <https://doi.org/10.25253/99.2023254.2>
- Turkish Statistical Institute. (2025). *The Results of Address Based Population Registration System, 2024*. TUIK. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=The-Results-of-Address-Based-Population-Registration-System-2024-53783&dil=2>
- Türkiye Economic, Political and Strategic Research Center. (2025). *What is the Organization of Turkish States? Its Institutional Structure and Objectives*. TESAM Online Academy Research Center. https://www.tesamakademi.com/index.php?route=extension/blog&blog_id=8
- Viner, J. (1950). *The Customs Union Issue*. Oxford University Press. https://books.google.kz/books?hl=ru&lr=&id=eHICAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=viner+1950+the+customs+union+issue&ots=O-ob5xH52A&sig=I9J9dCCK83qrX1XN77ZVHVzRtlg&redir_esc=y#v=onepage&q=viner%201950%20the%20customs%20union%20issue&f=false
- Vinokurov, E. (2017). Eurasian Economic Union: Current state and preliminary results. *Russian Journal of Economics*, 3(1), 54–70. <https://doi.org/10.1016/j.ruje.2017.02.004>
- World Bank. (2025). *World Bank Data*. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=AZ>
- Yelisseyev, A. (2019). *The Eurasian Economic Union: Expectations, Challenges, and Achievements* (No. 10). The German Marshall Fund of the United States.
- Yuan, J.-D. (2010). China's Role in Establishing and Building the Shanghai Cooperation Organization (SCO). *Journal of Contemporary China*, 19(67), 855–869. <https://doi.org/10.1080/10670564.2010.508587>
- Zhao, Y., Liu, X., Wang, S., & Ge, Y. (2019). Energy relations between China and the countries along the Belt and Road: An analysis of the distribution of energy resources and interdependence relationships. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 107, 133–144. <https://doi.org/10.1016/j.rser.2019.03.007>

ÇOK DURUMLU PROBİT MODEL İLE TR83 BÖLGESİ'NDEKİ EĞİTİM-İŞ UYUMSUZLUĞUNUN İNCELENMESİ

Neslihan Kılınç¹, Burak Doğangün²

Özet

Bireylerin aldıkları eğitim ile mevcut işlerinin gerektirdiği eğitim düzeyi arasındaki uyumsuzluk, işgücü piyasasında uyumsuz eşleşme probleminin en önemli görünümünden biridir. Bireylerin yürüttükleri işe göre aşırı eğitilmiş olması ya da yetersiz eğitilmiş olması durumlarındaki uyumsuz eşleşme; beşeri sermaye kaynaklarının israfı, verimlilik ve üretim potansiyeli kaybı, düşük iş tatmini, gelir dağılımında bozulma gibi birden fazla alanda etkiye sahip bir problemdir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasında, TR83 bölgesinde 15-64 yaş arası, sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı, ücretli-yevmiyeli ve tam zamanlı çalışan bireylerin eğitim-iş uyumsuzluğunu belirleyen faktörleri tespit edebilmektedir. Türkiye’de bölgeler arasında, batı-doğu ve kıyı-iç olmak üzere önemli sosyo-ekonomik gelişmişlik farkları olduğu ve buna bağlı olarak bölge işgücü piyasalarının arz ve talep dinamiklerinin değişkenlik gösterdiği kabul edilen bir durumdur. Bu bağlamda uyumsuz eşleşme kavramının bölgesel düzeyde analiziyle ilgili literatüre katkı sağlamak ve Türkiye işgücü piyasasının daha ayrıntılı bir resmini sunmak amaçlanmaktadır. Çalışmada TÜİK 2023 İşgücü İstatistikleri Mikro Veri Seti verilerinden yararlanılmış ve analiz için multinomial probit model (MNPM) yöntemi uygulanmıştır. Eşleşme probleminin tanımlanmasında ilgili literatür takip edilerek, uluslararası standart meslek sınıflandırması (ISCO 08) iki kodları kullanılmış ve her bir meslek grubu için o meslek grubundaki bireylerin eğitim yıllarının mod değeri hesaplanmıştır. Meslek grubunun mod eğitim yılı değeri ile eşleşen bireyler uyumlu eşleşme gösteren, mod eğitim yılının altındaki ve üstündeki eğitim yılı değerine sahip olanlar ise sırasıyla yetersiz eğitilmiş ve aşırı eğitilmiş olarak gruplandırılmıştır. MNPM analizi sonucunda modelin genel anlamlılığını veren Wald istatistik değeri 1086,72 ve olasılık değeri 0.0000 olarak elde edilmiştir. Model istatistiki olarak anlamlıdır. Analiz sonuçlarına göre cinsiyet, kamu-özel sektör ayrımı, potansiyel deneyim, erkeklerin evli olma durumu ve bireylerin eğitim yılı işgücü piyasasındaki eğitim-iş uyumsuzluğunu etkileyen değişkenlerdir. Bireyin eğitim yılının artması işe göre yetersiz eğitilmiş olma olasılığını düşürürken, kamu sektöründe çalışmak ve bireyin erkek olması yetersiz eğitilmiş olma olasılığını artırmaktadır. Diğer taraftan bölge işgücü piyasasında, işe göre aşırı eğitilmiş olma durumu; eğitim yılına cinsiyet değişkenine ve potansiyel deneyim yılına göre şekillenmektedir. Eğitim yılındaki artış ve bireyin erkek olması aşırı eğitilmiş olma olasılığını artırırken, potansiyel deneyim yılındaki artış aşırı eğitilmiş olma olasılığını düşürmektedir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim-İş Uyumsuzluğu, Aşırı Eğitimlilik, Yetersiz Eğitimlilik, Çok Durumlu Probit Model.

Abstract

The mismatch between the education individuals get and the education level required by their current occupations is one of the most visible symptoms of them is matched matching problem in the labor market. Mismatches in educational qualifications, when persons are either over-educated or under-educated for their positions, adversely affect various domains, including the waste of human capital,

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisat, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Öğr. Gör., Amasya Üniversitesi, Finans, Bankacılık ve Sigortacılık, Amasya, Türkiye.

diminished productivity and production capacity, reduced job satisfaction, and a decline in income distribution equity. This study aims to identify the factors influencing education-job mismatch among individuals aged 15-64 who are registered with social security institutions and employed as salaried, daily-paid, and full-time workers in the TR83 region of Turkey, as classified by the Turkish Statistical Institute (TÜİK). There are notable socio-economic development disparities among regions in Turkey, especially regarding the west-east and coast al-in land divides, leading to distinct supply and demand dynamics in regional labor markets. This study seeks to enhance the literature by examining the notion of mismatched matching at the region all eveland offering a more comprehensive understanding of the Turkish labor market. This study employed data from the TÜİK 2023 Labor Force Statistics Micro Data Set and utilized the multinomial probit model (MNPM) for analysis. The matching problem was defined in accordance with the pertinent literature, utilizing the International Standard Classification of Occupations (ISCO-08) codes. Them odal years of education for individuals within each occupational group were computed. Individuals whose years of schooling matched the modal education year for their employment group were characterized as displaying a matching match, whereas those with education years below or above the modal education year were classified as under-educated or over-educated, respectively. The MNPM study revealed a Wald statistic value of 1086.72, indicating the model's overall importance, with a probability value of 0.0000. The model demonstrates statistical significance. The analysis indicates that the key determinants influencing education-job mismatch in the labor market are gender, marital status, public-private sector contrast, potantial experience, the marital status of men, and individuals' years of schooling. An individual's advancement in education diminishes the likelihood of being under educated for their position, but employment in the public sector and being male elevate the probability of under education. Conversely, in the regional labor market, over-education for a position is influenced by educational attainment, gender, and potantial years of experience. An increase in years of schooling and being male elevates the likelihood of over-education, whereas an increase in potantial years of experience diminishes this likelihood.

Keywords: Education-Job Mismatch, Over education, Under education, Multinomial Probit Model.

Eğitim-İş Uyumsuzluğu

Bireylerin aldıkları eğitim ile mevcut işlerinin gerektirdiği eğitim arasındaki uyumsuzluk, işgücü piyasasında eğitim-iş uyumsuzluğu ya da bir diğer adıyla nitelik uyumsuzluğu olarak tanımlanmaktadır. Eğitim-iş uyumsuzluğu iki yönlüdür; ilk olarak bireyin aldığı eğitim düzeyi ile işin gerektirdiği eğitim düzeyinde bir farklılaşma olabilmektedir. İkinci olarak ise bireyin eğitim gördüğü alan ile işin gerektirdiği eğitim alanı arasındaki farklılaşmadır. Her iki durumda da eğitim-iş uyumsuzluğu; beşeri sermaye kaynaklarının israfı, verimlilik ve üretim potansiyeli kaybı, düşük iş tatmini, gelir dağılımında bozulma gibi birden fazla alanda etkiye sahip bir problemdir. Bu çalışmada eğitim-iş uyumsuzluğu, bireyin sahip olduğu eğitim düzeyi ile işin gerektirdiği eğitim düzeyi arasındaki farklılaşma boyutunda ele alınmaktadır. Bireylerin yürütülen işin gerektirdiği düzeyden daha yüksek ya da daha düşük bir eğitim düzeyine sahip olması sırasıyla aşırı eğitilmiş (over-education) ve yetersiz eğitilmiş (under-education) olarak adlandırılmaktadır. Bireyin eğitim düzeyi ile yürütülen işin gerektirdiği eğitim düzeyinin eş olması durumu ise uyumlu eşleşmedir.

Eğitim-iş uyumsuzluğunun tanımlanmasında üç temel yöntem uygulanmaktadır. İlk yöntem objektif ölçüm yöntemidir. Bu yöntemde belli iş için gerekli eğitim düzeyi, uzmanlarca hazırlanmış iş sözlüklerinden elde edilmektedir. İkinci yöntem, sübjektif ölçüm yöntemidir. Sübjektif yöntemde her bir

iş için gerekli eğitim düzeyi o işte çalışanların görüşleri ile belirlenir bir diğer ifade ile eğitim seviyesinin belirlenmesi çalışanların değerlendirilmesine bırakılır. Son yöntem ise istatistiksel ölçüm yöntemidir. Bu yöntemde bir iş kolundaki bütün çalışanların eğitim yılları dikkate alınarak, ortama ya da en sık tekrarlanan (mod) eğitim değeri gibi referans değerler bulunur. Bulunan eğitim yılı değerinin üstündeki eğitim yılına sahip bireyler aşırı eğitilmiş, altında eğitim yılı değerine sahip bireyler yetersiz eğitilmiş olarak sınıflandırılır. Eğitim yılına eş değerde bir eğitime sahip bireyler ise uyumlu eşleşme altında çalışanlardır (Dereli, 2019:118-119).

Bu çalışmada, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) istatistiki bölge birimleri sınıflandırmasında TR83 bölgesinde çalışan bireylerin eğitim-iş uyumsuzluğunu etkileyen faktörler araştırılmaktadır. Türkiye’de eğitim-iş uyumsuzluğu üzerine olan çalışmaların sayısı az olmakla birlikte, bölgesel işgücü piyasalarının incelendiği çalışmalar çok daha sınırlı sayıdadır. Oysa Türkiye’de bölgeler arasında, batı-doğu ve kıyı-iç olmak üzere önemli sosyo-ekonomik gelişmişlik farkları olduğu ve buna bağlı olarak bölge işgücü piyasalarının arz ve talep dinamiklerinin değişkenlik gösterdiği kabul edilen bir durumdur. Eğitim-iş uyumsuzluğunun bölgesel düzeyde ele alındığı bu çalışmayla, ilgili literatüre katkı sağlamak ve Türkiye işgücü piyasasının daha ayrıntılı bir resmini sunmak amaçlanmaktadır. Bildiğimiz kadarıyla çalışma, ilgili bölge için yapılan ilk çalışmadır.

TR83 Bölgesi İşgücü Piyasasının Genel Özellikleri

TR83 bölgesi Tokat, Samsun, Amasya ve Çorum illerinden oluşmaktadır. Bölge işgücü piyasasının genel özelliklerine baktığımızda; Tablo 1’e göre 2019-2023 arasında işsizlik oranları, Türkiye genelinin altındaki oranlarda seyretmektedir. İncelenen dönemde en yüksek işsizlik oranı 2023 yılında %8,6, en düşük işsizlik oranı ise 2021 yılında %7,9 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 1: İşsizlik Oranı

İşsizlik Oranı % (+15)					
	2019	2020	2021	2022	2023
Türkiye Geneli	13,7	13,2	12	10,4	9,4
TR83	8,3	8,3	7,9	8,1	8,6

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikleri.

Tablo 2, bölgede kadın ve erkeklerin işgücüne katılım oranlarını göstermektedir. Türkiye işgücü piyasası genelinde, kadın ve erkeklerin işgücüne katılım oranları arasında erkek işgücü lehine oluşan önemli fark, bölge işgücü piyasasında da kendini göstermektedir. Buna göre 2019-2023 yılları arasında kadınların işgücüne katılımı erkeklere kıyasla oldukça düşük kalmış ve kadın işgücünün katılım oranının en yüksek olduğu yıl %38,5 ile 2022 yılı olurken, en düşük olduğu yıl ise tüm dünyada işgücü piyasasını etkileyen pandeminin de etkisiyle %33,4 ile 2020 yılı olmuştur.

Tablo 2: İşgücüne Katılım Oranı

İşgücüne Katılma Oranı % (+15)					
	2019	2020	2021	2022	2023
Kadın	37,9	33,4	37,4	38,5	38,3
Erkek	70,9	67,6	69,9	70,6	69,1

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikleri.

Eğitim durumuna göre işgücüne bakıldığında, yükseköğretim mezunu işgücünün ağırlıklı olarak erkek işgücünden oluştuğu, bununla birlikte 2022 ve 2023 yıllarında yükseköğretim mezunu kadın işgücünün oranında bir artış olduğu görülürken, yükseköğretim mezunu erkek işgücünün oranında bir azalış olduğu görülmektedir. Bölgedeki istihdamın sektörler arasında dağılımı ise Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 3: Eğitim Durumuna Göre İşgücü

Eğitim Durumuna Göre İşgücü –Yükseköğretim Mezunları % (+15)					
	2019	2020	2021	2022	2023
Kadın	39	38	40	42	42
Erkek	61	62	60	58	58
Toplam	100	100	100	100	100

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikleri, % Hesaplamalar yazarlar tarafından yapılmıştır.

Tablo 4'e göre istihdamda en büyük paya hizmet sektörü sahiptir. Hizmet sektörünü sırasıyla tarım ve sanayi sektörü takip etmiştir. Bir diğer ifade ile bölgedeki işgücünün öncelikli istihdam alanları hizmet ve tarım sektörü olmuştur. Söz konusu dönemde Tablo 5'e göre Türkiye geneli için öncelikli istihdam alanı hizmet sektörü, hizmet sektörünü takiben sırasıyla tarım ve sanayi sektörü olmuştur.

Tablo 4: TR3 Bölgesi İktisadi Faaliyet Kollarına Göre İstihdam Edilenler

İktisadi Faaliyet Kollarına Göre İstihdam Edilenler % (+15)					
	2019	2020	2021	2022	2023
Hizmet	44,3	44,6	42,4	45,2	47,9
Sanayi	17,2	17,8	19,4	20,1	18,7
Tarım	38,4	37,6	38,3	34,7	33,5

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikleri

Tablo 5: Türkiye Geneli İktisadi Faaliyet Kollarına Göre İstihdam Edilenler

İktisadi Faaliyet Kollarına Göre İstihdam Edilenler % (+15)					
	2019	2020	2021	2022	2023
Hizmet	56,5	56,2	55,3	56,5	57,6
Sanayi	25,3	26,2	27,5	27,7	27,5
Tarım	18,2	17,6	17,2	15,8	14,8

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikleri

TR83 bölgesinde işgücünün genel durumunu etkileyen bir diğer faktör bölgenin net göç değerleridir. Bölge genel olarak net göçün negatif değerler aldığı bir bölgedir. Tablo 6'ya göre ise 2019 yılında aldığı göç sayısından fazla göç veren bölge, 2023 yılına gelindiğinde net göç olarak 37149'a ulaşmıştır. Ancak net göçteki bu değişimin hangi yaş grubunda gerçekleştiği bölgesel verilerde yer almamaktadır. Bu durum net göç değerlerindeki değişim bölge işgücü piyasaları üzerindeki olası etkilerini kestirmeyi zorlaştırmaktadır.

Tablo 6: TR83 Bölgesi Net Göç

Net Göç				
2019	2020	2021	2022	2023
-7987	-7779	2557	-2464	37149

Kaynak: TÜİK Bölgesel İstatistikleri

Veri Seti ve Analiz Yöntemi

Bu çalışmada TÜİK 2023 İş Gücü İstatistikleri Mikro Veri Seti kullanılmıştır. Analiz için, TR83 bölgesinde 15-64 yaş arası, sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı, ücretli-yevmiyeli ve tam zamanlı çalışan bireyler seçilmiştir. Çalışmada eğitim-iş uyumunun tespiti ve sınıflandırılabilmesi için istatistiksel yöntemlerden mod yaklaşımı benimsenmiştir. Bu amaçla ilk olarak, veri setinde “son bitirilen okul” bilgisi literatürde daha önce yapılan çalışmalar takip edilerek okul yılı bilgisine dönüştürülmüştür. Ardından veri setinde yer alan uluslararası standart meslek sınıflaması (ISCO 08) ikili kodları kullanılarak her bir ikili meslek kodu için mod eğitim yılı hesaplanmıştır. Eğitim-iş uyumsuzluğunun analizinde mod yaklaşıma göre, her bir çalışan kendi meslek kolundaki mod eğitim yılı ile değerlendirilir. Meslek kolundaki mod eğitim yılına eşit eğitim yılı olanlar uyumlu eşleşme, mod eğitim yılının altında ve üstünde eğitim yılına sahip olanlar ise sırasıyla işe göre yetersiz eğitilmiş ve işe göre aşırı eğitilmiş olarak tanımlanmaktadır (Kiker vd., 1997:115). Çalışmalarda eğitim-iş uyumsuzluğu için, ortalama almak gibi farklı istatistiksel ölçüler kullanılsa da literatürde mod ölçümü üzerinden kurulan modellerin daha tutarlı olduğu belirtilmektedir (Kantarmacı, vd. 2021: 276).

Çalışmada bağımlı değişkenin eğitim-iş uyumunun mod yöntemine göre hesaplanmış üç farklı durumu bulunmaktadır. Bunlar: uyumlu eşleşme, yetersiz eğitilmiş olmak (under-education) ve aşırı eğitilmiş olmak (over-education) durumlarıdır. Bağımsız değişkenler ise cinsiyet, bitirilen okul yılı, medeni durum (Bekar-evli), çalışılan sektör (Kamu-özel), potansiyel deneyim yılı ve evli erkek değişkenidir. TÜİK hanehalkı işgücü istatistiklerinde bireylerin eğitim durumları, en son tamamlanan okul/eğitim seviyesi olarak verilmektedir. Söz konusu eğitim verileri, ilgili literatür takip edilerek okul yılı değişkenine dönüştürülmüştür. Medeni durum değişkeninde ise boşandı ve eşi öldü sınıflamaları bekar grubu ile birleştirilmiş ve medeni durum değişkeni iki durumluya hale getirilmiştir. Veri setiyle ilgili bir durum bireylerin deneyim yılları ile ilgilidir. Çalışanların işgücü piyasasındaki toplam deneyim süreleri verilmediğinden potansiyel deneyim yılı hesaplama (Yaş-okulyılı-6) yoluna gidilmiştir. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 7, Tablo 8, Tablo 9 ve Tablo 10’da sunulmuştur.

Tablo 7: TR83 Bölgesi Eğitim-İş Uyumsuzluğu

Eğitim-İş Uyumsuzluğu	Frekans	Yüzde
Yetersiz Eğitilmiş	1,043	27,93
Uyumlu Eşleşme	1,682	45,03
Aşırı Eğitilmiş	1,010	27,04
Toplam	3,735	100

Örnekleme oluşturan bireylerin yaklaşık %45’i mevcut işleri için yeterli eğitilmiş iken yaklaşık %28’si yetersiz eğitilmiş, yaklaşık %27’i aşırı eğitilmiştir. Bölgede eğitim iş uyumsuzluğu oranı yaklaşık %55 olarak gerçekleşmiştir. Bir diğer ifade eğitim-iş uyumsuzluğu TR83 bölgesi için önemli bir sorundur.

Tablo 8: TR83 Bölgesi Eğitim-İş Uyumsuzluğunun Cinsiyete Göre Dağılımı

Eğitim-İş Uyumsuzluğu	Erkek		Kadın	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Yetersiz Eğitimli	776	30,58	267	22,31
Uyumlu Eşleşme	1,095	43,14	587	49,04
Aşırı Eğitimli	667	26,28	343	28,65
Toplam	2538	100	1197	100

Eğitim-iş uyumsuzluğunun cinsiyetlere göre dağılımına bakıldığında dikkat çeken ilk özellik, işe göre yetersiz eğitimli olan erkeklerin yüzdesinin, aynı sınıflamadaki kadınların yüzdesinden yüksek olmasıdır. Diğer taraftan kadınların %49,04 erkeklerin ise %43,14'ü mevcut işlerine göre yeterli eğitimlidir. İşe göre aşırı eğitimli olma durumunda ise kadınların yüzdesi (%28,65), erkeklerin yüzdesinden (%26,28) yüksektir. Tablo 9 ve Tablo 10 bağımsız değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikleri vermektedir.

Tablo 9: Bağımsız Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	1,197	32.05
	Erkek	2,538	67.95
Sektör	Kamu	1,525	40.83
	Özel	2,21	59.17
Medeni Durum	Bekar	1,022	27.36
	Evli	2,713	72.64

Tablo 9'a göre örneklemin önemli bir bölümü erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Kadın çalışanların oranı %32'de kalmıştır. Çalışanların yaklaşık %60 özel sektörde istihdam edilirken, yaklaşık %73'ü evli bireylerden oluşmaktadır. Tablo 10, örneklemdaki bireylerin okul ve deneyim yılı istatistiklerini sunmaktadır. Buna göre örneklem için ortalama eğitim yılı 12,08 iken, ortalama deneyim yılı 20,12'dir.

Tablo 10: Bağımsız Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Okul Yılı	12,08	3.98	0	18
Deneyim Yılı	20,12	11.72	0	54

İş-eğitim uyumsuzluğu durumunda olduğu gibi bağımlı değişkenin kategorik değişken olduğu durumlarda, nitel tercih modelleri öne çıkan ekonometrik yöntemler olmaktadır. Kategorik değişkenin sınıfları ikiden fazla ise, çoklu nitel tercih modellerine başvurulmaktadır. Bu modellerle yapılan analizlerde en çok kullanılan yöntem çoklu logistik regresyon modeli olmasına karşın (MNLP) "İlişkisiz Alternatiflerin Bağımsızlığı" (IIA) varsayımının sağlanmaması durumunda çoklu probit model (MNPM) tercih edilmektedir. İlişkisiz alternatiflerin bağımsızlığı varsayımı MNLM için en önemli kısıt niteliğindedir (Güneş vd.,2017: 135). Bu çalışmada ilk olarak MNLM kullanılmış, fakat ilişkisiz alternatiflerin bağımsızlığı varsayımının sağlanamaması nedeniyle yorumlar MNPM sonuçları üzerinden yapılmıştır.

Multinomial Logit Model

İkiden fazla seçenek arasından yapılan tercihleri analiz etmeye yönelik nitel seçim modelleri arasında, sıralı olmayan alternatiflerin değerlendirilmesinde en yaygın kullanılan yöntem Multinomial Logit Modeli'dir (MNL). Bu model, tesadüfi fayda teorisine dayanmaktadır ve $J \geq 3$ olmak üzere J sayıda alternatifin ele alındığı durumlar için geliştirilmiştir. MNL çerçevesinde, bir bireyin i numaralı kişi olarak m alternatifini seçme olasılığı aşağıda ifade edilmektedir (Davidson ve MacKinnon, 1999: 460):

$$P(Y_i = m | x) = \frac{\exp(x_i \beta_m)}{1 + \sum \exp(x_i \beta_j)} \quad m > 1 \quad \beta_1 = 0$$

Y_i numaralı birey için bağımlı değişken vektörü ile tanımlanırken, X_i vektörü bireyin bağımsız değişkenlerini temsil etmektedir. Bu değişkenler, bireyin tüm tercihler karşısında sabit kalan karakteristik özelliklerine işaret eder. β_j , j alternatifinin seçilme olasılığı üzerinde bağımsız değişken vektörünün etkisini ölçerken; β_m , m numaralı alternatifin tercih edilmesindeki katkısı değerlendirir. Bu model kapsamında tahmin edilen denklemler aracılığıyla, X_i karakteristiklerine sahip bir karar vericinin, J farklı alternatif için seçim olasılıkları belirlenebilmektedir. Multinomial Logit Modeli'nin tahmin sürecinde ise en yüksek olabilirlik (maximum likelihood) yöntemi kullanılmaktadır.

İlişkisiz Alternatiflerin Bağımsızlığı (IIA) Varsayımı

IIA varsayımına göre, herhangi iki alternatifin tercih edilme olasılıklarının oranı, tercih kümesinde yer alan diğer seçeneklerin mevcudiyetinden etkilenmez. Diğer bir ifadeyle, tercih edilen iki alternatif arasındaki karşılaştırma, üçüncü bir seçeneğin varlığına ya da yokluğuna bağlı değildir. Ancak bu varsayımın belirli bir uygulama bağlamında geçerli olup olmadığı, teorik değil, ampirik bir sorudur ve bu nedenle istatistiksel yöntemlerle test edilmesi gerekmektedir.

IIA varsayımının geçerliliği, Hausman ve McFadden (1984) tarafından geliştirilen Hausman tipi IIA testi ile değerlendirilebilir. Bu testte kurulan temel hipotez, modelde yer alan iki alternatif arasındaki tercih oranının, başka bir alternatifin modele dahil edilip edilmemesinden bağımsız olduğudur; yani IIA varsayımının geçerli olduğu kabul edilir.

$$X^2 = (\hat{\beta}_s - \hat{\beta}_f)' [\hat{V}_s - \hat{V}_f]^{-1} (\hat{\beta}_s - \hat{\beta}_f)$$

İstatistiksel açıdan bakıldığında, s ifadesi sınırlı bir alternatif kümesine dayanarak elde edilen tahminleri, f ise tüm tercih kümesine ilişkin tahminleri temsil etmektedir. Bu bağlamda kullanılan test istatistiği, k serbestlik derecesine sahip sınırlı bir X^2 dağılımı izlemektedir (McFadden, 1984: 1417–1418).

IIA varsayımının geçerliliğini test etmek amacıyla kullanılan bir diğer yöntem ise Small ve Hsiao (1985) tarafından geliştirilen Small-Hsiao testidir. Bu yöntemde, örneklem kütesi rastgele biçimde iki eşit alt gruba ayrılmaktadır. Her bir alt örneklem için sınırlandırılmamış çoklu logit modeli (MNL) ayrı ayrı tahmin edilmektedir. Birinci alt örneklem uygulanan model sonucunda elde edilen tahminler $\hat{\beta}_u^{s_1}$, ikinci alt örneklem sonucunda ise $\hat{\beta}_u^{s_2}$ ile gösterilmektedir. Bu iki tahmin setine ilişkin katsayıların ağırlıklı ortalaması aşağıda gösterilmiştir.

$$\hat{\beta}_u^{s_1 s_2} = \left(\frac{1}{\sqrt{2}} \right) \hat{\beta}_u^{s_1} + \left[1 - \left(\frac{1}{\sqrt{2}} \right) \right] \hat{\beta}_u^{s_2}$$

Ardından, ikinci alt örneklem kullanılarak bağımlı değişkenin belirli bir kategoriye ait gözlemler seçilerek sınırlandırılmış bir alt örneklem oluşturulmaktadır. Bu sınırlandırılmış örneklem üzerinde Multinomial Logit Modeli tahmin edilmekte ve bu tahminler $\hat{\beta}_r^{s_2}$ ile gösterilmektedir. Bağımsız değişken sayısı K olmak üzere, test istatistiği $(K+1)$ serbestlik derecesine sahip bir χ^2 dağılımı izlemektedir. Small-Hsiao testi kapsamında kullanılan bu istatistik, aşağıda gösterilmiştir (Long ve Freese, 2001: 189):

$$SH = -2[L(\hat{\beta}_u^{s_1 s_2}) - L(\hat{\beta}_r^{s_2})]$$

Multinomial Probit Model

Multinomial Logit Modeli (MNL), üç temel sınırlamaya sahiptir. İlk olarak, bireyler arasındaki rastlantısal tercih farklılıklarını (rassal beğeni değişimini) yansıtmaya kapasitesine sahip değildir. İkinci olarak, model yapısı gereği Bağımsızlık (IIA) varsayımı ile kısıtlanmıştır. Üçüncü olarak ise, karar vericilere ait gözlenemeyen etkiler zaman içerisinde korelasyon gösterdiğinde, yani panel veri yapısı söz konusu olduğunda, model yetersiz kalmaktadır. Bu sınırlamaların üstesinden gelmek amacıyla Hausman ve Wise (1978) tarafından üç kategorili sonuç değişkenleri için önerilen Multinomial Probit Modeli (MNPM), söz konusu kısıtlamalara uyum sağlayabilmektedir. Ancak MNPM'nin en önemli varsayımı, fayda fonksiyonundaki gözlenemeyen bileşenlerin normal dağılım göstermesidir (Erk vd., 2021).

İş gücü piyasasında bireylerin, $j=1, \dots, J$ ile gösterilen ve birbirinden farklı J adet alternatif arasından bir seçimde bulunması gereken durumlarda, her bir alternatif belirli bir rastlantısal fayda düzeyi ile tanımlanır. Bu çerçevede, bireyin her bir tercihten elde ettiği fayda düzeyi farklılık gösterebilmektedir. Rasyonel davranan bir birey, kendisine en yüksek faydayı sağlayacak alternatifi tercih edecektir. Dolayısıyla, bu tür seçim davranışları, bir fayda maksimizasyonu problemi olarak modellenabilir. Bu bağlamda çalışanların, iş gücü piyasasındaki durumlarına ilişkin (örneğin yetersiz eğitilmiş, yeterli eğitilmiş ya da aşırı eğitilmiş olma durumu) elde ettikleri faydalar, bireysel özelliklerin bir fonksiyonu olan U_{ij} ile ifade edilmektedir.

$$U_{ij} = X'_{ij}\beta + \varepsilon_{ij} \quad (1)$$

İş gücü piyasasındaki eğitimsel uyumsuzlukları ifade eden çok durumlu probit model aşağıdaki gibidir:

$$U1i(\text{aşırıeğitilmiş}) = \alpha_1 + \beta_1 X_i + \varepsilon_{1i} \quad (2)$$

$$U2i(\text{yeterlieğitilmiş}) = \alpha_2 + \beta_2 X_i + \varepsilon_{2i} \quad (3)$$

$$U3i(\text{yetersizeğitilmiş}) = \alpha_3 + \beta_3 X_i + \varepsilon_{3i} \quad (4)$$

Yukarıdaki eşitsizliklerde X_i cinsiyet, bitirilen okul yılı, medeni durum, çalışılan sektör, potansiyel deneyim yılı ve etkileşimli değişken olarak evli erkek değişkenlerini içermektedir. Bu doğrultuda, iş gücü piyasasında yer alan bireylerin eğitim düzeyleri ile iş gereksinimleri arasındaki uyuma dayalı olarak karşılaştıkları üç farklı eğitimsel uyumsuzluk durumunu içeren çok kategorili bir tercih modeli çerçevesinde; aşırı eğitilmiş, yeterli eğitilmiş ve yetersiz eğitilmiş olma durumlarının her biri için seçilme olasılığı ve buna bağlı olarak elde edilecek maksimum fayda düzeyi aşağıda gösterildiği şekilde ifade edilebilir:

$$P(y_i=1[\text{aşırıeğitilmiş}]) = P(U_{i1} > U_{i2} \text{ ve } U_{i1} > U_{i3})$$

$$= \int_{-\infty}^{V_{12}} \int_{-\infty}^{V_{13}} f(n_{21}, n_{31}) dn_{21} dn_{31}$$

$$P(y_i=2[\text{yeterlieğitimli}]) = P(U_{i2} > U_{i1} \text{ ve } U_{i2} > U_{i3})$$

$$= \int_{-\infty}^{V_{21}} \int_{-\infty}^{V_{23}} f(n_{12}, n_{32}) dn_{12} dn_{32}$$

$$P(y_i=3[\text{yetersizeğitimli}]) = P(U_{i3} > U_{i1} \text{ ve } U_{i3} > U_{i2})$$

$$= \int_{-\infty}^{V_{31}} \int_{-\infty}^{V_{32}} f(n_{12}, n_{23}) dn_{13} dn_{23}$$

Bulgular

Çok durumlu probit model analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 11 ve Tablo 12’de sunulmaktadır.

Tablo 11: Çok Durumlu Probit Model Tahmin Sonuçları

Temel Sınıf: Uyumlu Eşleşme	MNPM	
	Yetersiz Eğitim (Under education)	Aşırı Eğitim (Over education)
Cinsiyet Erkek	-0.4401***	0.1046
Okul (yıl)	-0.2920***	0.1081***
Medeni Durum Evli	-0.5316***	-0.0341
Cinsiyet# Medeni Durum Evli Erkek	0.8572***	0.0861
Deneyim (yıl)	-0.0053	-0.0076**
Sektör Kamu	0.5281***	0.0785
Sabit Terim	2.9847***	-1.8616***
Gözlem Sayısı:	3,735	
Wald:	1086.72	
p- olasılık:	0.0000	

Not: Cinsiyet değişkeni için temel sınıf kadın, medeni durum değişkeni için temel sınıf bekâr, çalışılan sektör değişkeni için özel sektör olarak seçilmiştir. Not:***%1’de, **%5’de, *%10’da istatistiki olarak anlamlıdır.

Tablo 11’de elde edilen katsayılar istatistiksel anlamlılık konusunda bilgi vermekte olup etkilerin büyüklüğünü açıklamamaktadır. Çok durumlu probit modelde etkilerin büyüklüğünü iktisadi olarak yorumlayabilmek için marjinal etkiler hesaplanmalıdır. Çok durumlu logit model ile çok durumlu probit model benzerlik göstermesine karşın, çok durumlu probit modelde risk oranları hesaplanmamaktadır (Korkmaz, 2021:256). Marjinal etki, açıklayıcı değişkende meydana gelen bir değişimin bağımlı değişkenin gerçekleşme olasılığında yarattığı marjinal değişimi ölçmektedir.

Tablo 12: Çok Durumlu Probit Model İçin Marjinal Etkiler

Değişkenler	Yetersiz Eğitim	Uyumlu Eşleşme	Aşırı Eğitim
Cinsiyet Erkek	0.0221*	-0.0497***	0.2764*
Okul (Yıl)	-0.0561***	0.0166***	0.0395***
Medeni Durum Evli	0.0116	-0.0126	0.0010
Cinsiyet# Medeni Durum Evli Erkek	0.2918**	0.4350**	0.2427**
Deneyim (Yıl)	-0.0005	0.0018**	-0.0013*
Sektör Kamu	0.0865***	-0.0747***	-0.0118
Gözlem Sayısı	3,735		

Not: ***%1'de, **%5'de, *%10'da istatistiki olarak anlamlıdır.

Daha önce de belirtildiği üzere eğitim-iş uyumsuzluğunda, Türkiye'deki literatürün gelişimi sınırlı kalmakla birlikte bölgesel düzeyde yapılan analizler çok daha eksik kalmıştır. Bildiğimiz kadarıyla bu çalışma, TR83 bölgesi için yapılan ilk çalışmadır. Bununla birlikte çalışmadan elde edilen bulgular Türkiye geneli için yapılan çalışmalarla (Filiztekin (2015), Dereli (2017), Kantarmacı vd.(2021), Erk vd.(2021)) uyumludur.

Bulgulara göre, bireyin eğitim yılının artması işe göre yetersiz eğitilmiş olma olasılığını %5,6 azaltırken, aşırı eğitilmiş olma olasılığını yaklaşık %4 artırmaktadır. Eğitim düzeyi arttıkça bireylerin donanımları da artacağından yetersiz eğitilmiş olma olasılıklarındaki düşüş beklenen bir durumdur. Eğitim yılındaki artışın aşırı eğitilmiş olma olasılığını artırması literatürde Thurow (1975)'un İş Rekabeti Teorisi ile açıklanmaktadır. Buna göre iyi işlerin sayısı azdır, bireyler bu iyi işlere girebilmek için bir kuyruk oluşturur ve bireylerin kuyruktaki yerlerini belirleyen donanımlarıdır. Bu anlamda bireyler az olan iyi işlere ulaşmak için eğitimlerine daha çok yatırım yapma eğilimindedir, ancak iyi işlerin sayısı sınırlı olması aşırı eğitilmiş olma sorununa yol açmaktadır. Elde edilen bu bulgu, Türkiye geneli için yapılan çalışmalarla uyumlu olmakla birlikte, Dereli (2019)'un çalışması bu bulguyu tamamlaması açısından önemlidir. Dereli (2019)'un İŞKUR verilerini kullanarak yaptığı çalışmasında prestijli olarak görülen üniversitelerden mezun olanların uyumlu eşleşme altında çalışma olasılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Erk vd. (2021)'in TÜİK 2014-2019 işgücü istatistikleri ile yaptıkları çalışmalarında, bölgesel işsizlik oranlarındaki artışın aşırı eğitilmiş olma olasılığını artırdığı sonucuna varmıştır. Eğitim yılı ve iş uyumsuzluğu ile ilgili bir diğer önemli bulgu, Şahin (2021)'e göre Türkiye'de işletmelerin niteliksiz iş gücü ihtiyacı okuma-yazma bilmeyen işgücü tarafından karşılanabilmektedir. Bu durumda, az gelişmiş bölgelerde aşırı eğitilmiş olma durumu ile karşılaşılırken, daha gelişmiş bölgelerde mesleki eğitime sahip işçi arzı sorunu ile karşılaşilmektedir.

Deneyim yılındaki artış bireylerin yetersiz eğitilmiş olma olasılığı üzerinde anlamlı bir etki yaratmazken, aşırı eğitilmiş olma olasılığını %0,13 azaltmaktadır. Bireylerin potansiyel deneyim yılı arttıkça kendi eğitim düzeylerine uygun işlerde eşleşmeleri söz konusudur. Bir diğer ifade ile potansiyel deneyim yılı az olan, işgücü piyasasına nispeten yeni girmiş bireyler eğitim düzeylerine uygun bir işle eşleşmekte daha da zorlanmaktadır. Gözlemlenen bu durum literatürde Kariyer Hareketliliği Teorisine işaret etmektedir.

Kamu sektöründe istihdam edilenlerin yetersiz eğitilmiş olma olasılığı %8,6 artarken, aşırı eğitilmiş olma konusunda anlamlı bir etki yaratmamıştır. Kamu sektöründe yetersiz eğitilmiş olma durumu daha çok bu sektördeki işe alım koşulları ile açıklanmaktadır. İşe alımlarda çalışanın niteliklerinden ya da ekonomik ihtiyaçlardan çok siyasi güdülerle hareket edilmesi durumunda bu sonucun oluşması beklenebilir. Diğer taraftan Türkiye’de 2000 yılı sonrası uygulanan eğitim politikaları ile eğitim düzeyinde artış gözlemlenmiştir. Eğitim politikalarındaki dönüşüm öncesi işe başlamış olan çalışanlarla, eğitim politikaların etkisiyle şekillenen yeni işgücünün kamu sektöründe toplanması, sektördeki eğitim-iş uyumsuzluğunu etkileyebilecektir.

Erkeklerin yetersiz eğitilmiş olma olasılığı %2, 2 artarken uyumlu eşleşme olasılıkları yaklaşık %5 azalmaktadır. Bireylerin evli olması ise uyumsuz eşleşme üzerinde tek başına anlamlı bir etki yaratmamaktadır. Evli erkeklerin yetersiz eğitilmiş ya da uyumlu eşleşme olasılıkları aşırı eğitilmiş olma olasılıklarından daha yüksektir.

Sonuç ve Öneriler

TR83 bölgesinde analize konu olan bireylerin yaklaşık %55 eğitim-iş uyumsuzluğu altında çalışmaktadır. Bir diğer ifade eğitim-iş uyumsuzluğu TR83 bölgesi için önemli bir sorundur. Eğitim yılındaki artışın aşırı eğitilmiş olma olasılığı üzerindeki etkisi bölge işgücü piyasası için İş Rekabeti Modelini işaret etmektedir. Buna göre iyi işlerin sayısı azdır, bireyler bu iyi işlere girebilmek için bir kuyruk oluşturur ve bireyin kuyruktaki yerini belirleyen beşeri donanımdır. Bu anlamda bireyler az olan iyi işlere ulaşmak için eğitimlerine daha çok yatırım yapma eğilimindedir, ancak iyi işlerin sayısının sınırlı kalması aşırı eğitilmiş olma sorununa yol açmaktadır. Bu bağlamda bölge işgücü piyasasında eğitilmiş bireylerin istihdam niteliklerine uygun “iyi iş” imkânlarının artırılması gerekmektedir. İyi işlere ulaşamayan eğitilmiş işgücü, işsiz kalmanın alternatifi olarak kendi eğitim düzeyleri ile eşleşmeyen işlerde çalışma yoluna gitmektedir. Bu sonucu destekler nitelikte, Erk vd.(2021)’ın TÜİK 2014-2019 işgücü istatistikleri ile yaptıkları çalışmalarında, bölgesel işsizlik oranlarındaki artışın aşırı eğitilmiş olma olasılığını artırdığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Bölgesel işgücü piyasası arz ve talep cephesinin nitelikleri, gelişimi mikro düzeyde takip edilmelidir. Eğitilmiş işgücünün kaynakları bir diğer ifade ile göçün ve bölgedeki yükseköğretim kurumlarının etkileri netleştirilmelidir. Yükseköğrenim sisteminde benimsenen politikalar bilhassa; her ile bir üniversite ve baraj puanlarının kaldırılması, bölge işgücü piyasasının şekillenmesinde yükseköğretim kurumlarının etkisini kaçınılmaz olarak artırmaktadır. Bu bağlamda kurumların bölge istihdamının niteliğiyle uyumlu ve bölge istihdamının niteliğini artıracak bir yapılanma içinde olması etkili bir politika aracı potansiyeli taşımaktadır. Bu tespiti destekler nitelikte Dereli (2019)’un İŞKUR verilerini kullanarak yaptığı çalışmada prestijli olarak görülen üniversitelerden mezun olanların uyumlu eşleşme altında çalışma olasılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Şahin(2021)’e göre işletmelerin niteliksiz iş gücü ihtiyacı okuma-yazma bilmeyen işgücü tarafından karşılanabilmektedir. Az gelişmiş bölgelerde aşırı eğitilmiş olma durumu ile karşılaşılırken, daha gelişmiş bölgelerde mesleki eğitime sahip işçi arzı sorunu ile karşılaşmaktadır.

Bireylerin deneyim yılındaki artışın aşırı eğitilmiş olma üzerindeki etkisi; işgücü piyasasına nispeten yeni girmiş bireylerin eğitim düzeylerine uygun işlerle eşleşmekte daha da zorlandığı sonucunu ortaya koymaktadır. Bu durumda eğitim-öğretim sürecinde, deneyim kazanılmasına yardımcı olacak stajlar ya da uygulamalı ders programlarının önemi ortaya koymaktadır. Diğer taraftan cinsiyet, medeni durum ve

evli-erkek değişkenlerinin etkileri, toplumsal cinsiyet rollerinin işgücü piyasasına yansımaları ifade etmektedir. Erkeklerle yüklenen hane reisi rolleri, kamusal alanı öncelikli olarak erkeklerle tahsis etmekte ve bölge işgücü piyasasında erkekler, cinsiyete dayalı olarak istihdam önceliği kazanmaktadır.

Kaynakça

- Davidson, Russell ve James G. MacKinnon (1999), *Econometric Theory and Methods* (New York: Oxford University Press).
- Dereli, B. E. (2017). Determinants of Education Mismatch in Turkey: Evidence from Household Labor Force Surveys. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 39(2), 521-532.
- Dereli, B. E. (2019). The Relationship Between University Prestige And Incidence Of Overeducation: Evidence From Turkey. *Journal of Financial Politic & Economic Reviews/Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 56(649).
- Erk, H., Demirogları, S., Kantarmacı, S., & Üçdoğruk Birecikli, Ş. (2021). Türkiye'de Hanehalkı İşgücü Piyasasında Eğitimsel Uyumsuzluğun Çok Durumlu Probit Modelle İncelenmesi. *Journal of Management & Labor/Yönetim ve Çalışma Dergisi*, 5(1).
- Filiztekin, A. (2015). Türkiye emek piyasasında eğitim-iş uyumsuzluğu. N. Yıldırım, Tuncer Bulutay'a Armağan Mülkiyeliler Birliği Yayını, Ankara
- Güneş, C., Birecikli, Ş. Ü. ve Yıldırım, Z. (2017). Çalışan Kadının Çocuk Bakım Tercihi: Havuzlanmış Verilerle Kesikli Tercih Modellerinin Karşılaştırılması. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 7(1), 123 - 144.
- Hausman, Jerry ve David A. Wise (1978), "A Conditional Probit Model for Qualitative Choice: Discrete Decisions Recognizing Interdependence and Heterogeneous Preferences", *Econometrica*, 46(2): 403-426.
- Kantarmacı, S., Demirogları, S., Erk, H., & Üçdoğruk, Ş. (2021). Türkiye İşgücü Piyasasında Bireylerin Aşırı Eğitimliliğinin Ölçülmesi: İki Değişkenli Probit Model Uygulaması. *Sosyoekonomi*, 29(48), 271-292.
- Kiker, Bill F. And Santos, Maria C. and Mendes M. Oliveira; (1997), "Over education and under education: Evidence for Portugal", *Economics of Education Review*, 16(2), pp. 111-125.
- Korkmaz, Özge (2021), Multinomial Logit ve Probit Modelleri, Sağlık Verileri İle Uygulamalı Mikroekonometri , Akay-Çağlayan E. ve Kormaz, Ö. (Edit.) İstanbul, Der Yayınları , sf: 225-246
- Long, J. Scott ve Jeremy Freese (2001), *Regression Models for Categorical Dependent Variables Using Stata* (United States of America: Stata Press).
- McFadden, Daniel (1984), *Econometric Analysis of Qualitative Response Models*, In: *Handbook of Econometrics*, Griliches Z. and M. Intriligator. (Eds). North Holland, Amsterdam: Elsevier Science B.V., pp: 1395-1446.
- Şahin, Ö. (2021). Regional Analysis of Skills-Mismatch in Turkish Labor Markets. *Journal of Economic Policy Researches*, 8(1), 1-27.

<https://data.tuik.gov.tr/> 15.04.2025 tarihinde erişildi.

<https://biruni.tuik.gov.tr/bolgeselistatistik/sorguGiris.do> 15.04.2025 tarihinde erişildi.

CAUSES OF PERSISTENT INEFFECTIVE PUBLIC ADMINISTRATION IN POST-COMMUNIST ALBANIA

Sokol Lleshi¹

Abstract

Public administration reform and enhancing administrative capacity of the post-communist civil service has been part of the institutional transformations that East Central European countries had to implement after the fall of the communist regime. More importantly, the impetus for civil service reform has been encouraged by the EU, and other international organizations such as the World Bank, highlighting governance practices. Yet, public administration across East Central European countries has been far from meritocratic, impartial, or characterized by professionalism. In fact, the overall pattern of the dominant features of the civil service in post-communist countries include politicization, discontinuity, and non-compliance with 'rational-legal bureaucratic norms'. Thus, this paper addresses the persistent features of politicization of public administration, relying on the case study of post-communist Albania, despite continuous public administration reforms and support of external actors such as the EU in order make civil service more professional and expert-based. Contrary to the standard arguments that emphasize communist legacy, and distinct administrative cultures as factors of lack of meritocratic civil service, the argument of this paper focuses on path dependency of the interaction between senior civil servants of the public administration and the post-communist political elite after regime change in the early 1990s. Although the social status and educational background of the state socialist bureaucracy did not differ from the social status of the state socialist intelligentsia, which constituted the political elite of the post-communist Albania, the political competition between the Democratic Party of Albania and the Socialist Party of Albania (ex-communists) influenced the interaction and the degree of politicization of the public administration in consecutive governments. Thus, the paper argues that the anti-communist ideology proclaimed by the Democratic Party of Albania, and a politically polarized electoral competition between the mainstream political parties incentivized both major parties to weaken the administrative capacity of the civil service in the long run.

Keywords: Civil Service, Political Competition, Albania.

Introduction

Reforming the civil service after the change of the regime in 1990 in Albania became a daunting task, characterized by inconsistencies, due to the policy preferences and goals of the post-communist elite of the country. Transforming the state socialist bureaucracy into an autonomous, professional, and impartial Weberian bureaucracy of the democratic regime was part and parcel of the political, economic, and institutional transformations entailed by the regime transition across the post-communist countries, including Albania. In most cases in East Central Europe, the efficiency of the public administration, right after regime change, has been questioned, and not sustainable throughout, if not rather weak. The most common pattern of public administration practices and ways of doing in post-communist countries include: "...structural instability, discontinuity and politicization" (Goran, 2009, p. 108). Henceforth, the main aim of this paper is to address the intricate puzzle of persistent inefficiency of the public

¹ Lecturer/PhD candidate, University of New York Tirana, Political Science and International Relations, Tirana, Albania. (Corresponding Author)

administration in post-communist Albania, despite various rounds of externally induced civil service reforms and the presence of EU administrative conditionality (Ellison, 2007).

A variety of factors and theoretical explanations have been proposed to address the politicization of the public administration and the discretionary power of the incumbent governments to interfere in the personnel policy of the civil service. One group of scholars tend to emphasize arguments that focus on the role of state socialist legacies (Staroňová, 2017, p. 179; Gjoksi 2015, p. 4), which is sometimes specified as “administrative communist legacies” (Goetz, 2001, p. 1039), as having a negative impact on the efficiency of the civil service after regime change. Another group of scholars of administrative studies are inclined to highlight the role of external actors, primarily the European Union, which is expected to transform the domestic polities of the candidate or accession countries leading to a more effective, professionalized, and competent public administration. As the literature review section below will show, these two most dominant approaches in explaining the outcome of civil service reforms tend to be rather deterministic and are contradicted by the empirical evidence of Albania as a case study. Whereas a different stream of research underlines cultural factors as a hindrance for the proper modernization of the functioning of the public administration (Ellison, 2007; Goran, 2009; Karini, 2013). Very few scholars scrutinize the role and the impact of the domestic actors, primarily defined as political parties or political elites (Elbasani, 2009) and their interaction with the inherited state socialist bureaucracy at the critical juncture of regime transition.

Contrary to the standard arguments that emphasize the communist legacy, and the distinct administrative cultures as factors of lack of meritocratic civil service, the argument of this paper focuses on path dependency of the interaction between senior civil servants of the public administration and the post-communist political elite after regime change in the early 1990s. The alternative explanation that is suggested in this conference paper underlines the interaction between the political ideology of the democratic opposition, once in government after the 1992 parliamentary elections, and the inherited state socialist bureaucracy, which constitutes the critical juncture that unleashed the path-dependency of politicization of the public administration during the post-communist period, characterized by frequent changes and political dismissals of the senior bureaucrats and lower level bureaucrats as well. Thus, this paper claims that the role of domestic actors, represented here by the political elite and their respective political parties, have had more influence in shaping the post-communist administrative state than external factors, such as the European Union. On the other hand, the polarized political competition between the Democratic Party of Albania (DP), and the Socialist Party of Albania (SP), which has not been very conducive to elite pacts and consensus-politics, has reinforced the vicious cycle of a politicized public administration and reduced the administrative capacity of the state. Consequently, due to an adversarial type of contestation between the two major political parties and the presence of political patronage and clientelism, the Albanian public administration, despite the legal and administrative reforms to strengthen the professionalism of the civil service, has remained ineffective. The paper uses the case-study method to exemplify the persistence of ineffective public administration and relies on secondary sources to trace the process of administrative reforms and politicization of the civil service in post-communist Albania.

The paper is structured into the following sections, including a literature review of the existing and standard arguments on the reasons for the politicization and ineffectiveness of the civil service in post-communist countries, followed by the alternative theoretical perspective argued in this paper, and finally

a separate section on the empirical evidence from the Albanian case study. The paper addresses as well the broader implications of the research.

Literature Review

One of the most common factors that is identified as the cause of the ineffectiveness and politicization of the public administration in post-communist societies is the communist legacy of the state socialist bureaucracy. The key assumption underlying the detrimental effect of the state socialist bureaucracy to the stability, professionalism, and independence of the public administration, after regime change, is that the dominant criteria for recruitment and promotion within the inherited state socialist bureaucracy was "political reliability and partisanship" (Goetz, 2001, p. 1039). According to Staroňová, the origin of the "civil service politicization, discretionary power... exercised by politicians and disregard towards formal rules are all considered to be the patterns of communist legacy" (2008, p. 180). Therefore, the degree of professionalism, autonomy, and insularity of the public administration from political interference, based on this framework, is dependent on the existence of an inherited practice of politicization and partisanship manifested during the state socialist dictatorship. Yet, this kind of argument overlooks the role of the political agency and preferences of the political parties or political elites after regime change, with regard to the public policy strategies established by the political parties to respond to the inherited state bureaucracy from the past regime. Albeit few scholars would question the fact that the state socialist bureaucracy relied on practices of political loyalty and partisanship, it is too deterministic an argument to merely assume that the inherited senior or low-level bureaucrats of the state socialist bureaucracy had less competence and knowledge compared to the members of the political elite and incumbent governments in terms of bureaucratic practices and specific policies.

The political reliability of the state socialist bureaucracy was not always sufficient to attain the policy goals and sustain the relevance of the bureaucracy during the socialist dictatorship. As Goetz argues, "... that in some countries political reliability was a necessary, but by no means sufficient, criterion for personal advancement and that in economic administration, in particular, professional skills and expertise increasingly came to balance political allegiance, which became a formal rather than a substantive criterion" (2001, p. 1039). This particular criticism of the deterministic role of the state socialist administrative legacy shows the limitations of such arguments as much as provides a useful perspective to highlight the role of the post-communist political elite in influencing the shape of the post-communist public administration, despite the assumed presence of inherited administrative legacies. As I will argue in the next section of this paper, the policy and ideological stances of the members of the post-communist political elite, with regard to the inherited state socialist bureaucratic practices and civil servants, has had a more pivotal role in increasing or reducing the politicization of the public administration. Empirical evidence indicates that post-communist political systems and their respective public administrations, despite sharing the same state socialist bureaucratic practices, characterized by political reliability and nomenklatura appointments, had different degrees of politicization and professionalism of the civil service.

The role of external actors, and primarily the role of the EU conditionality, is defined as one of the key factors that has had an impact on civil service reforms in post-communist countries, including Albania. According to this argument, the material incentives provided by the EU conditionality and the credible commitment for EU accession to the candidate countries from the East Central European region would mobilize a reformist constituency in favor of an independent, impartial, and competent civil service. As

Staroňová argues, the reform of the public administration is important to the European Union for regulating the “....relationship between politicians and civil servants” (2017, p. 178). However, the impact of the EU conditionality on administrative reform did not produce positive outcomes across the post-communist countries. Hence, there is a general pattern of civil service performance that is short of the EU practices and expectations. “....the civil service systems in Central East European countries remain incompatible with the principles of professionalism and neutrality” (Staroňová, 2017, p. 179). The theoretical expectation has been that the EU conditionality mechanism would replace existing patterns of politicization in the post-communist public administration. “A strand of the literature attaches an overpowering role to EU enlargement mechanisms, especially the pressure of conditionality, to foster institutional change in the candidate countries” (Elbasani, 2009, p. 71). The EU’s strategy to induce political and administrative reforms of the post-communist bureaucracy has relied on the adoption of civil service laws. Yet, most scholars admit that the EU’s *acquis Communautaire* did not have any explicit stipulations regulating the interaction between civil servants and the political representatives. “The EU did not stipulate precise conditionality criteria in so far as the exercise of political discretion over personnel policy is concerned, however, and hence it remains to be seen to what extent these reforms have merely established a functional divide between politics and administration that is formalized in public law...” (Meyer Sahling, 2004, p. 97). Thus, the formal change and adoption of the laws on the civil service, following the EU conditionality mechanism, was not sufficient to countervail the discretionary power of the political parties and the political elite in keeping sectors, if not all the units and agencies, of the public administration politicized. As a consequence, a different theoretical approach is warranted to understand the persistence of the ineffectiveness and politicization of the public administration, in post-communist countries, and particularly in Albania. The next section shall delineate the theoretical framework that seems to provide a more compelling argument to this particular puzzle.

Theoretical Framework

Contrary to cultural, administrative legacy, or external actor arguments this paper focuses on domestic factors to explain the continuous politicization of the public administration in post-communist Albania. Political parties and in particular the post-communist political elite are identified as the relevant domestic factors whose policy stances and ideological perspectives on political reforms and the inherited state socialist bureaucracy have determined the degree of efficacy or politicization of the post-communist public administration. The key assumption of the main argument of the paper is that the post-communist political elite had less expert-based knowledge compared to the inherited bureaucratic staff, which was diverse in terms of its political and cultural capital, despite the presence of a formalized political reliability criterion used to recruit bureaucrats in the state socialist bureaucracy. As Meyer Sahling argues, “...bureaucrats that are inherited from an outgoing government are policy specialists relative to an incoming government, for they undoubtedly have superior information about the details and ramifications of existing policies...” (Meyer Sahling 2004, p. 75). This particular argument presented by Meyer Sahling remains valid in most of the cases of governmental turnover in democratic systems. What is more important is the degree of expertise that the groups, senior bureaucrats or lower-level bureaucrats of the state socialist bureaucracy have had with regard to the post-communist elite after regime change. In that respect, one could still make the argument that, to some extent, the state socialist bureaucracy’s level of expertise or ways of doing were superior to the expertise of the post-communist political elite. “On the other hand, bureaucrats that were in office at the time of regime change were policy specialists relative to the new governments because they had knowledge which the new

governments were lacking especially when the governments were formed by the parties of the former democratic opposition" (Meyer Sahling, 2004, p. 80). Therefore, one of the key factors in the interaction between the political elite, political parties, and the inherited state bureaucracy, which determined the politicization or not of the public administration, is actually the policy and ideological positions of the new ruling class with regard to the state socialist bureaucracy. In fact, the organized democratic opposition, espousing an anti-communist ideology, perceived the inherited state socialist bureaucracy and its staff as not politically reliable for accomplishing the economic, political, institutional and social reforms after regime transition. Henceforth, it is upon the political agency of the ruling elite to pursue one policy strategy or another in terms of shaping the post-communist public administration. In the absence of an elite pact and consensus politics with regard to regime change and institutional choice in post-communist Albania (Elbasani, 2009). As it will become evident in the empirical section of the paper, the post-communist political elite initiated administrative purges and personnel dismissals from the pool of the inherited senior or lower-level bureaucrats a few years after regime change. The democratic opposition replaced the previous bureaucrats with individuals that were not part of even the lower-level constituency of the state bureaucracy, but with individuals associated with the opposition movement or political party. As Meyer Sahling mentions, the strategy that was pursued by the new political elite was one which "Instead, they sought to replace inherited bureaucrats with 'new bureaucrats' unrelated to the communist regime" (2004, p. 84). This paper argues that the critical juncture of administrative politicization and dismissals of the inherited pool of state bureaucracy after regime change constituted a vicious cycle of path-dependency that persisted even during the institutionalization of the democratic regime. Henceforth, any turnover in government, despite the so-called administrative reforms, was characterized by further persistent politicization of the public administration in Albania. As part of the theoretical argument of this paper, I would like to emphasize the degree of political polarization between the main political parties in post-communist Albania, which was associated with clientelistic practices of any incumbent government in order to pursue a successful electoral strategy of creating linkages to their particular and partisan social base and regain political power.

The main political parties in Albania, particularly the Democratic Party of Albania (DP) and the Socialist Party of Albania (SP) were involved in an adversarial type of political competition characterized by mutual distrust, lack of consensus politics and depiction of each other as disloyal to the democratic regime. The presence of political polarization has been conducive to the entrenchment of the politicization of the public administration by both political parties during their incumbency in government. The concept of politicization of the public administration will be defined as follows: "...a rather narrow definition of politicization, and...concentrated mainly on analyzing the recruitment, promotion, and dismissal of civil servants based on political criteria, and the consequences of politicization on the functioning of public institutions" (Radu, 2023, p. 132). This paper subscribes to this definition of politicization, leaving aside a broader definition of politicization which is related to the policy alignment and content of the public policy outcomes produced by the state bureaucracy.

It is also important to mention that the establishment of the political parties in post-communist Albania was not as a consequence of a tradition of social mobilization in the civil society but as a result of the configuration and emergence of the political society. This argument is supported by other scholars who link the organizational features of the political parties after regime transition with the degree of politicization or not of the public administration. The author distinguishes between internally mobilized parties and externally mobilized parties (Shefter, 1977; Gjoksi, 2015). "Internally mobilized countries,

meanwhile, emerge with the state and tend to use party patronage and the state as a mobilization strategy to strengthen their own organizations" (Gjoksi, 2015, p. 8). During the regime transition period, the opposition party was organized on the basis of the previous organizational practices as the incumbent party of the state socialist ruling elite, by establishing organizational units within the public institutions of the past regime. Then, after a few years the DP started to appeal to a well-defined social group that was related to the social category or the politically persecuted citizens and communities. Had the organized opposition had a rooted social base in the civil society prior to the regime change, then the public administration would not have been under the threat of politicization.

Empirical Evidence: The Politicization of the Albanian Civil Service

The regime change in Albania was initiated by a reformist faction of the ruling elite in response to a short period of social mobilization, primarily students. The establishment of the organized opposition in December 1990, which is the Democratic Party of Albania, inaugurated the period of the configuration of the political society of the post-communist Albania. As mentioned in the previous sections of the paper, the civil society in post-communist Albania was rather weak and the political parties, with the exception of the Socialist Party, to some extent, were not relying on social mobilization and existing social groups in order to organize themselves into a political party. On the other hand, the process of regime transition was not followed by a substantial elite agreement on the political, economic, or administrative reforms (Elbasani, 2009). After the first parliamentary elections of March 1991, the ex-communists, who won these first elections, did not introduce any civil service reform on their own, or in cooperation with the democratic opposition. One would argue that the reason for not introducing a radical civil service reform was that the Socialist Party of Albania, as inheritors of the ex-communist Party of Labor, which was the ruling party of the state socialist dictatorship, considered the senior bureaucrats of the public administration as reliable. However, once the Democratic Party came to power after the anticipatory elections of March 1992, members of the DP's ruling elite associated the inherited senior and lower-level bureaucrats with the communist regime and as potentially disloyal to the democratic regime. "The new government decided to lustrate the civil service, replacing officials from the previous regime with new cadre, mostly DP members. This affected all the civil service ranks, making an unfortunate precedent for subsequent governments" (Skarica, 2012, p. 368). As Elbasani argues, the first decade of the democratic regime, particularly the first half of the 1990s was characterized by "...for most of the transition, efforts to reform have stalled somewhere between the adoption of new legislation and old practices of politicization and usage of the state by the ruling majorities" (2009, p. 71).

The first reforms of the civil service were undertaken by the DP government in 1995 or 1996, without any external actor using the mechanisms of political conditionality to induce institutional change. These first reforms were not very successful in achieving a considerable degree of professionalism and autonomy of the civil service. "The civil service reform in Albania entered the government agenda for the first time in 1995-1996 with the approval of the first civil service law. However, the law was never implemented nor translated into secondary legislation and its central management institutions never became functional" (Gjoksi, 2015, p. 12). The second round of the civil service reforms took place after the turnover in government after the 1997 parliamentary elections, won the Socialist Party (SP) and its allies. These reforms were supported by the European Union, and other international organizations. Prior to the introduction of the civil service reform, the SP "...in its first years in government dismissed 15 percent of public employees in favor of the party loyalists" (Gjoksi, 2015, p. 12). Thus, the SP, once in government, behaved similarly to the first DP government after regime change by relying on political

reliability as a key criterion of recruitment in the civil service. Actually, the same vicious cycle of politicization and the degrading of autonomous agencies of horizontal accountability in support of a professional public administration took place again after the DP won the 2005 parliamentary elections. Another unprofessional feature of the post-communist civil service in Albania, which curtailed the effectiveness of the public administration has been the use and instrumentalization of temporary employment. These practices of temporary employments take place during and prior to the electoral campaigns in order to mobilize supporters and voters through clientelistic practices.

Conclusion

This paper has aimed at explaining the persistent inefficiency of the public administration in post-communist Albania through time. Despite the consistent role of the European Union, particularly after the year 2000 in inducing civil service reforms in Albania, the mere legal adoption of the civil service laws in 1999 and later on in 2002 was not sufficient to create an impartial and professional civil service. Most of the scholars would claim that the politicization of the civil service in Albania, or in any other post-communist country, had been a consequence of the state socialist administrative legacy. Henceforth, the post-communist elite, according to this argument, was constrained by the socialist legacy of a politicized state bureaucracy and as a consequence behaved similarly to the past regime ruling elite. However, this paper has shown that the post-communist political parties and political elite had their own role in choosing how to respond to the inherited state socialist bureaucracy. They could establish an elite pact with the other major parties in order to sustain an effective state bureaucracy after regime change and rely on the existing knowledge or expertise of the senior bureaucrats or lower-level bureaucrats. In fact, they opted for an opposite strategy which through the policy choices made by the post-communist elite itself led to the politicization and lack of professionalism of the public administration.

The other argument that is challenged in this paper is the one that highlights a disproportionate role and impact of the European Union political conditionality in transforming the civil service in post-communist Albania. This particular theoretical argument is not grounded in empirical evidence. The reason is that despite the formal changes in the civil service due to the establishment of civil service reforms, supported by international organizations, the Albanian public administration has undergone persistent patterns of political discretion exercised by the post-communist political elite.

References

- Elbasani, A. (2009). Enlargement instruments and domestic constraints: Public administration reform in post-communist Albania. *Sudosteuropa*, 57, 70-90.
- Ellison, B. (2007). Public administration reform in Eastern Europe: A research note and a look at Bulgaria. *Administration & Society*, 39(2), 221-232.
- Goetz, K. H. (2001). Making sense of the post-communist central administration: Modernization, Europeanization, or Latinization. *Journal of European Public Policy*, 8(6), 1032-1051.
- Goran, P. (2009). Administrative reforms in post-communist countries: Similarities and differences. *Politicka Misao*, 46(5), 105-120.
- Gjoksi, N. (2015). Leviathan on paper and party patronage in practice: Contested civil service reforms in Albania and FYROM Macedonia 2000 – 2010. *European University Institute*.

- Karini, A. (2013). Aid supported public service reform and capacity development in post-communist Albania. *International Journal of Public Administration*, 36(7), 469-481.
- Meyer Sahling, J. (2004). Civil service reform in post-communist Europe: The bumpy road to depoliticization. *West European Politics*, 27(1), 71-103.
- Radu, L., & Radu, B. (2023). Politicization of public administration in Romania and its consequences for governance in turbulent times. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 131-148.
- Shefter, M. (1977). Party and patronage: Germany, England, and Italy. *Politics Society*, 7, 403-451.
- Skarica, M. (2012). Public administration reforms in a fragile institutional framework: The case of Albania. *Croatian and Comparative Public Administration*, 361-389.
- Staroňová, K. (2017). Civil service reforms and communist legacy: The case of Slovakia. *Journal of Public Administration and Policy*, 10(1), 177-199.

VERGİYE UYUMLU MÜKELLEFLERE UYGULANAN VERGİ İNDİRİMİ DÜZENLEMESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: ETKİNLİK, ADALET VE YORUM SORUNLARI

Kübra GÖZEN BOZDOĞAN¹

Özet

Vergiye gönüllü uyum, devletin en önemli gelir kaynağı olan vergilerin tahsilat oranlarının artırılmasında önemli bir etkidir. Bu etkenin vergi sistemi içerisinde doğru ve tam olarak işleyebilmesi için vergisel ödev ve sorumluluklarını zamanında ve eksiksiz yerine getiren mükelleflerin diğer mükellefler karşısında dezavantajlı bir konuma düşürülmemesi gerekmektedir. Yani vergisini zamanında ödediği, üzerine düşen yükümlülükleri eksiksiz yerine getirdiği için mükellef cezalandırılmamalı, aksine ödüllendirmeli ve bu duruma daha fazla teşvik edilmelidir. Ancak çeşitli sebeplerle zaman zaman çıkarılan vergi afları ve yapılandırmalar, vergisel yükümlülüklerini zamanında yerine getiren mükellefler ile vergisel yükümlülüklerini tam ve zamanında yerine getirmeyen mükellefler arasında adaletsizliğe yol açmaktadır. Dolayısıyla çalışmanın konusu olan 'vergiye uyumlu mükellef indirimi' söz konusu adaletsizliğin giderilmesi ve gönüllü uyumun artırılması noktasında oldukça önemli ve yerinde bir uygulamadır.

2017 yılında 6824 sayılı Kanun ile Gelir Vergisi Kanunu'na (GVK) eklenen mükerrer 121. maddeyle "Vergiye Uyumlu Mükelleflere Vergi İndirimi" müessesesi düzenlenmiştir. Uygulamanın çıkarıldığı tarihten itibaren birçok kez değiştirildiği ve şartlarının mükellef lehine esnetildiği görülmektedir. Söz konusu düzenleme; ticari, zirai veya mesleki faaliyette bulunan gelir ve kurumlar vergisi mükelleflerinin, bazı şartları sağlamaları halinde yıllık beyannameleri üzerinden hesaplanan verginin %5'ini ödenmesi gereken gelir veya kurumlar vergisinden indirilmesini öngörmektedir.

Ancak düzenlemeye ilişkin kanun maddesinin yeterince açık ve net olmaması uygulamada uyuşmazlıkların ortaya çıkmasına ve yargı ile idare arasında görüş farklılıklarının doğmasına neden olmaktadır. Ayrıca indirimden yararlanan mükellef sayısının toplam mükellef sayısı içindeki payının oldukça düşük olması, değiştirilmesine rağmen uygulama şartlarının hala katı olduğu ve düzenlemenin indirimden yararlandırma değil, yararlandırmama amacına hizmet ettiği izlenimini oluşturmaktadır. Bu bağlamda vergiye gönüllü uyumu gerçek anlamda teşvik edecek, adalet duygusunu pekiştirecek ve mükellef güvenini artıracak düzenlemelerin yapılması gerektiği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Vergiye Uyumlu Mükellef, Vergi İndirimi, Vergi Adaleti, Gönüllü Uyum.

Abstract

Voluntary tax compliance is an important factor in increasing the collection rates of taxes, which are the most important source of income for the state. In order for this factor to function correctly and completely within the tax system, taxpayers who fulfill their tax duties and responsibilities on time and completely should not be put at a disadvantage against other taxpayers. In other words, taxpayers should not be penalized for paying their taxes on time and fulfilling their obligations completely, on the contrary, they should be rewarded and encouraged more. However, tax amnesties and restructurings issued from time to time for various reasons lead to injustice between taxpayers who fulfill their tax obligations on time and taxpayers who do not fulfill their tax obligations on time and completely.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Maliye, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

Therefore, the 'tax-compliant taxpayer discount', which is the subject of the study, is a very important and appropriate application in eliminating the injustice in question and increasing voluntary compliance.

The institution of "Tax Deduction for Tax Compliant Taxpayers" was regulated with the duplicate article 121 added to the Income Tax Law with Law No. 6824 in 2017. It is seen that the practice has been changed many times since its enactment and its conditions have been relaxed in favor of the taxpayer. The regulation in question stipulates that income and corporate taxpayers who are engaged in commercial, agricultural or professional activities will deduct 5% of the tax calculated on their annual returns from the income or corporate tax to be paid if they meet certain conditions.

However, the fact that the relevant article of the law is not sufficiently clear and precise causes disagreements in practice and differences of opinion between the judiciary and the administration. In addition, the fact that the number of taxpayers benefiting from the discount is quite low in the total number of taxpayers creates the impression that the application conditions are still strict despite the changes and that the regulation serves the purpose of not benefiting from the discount, not benefiting from it. In this context, it is thought that regulations that will truly encourage voluntary tax compliance, reinforce the sense of justice and increase taxpayer confidence should be made. In the study, the legal framework of tax-compliant taxpayer discount, the fundamental differences between administrative and judicial approaches and the problems encountered in practice are discussed and various suggestions are made for a more effective and fair application.

Keywords: Tax Compliant Taxpayer, Tax Reduction, Tax Justice, Voluntary Compliance.

Giriş

Vergi sistemlerinin temel amacı, kamu harcamalarının finansmanında büyük bir paya sahip olan vergilerin adil ve etkin bir biçimde toplanmasıdır. Bu amacın gerçekleştirilmesinde, mükelleflerin vergiye gönüllü uyumu büyük önem taşımaktadır. Gönüllü uyumun yüksek olduğu sistemlerde hem tahsilat maliyetleri azalmakta hem de vergi adaleti ve mükellef-devlet ilişkisi güçlenmektedir. Ancak, vergiye uyumlu davranan mükelleflerin sistem içerisindeki konumunun yeterince desteklenmemesi, zaman içinde adalet duygusunu zedelemekte ve vergi ahlaki üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir.

Vergi sistemlerinde zaman zaman başvuru alan af ve yeniden yapılandırma düzenlemeleri, yükümlülüklerini zamanında ve eksiksiz olarak yerine getiren mükellefler ile bu yükümlülükleri uymayanlar arasında adaletsizlik algısına yol açmakta, dolayısıyla gönüllü uyum davranışını zayıflatmaktadır. Bu durumun önüne geçmek amacıyla, 2017 yılında 6824 sayılı Kanun ile GVK'na eklenen mükerrer 121. maddeyle "Vergiye Uyumlu Mükelleflere Vergi İndirimi" uygulaması getirilmiş ve belirli şartları sağlayan gelir ve kurumlar vergisi mükelleflerine, yıllık beyannameleri üzerinden hesaplanan verginin %5'i oranında vergi indirimi imkânı tanınmıştır.

Ancak uygulamanın yürürlüğe girdiği tarihten itibaren geçen süreçte, gerek düzenlemenin şartlarının katılığı gerekse uygulamadaki yorum farklılıkları nedeniyle, indirimden yararlanabilen mükellef sayısının oldukça sınırlı kaldığı gözlemlenmektedir. Bu bağlamda çalışmada, vergiye uyumlu mükelleflere sağlanan vergi indirimi uygulamasının hukuki çerçevesi, etkinliği, adalet ilkesiyle uyumu ve idare-yargı yorum farklılıkları ele alınmakta; uygulamanın daha adil ve kapsayıcı hale gelebilmesi için çeşitli çözüm önerileri sunulmaktadır.

Vergiye Uyumlu Mükelleflere Uygulanan Vergi İndirimi Düzenlemesi

Vergiye gönüllü uyumu teşvik etmek ve yükümlülüklerini zamanında yerine getiren mükelleflerin ödüllendirilmesi amaçlarını taşıyan %5 vergi indirimi müessesesi, 08.03.2017 tarihinde yayınlanan 6824 sayılı Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun¹ 4. maddesi ile 193 sayılı GVK Mükerrer 121.maddesinde “Vergiye Uyumlu Mükelleflere Vergi İndirimi” başlığı altında düzenlenmiştir. 2017 yılı kazançlarını da kapsayacak şekilde 01.01.2018 tarihinden itibaren uygulanmaya başlanması öngörülen bu düzenlemenin, şartlarının katılığı ve kolay anlaşılabilir bir yapıya sahip olmaması uygulamadan yararlanan mükellef sayısının az olmasına neden olmuş ve bu bağlamda düzenlemede 7162², 7194³, 7338⁴ sayılı kanunlar ile çeşitli değişiklikler yapılmıştır. Uygulamaya ilişkin usul ve esasların 301⁵ ve 312⁶ Seri No.lu Gelir Vergisi Genel Tebliğ ile belirlendiği ve bu konudaki son düzenlemenin de 30 Aralık 2024 tarihinde yayımlanan 329 Seri No.lu Gelir Vergisi Genel Tebliğ ile yapıldığı görülmektedir.

GVK mükerrer 121. maddesine göre; ticari, zirai veya mesleki faaliyeti nedeniyle gelir vergisi mükellefleri ile kurumlar vergisi mükellefleri (finans ve bankacılık sektörlerinde faaliyet gösterenler, sigorta ve reasürans şirketleri, emeklilik şirketleri ve emeklilik yatırım fonları hariç) kanunda belirlen şartları taşımaları halinde yıllık gelir veya kurumlar vergisi beyannameleri üzerinden hesaplanan verginin %5’ini, ödenmesi gereken vergiden indirebilmektedirler. Söz konusu vergi indirimi için her yıl yeniden değerlendirme oranına göre belirlenen bir üst tutar bulunmakta ve indirim tutarının ödenmesi gereken vergiden fazla olması halinde ise kalan tutarın yıllık gelir veya kurumlar vergisi beyannamesinin verilmesi gereken tarihi izleyen bir tam yıl içinde mükellefin beyanı üzerinden tahakkuk eden diğer vergilerden mahsup edilebilmektedir. Bu süre zarfında mahsup edilemeyen tutarların red veya iade edilmesi imkânı ise bulunmamaktadır.

Gelir ve kurumlar vergisi mükelleflerinin vergiye uyumlu mükelleflere sağlanan %5 vergi indirimi uygulamasından yararlanabilmeleri için kanunda belirtilen şartlara sahip olmaları gerekmektedir. GVK mükerrer 121. maddesine göre söz konusu şartlar şu şekildedir;

➤ *“İndirimin hesaplanacağı beyannamenin ait olduğu yıl ile bu yıldan önceki son iki yıla ait vergi beyannamelerinin kanuni süresinde verilmiş olması, (Kanuni süresinde verilen bir beyannameye ilişkin olarak kanuni süresinden sonra düzeltme amacıyla veya pişmanlıkla verilen beyannameler bu şartın ihlali sayılmaz.)”*

Buna göre; indirimin hesaplanacağı yılda dâhil olmak üzere bu yıldan önceki son iki yıla ait yani toplamda üç vergilendirme dönemine ait vergi beyannamelerinin kanuni süresinde verilmiş olması gerekmektedir. Maddenin devamında da vergi beyannameleri ibaresi ile kastedilen beyannamelerin; yıllık gelir vergisi ve kurumlar vergisi beyannameleri, geçici vergi beyannameleri, muhtasar, muhtasar ve prim hizmet beyannameleri ile Hazine ve Maliye Bakanlığına bağlı vergi dairelerine verilmesi gereken katma değer vergisi ve özel tüketim vergisi beyannameleri olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca mezkur kanunda, kanuni

¹ 08.03.2017 tarihli ve 30001 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

² 30.01.2019 tarihli ve 30671 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

³ 07.12.2019 tarihli ve 30971 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

⁴ 29.10.2021 tarihli ve 31640 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

⁵ 23.12.2017 tarihli ve 30279 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

⁶ 27.05.2020 tarihli ve 31137 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanmıştır.

süresinde verilen bir beyannameye ilişkin olarak kanuni süresinden sonra düzeltme veya pişmanlıkla verilen beyannamelerin bu şartı ihlal etmeyeceği de belirtilmiştir.

➤ *“(1) numaralı bentte belirtilen süre içerisinde kesinleşmiş olması koşuluyla vergi beyannamelerindeki vergi türleri itibarıyla ikmalen, re’sen veya idarece yapılmış bir tarhiyat bulunmaması, (Kesinleşen tarhiyatların, indirimin hesaplanacağı beyannamenin ait olduğu yıl için geçerli olan, birinci fıkradaki indirim tutar sınırının %1’ini aşmaması durumunda bu şart ihlal edilmiş sayılmaz.)”*

Buna göre; birinci madde de belirtilen süre zarfında ikmalen, re’sen veya idarece tarh edilmiş ve kesinleşmiş bir verginin bulunmaması gerekmektedir. Ancak maddenin parantez içi hükmünden de anlaşıldığı üzere bu duruma %1 oranında bir esnekliğin sağlandığı görülmektedir. Yani kesinleşen tarhiyatların hiç olmaması gerekliliğinin yumuşatıldığı ve indirimin hesaplanacağı beyannamenin ait olduğu yıl için geçerli olan yıllık indirim tutar sınırının %1’ini aşmaması halinde bu şartın ihlal edilmemiş sayılacağı hüküm altına alınmıştır. Bu düzenlemeye göre; 2025 yılı için öngörülen vergi indirimi tutarının üst sınırının 9.900.000 TL⁷ olarak belirlendiği göz önüne alındığında ikmalen, re’sen veya idarece tarh edilen ve kesinleşen vergi tutarının 2025 yılı için 99.000 TL’yi (9.900.000 X 1/100) aşmaması halinde bu şart ihlal edilmemiş sayılacaktır.

➤ *“İndirimin hesaplanacağı beyannamenin verildiği tarih itibarıyla, (1) numaralı bent kapsamındaki vergi beyannameleri üzerine tahakkuk eden vergilerin ödenmiş olması (Ödemenin, ilgili mevzuatı gereği istenilen bilgi ve belgelerin tam ve eksiksiz olarak ibraz edilmiş olması koşuluyla, vergi kanunları gereği doğan iade alacaklarından mahsuben yapılmış olması ve indirimden yararlanıldıktan sonra söz konusu iade alacağı tutarının mahsuben ödemesi talep edilen vergi borcu tutarının altına düşmesi hâlinde, eksik ödenmiş duruma gelen vergilerin mahsuben ödenmek istenilen tutarın %10’unu aşmaması kaydıyla, eksik ödenmiş vergiler dolayısıyla veya vergi kanunları gereğince, tecil edilerek belirlenen şartların gerçekleşmesine bağlı olarak terkin edilecek vergilerin, şartların sağlanamaması hâlinde kanunlarında belirlenen tecil süresinin sonunu takip eden on beşinci günün bitimine kadar ödenmesi şartıyla, bu şart ihlal edilmiş sayılmaz.), ayrıca, vergi aslı (vergi cezaları ile fer’i alacaklar dâhil) 1.000 Türk lirasının üzerinde vadesi geçmiş borcunun bulunmaması, şarttır.”*

Buna göre; mükellefin vergi indiriminden yararlanabilmesi için indirimin hesaplanacağı beyannamenin verildiği tarih itibarıyla 1000TL’yi aşan ödenmemiş vergi borcunun olmaması gerekmektedir. Dolayısıyla ödenmemiş vergi borcunun olmaması şartı için 1000 TL’lik bir sınırın belirlendiği ve bu tutara kadar olan ödenmemiş vergi borçlarının mazur görüldüğü diğer bir ifade ile indirim şartını zedelediği anlaşılmaktadır. Ancak söz konusu 1000 TL’lik vadesi geçmiş vergi borcu ile yalnızca ödenmemiş vergi aslı miktarından bahsedilmemekte, bu tutar vergi aslı ile beraber vergi cezaları ve fer’i alacakların tamamını kapsamaktadır. Son olarak belirtilmesi gereken bir diğer hususta ödenmemiş vergi borcu şartının emlak vergisi ve motorlu taşıtlar vergisi gibi beyana tabi olmayan vergiler açısından geçerli olmamasıdır (Ege, 2018: 265). Yani bu tür vergilere ilişkin olarak ödenmemiş ve 1000 TL’yi aşan vergi borcunun olması, vergi indiriminden yararlanma şartını ihlal etmemektedir.

➤ *“İndirimin hesaplanacağı beyannamenin ait olduğu yıl ile önceki dört takvim yılında 213 sayılı Vergi Usul Kanununun 359’ uncu maddesinde sayılan fiilleri işlediği tespit edilenler, bu madde hükümlerinden yararlanamazlar.”*

⁷ 329 Seri No.lu Gelir Vergisi Genel Tebliği.

Buna göre; vergi indirimden yararlanabilmenin bir diğer şartının kaçakçılık suçuna ilişkin olduğu görülmektedir. Düzenlemeye göre vergi indiriminden yararlanılabilmesi için vergi indirimin hesaplanacağı vergilendirme döneminden önceki dört takvim yılı içinde kaçakçılık suçunun işlenmemesi gerekmektedir. Yani mükellefin belirtilen süre zarfında kaçakçılık suçu oluşturan fiillerden herhangi birini işlemesi halinde vergi indiriminden yararlanma imkânı bulunmamaktadır.

Ayrıca ilgili kanun maddesinde, vergi indiriminden yararlandığı halde sonradan yapılan tespitler sonucu kanunda belirtilen şartları taşımadığı anlaşılan mükelleflere, indirim uygulaması nedeniyle ödemedikleri vergiler için vergi ziyai cezası uygulanmayacağı ancak vergi indirimi nedeniyle ödenmeyen vergiler için tarh işlemi yapılacağı öngörülmüştür.

Etkinlik Açısından Değerlendirilmesi

Vergiye gönüllü uyumun artırılmasında önemli bir araç olarak görülen %5 vergi indirimi düzenlemesi, etkinlik açısından değerlendirildiğinde düzenlenmenin amacına ulaşma noktasında yetersiz kaldığı görülmektedir. Vergi indirimi şartlarının katılığı uygulamanın hedeflediği kapsayıcılıktan uzaklaşılmasına ve yalnızca sınırlı sayıda mükellefin indirimden yararlanmasına neden olmaktadır. Gelir İdaresi Başkanlığı yıllık faaliyet raporlarında yer alan veriler incelendiğinde, bu indirimden yararlanan mükellef sayısının toplam mükellef sayısına kıyasla oldukça düşük olduğu görülmektedir. Düzenlemeden beklenen sonucun elde edilebilmesi için vergi indiriminden yararlanan mükellef sayısının artırılması ve kapsam dışında kalan mükelleflerin de mümkün olduğunca uygulama kapsamına alınması gerektiği düşünülmektedir.

Tablo 1’de 2018-2023 yılları arasında gelir ve kurumlar vergisi faal mükellef sayısı, vergi indirimden yararlanan mükellef sayısı ve vergi indirimden yararlanan mükellef sayısının toplam mükellef sayısına oranı yer almaktadır.

Tablo 1: Vergiye Uyumlu Mükelleflere Uygulanan Vergi İndirimi Müessesinden Yararlanan Mükellef Sayısının Kurumlar Vergisi ve Gelir Vergisi Toplam Mükellef Sayısına Oranı (2018-2023)

Yıllar	KV* Mükellef Sayısı (1)	GV** Mükellef Sayısı (2)	Toplam Mükellef Sayısı (1+2=3)	Vergi İndirimden Yararlanan Toplam Mükellef Sayısı (4)	Oran (%) (4x100/3)
2018	806.622	1.920.586	2.727.208	29.353	%1,07
2019	848.904	1.964.548	2.813.452	55.188	%1,96
2020	918.229	2.086.100	3.004.329	64.505	%2,14
2021	986.318	2.235.576	3.221.894	80.478	%2,49
2022	1.069.339	2.364.625	3.433.964	126.276	%3,67
2023	1.143.344	2.478.134	3.621.478	131.798	%3,63

*KV: Kurumlar Vergisi, **GV: Gelir Vergisi

Kaynak: KV ve GV Mükellef Sayısı, <https://www.gib.gov.tr/yarim-ve-kaynaklar/istatistikler>, E.T. 11.06.2025. Vergi İndirimden Yararlanan Mükellef Sayısı, [https://www.gib.gov.tr/kurumsal/stratejik-yonetim/ faaliyet-raporlari](https://www.gib.gov.tr/kurumsal/stratejik-yonetim/faaliyet-raporlari), E.T. 11.06.2025.

Tablo 1’e göre, vergi indiriminden yararlanan mükellef sayısının, toplam mükellef sayısına oranı uygulamanın başladığı ilk yıl %1, 2020 yılında %2 ve 2022 yılında ise %3 seviyesindedir. Söz konusu oranlardaki bu artışın, 2019 ve 2021 yıllarında GVK mükerrer 121. madde kapsamında yapılan değişikliklerle uygulama şartlarının kısmen esnetilmesine bağlı olarak gerçekleştiği düşünülmektedir.

Vergi indiriminden yararlanan mükellef sayısında yıllar itibarıyla bir artış yaşansa da, bu artış sınırlı düzeyde kaldığı için uygulamanın kapsayıcılığı hâlâ oldukça düşük bir seviyededir. Tablo 1’den de anlaşıldığı üzere, 6 yıllık süre içinde vergiye uyumlu mükellef sayısının toplam mükellef sayısına oranı ortama %2,5’dir. Uyumlu olarak nitelendirilen mükellef sayısının toplam mükellef sayısı içindeki payının bu denli düşük olmasının, yalnızca vergiye uyumun zayıf olmasına bağlanması doğru değildir; bu durumun, aynı zamanda uygulama şartlarının fazlasıyla katı olmasından da kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu bağlamda, vergiye uyumlu mükellef sayısını artırmak ve düzenlemenin etkinliğini sağlamak amacıyla, mevcut koşulların yeniden değerlendirilmesi gerekmektedir.

Mevcut uygulamada vergi indiriminden yararlanan mükellef sayısının düşük olması, düzenlemenin esasen mükellefleri teşvik etmekten ziyade, onları düzenlemenin dışında bırakma yönünde bir işleyişe sahip olduğu izlenimini doğurmaktadır. Bu noktada, düzenlemeden istenilen sonucun elde edilebilmesi ve etkin bir vergi indirim müessesesinin oluşturulabilmesi adına yapılması gerekli görülen bazı değişiklikler bulunmaktadır. Bunlar aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır;

- Tek tip indirim oranı yerine, mükelleflerin uyum düzeylerine göre farklı oranlarda (%5, %10, %15 gibi) indirim uygulanması, sistemin hem ödüllendirici niteliğini artıracak hem de daha geniş bir mükellef kitlesini kapsayarak uygulamanın etkinliğini arttıracaktır.
- Vergi indirim tutarının ödenecek vergiyi aşması halinde fazlalığın mükellefe iade edilmemesi, teşvikin tam anlamıyla uygulanmasına engel olmaktadır. Bu nedenle, artan tutarın mükellefe iade edilmesine yönelik bir düzenleme yapılabilir.
- Mükelleflerin farkında olmadan veya kasıt taşımaksızın yaptıkları küçük nitelikteki usule ilişkin hatalar nedeniyle vergi indiriminden tamamen mahrum kalmalarının önlenmesi amacıyla, daha esnek ve ölçülü düzenlemelere yer verilmesi gerekmektedir.
- Düzenlendiği tarihten itibaren 1000 TL olarak uygulanan vadesi geçmiş vergi borcu sınırı, ekonomik koşullar ve enflasyon oranları dikkate alınarak güncellenmelidir.
- Vergiye uyumlu mükelleflere vergi indirimi imkânı tanınmasının yanı sıra mükelleflerin uyum düzeylerine göre farklı teşvik mekanizmalarının geliştirilmesinin, düzenlemeyi hem daha ilgi çekici hale getireceği hem de uygulamanın etkinliğini artıracığı düşünülmektedir. Örneğin, üç yıl üst üste uyumluluk kriterlerini sağlayan mükelleflere vergi indirimine ek olarak kamu ihalelerinde öncelik hakkı tanınması ya da düşük faizli kredi kullanma imkânı sağlanması gibi teşvikler, bu amaç doğrultusunda etkili araçlar olabilir.

Adalet Açısından Değerlendirilmesi

Vergisini zamanında ödeyen mükellefler, çeşitli sebeplerle zaman zaman çıkarılan vergi aflarının adaletsiz olduğunu düşünmektedirler. Bu adaletsizliğin önüne geçilmesi ve vergiye gönüllü uyumun sağlanması amacıyla % 5 vergi indirimi müessesesi düzenlenmiş ancak bu algıyı gidermek amacıyla getirilen düzenlemenin, söz konusu olumsuzluğu gidermekte yeterli başarıyı sağlayamadığı görülmektedir (Doğan vd., 2024: 26). Zira Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşundan itibaren yani 1920’den günümüze kadar 41 farklı vergi affı kanunu, yapılandırma ve vergi barışı yasası çıkarılmıştır, bu da ortalama olarak her 2,5 yılda bir bu uygulamalara başvurulduğu anlamına gelmektedir (Yardımcıoğlu ve Barak, 2025: 123). % 5 vergi indirimi uygulamasının yürürlüğe girdiği 2018 yılından 2022 yılına kadar bile 5 tane (7143, 7186,

7256, 7326, 7417 sayılı Kanunlar) vergi affı yasaının çıkarıldığı görülmektedir (Yardımcıoğlu ve Barak, 2025: 125).

Vergiye uyumlu mükelleflere vergi indirimi imkânı sağlayan % 5 vergi indirimi müessesesi, her ne kadar adalet ilkesine hizmet etme amacı taşısa da, hem sıklıkla çıkarılan vergi afları hem de uygulamadaki bazı yapısal sorunlar nedeniyle bu amacın tam olarak gerçekleşmesine engel olmaktadır. Bireylerin vergiye gönüllü uyum göstermelerinde, adalet duygusunun varlığı etkili bir rol oynamaktadır (Saruç, 2015: 49). Bu bağlamda vergiye gönüllü uyumun arttırılabilmesi ve daha adil bir vergi indirimi müessesinin oluşturulabilmesi için yapılması gerekli görülen bazı öneriler şu şekilde sıralanabilir;

➤Mükelleflerin farklı uyum düzeylerine göre kademeli vergi indirimi oranlarının uygulanması, adalet algısını güçlendirerek vergi indiriminden yararlanma yönündeki isteğini artırabilir (Özvar ve Saruç, 2021: 136). Vergi indirimde farklı oranların uygulanması daha öncede bahsedildiği gibi hem uygulamanın etkinliğini arttıracak hem de düzenlemenin daha adil bir yapıya kavuşmasını sağlayacaktır.

➤Vergi indiriminden yararlanma şartlarının geçmiş yıllara ilişkin uyum durumunu esas alması, yeni işe başlayan mükelleflerin bu teşvikten faydalanamamalarına neden olmakta ve bir adaletsizliğe yol açmaktadır. Bu nedenle, yeni faaliyete başlayan mükelleflerin de sisteme entegre olmasını teşvik edecek şekilde düzenlemenin revize edilmesi gerekmektedir.

➤Gelir vergisine tabi olan ticari, zirai ve mesleki kazanç sahipleri ile kurumlar vergisi mükellefleri, vergiye uyumlu mükelleflere tanınan vergi indirimi uygulamasından yararlanabilmektedir. Ancak, finans ve bankacılık sektöründe faaliyet gösteren şirketler ile sigorta, reasürans ve emeklilik şirketleri ile emeklilik yatırım fonları, kanunda öngörülen tüm şartları eksiksiz yerine getirseler dahi söz konusu indirim hakkından faydalanamamaktadır. Vergi indiriminin, herhangi bir kazanç türü (ücret, menkul-gayrimenkul sermaye iradı, diğer kazanç ve iratlar) ya da sektör ayrımı yapılmaksızın tüm mükellef gruplarını kapsayacak şekilde uygulanması, hem daha kapsayıcı bir teşvik sistemi oluşturulmasını sağlayacak hem de uygulamanın adalet ilkesine uygunluğunu güçlendirecektir (Doğan vd., 2024: 24-25).

➤Vergi indirim tutarına getirilen üst sınır, uygulamanın teşvik edici etkisini azaltmakta ve özellikle yüksek tutarda vergi ödeyen mükellefler açısından sistemin cazibesini düşürmektedir. Bu nedenle, söz konusu üst sınırın kaldırılması, daha etkili ve adil bir teşvik mekanizması oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.

İdare ve Yargı Arasındaki Yorum Farklılıkları Açısından Değerlendirilmesi

Vergi mevzuatının sade, açık ve öngörülebilir olması; hem idarenin güvenirliliği açısından hem de mükellef haklarının korunması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu sayede, hukuki düzenlemelerin farklı biçimlerde yorumlanması engelleneceği için hukuki güvenlik ve adalet ilkelerini zedeleyebilecek durumların önüne geçilmiş olacaktır. Her ne kadar hukuki düzenlemelerin açık ve öngörülebilir olması, farklı yorumların önüne geçerek hukuki güvenlik ve adalet ilkelerinin korunmasını amaçlasa da; vergiye uyumlu mükelleflere sağlanan %5 vergi indirimi uygulamasına ilişkin hükümlerin, idare ve yargı organları tarafından farklı şekillerde yorumlandığı görülmektedir. Aynı hukuki düzenlemeyi değerlendirme noktasında, idare daha şekilci ve dar bir yorum benimseyerek en küçük bir uyumsuzluğu dahi vergi indiriminden yararlanmaya engel sayarken; yargı organlarının, düzenlemenin amacını ve mükellefin genel uyumunu dikkate alarak mükellef lehine yorumlar yaptığı görülmektedir. Bu yaklaşım farkı, uygulamada hukuki belirsizliğe neden olduğu gibi aynı zamanda mükelleflerin hak kaybına uğramalarına da neden olmaktadır.

Nitekim Danıştay'ın konuya ilişkin bazı kararlarında da idare ve yargı organları arasındaki yorum farkı net bir şekilde görülmektedir. Örneğin; Danıştay 3. Dairesi'nin 10.10.2024 tarihli kararında⁸, mükellefin yalnızca tevkifattan kaynaklanan bir durum sebebiyle pişmanlıkla 2 no.lu KDV beyannamesi verdiği, diğer tüm yükümlülüklerini süresinde yerine getirdiği tespit edilerek, bu durumun indirimden yararlanmaya engel teşkil etmeyeceği ifade edilmiştir. Benzer şekilde Danıştay 9. Dairesi⁹, vergi doğurmayan bir beyannamenin pişmanlıkla verilmiş olmasının, vergi indiriminden yararlanma hakkını ortadan kaldırmayacağını vurgulamıştır. Kararda, geç verilen beyannamenin amacının vergi kaybı yaratmak olmadığı, dolayısıyla mükellefin genel uyum davranışının esas alınması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca Danıştay 4. Dairesi'nin 30.05.2023 tarihli kararında¹⁰ da pişmanlıkla verilen beyanname nedeniyle mükellefin vergi indiriminden mahrum bırakılmasının hukuka aykırı olduğu hükmüne bağlanmıştır. Danıştay 3. Dairesi'nin konuya ilişkin verdiği bir diğer kararında da¹¹; süresinde verilen beyanname üzerine tahakkuk eden damga vergisinin geç ödenmesinin, asıl vergi borcunun (örneğin kurumlar vergisi ya da KDV) zamanında ödenmesini engellemediği ve bu nedenle mükellefin indirim hakkını kaybetmemesi gerektiği belirtilmiştir. Daire, damga vergisinin niteliği itibarıyla düzenleme kapsamında "vergi" sayılmasının uygun olmadığı ve bu nedenle geç ödenmesinin indirimi engelleyici bir unsur teşkil etmediği yönünde karar vermiştir.

Bu kararlar yargının şekilci değil, hakkaniyete dayalı bir değerlendirme yaptığına ve yasal düzenlemenin özüne uygun bir yorum benimsediğine işaret etmektedir. Dolayısıyla yargının yaklaşımı, vergi adaletinin sağlanması ve mükelleflerin gönüllü vergi uyumuna teşvik edilmesi bakımından tamamlayıcı ve dengeleyici bir rol üstlenmektedir. Bu bağlamda, uygulamadaki belirsizliklerin giderilebilmesi ve idare ile yargı organları arasında ortaya çıkan yorum farklılıklarının azaltılabilmesi için yasal düzenlemelerde daha açık, net ve yorumdan uzak ifadelerle yer verilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Mükelleflerin vergi sistemine olan güvenini artırma noktasında, ödül sisteminin kullanılarak gönüllü vergi uyumunun sağlanmaya çalışılması; hem sürdürülebilir bir vergi sisteminin oluşturulmasına hem vergi bilincinin ve ahlakının geliştirilmesine hem de çeşitli sebeplerle çıkarılan af kanunu ve yapılandırmaların dürüst mükelleflerin aleyhine oluşan etkilerinin giderilmesine katkı sağlayacak bir düzenleme olarak görülmektedir.

Bu doğrultuda, 6824 sayılı Kanunla getirilen ve GVK mükerrer 121. maddesinde düzenlenen "vergiye uyumlu mükelleflere vergi indirimi" müessesesi, yükümlülüklerini zamanında ve eksiksiz yerine getiren mükellefleri teşvik etmeye yönelik önemli bir adım niteliğindedir. Ancak çalışmada da detaylı biçimde ortaya konulduğu üzere, bu düzenlemenin mevcut haliyle amacına tam olarak ulaşabildiğini söylemek güçtür.

Uygulama şartlarının katılığı, kapsam dışı bırakılan mükellef grupları, idare ve yargı arasında ortaya çıkan yorum farklılıkları, indirim oranının ve sınırının sabit tutulması gibi yapısal sorunlar, düzenlemenin hem etkinliğini hem de adalet ilkesine uygunluğunu zayıflatmaktadır. Vergiye uyumlu mükelleflerin toplam mükellef sayısı içindeki oranının yıllar itibarıyla %2-3 seviyelerinde kalması, bu durumun açık bir

⁸ Danıştay 3. Dairesi, E.2022/1526, K.2024/5244, T.10.10.2024.

⁹ Danıştay 9. Dairesi, E.2023/8459, K.2024/857, T.27.02.2024.

¹⁰ Danıştay 4. Dairesi, E.2020/6266, K.2023/2985, T. 30.05.2023.

¹¹ Danıştay 3. Dairesi, E.2023/4242, K.2024/586, T.15.02.2024.

göstergesidir. Ayrıca yargı kararları, düzenlemenin şekilci ve dar yorumlara açık yapısının, hak kayıplarına yol açtığını da ortaya koymaktadır.

Bu bağlamda, düzenlemenin etkinliğini ve adil yönünü artırmak amacıyla; mükelleflerin uyum düzeylerine göre kademeli indirim oranları (%5, %10, %15 gibi) getirilmesi, yeni faaliyete başlayan mükellefler için geçiş hükümlerinin oluşturulması, mevcut parasal sınırların ekonomik gerçekliklere göre güncellenmesi ve iade yasağının kaldırılması gibi önerilerin dikkate alınması gerekmektedir. Ayrıca idare ile yargı arasında belirsizlik doğuran yorum farklılıklarını en aza indirecek şekilde daha sade, açık ve net bir yasal düzenlemeye ihtiyaç duyulmaktadır. Son olarak, vergiye uyumlu mükellef indirimi uygulamasının etkinliğini artırmak amacıyla, yalnızca indirim oranlarıyla sınırlı kalmayan, daha kapsamlı ve çok boyutlu teşvik mekanizmalarının da hayata geçirilmesi mümkündür. Bu çerçevede, uyum kriterlerini art arda belirli süreyle (örneğin üç yıl) sağlayan mükelleflere, vergi indiriminin ötesinde bazı ilave avantajlar da sunulabilir. Örneğin; bu mükelleflerin kamu ihalelerinde öncelik hakkına sahip olmaları, kamu bankalarından düşük faizli kredi kullanabilmeleri veya belirli bürokratik işlemlerden muaf tutulmaları gibi düzenlemeler, uygulamanın cazibesini artıracak ve gönüllü uyumun sürekliliğini destekleyecektir. Böylece vergiye uyum yalnızca mali bir teşvikle değil, kamu nezdinde sağlanan somut ve görünür ayrıcalıklarla da ödüllendirilmiş olacak, bu da düzenlemenin hem etkinliğini hem de sistem içindeki adalet algısını güçlendirecektir.

Sonuç olarak, vergiye gönüllü uyumu gerçek anlamda teşvik eden, mükellefleri ödüllendiren ve vergi sistemine olan güveni artıran bir yapı oluşturulabilmesi için mevcut düzenlemenin gözden geçirilmesi ve yukarıda belirtilen hususlar doğrultusunda revize edilmesi gerekmektedir. Bu tür bir yaklaşım, hem vergi tahsilat oranlarını artıracak hem de toplumsal vergi bilincinin gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Danıştay 3. Dairesi, E.2022/1526, K.2024/5244, T.10.10.2024. <https://karararama.danistay.gov.tr/>. E.T.14.06.2025.
- Danıştay 3. Dairesi, E.2023/4242, K.2024/586, T.15.02.2024. <https://www.lexpera.com.tr/>. E.T.14.06.2025.
- Danıştay 9. Dairesi, E.2023/8459, K.2024/857, T.27.02.2024. <https://karararama.danistay.gov.tr/>. E.T.14.06.2025.
- Danıştay 4. Dairesi, E.2020/6266, K.2023/2985, T.30.05.2023. <https://karararama.danistay.gov.tr/>. E.T.14.06.2025.
- Doğan, Z., Köksal, A. G., & Zozik, A. (2024), Vergiye Uyumlu Mükelleflere Sağlanan %5 Vergi İndirimi Uygulaması ve Muhasebeleştirilmesine İlişkin Öneriler. *Vergi Sorunları Dergisi*. (426): 15-29.
- Ege, F. (2018). Vergiye Uyumlu Mükelleflere Vergi İndirimi. *Mali Çözüm Dergisi*. (Ocak-Şubat 2018):261-269.
- Özvar, S. & Saruç, N. T. (2021). Vergi Uyumu ve Ödül Etkisi: Gelir ve Kurumlar Vergisinde Uygulanan İndirim. *Maliye Dergisi*. (181):112-140.
- Saruç, N.T. (2015). *Vergi Uyumu Teori ve Uygulama*. Seçkin Yayıncılık. Ankara.
- Yardımcıoğlu, M. & Barak, E. (2025). Vergi Affı, Yeniden Yapılandırma ve Vergi Barışlarının Türk Vergi Sistemine Etkisi. *Journal of Western European Social Sciences*. 2(1): 122-136.

**SPECIAL PURPOSE ACQUISITION COMPANIES: COMPARATIVE PERFORMANCE
IN THE U.S. AND PROSPECTS FOR TURKEY**

Ayşe Serpil GÜLTEKİN¹

Abstract

Special Purpose Acquisition Companies (SPACs) have become a prominent alternative for companies seeking faster, more flexible access to public capital markets by bypassing many regulatory and procedural hurdles typical of traditional Initial Public Offerings (IPOs). The global rise of SPACs extends to emerging markets, where their adoption faces unique challenges and opportunities shaped by diverse regulatory environments, financial market structures, and cross-border acquisition dynamics.

This article aims to critically evaluate the performance of SPACs in the U.S. equity markets and compares its performance to traditional IPOs. Statistical analysis over a five-year period reveals a strong positive correlation and significant predictive relationship between SPAC and IPO market performances in the U.S., underscoring their interconnectedness and shared sensitivity to broader market trends.

The research also considers the potential application of SPACs in emerging markets, with a particular focus on Turkey. While Turkey has a legal basis for SPAC-like structures, practical implementation remains almost non-existent due to regulatory, structural, and awareness-related challenges. Despite this, the country's growing entrepreneurial ecosystem presents opportunities. To realize these, regulatory reforms and investor education are essential. The findings offer strategic insights for enhancing capital formation and expanding market access in Turkey through SPAC adoption.

Focusing on Turkey, the article examines the current legal framework for SPACs (locally known as Birleşme Amaçlı Ortaklıklar). While Turkey has a legal basis for SPAC-like structures, practical implementation remains almost non-existent due to regulatory, structural, and awareness-related challenges. Despite this, the country's growing entrepreneurial ecosystem presents opportunities.

To realize this potential, comprehensive regulatory reforms and investor education initiatives are essential. Learning from mature SPAC regimes in other jurisdictions could guide Turkey's development of a credible SPAC market, supporting entrepreneurial growth and financial market deepening.

Keywords: SPACs (Special Purpose Acquisition Companies), Initial Public Offerings (IPOs), Emerging Markets, Birleşme Amaçlı Ortaklıklar (BAO).

Introduction

In recent years, Special Purpose Acquisition Companies (SPACs) have gained prominence as a compelling alternative for firms seeking access to public equity markets, particularly in the United States. SPACs offer a non-traditional route to public listing, bypassing many of the regulatory, timing, and cost barriers typically associated with Initial Public Offerings (IPOs). This study presents a comparative financial performance analysis of SPACs and traditional IPOs in U.S. equity markets and further explores the potential for adopting the SPAC model within Turkey's emerging market context.

¹ PhD Student, Marmara University, Istanbul, Turkey.

From a broader perspective, the study states that SPACs could serve as a vital vehicle for broadening capital access, diversifying funding mechanisms, and fostering startup growth in emerging economies. While SPACs face challenges related to long-term performance and market volatility, they represent a promising alternative for companies and investors seeking faster, more flexible access to public markets, particularly in countries with developing financial ecosystems like Turkey.

Literature Review

SPACs have emerged as an option to the complex and time-consuming nature of traditional initial public offering (IPO) processes. These financial structures, which do not initially have any commercial activity, but only aim to take a business public through mergers or acquisitions, are established to raise capital from the market through an IPO (Vulanovic, 2017; Ko et al., 2020; Cizmovic et al., 2013). In this process, the main objective of SPACs is to merge with a suitable target company within a set timeframe, usually between 18 and 24 months. This merger usually allows the funds raised by the SPAC to be used for working capital and expansion plans of the selected target company (Ko et al., 2020; Gigante & Notarnicola, 2021).

SPACs offer a less costly and faster way for companies to go public compared to traditional IPO processes. This alternative route has become an attractive option, especially for companies whose business plan or assets do not meet the traditional IPO criteria (Cizmovic et al., 2013; Jenkinson & Sousa, 2009). Another important advantage of SPACs for investors is that they have the option to withdraw their investments until the merger is completed. This gives investors the opportunity to assess the outcome of the merger process and mitigate potential risks (Kiesel et al., 2022).

The Securities and Exchange Commission (SEC) defines SPACs as "blank check companies" and states that these structures operate without a clear business plan until the merger or acquisition takes place (Ko et al., 2020; Gigante & Notarnicola, 2021). This definition points to the flexible nature of SPACs and their wide range of potential investment opportunities. The post-merger performance of SPACs has been extensively analyzed in the financial literature and the long-term value creation potential of these structures has been discussed (Ko et al., 2020). Research shows that SPAC mergers contribute to financial markets by facilitating access to capital for target firms and generally improving market efficiency.

The institutional structure of SPACs requires a careful balancing of incentive mechanisms between founders, brokers and investors. Achieving this balance makes it possible to realize significant returns for all parties following a successful merger (Gigante & Notarnicola, 2021; Lakicevic & Vulcanovic, 2013). Another important feature of the SPAC structure is that the units sold during the IPO process include both common shares and warrants. These warrants entitle investors to receive additional shares depending on the future performance of the company (Bambic et al., 2022).

Hence, the role and importance of SPACs in financial markets is increasing due to their ability to provide a fast and flexible way of going public, their advantages for investors and target companies, and their overall contribution to financial markets. Academic studies on the dynamics, functioning and outcomes of SPACs allow us to better understand the potential of these innovative financial instruments and the opportunities they create for financial markets (Vulanovic, 2016). In this context, understanding the evolution of SPACs and their place in the financial ecosystem is important for both academic researchers and market practitioners.

In recent years, especially in the United States, the role of SPACs and traditional IPOs in capital markets has changed significantly. SPACs have emerged as an alternative way to quickly raise capital and go public. However, the performance of this new investment vehicle differs from the performance of companies going public through a traditional IPO. Research in the academic literature on the historical performance of SPACs and IPOs provides in-depth insights into the advantages and disadvantages of these two investment vehicles. Historically, IPOs have been associated with high first-day gains compared to market performance (Chaturvedi et al., 2006). This phenomenon emphasizes the attractiveness of IPOs for investors seeking immediate returns. In contrast, SPACs have raised concerns due to their lack of commercial content and historically poor post-IPO performance (Aatola, 2023).

Traditional IPOs have long been the most common way for companies to enter capital markets. This method requires companies to undergo a detailed auditing process and to present their financial position and business plans clearly to investors (Ritter & Welch, 2002). This process is seen as an important factor in determining a company's market capitalization and generally has a positive impact on its post-IPO performance (Loughran & Ritter, 2004).

Methods

This study evaluates the performance of SPACs and traditional IPOs through statistical analysis of select U.S. stock indexes. The data, obtained from Indxx and Yahoo Finance, consists of daily index values spanning a five-year period starting from 2020.

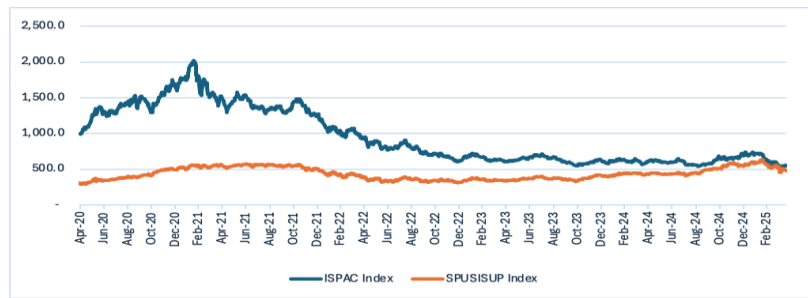
ISPAC Index (SPAC & NextGen IPO Index) is a passive rules-based index that tracks the performance of the newly listed SPACs excluding warrant and initial public offerings derived from SPACs. IPOUSA Index (Renaissance IPO Index) is a benchmark that tracks the performance of newly public U.S. listed companies. It is designed to capture the aftermarket performance of recent IPOs, providing investors with a gauge of how new entrants to the public markets are performing.

Results

The financial performance and metrics of SPACs and IPOs present a complex landscape for investors and stakeholders. While SPACs offer an alternative path to going public, their historical performance, as evidenced by lower initial returns and challenging post-market outcomes, suggests that they may not always provide a superior investment opportunity compared to traditional IPOs (Klausner, Ohlrogge & Ruan, 2020). Conversely, IPOs, despite their higher initial volatility and the risk of long-term underperformance, tend to achieve greater market capitalization and potentially offer more favorable long-term investment prospects. This nuanced understanding, drawn from the academic literature, underscores the importance of careful consideration and analysis when evaluating the financial performance and metrics of SPACs and IPOs.

Table 1: ISPAC and IPOUSA Indexes Correlation Analysis

Correlations			
Variables	Test Statistics	1-ISPAC Index	6-IPOUSA Index
1-ISPAC Index	r	1,00	0,836
6-IPOUSA Index	p		0,000*
	r		1,00
	p		0,000*
* $\alpha=0,05$ ve $\alpha/2=0,025$ Pearson Korelasyon			



The correlation analysis between the ISPAC Index and the IPOUSA Index presented in Table 1. Pearson correlation coefficient between the two is 0.836. This indicates a strong positive correlation between them. As one index increases or decreases, the other tends to move in the same direction and there is strong evidence that the observed correlation is not due to random chance. The strong and statistically significant positive correlation suggests that SPAC and IPO market performances in the U.S. tend to move together over time. This can be interpreted as interconnected market behavior, possibly due to shared economic factors or investor sentiment affecting both sectors similarly.

Table 2: ISPAC and IPOUSA Indexes Regression Model

Regression Model Statistics														
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t Test Statistics	P Value	95,0% Confidence Interval for B		Correlations		Collinearity Diagnostics		Regression Model		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Partial	Part	Tolerance	VIF	R^2	F Statistics	Sig. F
Fixed Value	-108,253	20,537		-5,271	0,000*	-148,544	-67,961							
IPOUSA Index	2,223	0,041	0,836	53,788	0,000*	2,142	2,304	0,836	0,836	1,00	1,00	69,90%	2893,138	0,000*

* $\alpha=0,05$ ve $\alpha/2=0,025$

To evaluate the relationship between SPAC and IPO performance, a linear regression analysis was conducted using the ISPAC Index as the dependent variable and the IPOUSA Index as the independent variable. The results indicate a statistically significant and strong positive relationship between the two indices. The model yielded an R^2 value of 69.90%, suggesting that nearly 70% of the variation in SPAC performance can be explained by changes in IPO market trends. The regression coefficient for the IPOUSA Index was 2.223, with a standardized Beta value of 0.836, indicating a robust positive effect. The constant term was also statistically significant at -108.253. The model demonstrated high explanatory power with an F-statistic of 2893.138, confirming the overall significance of the regression. Furthermore, collinearity diagnostics showed no multicollinearity concerns (VIF = 1.00), ensuring the reliability of the estimates. These findings confirm that IPO performance in the U.S. market is a strong predictor of SPAC performance, reinforcing the interconnected nature of these two capital-raising mechanisms.

The regression analysis indicates a statistically significant relationship between IPO market trends and the performance of SPACs, suggesting that SPACs are not isolated financial instruments but are influenced by broader market sentiment and traditional capital-raising activity. While SPACs are often

considered riskier and more speculative than traditional IPOs, their performance trends, in the broader market context, align similarly with major equity indices and similar to traditional IPOs.

Conclusion

In conclusion, while SPACs offer a quicker path to going public, they come with heightened volatility and speculative risks. IPOs, although more traditional and potentially offering a more stable investment post-listing, are not immune to market and pricing risks. Investors and companies must carefully weigh these risks against the potential rewards when considering SPACs and IPOs as avenues for going public or investing. A thorough understanding of these mechanisms and the market conditions is essential for navigating the financial and investment risks associated with these capital-raising strategies.

Discussion

SPACs in Emerging Markets

SPACs have gained popularity globally, including in emerging markets, as they offer an alternative route for companies to go public. However, the unique considerations and dynamics faced by SPACs in emerging markets require special attention. Regulatory frameworks play a decisive role in the functioning and success of SPACs. Understanding the regulatory landscape and adapting to local regulations is essential for SPACs seeking to operate in emerging markets (Dimitrova, 2017). Moreover, the performance and outcomes of cross-border M&A by emerging market firms can influence the success of SPACs in these regions. Understanding the financial dynamics and market conditions in emerging markets is critical to ensure that SPACs successfully navigate and create value for investors (Genc & Kalkan, 2020).

Not all emerging markets offer the same level of attractiveness for international retail companies, requiring a nuanced approach to market entry and expansion (Mladenovic et al., 2020). As a result, SPACs in emerging markets face a unique set of challenges and opportunities that require an in-depth understanding of the regulatory environment, financial performance indicators, and market dynamics specific to these regions. By addressing these issues and leveraging strategic insights, SPACs can navigate the complexities of emerging markets and drive value creation for stakeholders.

Table 3: International Comparison

Region	SPAC Status	Regulatory Approach	Key Requirements	Flexibility	Challenges
United States	Very Active	Lenient (but tightening)	- 18–24 month deadline for merger - SEC oversight - Sponsor disclosures	High	SEC tightening rules, post-merger performance issues
Europe	Moderate, fragmented	Varies by country	- No EU-wide rules - Country-specific (e.g., Netherlands most liberal) - Often stricter shareholder approval rules	Moderate	Regulatory inconsistency, risk aversion
Singapore	Emerging, regulated	Structured but supportive	- Min \$150M market cap - Institutional investors only at IPO - 24-month deal deadline	Moderate	Smaller market, limited investor base
Mainland China	Not allowed	Prohibited	- SPACs not permitted - Tight IPO control by CSRC	None	Strict capital controls, regulatory distrust
Hong Kong	Legal but strict	Heavy regulation	- Only professional investors - Experienced sponsors - Pre-deal disclosures required	Low–Moderate	Complex rules limiting appeal

SPACs Viability in the Turkish Capital Market: Legal Context and Strategic Outlook

Turkey has already established a foundational legal framework for Special Purpose Acquisition Companies (SPACs), locally referred to as Birleşme Amaçlı Ortaklıklar (BAO). This framework is primarily outlined in the Capital Markets Board of Turkey (Sermaye Piyasası Kurulu, SPK) regulation titled II-23.1 "Önemli Nitelikteki İşlemlere İlişkin Ortak Esaslar ve Ayrılma Hakkı Tebliği.

However, despite this regulatory basis, the practical application of SPACs in Turkey remains limited.

Although a dedicated SPAC regime is not currently in place, several Turkish companies have engaged in SPAC transactions through cross-border structures. A notable example is Martı Technologies, which completed a merger with U.S. based Galata Acquisition Corp. and subsequently went public on the New York Stock Exchange in 2023.

Turkey's entrepreneurial ecosystem marked by a rapidly growing startup culture and a rising demand for alternative financing mechanism, provides a conducive environment for SPAC development.

Key challenges hindering the effective implementation of SPACs in Turkey include unreviewed legislation, which restricts their practical applicability within the current regulatory framework. Additionally, the country's capital market is characterized by a relatively limited investor base reducing the potential for widespread adoption. Furthermore, there is a notable lack of public and professional awareness regarding SPACs, their operational mechanisms, and the obligations that follow post-merger, all of which contribute to the limited uptake and understanding of SPACs in the Turkish context.

Despite these limitations, SPACs present significant opportunities for Turkish capital markets. They can improve early-stage and growth-oriented companies' access to public capital, foster sectoral diversification. These benefits could support broader financial inclusion and economic development.

However, to unlock this potential, comprehensive reform is essential. Existing legislation should be thoroughly reviewed, and new guidelines should be developed, clearly defining formation processes, sponsor responsibilities, transparency requirements, and investor protections. Drawing insights from well-established SPAC regimes in jurisdictions such as Singapore and Hong Kong would provide a useful benchmark for regulatory design.

Parallel to these regulatory measures, investor education initiatives must be launched to improve financial literacy and awareness of SPAC structures among both retail and institutional actors. Without sufficient knowledge and trust, SPACs are unlikely to gain meaningful traction.

Ultimately, SPACs are a relatively new financial vehicle. If effectively regulated and supported, they hold significant potential to enhance capital formation, attract foreign investment, and stimulate entrepreneurial innovation in Turkey. However, comprehensive regulatory and educational reforms are essential to position SPACs as a credible and viable alternative to traditional IPOs. With the appropriate framework in place, SPACs could contribute to the diversification and development of Turkey's financial markets.

References

- Aatola, L. (2023). The SPAC-bubble: The initial performance of SPACs compared to traditional IPOs.
- Bambič, U., Bujanovic, E., Cibula, M., Jakin, P., Lipovec, S., Novak, Š., ... & Kralj-Iglič, V. (2022). Biomechanics of joints at 6th Socratic lectures. <https://doi.org/10.55295/psl.2021.d.021>
- Chaturvedi, A., Pandey, A., & Ghosh, S. K. (2006). Firm financing through IPOs: A study of causal variables responsible for underpricing. *Vision*, 10(3), 24–33
- Dimitrova, L. (2017). Perverse incentives of special purpose acquisition companies, the 'Poor Man's Private Equity Funds'. *Journal of Accounting & Economics*, 63(1), 99–120. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2016.10.003>
- Gahng, M., Ritter, J. R., & Zhang, D. (2023). SPACs. *The Review of Financial Studies*, 36(9), 3463-3501.
- Genc, O. and Kalkan, B. (2020). An empirical analysis of financial performance and indicators of acquisitions. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, (27), 1-14. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.460729>.
- Gigante, G. and Notarnicola, D. (2021). Performance analysis of healthcare-focused special purpose acquisition companies. *Investment Management and Financial Innovations*, 18(4), 150-165. [https://doi.org/10.21511/imfi.18\(4\).2021.14](https://doi.org/10.21511/imfi.18(4).2021.14).
- Klausner, M., Ohlrogge, M., and Ruan, E. (2021). A sober look at spacs. ECGI Working Paper Series in Finance, Working Paper N° 746/2021(2).
- Ko, J., Jun, C., & Song, K. (2020). Going public through mergers with special purpose acquisition companies. *International Review of Finance*, 21(3), 742-768. <https://doi.org/10.1111/irfi.12297>
- Lakicevic, M., & Vulcanovic, M. (2013). A story on SPACs. *Managerial Finance*, 39(4), 384-403.
- Loughran, T. and Ritter, J. (2002). Why has IPO underpricing changed over time? SSRN Electronic Journal. <https://doi.org/10.2139/ssrn.331780>
- Mladenović, S., Mladenović, I., & Randelović, M. (2020). Emerging markets and internationalization of retail: the case of Bric countries. *Economic Themes*, 58(4), 479-500. <https://doi.org/10.2478/ethemes-2020-0027>
- Ritter, J. R., & Welch, I. (2002). A Review of IPO Activity, Pricing, and Allocations. *The Journal of Finance*, 57(4), 1795-1828
- Vulanovic, M. (2017). SPACs: post-merger survival. *Managerial Finance*, 43(6), 679-699. <https://doi.org/10.1108/mf-09-2016-0263>

YÖNETİCİ SOSYOTELİZMİNİN MESLEKİ CANLILIK ÜZERİNE ETKİSİ

Erkam Özer¹, Hüseyin Yılmaz²

Özet

Bu çalışmada yönetici sosyotelizminin mesleki canlılık üzerine etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Tükenmişliğin tam tersi bir kavram olarak ifade edilen mesleki canlılık, seçtikleri mesleğe ilişkin işleri tutkulu, enerjik ve tatmin olmuş şekilde yerine getirebilen bireylerin sahip olduğu bir özellik olarak tanımlanmaktadır. Yönetici sosyotelizmi ise çalışanın, yöneticiyle yüz yüze iletişim hâlindeyken veya fiziksel olarak aynı ortamda bulunduğu anlarda yöneticinin dikkatinin akıllı telefonuna yönelmesiyle yöneticinin kendisine yeterince odaklanmadığını veya iletişimi ihmal ettiğini algıladığı durum olarak tanımlanmaktadır. Yönetici sosyotelizminin bağımsız değişken ve mesleki canlılığın bağımlı değişken olarak alındığı çalışmada veriler Tokat ili merkez ilçesinde faaliyet gösteren kamu ve özel bankaların çalışanlarından elde edilmiştir. Yüz yüze ve online olarak yürütülen anket çalışmasına toplamda 138 banka çalışanı katılmıştır. Çalışmada 9 ifadeli yönetici sosyotelizmi ölçeği ve 17 ifadeli mesleki canlılık ölçeği kullanılmıştır. Araştırma değişkenlerinden yönetici sosyotelizmi tek boyutlu, mesleki canlılık kavramı ise tutku, dinçlik, ustalık ve tatmin olmak üzere dört boyutlu olarak ele alınmaktadır. Analiz öncesi kayıp veri analizi, uç değer analizi ve normallik testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşıldığından parametrik testlerin uygulanması kararlaştırılmıştır. Araştırma değişkenlerine ait ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve yönetici sosyotelizmi ölçeği tek boyut, mesleki canlılık ölçeği dört boyutlu yapısıyla kabul edilebilir ve mükemmel uyum için verilen referans değerler arasında olduğu görülmüş ve araştırmanın amacı için geçerli ölçekler olduğu değerlendirilmiştir. Faktör analizi sonrası güvenilirlik analizleri yapılarak ölçeklerin Cronbach Alpha katsayıları sunulmuştur. Veriler SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre yönetici sosyotelizmi ile mesleki canlılık ve tüm alt boyutları arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki bulunduğu görülmüştür. Son olarak regresyon analizi aracılığıyla yönetici sosyotelizminin mesleki canlılık üzerine etkisi belirlenmiştir. Araştırma bulgularından yönetici sosyotelizminin mesleki canlılık ve alt boyutları üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen bulgular yorumlanmış ve literatür bilgileriyle birlikte sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yönetici Sosyotelizmi, Mesleki Canlılık, Banka Çalışanları.

Abstract

The purpose of this study is to determine the effect of boss phubbing on professional vitality. Professional vitality, which is expressed as the exact opposite of burnout, is defined as a characteristic possessed by individuals who can carry out tasks related to their chosen profession with passion, energy and satisfaction. Boss phubbing is defined as a situation in which the employee perceives that the manager is not sufficiently focused on them or is neglecting communication because the manager's attention is directed to their smartphone when they are in face-to-face communication with the manager or when they are physically in the same environment. In the study where managerial sociability was taken as the independent variable and professional vitality as the dependent variable, data were obtained from employees of public and private banks operating in the central district of Tokat province. A total of 138

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İşletme, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

² Dr. Öğr. Üyesi, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İşletme, Tokat, Türkiye.

bank employees participated in the survey conducted face-to-face and online. The study used a 9-item boss phubbing scale and a 17-item professional vitality scale. Among the research variables, boss phubbing is considered as one-dimensional, while the concept of professional vitality is considered as four-dimensional: passion, vigor, mastery and satisfaction. Missing data analysis, extreme value analysis and normality test were performed before the analysis. Before the analysis, missing data analysis, extreme value analysis and normality test were performed. Since it was understood that the data showed normal distribution, it was decided to apply parametric tests. Confirmatory factor analysis of the scales belonging to the research variables was performed and it was seen that the boss phubbing scale was one-dimensional and the professional vitality scale was among the reference values given for acceptable and perfect fit with its four-dimensional structure and it was evaluated that they were valid scales for the purpose of the research. After the factor analysis, reliability analyses were performed and Cronbach Alpha coefficients of the scales were presented. Data were analyzed through SPSS program. According to the analysis results, it was seen that there was a negative and significant relationship between boss phubbing and professional vitality and all its sub-dimensions. Finally, the effect of boss phubbing on professional vitality was determined through multiple linear regression. It is understood from the research findings that boss phubbing has a negative effect on professional vitality and its sub-dimensions. The obtained findings were interpreted and presented with literature information.

Keywords: Boss Phubbing, Professional Vitality, Bank Employees.

Giriş

Günümüz iş dünyasında teknolojinin hızlı gelişimi, iletişim süreçlerini dönüştürerek hem verimlilik artışlarına hem de yeni iletişim sorunlarına yol açmaktadır (Nazi ve Pişkin, 2016: 40). Bu sorunlardan biri de "yönetici sosyotelizmi" olarak adlandırılan olgudur. Yönetici sosyotelizmi, yöneticilerin çalışanlarıyla yüz yüze iletişim kurmak yerine telefon veya diğer dijital kanallar aracılığıyla etkileşim kurma eğilimini ifade eder. Bu durum, özellikle yöneticilerle çalışanlar arasında kurulan ilişkilerin, çalışanların motivasyonu, bağlılığı ve genel iş davranışları üzerindeki belirleyici etkisi göz önüne alındığında kritik bir öneme sahiptir. Yüz yüze etkileşimin azalması, yanlış anlaşılmalara, bilgi akışında aksaklıklara ve dolayısıyla iş süreçlerinde verimsizliklere neden olabilmektedir (Roberts ve David, 2020: 2-3).

İş yaşamında bireylerin deneyimlediği bir diğer önemli kavram ise "mesleki canlılık"tır. Mesleki canlılık, bir çalışanın işine yönelik hissettiği enerji, tutku ve gücü ifade eden pozitif ve tatmin edici bir durumdur (Harvey, 2002: 28). Bu durum; iş sağlığı, kariyer memnuniyeti, iş performansı ve örgütsel bağlılık gibi pek çok olumlu örgütsel sonuçla doğrudan ilişkilidir (Chu vd., 2015: 1341-1343; Lee vd., 2000: 803-807; Pelit ve Ateş, 2022: 20-21). Mesleki canlılık, çalışanların işe olan tutumlarını ve davranışlarını şekillendiren pozitif örgütsel davranış unsuru olarak kabul edilmektedir (Uzunbacak ve Akçakanat, 2018 :3223). Bu nedenle, çalışanların mesleki canlılıklarının incelenmesi hem çalışanların iyi oluşları ve memnuniyeti hem de örgütsel başarı açısından önemli etki yaratan bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

Gündelik yaşamda ve iş ortamlarında sıklıkla karşılaşılan yönetici sosyotelizmi davranışının, çalışanların mesleki canlılık düzeyleri üzerindeki potansiyel etkisinin araştırılması, mevcut literatürdeki boşlukları doldurmak ve yönetim uygulamalarına pratik katkılar sağlamak açısından önem arz etmektedir (Özdemir, 2020, 143). Yöneticilerin iletişim tercihleri ile çalışanların işe yönelik enerji ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi anlamak, daha etkili liderlik stratejileri geliştirmek ve çalışan refahını artırmak için kritik bilgiler sunabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda, bu çalışma yönetici sosyotelizminin mesleki canlılık

üzerindeki etkisini banka çalışanları örnekleminde incelemeyi amaçlamaktadır. Elde edilecek bulguların hem akademik alana hem de insan kaynakları uygulamalarına katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Sosyotelizm ve Yönetici Sosyotelizmi

Teknolojinin gelişimi ve özellikle akıllı telefonların yaygınlaşmasıyla, bireylerin günlük yaşamlarında ve iletişim biçimlerinde köklü değişiklikler gözlemlenmektedir. Her an çevrimiçi olma durumu, dijital bağlantıların öncelenmesi ve mobil cihazlara olan bağımlılık, birçok fizyolojik, psikolojik ve sosyal probleme yol açabilmektedir (Çaka, 2021: 466). Örneğin, Przybylski ve Weinstein (2013: 244), yalnızca bir cep telefonunun fiziksel varlığının bile kişilerarası yakınlık ve empatiyi azalttığını göstermiştir. Benzer şekilde, Roberts ve David (2016: 138), partnerin telefonla meşgul olmasının ilişki doyumunu düşürdüğünü ve psikolojik iyilik halini olumsuz etkilediğini ortaya koymaktadır. İş yaşamı bağlamında ise Derks ve Bakker (2014: 427), mobil cihazlara sürekli bağlılığın tükenmişliğe yol açabileceğini vurgulamaktadır. Bu bulgular, teknolojinin bireyler arası ilişkilerde olumsuz sonuçlara neden olabileceğini ve bu bağlamda iletişim kalitesini tehdit ettiğini göstermektedir.

Teknolojinin bireyler arasındaki iletişimde yarattığı dönüşüm, sosyal ilişkilerde pek çok yeni kavram ortaya çıkarmaktadır. Teknoloji kaynaklı problemlerin gün yüzüne çıkması "phubbing" (sosyotelizm) kavramının önemini de gündeme getirmiştir (Nazir ve Pişkin, 2016 :39-40). Phubbing, telefon (phone) ve yok saymak (snubbing) kelimelerinin birleşiminden türetilmiş bir terimdir ve ilk kez Macquarie Sözlük'ün güncellenmesi sırasında ortaya çıkmıştır. Phubbing, bir kişinin sosyal etkileşim sırasında telefonuna odaklanarak, karşısındaki kişiyi göz ardı etmesi ve iletişimden kaçması olarak tanımlanmaktadır (Karadağ vd., 2016: 224). Phubbing, mobil cihazların sosyal etkileşimler üzerindeki olumsuz etkisini yansıtarak, bireylerin dikkatini telefonlarına yönlendirmesi ve karşısındaki kişileri daha az dikkate almasını açıklamaktadır (Chotpitayasunondh ve Douglas, 2018: 4). Kavram bireylerin cep telefonu ile etkileşime geçtiklerinde, çevrelerindeki insanları göz ardı etme eğilimini ve ortaya çıkan sosyal kesintiyi vurgulamaktadır (Roberts ve David, 2016: 134).

Sosyotelizm, birçok boyutu olan ve sosyal etkileşimlerin kalitesini düşüren bir davranış olarak görülmektedir. Saygısızlık ve iletişimden kaçınma gibi izlenimlere sebep olabilmekte ve her ortamda gerçekleşebilmektedir. Ayrıca akıllı telefonların yapısı nedeniyle telefon, internet, sosyal, oyun ve uygulama bağımlılıklarıyla ilişkilendirilmektedir (Karadağ vd., 2016: 224). Akıllı telefon gibi teknolojik cihazların yaygınlaşması ve çevrimiçi sosyal ağlara olan erişimin kolaylaşması sürekli iletişimde ve etkileşimde olmayı mümkün kılmaktadır. Bu durum bağlı kalma, bilgiye ve eğlenceye ulaşım, günlük görevlerin yerine getirilmesi gibi avantajlar yaratsa da kullanıcılar güncel kalmak ve gelişmeleri kaçırmamak adına kaygı ve stres deneyimleyebilmektedir. Bu bağlamda çevrimiçi sosyal ortamda gösterilen aktif olma ve ulaşılabilme adına gerçekleştirilen eylemler iletişimi sekteye uğratabilmektedir. Sosyotelizm bu noktada telefonla ilgilenmeyi sosyal ortamdaki kişiye tercih etme davranışıyla iletişim kesintiye uğratması ve olumsuz sosyal algılara sebep olabilmesiyle karşımıza çıkmaktadır (Çaka; 2021: 466; Nazi ve Pişkin, 2016: 40; Yurtseven ve Duman, 2021: 839).

Sosyotelizm davranışı, yaşamın hemen hemen her kısmında karşımıza çıkabilmekte ve pek çok sosyal bağlamda problemlere sebep olmaktadır. Romantik ilişkilerde (Robert ve David 2016: 140), ebeveyn-çocuk ilişkisinde (Gavcar, 2023: 55), eğitim ortamında ortaya çıkan ilişkilerde (Masrukhin vd., 2023: 95) ve çalışma hayatında ast üst ve çalışanlar arası ilişkilerde olumsuz bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Robert ve David, 2020: 5). Phubbing davranışı gözlemlendiği sosyal bağlama göre isimlendirilmektedir.

İşyerinde üst-ast ilişkisinde gözlemlenen phubbing davranışına ise yönetici sosyotelizmi (boss phubbing) adı verilmektedir. Yönetici sosyotelizmi, çalışanların yöneticileriyle yüz yüze iletişimde bulundukları ya da fiziksel olarak yakın oldukları anlarda, yöneticilerinin dikkatinin akıllı telefonları nedeniyle dağılmış olduğunu algılamaları durumu şeklinde tanımlanmaktadır (Roberts ve David, 2017: 206).

Yönetici sosyotelizmi, akıllı telefonların iş yerlerinde yarattığı dikkat dağınıklığının ast-üst ilişkilerine olan etkisini inceleyen örgütsel davranış konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Teknolojinin hızlı gelişimiyle birlikte yüz yüze etkileşimlerdeki kalite bozulmuş, çalışanlar yöneticilerinin telefonlarına odaklanarak onlarla yeterince ilgilenmediklerini algılamaya başlamıştır. Bu durum, yöneticilere duyulan güveni zayıflatarak iş performansını ve bağlılığı olumsuz etkileyerek negatif örgütsel çıktılara sebep olabileceği düşünülmektedir (Przybylski ve Weinstein, 2013: 244-245; Roberts ve David, 2020: 2-3). Çalışmalar, yönetici sosyotelizminin, çalışanların iş tatminini düşürdüğünü ve psikolojik koşulları olumsuz etkilediğini göstermektedir. Bu nedenle, konunun örgüt içindeki ast-üst ilişkilerindeki olumsuz etkilerinin anlaşılması adına ve çalışanlarda meydana gelen olumsuz çıktıları ortaya koyması adına önemli olduğu düşünülmektedir (Khan vd., 2021: 878; Roberts ve David, 2017: 211-212).

Mesleki Canlılık

Bu kısımda mesleki canlılık kavramı ele alınmıştır. Öncelikle genel olarak canlılık kavramına değinilmiş, daha sonra mesleki canlılık kavramına ilişkin tanımlara yer verilmiştir. Son olarak mesleki canlılık boyutları itibariyle incelenmiştir.

Türk Dil Kurumu tarafından canlı sözcüğünün, güçlü, etkili olan, dikkat çekici, göзалıcı, hareketli, hayat dolu anlamlarına geldiği ifade edilmektedir. Canlılık ise, hayata heyecan, enerji ve coşkuyla yaklaşmayı, işleri yarım yamalak ve isteksiz bir şekilde yapmaktan uzak olmayı ifade eder. Ayrıca canlılık yaşamda canlı, aktif hissetme ve hayatı bir macera gibi yaşamayı kapsamaktadır. Bununla birlikte canlılık kavramı hem fiziksel hem de psikolojik canlılık hissini kapsamaktadır. Fiziksel canlılık sağlıklı, yetenekli ve enerjik hissetmeyi ifade ederken psikolojik canlılık bireyin eylemlerinin bir anlamlı olduğu ve bir amaca hizmet ettiği hissine sahip olmayı ifade etmektedir (Kark ve Carmeli, 2009: 789).

Canlılık en basit haliyle fiziksel ve zihinsel enerjiye sahip olmak olarak tanımlanmaktadır (Ryan vd., 2010:159). Canlılık kavramı etimolojik kaynağını yaşamın kendisinden almakta ve canlandırıcı bir güç ya da yaşam ilkesi olarak değerlendirilmektedir. Canlılığa sahip bireyin yaşam enerjisi olarak değerlendirilen dinçlik ve zindeliğe sahip olacağı belirtilmektedir. Canlılık aslında ortaya çıkan heyecan ve enerjiyi ifade etmek için kullanılır, canlı ve coşkulu bireyleri tanımlamaktadır (Ryan ve Frederick, 1997: 534).

Canlılık düzeyi yüksek bireylerin yalnızca kişisel üretkenlik ve etkinliğe sahip kişiler olmadıkları aynı zamanda ilişkide oldukları kişilere de enerji verdikleri belirtilmektedir (Ryan ve Bernstein, 2004: 273). Yaşanan psikolojik gerilimler, çatışmalar ve stres verici durumların bireyi canlılıktan uzaklaştıracağı ve yüksek düzeyde canlılığa sahip bireylerin, kendilerini canlı ve enerjik hissettikleri, her zaman uyanık ve tetikte oldukları, moral dolu oldukları ve nadiren yıpranmış olarak hissettikleri ifade edilmektedir (Ryan ve Bernstein, 2004: 274).

Canlılık kavramına ilişkin bu açıklamalardan sonra mesleki canlılık kavramı ele alınacaktır. Mesleki canlılık, seçtikleri mesleğe ilişkin işleri tutkulu, enerjik ve tatmin olmuş şekilde yerine getirebilen bireylerin sahip olduğu bir özellik olarak görülmektedir (Harvey, 2002: 28). Mesleki canlılık aynı zamanda tükenmişliğin tam karşıt ifadesi olarak değerlendirilmektedir (Harvey, 2002:9). Mesleki canlılık bireyin görevlerini sürekli

olarak tutkulu, dinç, ustalıkla ve tatmin olmuş bir şekilde yerine getirebilen kişilerin gösterdiği özellik olarak ifade edilmektedir. İşlerine odaklanırken bu özelliklerini koruyabilen bireyler sıkışıp kalmışlık hissi, tükenmişlik ve monotonluk yaşama riskinden kurtulabilirler (Harvey, 2002:10). Dahası mesleki canlılığa sahip bireyler bu özelliklerini sadece kişisel etkinlik ve üretkenliklerinde kullanmazlar, aynı zamanda bu kişiler etkileşimde bulundukları insanlara da enerji verirler (Ryan ve Bernstein, 2004: 273).

Yukardaki ifadelerden hareketle mesleki canlılığın bireyin kendisine sağlayacağı faydalar yanında bulaşıcı özelliği dolayısıyla çevresindeki bireylerin de canlı ve enerjik hissetmelerini sağlayacağı anlaşılmaktadır. Bu durum mesleki canlılık kavramının birey ve örgüt için ne denli bir öneme sahip olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Mesleki Canlılığın Boyutları

Mesleki canlılık literatürde tutku, dinçlik, ustalık ve iş tatmini olmak üzere dört boyutlu olarak ele alınmaktadır. Söz konusu boyutlar aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Tutku:

Tutku kelime anlamı itibariyle "İrade ve yargıları aşan güçlü bir coşku, güçlü istek ve eğilimin yöneldiği amaç, aşırı düşkünlük" olarak açıklanmaktadır (TDK). Tutku bireyin yapmaktan keyif aldığı bir eylemin peşinden sürüklenmesi olarak tanımlanmaktadır (Emre, 2018:5). Bireylerin tutkuları onların kimliğinin bir parçası olarak görülür. Örneğin gitar çalmaya ya da dans etmeye meraklı olanlar "gitar çalanlar" veya "dansçılar olarak tanınırlar (Vallerand vd., 2007:508).

İnsanların sevdiği, önemli bulduğu, zaman ve enerji harcadığı bir aktiviteye karşı güçlü bir eğilim olarak tanımlanan tutku (Vallerand vd., 2003:756) bireye motivasyon sağlayarak bir işe başlamanın temelini oluşturur ve bireyin günlük çalışmalarını anlamlı hale getirir (Anjum vd., 2021:1). Tutkunun motivasyon ve iyi oluş düzeyini artırması, bireyin günlük yaşamına anlam katması yanında, negatif duygular uyandırabileceği, katı bir ısrarcılığa yol açabileceği ve başarılı bir yaşam sürmeyi engelleyebileceği de belirtilmektedir (Vallerand vd., 2003:756).

Dinçlik

Dinçlik, bireylerin fiziksel güce, duygusal enerjiye ve bilişsel canlılığa sahip oldukları hissini ifade etmektedir (Shirom, 2011: 50). Dinçlik bireyin işini yaparken yüksek enerjiye sahip olması ve işini aşkla yapmasıdır. İşini severek yapan bireylerin kendilerini enerjik hissedecekleri ve çevrelerine de enerji yayacakları ifade edilmektedir (Zor ve Özsoy, 2019:36). Dinçlik bireyin mesleğine yönelik sahip olduğu enerji, zihinsel dayanıklılık ve işi için çaba gösterme isteği ve yeteneğini ifade etmektedir (Schaufeli vd., 2002:465).

Ustalık

Ustalık, tutku boyutunda ortaya çıkan istek ve enerjinin, bireyin görevini başarıyla yerine getirmek için sahip olduğu bilgi beceri ve yeterliliklere yansması olarak açıklanmaktadır Harvey (2002: 35). Bazı çalışanların ustalık düzeylerinin yüksek olması onların zorluk, stres ve hayal kırıklıklarıyla karşılaşmadıkları anlamına gelmeyip, aksine doğuştan gelen ya da sonradan edinilen mesleki canlılıkları sayesinde bu zorluk ve stresle baş etmeye hazır oldukları anlamına gelir (Baker, 2006:54).

İş Tatmini

İş tatmini, bireylerin işleri ve işleriyle konular hakkında nasıl hissettikleri, işlerinden ne kadar memnun oldukları ya da memnun olmadıklarını ifade eder (Spector, 1997: 2). Güçlü bir içsel tutku, iş ahlakı ve kazanılmış ustalık sayesinde işinde fark yaratmaya başladığını gören bireyler hem yaşamlarından hem de kariyerlerinden tatmin duygusu yaşamaya başlarlar (Harvey, 2002:28). Bununla birlikte iş tatmini düşük olan bireylerin mesleki canlılığın diğer bileşenlerinin de zarar görebileceği ifade edilmektedir. Buradan hareketle tutku ve dinçlik ve ustalık düzeyinin de iş tatminine bağlı olarak azalacağı değerlendirilmektedir. (Harvey, 2002: 38).

Kuramsal Çerçeve ve İlişkili Çalışmalar

Çalışmada kullanılacak olan kavramlar açıklandıktan sonra çalışmanın bu bölümünde ilgili kavramlara ilişkin örgütsel davranış düzeyinde hangi öncüllerden etkilendiğini ve ne gibi çıktılara etki ettiğini anlamak amacıyla daha önce uygulanmış çalışmalardan bahsedilecektir. Ayrıca kuramsal çerçeve oluşturmak amacıyla kavramların daha önceki çalışmalarda hangi kuramsal çerçevede ele alındığı incelenecektir.

Yönetici sosyotelizmi davranışının, ast-üst ilişkilerini olumsuz etkilediği bununla birlikte çalışanların psikolojik durumlarını etkileyerek kendi işlerine yönelik tutum ve düşüncelerinde değişimlere yol açarak çeşitli olumsuz örgütsel sonuçlar doğurduğuna dair birçok araştırma bulunmaktadır. Khan vd. (2021: 890-891), yaptıkları çalışmada, yönetici sosyotelizmine maruz kalmanın, çalışanların işin anlamına negatif ve çalışanların sosyotelizm davranışlarına ise pozitif yönlü etkileri olduğunu belirlemişlerdir. Çalışanların sosyotelizmi davranışlarının ise çalışanların işe bağlılıklarını düşürdüğü görülmektedir (Nanda ve Prihatsanti, 2023: 312) Bir diğer çalışmada Zhen ve Wen (2022) yönetici sosyotelizminin pozitif örgütsel çıktılarla ilişkilendirilen psikolojik sermaye kavramını (Keleş, 2011: 346) ve dolaylı olarak görev performansını olumsuz etkilediği bulgularını ortaya koymuşlardır. Bano vd. (2024: 107) ise çalışanların psikolojik iyi oluşları ve ilişki kalitesini olumsuz etkilediğini göstermek adına algılanan yönetici sosyotelizminin örgüt gururu aracılığıyla işe yabancılaşma ve presenteizm (işte var olamama) üzerinde pozitif etkili olduğu bulgularını ortaya koymaktadır.

Literatürde yönetici sosyotelizminin daha önce hangi kuramsal çerçevelerde ele alındığı incelendiğinde karşımıza çalışılan bağlam ve ilişkilendirilen kavrama göre değişen pek çok kurama rastlanmaktadır (Yuda ve Suyono, 2024:412-413)

Roberts ve David'in (2017: 207-208) ortaya koymuş oldukları çalışmada yönetici sosyotelizminin yöneticiye duyulan güveni olumsuz etkileyerek alt üst ilişkisini zedelediği ve çalışanda olumsuz duygu, tutum ve davranışlara yol açtığını açıklamaktadır. Yönetici sosyotelizminin yöneticiye duyulan güveni olumsuz etkilemesi varsayımını temellendirirken ise sosyal mübadele teorisinden yararlanılmaktadır. Teoriye göre karşılıklı ilgi, özen ve dikkat ilişkiye duyulan güvenin temelini oluşturmaktadır (Aydın, 2017: 550) Bu çerçevede yönetici sosyotelizmiyle açığa çıkan algılanan ilgisizlik ilişkiye duyulan güveni zedelediği düşünülmektedir. Roberts ve David (2020: 2-3), yürütmüş oldukları diğer çalışmada ise yönetici sosyotelizminin yöneticilere duyulan güven aracılığıyla mesleki canlılık kavramının alt boyutlarında da yer almakta olan çalışanların iş tatmini düzeyini ve iş tatmini aracılığıyla görev performansına olan etkisini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada yönetici sosyotelizminin iş tatmini ve görev performansına olan dolaylı etkisini kuramsal olarak açıklarken karşılıklı sosyal mübadele teorisinin yanı sıra beklenti ihlalleri teorisi ve sosyal varlık teorisinden de yararlanılmaktadır.

Öte yandan Yousaf ve arkadaşlarının (2022: 83) gerçekleştirdiği araştırmada, yönetici sosyotelizmiyle ilişkili olarak çalışanlarda görülen olumsuz psikolojik durum ve davranışların açıklanmasında kaynakların korunumu kuramından (Hobfoll, 1989) yararlanıldığı görülmektedir. Bu yaklaşımda, yöneticinin çalışan tarafından algılanan ilgisizliği bir stres unsuru olarak değerlendirilmekte ve sosyal bağlamda bir tür psikolojik kayıp olarak ele alınmaktadır. Bu tür bir kaynak kaybı, çalışanlarda olumsuz ruh halleri ve davranışlara yol açabileceği gibi, bireylerin diğer alanlarda telafi edici tutum ve eylemler geliştirmesine de neden olabilmektedir.

Mesleki canlılıkla ilgili çalışmalar incelendiğinde ise Kaya ve Şahin'in (2024: 15) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada kavramın yurtiçi yazında en fazla mesleki bağlılık kavramıyla ilişkilendirildiğini ortaya koymaktadır. Pelit ve Ateş (2022: 20-21) turist rehberleri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada mesleki canlılığın mesleki bağlılık üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğunu göstermektedir. Mesleki bağlılığın ise iş performansı ile pozitif, işten ayrılma üzerinde negatif ilişkili olduğu ortaya koyulmuştur (Lee vd., 2000: 803-807). Chu vd. (2015: 1341-1343) yapmış oldukları çalışmada mesleki canlılığın belirleyicilerini ve örgütsel çıktıları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışma sonucunda mesleki canlılığın algılanan örgütsel destek, güven ve kariyer memnuniyeti üzerinde aracılık etkisi gösterdiği ortaya koyulmaktadır.

Literatürde Mesleki canlılık kavramı açıklanırken öz belirleme kuramından yararlanıldığı görülmektedir (Arslan ve Gül, 2022: 500; Uzunbacak ve Akçakanat, 2018: 3223). Öz belirleme kuramı bireylerin içsel motivasyonu ve öznel iyi oluşlarını artırması adına gerekli üç temel psikolojik ihtiyacın yerine getirilmesi gerektiğini açıklamaktadır. Bu ihtiyaçlar özerklik, yeterli ve ilişkili olma ihtiyaçlarıdır (Deci ve Ryan, 2000; 229). Bu bağlamda çalışan bu ihtiyaçlarını giderebileceği bir ortamda özerk bir motivasyonla güdülenerek daha iyi performans, uyum ve öğrenme gösterilebilir (Deci vd., 2017: 20). Ancak iş yerine maruz kalınan yönetici sosyotelizmi davranışının çalışanda ortaya çıkardığı yönetici algısının başka yere kayması, ilgisizlik ve duyarsızlık hissetmesi (Kızıloğlu ve Orhan, 2023: 100) özellikle ilişkili olma ihtiyacının doyurulmasını olumsuz etkileyerek mesleki canlılığı düşürücü bir etki ortaya koyacağı varsayılmaktadır.

İlişkili çalışmalar ve kuramsal varsayımlardan hareketle aşağıda yer alan araştırma soruları oluşturulmuştur.

1. Yönetici sosyotelizminin mesleki canlılık üzerinde bir etkisi var mıdır?
2. Yönetici sosyotelizmi mesleki canlılığın tutku boyutunu etkilemekte midir?
3. Yönetici sosyotelizmi mesleki canlılığın dinçlik boyutunu etkilemekte midir?
4. Yönetici sosyotelizmi mesleki canlılığın ustalık boyutunu etkilemekte midir?
5. Yönetici sosyotelizmi mesleki canlılığın iş tatmini boyutunu etkilemekte midir?

Yöntem

Bu bölümde çalışmanın yöntemi, gerçekleştirildiği katılımcılar, veri toplama araçları ve çalışmada kullanılan analiz yöntemleri açıklanmıştır. Çalışma kesitsel ve nicel bir çalışmadır.

Katılımcılar

Çalışmanın evrenini Tokat ili merkez ilçesinde faaliyet göstermekte olan 17 özel ve kamu bankası şubesi çalışanları oluşturmaktadır. 17 bankada toplamda 244 banka çalışanı olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Bu kapsamda 150 yüz yüze 50 çevrimiçi anket katılımcılara ulaştırılmıştır. Veri toplama süreci sonucunda toplamda 138 olmak üzere 93 yüz yüze 45 çevrimiçi ankete ulaşılmıştır.

Katılımcıların Demografik ve Tanımlayıcı Özellikleri

Katılımcıların demografik yapısına ilişkin frekans ve yüzde değerleri açıklanmış ayrıca tanımlayıcı istatistikler Tablo 1’de sunulmuştur.

Araştırmaya katılan toplam 138 çalışanın demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların %52,2’sini (n = 72) erkekler, %47,8’ini (n = 66) ise kadınlar oluşturmaktadır. Yaş gruplarına göre dağılım değerlendirildiğinde, katılımcıların %10,1’i (n = 14) 18-25 yaş aralığında, %35,5’i (n = 49) 26-33 yaş aralığında, %37,7’si (n = 52) 34-41 yaş aralığında, %15,9’u (n = 22) 42-49 yaş aralığında ve %0,7’si (n = 1) ise 50-57 yaş aralığında yer almaktadır.

Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde, %59,4’ünün (n = 82) evli, %40,6’sının (n = 56) ise bekâr olduğu tespit edilmiştir. Eğitim düzeylerine göre yapılan değerlendirmede, katılımcıların %8,7’sinin (n = 12) lise, %11,6’sının (n = 16) ön lisans, %70,3’ünün (n = 97) lisans ve %9,4’ünün (n = 13) lisansüstü eğitime sahip olduğu görülmektedir.

Katılımcıların görev yaptıkları sektörler değerlendirildiğinde, %53,6’sının (n = 74) özel sektör bankalarında, %46,4’ünün (n = 64) ise kamu bankalarında çalıştığı belirlenmiştir. Sektörel deneyimlerine bakıldığında ise çalışanların %30,4’ünün (n = 42) 1-5 yıl, %22,5’inin (n = 31) 6-10 yıl, %29’unun (n = 40) 11-15 yıl, %16,7’sinin (n = 23) 16-20 yıl ve %1,4’ünün (n = 2) 21 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 1: Demografik Değişkenlere Yönelik Tanımlayıcı Bulgular

Özellik	Kategori	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	72	52,2
	Kadın	66	47,8
Yaş Aralığı	18-25	14	10,1
	26-33	49	35,5
	34-41	52	37,7
	42-49	22	15,9
	50-57	1	0,7
Medeni Durum	Evli	82	59,4
	Bekâr	56	40,6
Eğitim Durumu	Lise	12	8,7
	Ön Lisans	16	11,6
	Lisans	97	70,3
	Lisansüstü	13	9,4
Sektör Türü	Özel Banka	74	53,6
	Kamu Bankası	64	46,4
Sektörel Tecrübe (Yıl)	1-5	42	30,4
	6-10	31	22,5
	11-15	40	29,0
	16-20	23	16,7

Özellik	Kategori	Frekans (n)	Yüzde (%)
	21 ve üzeri	2	1,4

Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında yönetici sosyotelizmi ve mesleki canlılık kavramları incelenirken literatürde yer alan ölçekleri içerisinde barındıran bilgilendirme metni ve demografik ve tanımlayıcı bilgi formunun da bulunduğu bir anket oluşturulmuştur. İlgili anket ekler bölümünde sunulmuştur.

Mesleki canlılık kavramını ölçmek için Harvey'in (2002) geliştirmiş olduğu "Mesleki Canlılık Ölçeği" kullanılmıştır (Harvey, 2002). Çalışmada kullanılan ölçek formu ise Türkçe geçerlilik ve güvenilirliğin yapılmış olduğu çalışmadan alınmıştır (Uzunbacak ve Akçakanat, 2018) Ölçek 5'li likert formatında 17 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek 4 boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır. Ölçeği oluşturan 4 boyuttan tutku boyutunu ölçmek için 4, dinçlik boyutunu ölçmek için 4, ustalık boyutunu ölçmek için 5 ve son olarak iş tatmini boyutunu ölçmek için 4 ifade yer almaktadır.

Yönetici sosyotelizmi kavramını ölçmek için ise Roberts ve David'in (2017) geliştirmiş olduğu Yönetici Sosyotelizmi" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Özdemir (2020) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve bu çalışmada Türkçeye uyarlanmış form kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve 5'li likert formatında 9 ifadeden oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçlarının Geçerlilik ve Güvenilirliği

Çalışmanın bağımsız değişkeni yönetici sosyotelizmi ve bağımlı değişken mesleki canlılık ölçekleri için doğrulayıcı faktör analizi yapılarak yapı geçerlilikleri test edilmiştir. Bu çalışmada kullanılan ölçekler daha önce geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş ölçekler olması dolayısıyla Gürbüz ve Şahin, (2015: 323) tarafından önerildiği şekilde doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir

Doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) için referans değerler ve elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

İndeksler	Kabul edilebilir değerler*	İyi uyum değerleri*	Sosyotelizm	Mesleki Canlılık
X²/df	$2 \leq x^2/sd \leq 3$	$0 \leq x^2/sd \leq 2$	1.88	1.82
NFI	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	0.97	0.95
NNFI	$0.95 \leq NNFI \leq 0.97$	$0.97 \leq NNFI \leq 1.00$	0.98	0.97
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	0.98	0.98
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	0.93	0.90
AGFI	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	0.87	0.85
SRMR	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	0.041	0.072
RMSEA	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	0.080	0.078

X²/df: ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı NFI: Normlaştırılmış uyum indeksi, NNFI: Normlaştırılmamış uyum indeksi, CFI: Karşılaştırmalı uyum indeksi; GFI: Uyum iyiliği indeksi, AGFI: Düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi, SRMR: standartlaştırılmış ortalama hataların karekökü, RMSEA: Kök ortalama kare yaklaşım hatası.

*Referans değerler için kaynak: Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003).

Gerçekleştirilen faktör analizinde LISREL programının modifikasyon önerileri uygulanarak ulaşılan uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir ve iyi uyum değerleri arasında olması dolayısıyla kullanılan ölçeklerin geçerli ölçekler olduğu kanaatine varılmıştır.

Yapılan güvenilirlik analizinde mesleki canlılık ölçeğinin tüm boyutlarındaki maddelerin yönetici sosyotelizmi ölçeğinin tüm maddelerinin içsel tutarlılık değerini ifade eden Cronbach Alpha değerinin 0,7'den büyük olduğu ve değerlerin içsel tutarlılık için eşik değeri karşıladığı anlaşılmaktadır. Mesleki canlılık ($\alpha = .938$), tutku ($\alpha = .864$), dinçlik ($\alpha = .833$) ustalık ($\alpha = .820$) iş tatmini ($\alpha = .890$) ve yönetici sosyotelizmi ($\alpha = .883$). Herhangi bir maddenin çıkarılması durumunda Cronbach Alpha değerlerinde güvenilirliği etkileyecek önemli bir değişiklik yaratmayacağı için madde çıkarılmaya gerek duyulmamıştır (Cronbach, 1951; Nunnally, 1978).

Tablo 3: Ölçeklere Dair Cronbach's Alpha Değerleri

Ölçek / Alt Boyut	Cronbach's Alpha (α)
Mesleki Canlılık (Genel)	.938
Tutku	.864
Dinçlik	.833
Ustalık	.820
İş Tatmini	.890
Yönetici Sosyotelizmi	.883

Analizler

Analizler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sorularının test edilmesine geçmeden önce kayıp veri analizi, uç değer analizi ve normal dağılım analizi yapılmıştır. Veri setinde kayıp veri ve uç değer bulunmadığı görülmüştür.

Ölçek maddeleri için hesaplanan en yüksek çarpıklık değeri mesleki canlılık için -0.525 , yönetici sosyotelizmi için -1.039 ve en yüksek basıklık değeri mesleki canlılık ölçeği için -1.009 yönetici sosyotelizmi ölçeği için -1.106 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar, çarpıklık ve basıklık değerlerinin ± 1.5 aralıklarının içinde kaldığı için, verilerin normal dağılım varsayımını karşıladığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bu doğrultuda temel analizlerde parametrik testler tercih edilmiştir.

Tablo 4: Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Ölçek	En Yüksek Çarpıklık	En Yüksek Basıklık
Mesleki Canlılık	-1.039	-1.009
Tutku	-0.467	-0.896
Dinçlik	-0.725	-0.842
Ustalık	-1.039	0.973
İş Tatmini	$-0,191$	$-1,009$
Yönetici Sosyotelizmi	0.525	-1.106

Mesleki canlılık ve alt boyutlarının yönetici sosyotelizmi arasında ilişki olup olmadığını ortaya koymak amacıyla pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Yönetici sosyotelizminin mesleki canlılık ve alt boyutlarına dair etkisini ölçmek amacıyla ise regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde yönetici sosyotelizminin mesleki canlılık ve alt boyutlarıyla olan ilişkisi ve etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiş olan pearson korelasyon ve regresyon analizi bulgularına yer verilmiş ve elde edilen bulgular raporlanmıştır.

Korelasyon Analizi Bulguları

Çalışmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler	Ort.	SS	Yönetici Sosyotelizmi	Mesleki Canlılık	Tutku Boyutu	Dinçlik Boyutu	Ustalık Boyutu	İş Tatmini Boyutu
Y. Sosyotelizmi	2,77	0,93	1					
Mesleki Canlılık	3,58	0,93	-.642**	1				
Tutku	3,61	0,96	-.466**	.861**	1			
Dinçlik	3,57	0,87	-.590**	.895**	.699**	1		
Ustalık	3,88	0,76	-.478**	.855**	.661**	.718**	1	
İş Tatmini	3,19	1,04	-.676**	.848**	.618**	.702**	.718**	1

** simgesi $p < .01$ anlamlılık düzeyini göstermektedir.

Tabloya göre yönetici sosyotelizmi ile bir bütün olarak mesleki canlılık ve tüm alt boyutları arasında negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Korelasyon katsayıları ve anlamlılık değerlerine bakıldığında yönetici sosyotelizmi ile bütün olarak mesleki canlılık ($r = -.642$, $p < .01$) ve tutku ($r = -.466$, $p < .01$), dinçlik ($r = -.590$, $p < .01$), ustalık ($r = -.478$, $p < .01$) ve iş tatmini alt boyutları arasında ($r = -.676$, $p < .01$) orta düzeyde negatif ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

Regresyon Analizi Bulguları

Korelasyon analizi sonrası regresyon analizi gerçekleştirilerek değişkenler arasındaki etkinin yönü ve büyüklüğü belirlenmeye çalışılmıştır. Regresyon analizi bulguları tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Regresyon Analizi Bulguları

Bağısız Değişken	Bağımlı Değişken	B	R	R ²	F	p	D-W
	Mesleki Canlılık	-.530	0,638	0,407	90,736	0,00	2,132
Yönetici Sosyotelizmi	Tutku	-.476	0,462	0,214	35,854	0,00	2,001
	Dinçlik	-.546	0,587	0,344	69,250	0,00	2,223
	Ustalık	-.385	0,471	0,222	37,615	0,00	1,970
	İş Tatmini	-.750	0,672	0,452	108,955	0,00	1,805

Yapılan regresyon analizine göre, yönetici sosyotelizmi değişkeni, banka çalışanlarının mesleki canlılık düzeylerini negatif yönde etkilediği anlaşılmaktadır ($B = -.530$, $p < .001$). Elde edilen model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur [$F(1, 203) = 90.736$, $p < .001$]. Bununla birlikte yönetici sosyotelizmi, mesleki canlılık değişkenindeki toplam varyansın %40.7'sini açıkladığı görülmektedir ($R^2 = .407$). Bu bulgu, yönetici sosyotelizminin arttıkça çalışanların mesleki canlılık düzeylerinin azaldığını göstermektedir. Modele ilişkin Durbin-Watson değeri 2.132 olarak bulunmuş ve bu durum hata terimleri arasında otokorelasyon olmadığını göstermektedir (Durbin ve Watson, 1971).

Mesleki canlılık değişkeninin alt boyutları için yapılan analizler de benzer şekilde anlamlı sonuçlar vermiştir. Tutku alt boyutuna ilişkin model anlamlı bulunmuştur [$F(1, 203) = 35.854$, $p < .001$] ve yönetici sosyotelizmi, tutkudaki varyansın %21,4'sini açıklamaktadır ($R^2 = .214$). Yönetici sosyotelizmi tutkuyu negatif yönde etkilemekte ($B = -0.476$) ve otokorelasyon sorunu bulunmamaktadır ($D-W = 2.001$) (Durbin ve Watson, 1971).

Dinçlik boyutu için yapılan analizde ise, yönetici sosyotelizminin bu boyutu anlamlı şekilde yordadığı görülmüştür [$F(1, 203) = 69.250$, $p < .001$]. Elde edilen R^2 değeri .344 olup bu değer yönetici sosyotelizmi dinçlikteki varyansın %34,4'ünü açıkladığını göstermektedir. Beta katsayısı -0.546 olup, bu durum yine negatif yönlü bir ilişkiye işaret etmektedir. Durbin-Watson değeri ise 2.223 olup hata terimleri arasında otokorelasyon olmadığı anlaşılmaktadır (Durbin ve Watson, 1971).

Uсталık alt boyutuna ilişkin model de istatistiksel olarak anlamlıdır [$F(1, 203) = 37.615$, $p < .001$]. Yönetici sosyotelizmi uсталık değişkeninin %22.2'ini açıklamakta ($R^2 = .222$) ve negatif bir etkide bulunmaktadır ($B = -0.385$). Bu modeldeki D-W değeri 1.970'tür ve otokorelasyon riski olmadığı anlaşılmaktadır (Durbin ve Watson, 1971).

Son olarak, iş tatmini alt boyutuna ilişkin model en yüksek açıklayıcılığa sahiptir [$F(1, 203) = 108.955$, $p < .001$]. Yönetici sosyotelizmi bu değişkenin %45.2'lik varyansını açıklamakta olup ($R^2 = .452$), negatif yönlü etkilediği görülmektedir ($B = -0.750$). Modelin Durbin-Watson değeri 1.805'dir ve kabul edilebilir sınırlar içerisinde (Durbin ve Watson, 1971).

Bu bulgular genel olarak, yönetici sosyotelizminin hem genel mesleki canlılıklarını hem de tutku, dinçlik, uсталık ve iş tatmini gibi alt boyutlarını anlamlı ve negatif şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır.

Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, yönetici sosyotelizminin çalışanların mesleki canlılık düzeyleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular, araştırma sorularına verilen yanıtların istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Korelasyon analizi, yönetici sosyotelizmi ile mesleki canlılık ve alt boyutları arasında orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bu durum, yöneticilerin çalışanlarla iletişim hâlindeyken akıllı telefonlarıyla meşgul olmasının, çalışanların enerjisini, çalışma isteğini, performansını ve öğrenme motivasyonunu olumsuz etkileyebileceğine işaret etmektedir (Deci vd., 2017: 20)

Regresyon analizinden elde edilen sonuçlara göre ise, yönetici sosyotelizmi mesleki canlılık üzerinde bütüncül olarak anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir. Bu bulgu, çalışanların yöneticileriyle kurduğu yüz yüze etkileşimlerde yöneticilerin dikkatlerinin dağılması ya da iletişime yeterli özeni göstermemeleri

durumunda, çalışanların motivasyonlarının düştüğünü ve mesleki anlamda tükenmişlik yaşayabileceklerini göstermektedir (Harvey, 2002: 10; Kızıloğlu ve Orhan, 2023: 100)

Araştırmanın bulguları, sosyal ilişkilerde ve örgütsel davranış literatüründe giderek daha fazla önem kazanan teknoloji odaklı dikkat dağınıklığı ve iletişim kalitesinin işyeri dinamikleri üzerindeki olumsuz etkilerini destekler niteliktedir (Roberts ve David, 2017: 206; Przybylski ve Weinstein, 2013: 2-3). Ayrıca, mesleki canlılık gibi olumlu örgütsel çıktılara zarar veren bu tür yönetici davranışlarının, sadece çalışan memnuniyetini değil, uzun vadede iş performansı, örgütsel bağlılık gibi olumsuz örgütsel çıktıları da etkileyebileceği düşünülmektedir (Lee vd., 2000: 803-807; Nanda ve Prihatsanti, 2023: 312).

Bu sonuçlar, yöneticilerin teknolojiyi kullanırken daha bilinçli ve dikkatli olmaları gerektiğine işaret etmektedir. Özellikle yüz yüze iletişim anlarında çalışanlarına odaklanmaları, çalışanların psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması ve mesleki canlılıklarının korunması açısından önemlidir. Bu bağlamda örgütlerin, yöneticilere dijital farkındalık gibi teknolojilerin örgütsel davranış alanındaki etkilerini inceleyen güncel konularında eğitimler sunmaları önerilmektedir

Gelecek çalışmalarda, yönetici sosyotelizminin örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini daha derinlemesine incelemek adına nitel araştırma yöntemlerine başvurulması önerilmektedir. Bu sayede çalışanların yaşadıkları deneyimlere ve algılarına dair daha zengin ve bağlamsal veriler elde edilebilir. Ayrıca, bu çalışmada kesitsel bir tasarım kullanıldığından nedensellik ilişkilerine dair daha güçlü kanıtlar ortaya koymak adına boylamsal çalışmaların kullanılması önerilmektedir. Bununla birlikte, farklı sektörlerde veya kültürel bağlamlarda yapılacak karşılaştırmalı çalışmalar, yönetici sosyotelizminin etkilerinin genellenebilirliğini sınamak açısından değerli olacaktır.

Kaynakça

- Arslan, A., & Gül, H. (2022). Kimlikleştirmenin (benlikle bütünleştirme) mesleki canlılığa etkisi: eczacılar üzerine bir araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(19), 495-514.
- Ateş, M., & Pelit, E. (2022). Turist rehberlerinin mesleki canlılıklarının mesleki bağlılıkları üzerindeki etkisi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 9-27.
- Aydın, E. (2017). Kültür bağlamında sosyal mübadele: Kuramsal bir çalışma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 547-562.
- Baker, F. S. (2006). The relationship of principals' professional vitality to personal and school characteristics including student achievement (Unpublished doctoral dissertation). East Carolina University, Greenville.
- Bano, S., Ashraf, N., & Shahzadi, K. (2024). Impact of perceived boss phubbing on employee work alienation and employee presenteeism through the mediating role of organizational pride. *Pakistan Social Sciences Review*, 8(2), 99-111.
- Cengiz Gür, D., & Şahin, İ. (2024). Eğitimde mesleki canlılık ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, 15(3), 2244-2261.
- Chotpitayasunondh, V., & Douglas, K. M. (2018). The effects of "Phubbing" On social interaction. *Journal Of Applied Social Psychology*, 48(6), 304-316.

- Chu, F., Long, Y., & Guo, M. (2015). Determinants and outcomes of professional vitality: Evidence from China. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43(8), 1335-1345.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Çaka, C. (2021). Çağın teknolojik bağımlılığı: Sosyotelizm (Kavramsal bir bakış). *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 464-476.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4(1), 19-43.
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone use, work-home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Applied Psychology*, 63(3), 411-440.
- Durbin, J., & Watson, G. S. (1971). Testing for serial correlation in least squares regression. III. *Biometrika*, 58(1), 1-19.
- Emre, İ. (2018). Tutku üzerine. *Türk Dili*, 68(798), 5-9.
- Gavcar, E. G. (2023). Ebeveyn Phubbing (sosyotelizm) davranışının çocuk ve ergenlerin ruh sağlığı üzerine etkileri. *Akademik Çalışmalar-II*, 49-64.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe Yöntem Analiz*. Seçkin.
- Harvey, T. A. (2002). Professional vitality and the principalship: A construct validity study. (Unpublished Doctoral Thesis). The University of Maine, Maine.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Karadağ, E., Tosuntaş, Ş. B., Erzen, E., Duru, P., Bostan, N., Mızrak-Şahin, B., ... & Babadağ, B. (2016). Sanal dünyanın kronolojik bağımlılığı: Sosyotelizm (Phubbing). *Addicta: The Turkish Journal On Addiction*, 3(2), 223-269.
- Kark R., & Carmeli A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30: 785- 804.
- Kaya, A., & Şahin, A. (2024). Mesleki canlılığın ulusal yazındaki yeri üzerine bir araştırma. *Ekonomi Yönetim Politika*, 2(1), 10-24.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif psikolojik sermaye: tanımı, bileşenleri ve örgüt yönetimine etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.

- Khan, M. N., Shahzad, K., & Bartels, J. (2022). Examining boss phubbing and employee outcomes through the lens of affective events theory. *Aslib Journal Of Information Management*, 74(5), 877-900.
- Kızıloğlu, E., & Orhan, B. (2023, Aralık). *Yönetici sosyotelizmi: "Telefonu bırak, bana bak."*. International Education and Science Congress (INCES 2023), Antalya, Türkiye. (ss. 94-102).
- Lee, K., Carswell, J. J., & Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: relations with person-and work-related variables. *Journal of applied psychology*, 85(5), 799-811.
- Lindholm, J. A. (2001). Establishing a "Sense of Space" within Academic Work Environments: Faculty Constructions of Institutional Fit and Resulting Implications for Professional Vitality. (Unpublished Doctoral Thesis). University of Californis, Los Angeles.
- Masrukhin, A. R., Muslihati, M., & Permana, V. S. Y. (2023). The reducing phubbing behavior among high school students: Application of live modeling technique. *Journal Of Professional Teacher Education*, 1(2), 91-98.
- Nanda, G. N., & Prihatsanti, U. (2023, October). Phubbing in workplace: The effect to employees' work engagement. In *Proceedings of International Conference on Psychological Studies (ICPsyche)* (Vol. 4, pp. 308-315).
- Nazir, T., & Pişkin, M. (2016). Phubbing: A technological invasion which connected the world but disconnected humans. *International Journal Of Indian Psychology*, 3(4), 68-76.
- Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical diagnosis of mental disorders: A handbook*, 97-146.
- Özdemir, S. (2020). Yönetici sosyotelizmi (Phubbing): Bir ölçek uyarlama çalışması. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19), 134-145.
- Przybylski, A. K., & Weinstein, N. (2013). Can you connect with me now? How the presence of mobile communication technology influences face-to-face conversation quality. *Journal Of Social And Personal Relationships*, 30(3), 237-246.
- Roberts, J. A., & David, M. E. (2016). My life has become a major distraction from my cell phone: Partner phubbing and relationship satisfaction among romantic partners. *Computers In Human Behavior*, 54, 134-141.
- Roberts, J. A., & David, M. E. (2017). Put down your phone and listen to me: How Boss phubbing undermines the psychological conditions necessary for employee engagement. *Computers In Human Behavior*, 75, 206-217.
- Roberts, J. A., & David, M. E. (2020). boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance. *Personality And Individual Differences*, 155, 1-8.
- Ryan, R. M. & Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65(3), 529-565.

- Ryan, R. M., & Bernstein, J. H. (2004). Vitality. In C. Peterson, & M. E. P. Seligman (Eds.), *Character strengths and virtues: A handbook and classification* (pp. 273–290). New York: Oxford University Press.
- Ryan, R. M., Weinstein, N., Bernstein, J., Brown, K. W. & Mistretta, L. (2010). Vitalizing effects of being outdoors and in nature. *Journal of Environmental Psychology*, 30(2), 159-168.
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of cross-cultural psychology*, 33(5), 464-481.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Shirom, A. (2011). Vigor as a positive affect at work: Conceptualizing vigor, its relations with related constructs, and its antecedents and consequences. *Review of General Psychology*, 15(1), 50-64.
- Spector, P.E. (1997). *Job satisfaction*. California: SAGE Publishing.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.) Boston: Pearson.
- Uzunbacak, H. H., & Akçakanat, T. (2018). Mesleki canlılık ölçeği Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 5(28), 3222–3230.
- Vallerand, R. J., Salvy, S. J., Mageau, G. A., Elliot, A. J., Denis, P. L., Grouzet, F. M., & Blanchard, C. (2007). On the role of passion in performance. *Journal of personality*, 75(3), 505-534.
- Vallerand, R.J., Blanchard, C., Mageau, G.A., Koestner, R., Ratelle, C., Le'onard, M., Marsolais, J. & Gagne, M. (2003). "Les Passions de l'Âme: On Obsessive and Harmonious Passion". *Journal of Personality and Social Psychological Association*, 85 (4):756–767
- Yousaf, S., Rasheed, M. I., Kaur, P., Islam, N., & Dhir, A. (2022). The dark side of phubbing in the workplace: investigating the role of intrinsic motivation and the use of enterprise social media (Esm) İn A Cross-Cultural Setting. *Journal Of Business Research*, 143, 81-93.
- Yuda, I. H., & Suyono, J. (2024). Systematic literature review of Boss Phubbing from 2013–2023. *Jurnal Syntax Transformation*, 5(2), 406-415.
- Yurtseven, C. N., & Duman, F. K. (2021). Evaluation of boss phubbing in sports businesses. *Pakistan Journal Of Medical & Health Sciences*, 15(2), 839-844.
- Zhen, Y., & Wen, C. Y. (2022, November). The impact of boss phubbing on employees' job performance: A mediation model with moderation. In 2022 7th International Conference on Robotics and Automation Engineering (ICRAE) (pp. 384-387). IEEE.
- Zor, M., & Özsoy, E. (2019). Psikolojik sağlamlığın ve genel öz-yeterliliğin çalışmaya tutkunluğa etkisinin karşılaştırılması. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 7(1), 35-44.

EROL GÜNGÖR'ÜN TÜRK MODERNLEŞMESİ HAKKINDA GÖRÜŞLERİ

Rahmi Şeyhoğlu¹

Özet

Avrupa'da beş yüz yıllık bir değişimler zincirinin sonucu ortaya çıkan modernite, Avrupa'yı maddî alemde gözle görülür bir üstünlüğe getirince karşısındaki bütün ülkeler bir an önce Avrupa gibi olmak istediler. Batı dışı toplumların modern değerleri ve kurumları kendi ülkelerine ithal etme çabalarına modernleşme ya da batılılaşma denildi. Avrupa'nın kendi şartları içinde sosyal-iktisadî ve siyasî yapıdaki tabandan gelen değişimler, batı dışı ülkelerde birer devlet politikası olarak "zorla" tepeden uygulamaya konulan sosyal değişim programlarına dönüştü. Bu programları uygulayanların başında da Osmanlı ve sonrasında da Cumhuriyet dönemi gelmektedir. Türk modernleşmesi olarak adlandırılan Türklerin modern ya da Batılı değer ve kurumları benimseme sürecinin radikal noktaları II. Mahmut, II. Abdülhamid ve Atatürk dönemlerini içine alan uzun bir süreçtir. Genel anlamda "devleti kurtarmak" telaşı ile başlayan modernleşme çabaları yaklaşık ikiyüzelli yıllık bir süreci oluşturmaktadır. Uygulanan politikalar, tartışmalar ve gelişmeler ciddi bir literatür oluşturmuş bulunmaktadır. Özellikle II. Meşrutiyet döneminde modernleşme çabaları sürecinde şekillenen batılı anlamdaki ilk fikir hareketleri bugün de etkisini sürdürmektedir. İslamcı, Türkçü ve Garpçı olarak tasnif edilen bu ana akım sınıflamalarda modernleşmeye bakışın çerçevesi aşağı yukarı bellidir. Bu akımlardan birisine mensup olup da farklı yorumlara sahip olanların sayısı ise oldukça azdır. Erol Güngör'ün, sosyal bilimci ve "sağcı aydın" sıfatları ile sosyal değişim ve batılılaşma eksenli pek çok yazıları ve özellikle İslâm dini ve tasavvuf konularında da müstakil kitapları mevcuttur. Cumhuriyet dönemi modernleşmesinin en çok tartışılan din ve kültür politikaları ve genel olarak İslâm dünyası ve düşüncesine getirdiği yorumlar şaşırtıcı derece derinliklidir. Dini, kültürü, geleneği ve modern değerleri tanıyan ve bilen bir isimdir. Modern olup geleneğe, gelenekçi olup moderne yabancı değildir. Modernleşme konusunda yazan isimler içerisinde her ikisine de sahip olan nadir isimlerdendir. 1970'li yılların politik kargaşası içerisinde uzun yıllar sadece milliyetçi çevrelerde bilinen Erol Güngör son yıllarda sol cenahın yanında yoğun olarak İslamcı kesimce de sık sık gündeme getirilmektedir. Bu durumun temel sebebi Erol Güngör'ün görüşlerinin dar bir politik çizgi ile sınırlı olmamasından ve akademik birikimini tahlilci bir yaklaşımla sosyal meselelere uygulamasından gelmektedir. Bu yazımızda Erol Güngör'ün genel olarak Türk modernleşmesi ile ilgili görüşlerini inceledik.

Anahtar Kelimeler: Erol Güngör, Modernleşme, Batılılaşma, Millî Kültür.

Abstract

When modernity emerged as a result of a five-hundred-year chain of changes in Europe, bringing Europe to a visible superiority in the material world, all countries opposing it wanted to be like Europe as soon as possible. The efforts of non-Western societies to import modern values and institutions to their own countries were called modernization or westernization. The changes in the socio-economic and political structure that came from below within Europe's own conditions turned into social change programs that were "forced" to be implemented from above as state policies in non-Western countries. The Ottoman period and then the Republic period were at the forefront of those who implemented these programs. The radical points of the process of Turks adopting modern or Western values and institutions, called Turkish modernization, are a long process that includes the periods of Mahmud II, Abdulhamid II and

¹ Öğr. Gör. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Mahkeme Büro Hizmetleri, Tokat, Türkiye. (Sorumlu Yazar)

Atatürk. In general, the modernization efforts that began with the rush to “save the state” constitute a process of approximately two hundred and fifty years. The policies, discussions and developments implemented have created a serious literature. Especially during the Second Constitutional Era, the first Western-style intellectual movements that took shape during the modernization efforts continue to have an impact today. The framework of the view of modernization is more or less clear in these mainstream classifications, which are classified as Islamist, Turkist and Westernist. The number of those who belong to one of these movements but have different interpretations is quite small. Erol Güngör, as a social scientist and “right-wing intellectual”, has many articles on social change and westernization, and especially independent books on the subjects of Islam and Sufism. The most debated religious and cultural policies of the modernization of the Republic period and his comments on the Islamic world and thought in general are surprisingly profound. He is a name that knows and is familiar with religion, culture, tradition and modern values. He is not alien to tradition by being modern, nor is he alien to the modern by being traditional. He is one of the rare names that has both among the names that write on the subject of modernization. Erol Güngör, who was known only in nationalist circles for many years during the political turmoil of the 1970s, has recently been frequently brought up by the left wing as well as the Islamist segment. The main reason for this situation is that Erol Güngör's views are not limited to a narrow political line and he applies his academic knowledge to social issues with an analytical approach. In this article, we have examined Erol Güngör's views on Turkish modernization in general.

Keywords: Erol Güngör, Modernization, Westernization, National Culture.

Giriş

Erol Güngör, Türk modernleşmesinin 250 yıllık tarihi içerisinde geleneksel kültür-batılı değerler ikileminde her iki tarafı da bilen nadir sosyal bilimcilerimizdendir. Erol Güngör akademik donanımını fikir adamı ve aydın sorumluluğu içerisinde sosyal ve kültürel yazılarla ortaya koymuş “yerli ve millî” bir isimdir. Yazılarında politik bir tavırla hüküm verici cümleler yerine çözümleyici ve konuyu derinlemesine inceleyici tarzı benimsemesi kendisine Türk fikir tarihinde farklı bir yer açmıştır. Erol Güngör, modernleşme tarihimiz içerisinde ortaya çıkan “Osmanlıcılık”, “İslamcılık”, “Türkçülük ve “Garpçılık” akımları içerisinde kendisini milliyetçi olarak tanımlamakla beraber bütün görüş ve yorumları ile tek bir tarafa ait bir söyleme sahip değildir. Kendine mahsus yaklaşım ve yorumları ile özellikle “Osmanlıcı” ve “İslamcı” görüşlere yakın değerlendirmeleri de bulunmaktadır.

Erol Güngör, modernleşmeye karşı değildir. Batılılaşmaya karşıdır. Batılılaşma tarihimize ve özellikle Cumhuriyet dönemi batılılaşma hareketine ilmî ve tarihî temellere dayalı şekilde baktığından görüşleri değerlidir. Ne körü körüne gelenekçi ne de körü körüne batılılaşmacıdır. Onun istediği en zor olandır. Güngör, kültüre ağırlık veren görüşlerinde millî kültürün modern değerlerle yeniden yorumlanarak güçlendirilmesini ve her türlü değişimin kültüre dayanmasını istemektedir. Ancak, bunu yapacak kudrette hiçbir batı dışı ülkenin olmadığını belirterek modernleşmenin batı dışı ülkelerde ağır kültürel tahribatlara sebep olacağını söylemektedir. Güngör'ün bu görüşleri aslında batı dışı toplumlarda ve özellikle Türk aydınlarındaki gelenek ve millî kültüre karşı olumsuz tutumları eleştiren bir mahiyette taşımaktadır. Modern değerleri millî kültürle harmanlayacak olan aydınlardır. Ne yazık ki aydınların baştan olumsuz tavır içine girmeleri “yabancılaşma” ile sonuçlanmıştır. (Yıldız ve Çelik, 2012: 270)

Güngör'ün fikir dünyasında etkili olan ve gelenek olarak Ziya Gökalp, Mümtaz Turhan çizgisinden gelen biri olmasına rağmen her iki değerli isimden ayrıldığı ve hatta yer yer eleştirel yaklaştığı konular

mevcuttur. Kendisi çok saygı duyduğu hocası Prof. Dr. Mümtaz Turhan'ın özellikle batılılaşma anlayışının yanında pozitivist bilim anlayışına da mesafelidir. Turhan, Batı medeniyetinin özünü bilim ve teknoloji olarak değerlendirerek bilimi tek başına bir değer olarak görmesi ve bilim dışı her şeye karşı olması onun modernleşme anlayışının temelini oluşturmaktadır. Ona göre bilim bütün kültür ve ideolojilerden bağımsız temel sorun çözücüdür. Bu yönüyle tam bir pozitivist gibi duran Turhan toplumda dinin önemli bir yere sahip olduğuna inanmaktadır. Turhan'a göre Türk modernleşmesinin en büyük eksiği bili ve bilimsel zihniyet yoksunluğudur. (Aygün, 2013: 162-163)

Güngör'ün milliyetçiliğin başta gelen isimlerinden olan Ziya Gökalp'e yaklaşımı Türkiye'de nadir görülen Batı'nın "eleştirel akıl" sayılacak hem hakkını veren hem de eleştiren tarzındadır. Güngör'e göre "bize millî hareketin neden ibaret bulunduğunu, milliyetçiliğin ne demek olduğunu ilk defa öğreten Ziya Gökalp olmuştur. Onun yetiştirdiği veya onun temel fikirleri etrafında yetişmiş olan nesillerdir ki bizi bağımsızlığımızı kaybetme tehlikesinden kurtardı." (Güngör, 1986, s.237) Buna karşılık özellikle medeniyet ve din konularında Gökalp'i eleştirmektedir. Özellikle din konusunda Türkçülüğün Esaların kitabında sadece bir buçuk sayfa yer ayırmasını "Hem İttihatçılara hem Cumhuriyetçilere kolaylıkla hizmet etmiş bir insan, iktidar sahiplerinin görüşleri dışında bir şey söyleyebilir miydi?" (Güngör, 2003: 61) şeklinde eleştirmektedir. Bu övmenin yanında yeri geldiğinde eleştirmek fikir ve siyaset tarihimizde alışılmadık bir tavidir. Bu yüzden mensubu olduğu camiadan büyük tepkiler almıştır. Konulara eleştirel ve akademik temelli bakışı yanında herkesin anlayacağı bir dil ve kolay anlaşılır bir üslup kullanması onun Türk modernleşmesi hakkındaki görüşlerinin dışında dikkat edilmesi gereken başka bir yönüdür.

Güngör, metodolojisini "tarihin devamlılığı" ve "sosyal olaylar tek bir sebebe bağlanamaz" anlayışı içerisinde "devrimci" değil kültürlerde ve sosyal hayatta "evrimci" ve muhafazakâr bir yaklaşımı kabul etmektedir. Erol Güngör'ün özellikle Cumhuriyet dönemi kültür politikaları ile ilgili eleştirileri ve millî kültür ile ilgili yorumları değerini bugün de korumaktadır. Kendisi amacını "Mesleğimin bilgilerini ve metodunu Türkiye'nin meselelerine uygulayarak, Türk aydınlarının dikkatine sunmak." (Güngör, 1992, s.2) olarak açıklamaktadır. Ayrıca Türkiye'nin büyük bir değişme içinde olduğunu ve bu değişmeye politik grupların müdahale ederek yönlendirme çabasında içinde neyi alıp, neyi atalım telaşında olduklarını ancak, "Neyi alıp neyi atacağımıza karar verebilmek için, önce bu konularda bizim irademizin ne kadar geçerli olduğunu bilmemiz gerekiyor. Hangi tip değişmeye ne ölçüde müdahale edebiliriz? Bu soruya objektif bir cevap verebilirsek, en azından birçok noktalarda neticesiz gayretlerden ve boş ümitlerden kurtulmuş, daha gerçekçi işler yapmış oluruz." (Güngör, 1992, s.3) demek ve esas yapılması gerekenin "millî bünye" dediği kültür ve kimliğin modern değer ve usullerle güçlendirilmesi gerektiğini belirtmektedir.

Güngör, eleştirileri yanında tespit ve teklifleri ile de dikkat çeken bir yazar olarak karşımıza çıkmaktadır. Onun yaptığı, bugün de yapılması gereken, onun zihin açıcı Ziya Gökalp eleştirilerine ve hocası Prof. Dr. Mümtaz Turhan'ı aşan çalışmalarına ek olarak Erol Güngör'ün de eleştirel bir şekilde ele alınarak bu geleneğin devam ettirilmesidir. Sosyal bilimler disiplinine bağlı bir şekilde Ziya Gökalp-Mümtaz Turhan-Erol Güngör çizgisi içerisinde Erol Güngör'ün Türk modernleşmesi hakkındaki görüş, yorum, eleştiri ve tekliflerini bu yazımızda ele aldık. Erol Güngör'ün fikirleri çerçevesinde, Türk modernleşmesi tarihi içerisinde yakın dönem sosyal ve kültürel tarihimizin hem panoramasını çizmiş hem de günümüzde de güncelliğini koruyan konulara farklı bakış açısı geliştirmiş olduk.

Modernleşme ve Türk Modernleşmesi

Modernite, Avrupa'nın Roma İmparatorluğunun dağılmasından sonra yaşadığı feodal dönemin ardından uzun süren büyük sosyal, iktisadî ve siyasî değişimler sonrası ortaya çıkan yeni döneminin adıdır. Modernite, Braudel'in ifadesi ile bilimsel, siyasal, kültürel olarak "her şeyin her şeyi karşılıklı etkilemesidir." (Braudel, 1992: 115) Modernliğin ne zaman başladığı konusu tartışmalıdır. Modernite'nin başlangıcı Amerika'nın keşfine, Rönesans ve Reform hareketlerine, 16.-17. yüzyıllara, Burjuvazinin ortaya çıkışına, Sanayi Devrimi'nin yaşandığı 18. yüzyıla dayandıran değişik görüşler vardır. Başlangıç tarihinde ihtilaf olsa da modernliğin dayandığı değerler sayılan rasyonalizm, naturalizm, sekülerizm ve individüalizm ilkelerine bağlı olarak "düşüncenin dünyevileşmesi" konusunda ittifak vardır. (Hocaoğlu,1989: 4-5) Bunlardan her biri değişik ve farklı aşama ve alanları ihtiva eder ve bu alanlardan her birinde az ya da çok modern olunabilir. Aslına bütün olarak modernite radikal bir değişimin adıdır: Değerleri, yapıları, kültürleri, zihniyetleri, kurumları, üretim tarzlarını ve insanı değiştiren, bakıldığında binlerce yıllık geleneksel yapıları adeta altüst eden büyük bir değişimin adıdır. (Jeanniere, 2000: 97)

Modernliğin tarifinde üç temel yaklaşım vardır. Birincisi toplumun rasyonalite, bireycilik, sekülarite, faydacılık değerlerini taşıyor olmasıdır. Bu değerleri taşıyan toplumlara modern, bu değerleri kazanmaya çalışanlara da modernleşen toplumlar denilir. Buradan bakınca modernleşme bir sosyal değişme süreci olarak toplumun "ilerleme"sini ifade eder. İkincisi ise; sosyal farklılaşmanın belli bir dönemini işaret eden Avrupa'da Rönesans, Reformasyon ve Aydınlanma çağına kadar giden sekülerizm, kapitalizmin ve ulus devletlerin ortaya çıkışını, özellikle Fransız ve Sanayi devrimleri sonrasını işaret eder. Üçüncü yaklaşım modernlikse, Batılı olmayan ülkelerin ileri gelenlerinin Batılı ülkelere benzemeye, onların adet ve kurumlarını taklide yönelik "Batılılaşma" olarak da ifade edilen politikalaradır. (Toku,2017: 208)

Modernite Avrupa'nın "Batı" oluşunun hikâyesi iken modernleşme, Batı'nın birkaç yüzyıla dayanan köklü değişiminin sonuçlarını batı dışı toplumların kısa sürede elde etme çabasıdır. Modernleşme politikaları çoğu zaman kendi içinden doğmayan ve kendi ihtiyaçlarına dayanmayan, güçlü düşmana benzeme çabasıdır. Modernite gibi modernleşme de, insanlık tarihinde görülmemiş bir değişimin adıdır. Avrupa modernliği uzun mücadeleler, devrimler ve hatta savaşların tarihidir. Vardıkları sonuç ise kendi kurum ve değerlerinin değişimine dayanmaktadır. Modernleşme ise her yönden farklı bir medeniyeti iktibas etme çabasıdır.

Modernleşme kısa zamanda değişimi hedeflemesi ve değişecek kurum ve yapıların Avrupalı geleneksel yapılarla benzeşmemesi ve moderniteyi sırtlanan Burjuva sınıfının olmaması gibi sebeplerle çok farklı bir hikâyenin ismidir. Hiçbir toplum bir başka topluma benzemeyi ya da onun değerlerini kabullenmeyi bu kadar çok yönlü ve kısa sürede talep etmemiştir.

Bir toplumun kendisine taban tabana zıt bir başka kültürü ve değerleri "mecbur görerek" benimsemeye çalışması sosyolojik açıdan sıkıntılı bir durumdur. Çünkü maddi kültür değişirken manevi kültür aynı hızda değişmez. Bu durumda değerler arasında boşluk ve kültür yapısı içinde bozulma oluşur. Kültür bütündür ve kendi maddi ve manevi değerleri ve kurumları ile asırlar içinde bir denge kurmuştur. Bu dengenin içerisine giren her yabancı unsur ve değer sosyal yapıyı alt üst eder. Nitekim bu alt üst oluşlar, yabancılaştırmalar ve tartışmalar bütün Batı dışı toplumlarda yaşanmıştır. Modernleşme genel olarak modern değerlerin alınmasından ziyade Batılı bir ülkenin kurumlarının ve adetlerinin taklit edilmesi şeklinde görülmüştür. (Şeyhoğlu, 2025: 2)

Kurumlar devamlılığı ve sosyal kontrolü ihtiva eder. Herr toplumun tarihî, sosyal ve ekonomik şartları içerisinde inşa ettiği kurumları vardır. Kurumlar kişilerin hareketlerinin standartlaştırılması ve devamlılığı ile oluşur ve asla bir anda yaratılmazlar. Kurumlar her zaman tarihin ürünleridir. Bir kurumu, içinde üretildiği tarihsel süreci anlamaksızın lâıyıkıyla anlamak imkânsızdır. (Berger ve Luckman, 2008: 83)

Dünya'nın Batı dışında kalan tarıma dayanan geleneksel toplumları yenilmişlik ve sömürgeleşmenin sonucunda Batılı ülkelere nefret ve hayranlık paradoksu ile bakıyorlardı. (Şeyhoğlu, 2025: 22) Modernite bir topluma herhangi bir şekilde ve herhangi bir yönü ile girmeye başladığı andan itibaren "Diderot etkisi" yapar. O toplumda geleneksel-modern çatışması kendini göstermeye başlamaktadır. (Şeyhoğlu, 2025: 21) Bu noktada Güngör, Batılı dışı ülkelerin modernleşme başladıktan sonra onu dönüştürecek güçlü kültürel yapılar sahip olamamalarından dolayı kültürel tahribatın ağır olacağına işaret etmesi açısından önemlidir. Bu noktada başta Rusya, Japonya ve Osmanlı modernleşmeleri modern-geleneksel ikilemini ve "kendimiz kalmak" endişesini her zaman taşımış üç önemli modernleşen Batı dışı ülke olarak karşımıza çıkmaktadır. Modernleşmenin her toplumda yarattığı kültürel şok ortak olduğu gibi gelenekçiler ve modernistler ayrımı da her üç ülkede kendiliğinden ortaya çıkmıştır.

Türk modernleşmesi "Devlet-i Aliyye"nin 17. yüzyılda başlayan felaketler zincirinin sonunda "ne yapmalı?" ve devamında özellikle 19. yüzyılda geline nokta itibarıyla "devleti nasıl kurtarırız?" sorularının askerî reformlarla başlayan sürecinin adıdır. Osmanlı, Rusya ve Japonya'nın aksine Avrupa'nın içinde ve ezeli düşman sıfatı ile yanyana yaşıyordu. Batıyla en kolay temasta Osmanlılardaydı.

Turhan, Türk modernleşmesinin başlangıcını Lale Devri başlatır: "Osmanlı cemiyeti gerek Lale Devri'nde gerek onu takip eden devirlerde garp alemleri karşısında aciz ve çaresizdir. Ne kendi zaafının sebeplerini ve bunları gidermenin çarelerini, ne de gittikçe artan bir teslimiyetle kendisine yaklaşmak istediği garbın üstünlük sebeplerini anlayacaktır. İşte bu iki katlı acz ve çaresizlik içinde asırlarca bocalayıp duracaktır. Bu itibarla garba yaklaşması gibi ona karşı atitüdü de daima bu hislerin tesiri altında gelişecektir. İlk garbın varlığını teslimle başlayıp onun üstünlüğünü kabule meyleden Osmanlı atitüdü zamanla hayranlığa inkılap edecek ve bunun sonu da aşağılık duygusu olacaktır." (Turhan, 1987:150)

Turhan, Türk modernleşmesini Lale Devrinden III.Selim'e kadar "serbest kültür değişimleri", III. Selim'den sonrasına ise "mecburi kültür değişimleri" dönemi olarak ikiye ayırır. III.Selim döneminde "ordu hariç olmak üzere hiçbir sahada halkın yaşayış tarzı, örf-adeti, kılık ve kıyafeti ile alakalı unsurlar geniş bir mikyasta değiştirilmeye teşebbüs edilmemiştir." (Turhan, 1987: 213)

17. yüzyıla kadar Koçi bey gibi gidişatın kötülüğünden bahseden yazar ve devlet adamları hep "kanun-u kadim"e yani geçmişin kurallarına ve geleneklerine dönülmesinden bahsederken, 19.yy. sonundaki Mecelle'nin "Ezmanın tagayyürü ile ahkâmın tagayyürü inkâr olunamaz." hükmünün habercisi gibi Kâtip Çelebi (1609-1657) geçmişe dönük bakış açısına şöyle itiraz eder: "Şimdiki zaman halkına eski âdet fayda etmez, tedbir itmek sevaptır." (Gürsoy, 2008:29-31) Bu anlayış aslında geleneksel zihniyet dünyasının kırılma noktasıdır ve modernitenin "ilerlemeci" anlayışının yansımasıdır.

Özellikle Lale Devri ile "mağrur duruş" yerini Avrupayı merak etmeye, her şeyi eskide arayan bakış açısı yerini yenilik arayışına bırakmıştır. III. Selim Fransız Kralı ile mektuplaşan ve her şeyin farkında olan bir padişah olarak bunu hayatı ile ödemiştir. Türk modernleşmesinin asıl mimarı II. Mahmut sayılmaktadır. Tanzimat döneminin ve felsefesinin kurucusu ve o kadronun yetişeceği iklimi sağlayan II. Mahmut'tur. Devrinde yaptığı icraatlara bakıldığında Cumhuriyet dönemi ile benzerlikler açıkça görülmektedir.

Türk modernleşme tarihinde Tanzimat milattır. Çünkü geleneksel yapının radikal bir şekilde değiştirilme kararının alındığı tarihtir. Tanzimat, devletin yönetim, toprak, vergi ve askerlik gibi konularını düzenleyen geleneksel "millet sistemi"nden "vatandaşlık" esasına dayanan ve "ulus devlet" modeline dönüşmeyi amaçlayan merkezi-laik bir devlet projesine geçişidir. Her ne kadar Batılı güçlerin zorlayıcı baskısı söz konusu olsa da devlette ıslahat herkes tarafından kaçınılmaz görünüyordu.

II. Mahmut'la başlayan modernleşme, batılılaşma, asrîleşme, adına ne dersiniz deyin başlangıcından Cumhuriyete kadar her zaman kurumsal ve şekli kalmıştır. Sosyal ve ekonomik yapıda değişim olmadığından ve en önemlisi modernliği yüklenen iktisadî güce sahip bir burjuva sınıfı oluşmadığından Türk modernleşmesi devletin bir takım batıya benzeme politikaları olarak kalmıştır. Mesela, hiçbir zaman rasyonel bürokratik devlete dönüşmekten ve bunun ne kadar önemli olduğundan kimse bahsetmemiştir. O sebeple herkes muhalefette "hürriyetçi, rasyonel" iktidara gelince "baskıcı ve irrasyonel" olmuştur.

Türk modernleşmesi III. Selimle başlayan ve II. Mahmutla devam "mecburî kültür değişmesi"ne dönüşmüştür. Bu süreçte özellikle II. Abdülhamit, II. Meşrutiyet (İttihat Terakki dönemi) ve Cumhuriyetin 27 yıllık tek parti dönemlerini Türk modernleşmesinin ana durakları olarak sınıflandırmak doğru olacaktır.

Erol Güngör'ün Türk Modernleşmesi Hakkında Görüşleri

Erol Güngör, 1938 yılında Kırşehirde geleneksel ve muhafazakâr bir ailede ve muhitte dünyaya gelir. Medrese eğitimi ya da özel öğretmenler olmadan dedesinden eski yazıyı öğrenir. (Ayvazoğlu,2022, s.30) Meraklı ve okumayı seven birisi olarak kendisini yetiştirmiş sonra da İstanbul Hukuk Fakültesini kazanmıştır. O yıllarda Üniversite öğrencilerine yardımları ile bilinen Fethi Gemuhluoğlu eski yazı ve Fransızca bilen ve yazılar yazan kabiliyetli gördüğü Erol Güngör'ü Prof. Dr. Mümtaz Turhan'ın yanına götürür. Mümtaz Turhan, Erol Güngör'den hukuk bölümünü bırakmasını felsefe bölümüne gelmesini ister. Erol Güngör'ün akademik hayatında önemli yeri olan Mümtaz Turhanla ilişkisi böyle başlar. 1950'lerde başlayan düşünme ve yazma mecerası 1983'teki ölümüne kadar devam etmiştir. Kırkbeş yıllık ömrüne pek çok ciddi telif ve tercüme eserler sığdırmıştır. (Şahbaz, 2022: 31)

Erol Güngör, üniversite yıllarında milliyetçi-muhafazakâr çevrelerin toplandığı Bayezittaki "Küllük" ve "Marmara Kırathanesi"nin müdavimlerinden olur. Burada özellikle Osmanlıcı fikirlerinin oluşmasında Dündar Taşer'in etkili olduğunu Türk kültürü ve Milliyetçilik kitabında yazdığı "Dündar Taşer'in Büyük Türkiye'si" bölümünden anlıyoruz. (Güngör,1986:135) Güngör, Marmara Kırathanesinde özellikle tarihçi Ziya Nur'un masasında oturur ve tarihçi Mehmet Genç ile arkadaşlık etmektedir. Devrin bütün şair ve yazarları bu kahvenin demirbaşlarındandır. (Ayvazoğlu, 2022:52) Güngör, 1966'da ABD Colorado Üniversitesi'nde tanınmış sosyal-psikolog Kenneth Hammond'un daveti üzerine Amerika'ya gider ve bu üniversitenin "Davranış Bilimleri Enstitüsü"nde milletlerarası bir ekibin araştırmalarına katılır. Batıyı ve özellikle Amerikayı yakından tanıma ve batılı kaynakları İngilizce ve Fransızca dillerinde takip etme imkanına kavuşur. Tercüme ettiği eserlere bakıldığında Batıdaki ilim ve fikir alemini yakından takip ettiği gibi çok ciddi eserleri de Türkçeye kazandırmıştır.

Güngör, bütün kitaplarında Osmanlı İmparatorluğundan bahsederken ideal bir devlet sisteminden adeta "medinet-ül fadıla" dan bahseder gibidir. Onun için Osmanlı İmparatorluğu Türk tarihinin bütün birikiminin ihtişamlı bir şekilde vücut bulmuş halidir. Ona göre; "Osmanlılık ile Osmanlıcılığı birbirine karıştırmamak gerekir. Osmanlılık Türk medeniyetinin ve Türk devletin mensubu olmak, Osmanlıcılık

ise bu medeniyete Avrupa'nın empoze ettiği bazı unsurları sokmak manasına geliyordu. Bu yüzden Osmanlılar inkılapçıların öncüleri saymak daha doğru olur." (Güngör, 1986, s.16) Güngör, özellikle 1960'larda Türkiye'de yoğunlaşan sol hareketlerin politik ve ekonomik yönden yaklaşımlarına karşılık kültür ve tarihe vurgu yapan sosyolojik yaklaşımla cevap vermiştir. Mecburî modernleşme sürecini kültür kavramı etrafında tahlil etmiştir. Çalışmalarında sürekli vurguladığı husus; modernleşme tecrübesi sonucunda milli bir kültürün kurulamamış olmasıdır. Hocası Turhan'ın Türk modernleşmesindeki noksanlığın bilim ve bilimsel düşüncenin olmamasına bağlamasına karşılık O'nun güçlü bir millî kültür inşa edilemediği ve milletleşmenin sağlanamadığı noktalarındaki görüşleri önemlidir.

Modernleşmeli ama Batılaşmamalı

Güngör modernleşmeyi zarurî görürken "batıllaşma" kavramına karşı çıkar. Güngör'ün kitaplarının isminden de anlaşılacağı üzere yazıları Türk modernleşmesinin tahlil edilmesine yöneliktir. Mümtaz Turhan geleneğine bağlı kalarak "kültür değişmesini" sık kullandığı yazılarında Türklerin karşı karşıya kaldıkları durumu ve bu durumdan en az zayıyla nasıl çıkılacağını anlatmaya çalışmıştır.

Güngöre göre, "Batıda sanayileşme ile birlikte ortaya çıkan değişmeye "modernleşme", batı dışında kalan cemiyetlerin bu değişmeye uyma çabalarına ise "Batıllaşma" adı veriliyor." (Güngör,1992: 30) Güngör aynı kitabında modernleşmenin teknolojik boyutuna vurgu yapmakta ve sanayi ihtilaline önem vermektedir. Batı'nın gücünün de buradan geldiğini belirterek "Çağdaş Batı teknolojisi cemiyetin hem yapısı, hem değer sistemi üzerinde önemli değişiklikler yaparken, nötr bir âlet gibi mi, yoksa birtakım değerlerin temsilcisi olarak mı çalışmaktadır?" (Güngör, 1992: 34) demek ve teknolojiyi bilimin uygulanma şekli olarak tarif etmektedir. Ancak devamında bu bilginin arkasında bir değer sisteminden bahsetmektedir. Batı teknolojisinin arkasındaki değerlerden kasıt batılı düşüncenin temel değerleri olan rasyonalite, tabiata uyum değil ona hâkim olma, problem çözücü tavrı saymakta ve üretkenlik (productivity) ve verimlilik (efficiency) anlayışlarının hayata hâkim olduğu tespitini yapmaktadır. Üretim, "kâr artırıcı" açıdan ele alındığı için, kâr artırmaya yaramayan herşey (sosyal değerler) üretim hesaplarının dışında tutulmaktadır." diyerek, çöldeki bir bedevi için verimli çalışmanın kendisine namaz kılma ve oruç tutma imkânı veren çalışmadır karşılaştırması ile geleneksel ile modern zihniyetin farkını orta koymaktadır. (Güngör, 1992:36)

Modernleşme konusunda Güngör "... modernleşmeye karşı gelenekçiliği savunduğumuz zannedilebilir. Hakikatte halk ve münevver arasındaki ayrılıkları önemli ve tehlikeli bir durum olarak göstermeye çalışmamız bunun aksini düşündüğümüz içindir. Türkiye'nin süratle modernleşme zorunda olduğunu kimse inkar edemez." (Güngör,1986:34) demek ve modernleşme ile batıllaşmayı ayırmaktadır. Modernleşme modern değer ve kurumların kültürle dönüştürülmesini ifade ederken, batıllaşma batılı bir ülkenin adet ve kurumlarının ithalini ifade etmektedir. Kültür değişmesi ona göre hızla gerçekleşecek bir süreç değildir ve oldukça sancılıdır. Bu acı durumu bizzat batılı ülkeler yaşamıştır. O sebeple bir ara dönem geçirilmesi gerekmektedir. (Güngör, 1986:30) Modernleşmede bu ara dönem geçirilmez ve bu süreçte en önemli göreve sahip olan Aydınlar üzerlerine düşen görevi yerine getirmezlerde aydın-halk çatışması ortaya çıkar ve aydınlar moderni, halk ise geleneği savunur bir şekle dönüşür. Bu durumda kültürel parçalanma ortaya çıkar. (Güngör,1986:31)

Modernleşmeyi kültür değişmesi olarak gören Güngör, bu konuda kültüre özel bir önem vermektedir. Modernleşme ister istemez kültürde de değişimler yaratacağından Güngör'e göre önce kültürün ele

alınarak güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu yapılmazsa geleneksel yapıyı sarsacak olan modernite iki ayrı kültür grubunun oluşmasına sebep olur. (Güngör,1986: 30)

Güngöre göre; “Bir ülke başka ülkenin sadece teknolojisini veya sadece manevi kültürünü benimsemek istese bile bunu istediği şekilde gerçekleştiremez. Birtakım teknolojik değişimler manevi kültürde de, değişimlere yol açacak uygun bir zemin yaratır.” (Güngör,1992:17) Kültür, Güngör’ün düşüncesinin merkezini oluşturur. Ona göre kültür, bir toplumun kendi problemlerini çözmek için benimsediği her türlü davranış sistemleri ile maddi araçların bütünüdür. Bu davranışların arkasında çok defa açıkça görülmeyen birtakım inançlar, normlar ve kıymetler vardır ki manevi kültür dediğimiz bu zihni unsurlar kültürün temel yapısını oluştururlar. (Güngör, 1986, s.31)

Kültür, kendi seyrinde ihtiyaç ortaya çıktıkça kendi yapısına uyumlu bir şekilde değişime gider. Batılı ülkelerde gördükleri, faydalı buldukları kültür unsurlarını ülkelerine getiren aydınlar çoğu zaman kültürün bütünlükçü yapısını ve maddi kültürün arkasında yatan manevi yapıyı hesaba katmadan değişime gitmektedirler. Bu durumda bir toplumun kendi sosyal gelişiminden ortaya çıkmamış bir durumu ya da değeri kendisine uygulamaya çalışma çabası olan “modernleşme” Ogburn’un “kültürel boşluk” dediği olguyu, “şizofrenik” bir sosyal yapıyı doğurmaktadır. Her maddi kültür unsuru ve kurumu zaman içinde değerler sistemi ile beraber varlık alanını oluştururken, birdenbire bunların değiştirilmesi varlık-değer arasında boşluk doğurmaktadır. Özellikle batılılaşma tarzı kurum ve adetlerin taklit edilmesi bu durumu daha bariz kılmaktadır. (Yaka,1993:1)

Müstemleke Aydını

Güngör’ün düşüncesinde halk kültürü yaşayandır. Aydınlar ise kültürü geliştirecek ve dönüştürecek olanlardır. Gökalp düşüncesine dayanan bu anlayışta Türk modernleşmesinin yanlış yolda gitmesinin sorumlusu Aydınlardır. Ona göre klasik Osmanlı sisteminde halk ile ulema arasında bir uzaklık yoktu. Süleymaniye medresesinde ders veren alimler Süleymaniye camiinde halka vaaz verirdi. (Güngör, 1986: 27) Batılılaşma ile ortaya çıkan Aydınlar hem tavır hem de kültür olarak halka yabancılaşmışlardır. Ona göre, “Bizde maalesef aydınlar yer ve gök arasında, köksüz geleneksiz bir zümre haline gelmiş, böylece halkın çok gerisine düşmüş bulunuyor.” (Güngör, 2003: 481)

Güngör’e göre, Aydınların özellikle “halka rağmen halk için” anlayışı içerisinde “müstemleke aydını” gibi iki yüzyıldır süren Batılı olma çabaları hiçbir ihtiyaca vermediğinden halkın geleneğe sarılmasına Aydınların ise halka bütün yabancılaşmasına sebep olmuştur. Aydınlarla halk arasındaki bu yabancılaşma daha çok manevi kültür alanında olduğundan “anomi”ye sebep olmaktadır. Bu da toplumda sosyal ve kültürel bir bütünlüğün parçalanmasına ve çatışma halinde iki ayrı değerler sistemine sahip birbirini düşman gören kesimi doğurmaktadır. (Güngör, 1986:33) Münevverler halka yabancılaştıkça onu “adam etme” düşüncesine kapılarak baskıcı rejimlere yönelirken, halk daha demokratik yolları tercih etmektedir. Aslında modernite gereği Aydınların demokrasi taraftarı olması gerekmektedir. (Güngör, 1986, s.34)

Güngör dünyada modernleşme ile zihniyet buhranı geçirmiş hiçbir ülkenin bizim kadar bölünmediğini ve modernleşme sürecinin bizim kadar uzun sürmediği tespitini yapmaktadır. (Güngör, 2003: 409) Güngör yıllarca muhafazakâr kesimlerin aydınları taklitçilikle suçladıklarını söyleyerek “Keşke böyle bir taklid yapılabilseydi ve keşke şimdiki şahsiyet buhranı yerine Avrupa taklitçiliği gibi bir kusurumuz olsaydı. Bizim taklid edemediğimiz Avrupa’da bir insan geleneksel kültüre düşmanlık yaparak kendisinin “ilerici”, bilgili, aydın ilh. olduğunu göstermeye kalkarsa ona deli derler; ciddiye almazlar.” (Güngör, 2003, 410)

Güngör, bütün kitaplarında Aydınlar yüklenmektedir. Aslında Aydın Türkiye’de öksüz ve yetim doğmuştur. Devlet karşısında kaleminden başka bir şeyi olmayan ve devletin makûs talihini yenmek için çırpınan bir avuç bu ülkenin çocuklarıdır. İlk Aydınlar sayılan Genç Osmanlılara topluma yabancılaştı denilemez. Jön Türklerin de hepsi bu toprakların çocukları idi. Köhnemiş geleneksel yapıdan herkes şikayetçiydi. Fotoğrafın caiz olup olmadığı tartışılırken, “bir ipliği sinek pisliğine batırıp toğrağa gömerseniz nane biter” gibi tamamen bilimsel zihniyetten uzak tamamen ezberci ve nakilci bir ulema sınıfından bir şey beklenemezdi. (Güngör,1981:42-43) Özellikle Batılı tarzda eğitim veren Harbiye, Tıbbiye ve Mülkiyeliler tamamen Batı’dan gelen Pozitivist ve Materyalist eserlerin etkisinde idiler. Ulema kendisini yenilemediği ve geliştirmedeği gibi böyle bir ihtiyaç içinde de görmüyordu kendisini.

Her geçen gün eriyen ve küçülen devlet ve her savaşta kırılan millî gurur sonucunda Aydınlar tek çareyi “düşmana benzemekte” bulmuşlardı. Bunun içinde “nasıl daha fazla kendimiz kalabiliriz” derindeydiler. Garpçılarla İslamcı ve Türkçüler arasındaki fark buradaydı. Garpçılar kültür olarak da Batılılaşma taraftarı iken, İslamcı ve Türkçüler teknolojinin alınması ve kurumların Batılılaşmasından yanaydılar. Güngöre göre “Ahmet Rıza, Abdullah Cevdet ve Kılıçzade Hakkı Avrupacı ve pozitivist münevverin tipik örnekleridir. Yenileşme döneminin standart Türk münevveri modelini teşkil ederler. Bu münevverin temel hususiyeti kendi dinine ve kültürüne yabancılaşmış olmasıyken tipik anlayışına göre din ise geri kalmış halk kütlelerinin kültürüdür ve burada münevvere düşen görev; ortadan kaldıramasa bile dini ıslah etmek ve modernleştirmektir. Halk dindarlaştıkça yükseleceğini, dinden uzaklaştıkça gerilediğini, münevver ise tam tersini düşünmektedir. Halk kültüründe ahlakın kaynağı dindir. Batıdan iktibas edilen kanunlar münevvere ahlaki bir norm ve değer sistemi getirmemiştir. Münevver hem kendi memleketinin hem de Batı ülkelerinin örf ve adetlerinin dışında kalmış ve köksüzleşmiştir.” (Gencer,2024:52)

Türk modernleşmesi Batı’da olduğu gibi hiçbir zaman sosyal yapıda değişime yönelik olmadığından her zaman “mecburî değişim” yönünde devlet politikalarına dayandığından halk katında itibar görmemiştir. Ayrıca modernleşme sosyal ve ekonomik yapıya dayanan değişimler şeklinde olmamıştır. Asırlardır süren toprak reformu ve Türklerin ticaret ve sanayide var olmaları ancak İttihat Terakki döneminde uygulamaya konulmuş ancak Osmanlı Burjuvazisi her zaman gayrimüslimlerden oluşmuştur. Osmanlı ve Cumhuriyet dönemi sosyal ve ekonomik yapıda ilerleme ve gelişme yerine kültür ve adetlerde Batılılaşma politikalarına ağırlık vermişlerdir. Nüfusun çoğunluğu toprağa dayanan ve köyde yaşayan bir toplumun modernleşmesi ve bu toplumun aydınlarının da gelişmesi konusu tartışmalıdır. Avrupa’da modernite önce ekonomik sonra da sosyal yapıdaki ilerleme ve gelişmelerle olmuştur. Devlet merkezli bir anlayış ve devlete dayanan değişim ve dönüşümler Batı’daki modernleşmelere hiç benzememiştir. Batı’da devleti toplum dönüştürürken, modernleşen ülkelerde toplumu devletler düzenlemiştir.

Osmanlı’da “Devlet nasıl kurtulur?” sorusuna bir cevap olarak “Batılılaşma” seçilmiş ve zaten öncelikle kurumları ve adetleri modernize etmek amacıyla bir batılı örnek taklit edilmeye çalışılmıştır. Batıdaki modernitenin gelişim çizgisine ve şartlarına uymayan ve hatta değişen ve değiştiren geleneksel kurumların bile benzemediği aşîkârdır. Batıda modernitenin taşıyıcısı olan Burjuvaziden en çok bahseden Akçura’dan önce Ahmet Cevdet Paşa Fransız İhtilalini yorumlarken “Şehriler” diye bahsetmiştir. Ne var ki, Osmanlı burjuvazisi Batı kapitalizminin komisyonculuğunu ve acentalığını üstlenen gayrimüslimlerle Levantenlerden oluşuyordu. (Meriç,1974:96) Türk Aydınını destekleyecek bir millî burjuvazi yoktu.

Cumhuriyet İnkılapları

Güngör, Batılılaşmanın esas mimarı sayılan Tanzimatçılar konusunda Ziya Gökalp ve Cumhuriyet aydınlarından farklı düşünür. Yeni Osmanlılar Tanzimatçıları şeriatı saptırmaktan, Ziya Gökalp ve diğerleri Osmanlıcılıkla Türklüğün ihmal edildiğini ve yarım yamalak batıcılık yapıldığı noktalarında eleştirirler. Güngör, Tanzimat aydın ve devlet adamlarını onları eleştirenlere göre daha dindar ve muhafazakâr bulur. Tanzimatı modernleşme olarak görürken Cumhuriyeti Batılılaşma olarak nitelendirir. (Güngör, 2019:16)

Güngör, tam Batılılaşma olarak gördüğü Cumhuriyet döneminin kültür politikalarını geçmişle bağ kesmek olarak görür ve şiddetle eleştirir. Güngöre göre Kılıçzade Hakkı'nın İctihad dergisinde yayınladığı liste Cumhuriyet inkılaplarının kaynağını oluşturmaktadır. (Güngör,1986:46) Ona göre, "İnkılapçılar Türkiye 'de Batılı olmayan bütün kültür unsurlarını ve müesseselerini bir tarafa bırakma yoluna gittiler. Bu arada kültürün nesiller arasında intikalini sağlayan Türk dili de elbette bu fonksiyonundan mahrum bırakılacaktı, çünkü onun taşıdığı kültür inkılapçılara göre hiç de milli değildi." (Güngör, 1986: 46) Dilde aşırı sadeleşme konusunda sert eleştirilerde bulunur. Ona göre Cumhuriyet kültür ve medeniyet değiştirme döneminin adıydı.

Güngör'e göre "Cumhuriyetçiler de kendilerinden öncekilerin dayandığı veya öyle zannedilen müesseselere karşı şiddetle cephe almayı, eski rejimin dayanaklarını ortadan kaldırmayı denediler. Din bunlardan biri ve belki de başlıcası idi." (Güngör, 2019: 94) Cumhuriyet kadrolarını batıcı-pozitivist olarak niteleyen Güngör, halkın dindar oldukça ilerlediklerine inadığını, buna karşılık Aydınlara göre "yüksek tahsil ve ihtisas yapmış bir insanın dindar olması imkânsızdır, dindar görünüyorsa bu onun nüfuz kazanmak ve halkı sömürmek istediği manâsına gelir." (Güngör, 1986: 37) Güngör inkılapçı aydınların dini kaldırmak yerine onu değiştirmeyi düşündüklerine inanmaktadır. Ezanın Türkçe okunması, Türkçe Kuran ve tefsir çalışmalarını dinin değiştirilmesi olarak görmektedir. (Güngör, 2017: 94) Aslında bakıldığında Cumhuriyetin din konusundaki inkılapları Batı'daki İncilin millî dillere çevrilmesi hareketinin benzeridir. (Şeyhoğlu, 2025: 60-61) Güngör, özellikle din konusunda İslamcılara çok yaklaşımaktadır.

Güngör toplumların hayatında ve kültüründe dine özel bir önem verirken Türkler için İslâmiyetin tarih içerisinde ilk defa çoğunluk olarak inandıkları tek din olması sebebiyle özel bir önem verir. (Güngör, 1986: 200) Ona göre "hakikatte milliyetçilik bir kültür hareketi olmak dolayısıyla ırkçılığı, halka dayanan bir siyasi hareket olarak da otoriter idare sistemlerini reddeder." (Güngör, 1986: 110) "Milliyetçilik, millî kültürü bizzat bir medeniyet kaynağı haline getirmek ve cemiyeti soysuz değişmelerin açık pazar yeri halinden kurtarmak hareketidir. Binaenaleyh milliyetçilik aym zamanda bir medeniyet davasıdır." (Güngör, 1986: 113) Milliyetçilikler millî kültürlerin geliştirilmesine katkıda bulunarak insanlığın da gelişimine katkı sağlar. Ona göre Milliyetçilik kesintisiz bir tarih, dil ve kültüre dayanmalıdır. Millî kültürün ana unsuru saydığı dil konusunda yapılan tasfiyeciliği şiddetle eleştirir. (Güngör, 2029: 44)

Yaklaşık ikiyüzelli yıllık modernleşme çabalarında kafaların net olmadığı ve ne yapılması gerektiği konusunda karar verilemediğini yine Güngör'ün şu sözlerinde görüyoruz: "Avrupa kültürü ile Avrupa medeniyetinin birbirinden ayrılmaz oldukları fikri, esasında yanlış sayılmaz; ama bu fikir bizim o kültürü olduğu gibi almamızı isteyenleri haklı çıkarmaz. Avrupa medeniyeti ile kültürü elbette birbirinden ayrılmaz; çünkü bu ikisi birbiriyle kuvvetli bir bütün meydana getirecek şekilde iç içe girmiş, birbirine bağlanmıştır. (Güngör,1992:23) Dolayısıyla Batılılaşmak nerden bakılsa bir çıkmaz gibi görünmektedir. Ancak Güngör'ün teklifi, zor meşakkatli yol olan modern değerlerle kendi kültürüne uygun bir medeniyet inşa etmektir.

Sonuç

Erol Güngör, Türkiye'nin en çok ayrıştığı ve çatıştığı yıllarda her kesimin bir başkasına kapalı olduğu dönemde yaşadı. Burada fikirlerinin tamamını veremediğimiz çok kıymetli bir düşünce ve akademisyen olarak karşımıza çıkmaktadır. Güngör, özellikle Cumhuriyet dönemi kültür politikalarına eleştirileri konusunda yaşasaydı bugün ne derdi? Ayrıca yine yaşasaydı ülkedeki gelişmeler konusunda fikirleri ne olurdu?

Ziya Gökalp'e yapılan konjonktürel aydın suçlaması ne yazık ki ülkemizde pek çok aydın için geçerli görünmektedir. Çünkü şartlar ve olaylar o kadar hızlı değişiyor ki, istikrarlı bir çizgide devam etmek imkânsız görünüyor. Erol Güngör, akademisyen olarak sosyal meseleler konusunda devamlı yazmış birisidir. Tıpkı Ziya Gökalp, Mümtaz Turhan gibi o da siyasete yakındı. Ancak erken vefatı onun daha sistematik eserler vermesine imkân vermedi. Sosyal bilimlerin pek çok alanı ile ilgilendiğini eserlerinden anlıyoruz. Dolayısıyla modernleşme gibi sosyal değişme arz eden bir konunun edebiyat, din, sanat gibi alanlarında da fikir ürettiğini görüyoruz. Özellikle Sosyal Meseleler ve Aydınlar kitabındaki yazıları pek çok konuyu kapsamaktadır.

Güngör, Batıya ve Batılı değerlere sırtını dönmek kadar kendi kültürüne de kapanmayı yanlış bulur. Ona göre değişim gereklidir ve toplumda karşılığı kalmamış kültür unsurlarını diriltmeye kalkmak müze bekçiliğinden farksızdır. Sosyal değişim konusunda gerçekçi ve millî kültürücü, muhafazakardır. Ona göre, kültür, sosyal hayatın ihtiyaçlarına çözüm üretme tavrıdır. Dolayısıyla ne yapılacaksa kültüre dayalı bir şekilde yapılmalıdır. Kültürden kopuldukça ya da kültür dondukça sosyal yapıda çözümler başlar. Kültür devamlı geliştirilmesi ve üretilmesi gereken bir unsurdur.

Güngör, bütün eserlerinde millet olmak ve kültürel bütünlüğü sağlamanın imkanları üzerine düşünmüş ve yazmış bir yazardır. Her zaman bunu başaracak bir aydın kadro ihtiyacına işaret etmiştir. Güngör, içinden çıktığı kültür kadar Batı'nın da ciddi eserlerine vakıf olacak derecede tanıyan birisidir. Güngör'ün talihsizliği tartışmaya açtığı konuları politize etmeden aynı tahlilci derinlikte tartışacak bir kitleye hitap etmemesi olmuştur. Tıpkı Tanpınar'ın 1980'lerde keşfedilmesi gibi 2000'lerden sonra da Erol Güngör değişik kesimlerin ilgisini çekmeye başladı. Tanıl Bora "bilimsel değeri yüksek" olarak nitelendirdiği Güngör'den pek çok yerde bahseder. (Bora,2006,186) Özellikle İslamın Bugünkü Meseleleri kitabı henüz aşılabilmiş bir eser değildir. Bütün Osmanlıcılığına rağmen Hilafeti tarihi bir kurum olarak nitelemesi (Güngör,1981:145) ve milliyetçiliğine rağmen İttihatçıları eleştirmesi onun nevi şahsına münhasırlığının göstergeleridir.

Güngör, bu ülkenin ihtiyaç duyduğu akademisyen ve Aydın'ın en güzel örneğidir.

Kaynakça

- Abel, J. (2000). Modernite Versus Postmodernite. M. Küçük (Ed.), Modernite Nedir? Ankara: Vadi Yayınları.
- Aygün, M. (2013), Mümtaz Turhan ve Batılılaşma Tartışmaları, İstanbul: Doğu Kitabevi.
- Ayvazoğlu, B. (2022). Erken Kayan Yıldız: Erol Güngör. İstanbul: Türk Kültürüne Hizmet Vakfı.
- Berger P. Luckmann T. (2008), Gerçekliğin Sosyal İnşası, Çev. V. Saygın Öğütler, İstanbul: Paradigma.
- Bora, T. (2006). Devlet, Dergâh, Ocak. İstanbul: İletişim Yayınları.

- Gencer, S. (2024). Erol Güngör Düşüncesinde Sahih Bir Modernle meyi Mümkün Kılacak Bir Unsur Olarak Millî Kültür. * nsan &  nsan*, 11(38),
- Güngör, E. (1981).  slam'ın Bugünkü Meseleleri. İstanbul: Ötüken Yayınları. Güngör, E. (1986). Türk Kültürü ve Milliyetçilik. İstanbul: Ötüken Yayınları. Güngör, E. (1992). Kültür De i mesi ve Milliyetçilik. İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Güngör, E. (2019). Dünden Bugünden: Tarih, Kültür ve Milliyetçilik. İstanbul: Yer-Su Yayıncılık. Güngör, E. (2003), Sosyal Meseleler ve Aydınlar. İstanbul: Ötüken Yayınları.
- Hocaoğlu, D. (1989). Yeni Bir Dünyanın Altyapısına dair. *Türkiye G nl   *, 4, 4–5.
- Meriç,  . (1975). Cevdet Paşa'nın Cemiyet ve Devlet Görüşü. İstanbul: Ötüken Yayınları.  ahbaz, Y. (2022). Akıntıya Karşı Bir Aydın: Erol Güngör. Ankara: Kadim Yayınları
-  ahin Gürsoy. (2008). 17. yy'da Osmanlı Devleti'nde Gelenekçi Bir Akım Olarak Kadız deli Hareketin Dini Algılayı ı ve Bunun Kanun-u Kadim ile İli kilendirilmesi. *Tarih Dergisi*, 45, 29–31.
-  eyho lu, R. (2025). Modernite, Milliyetçilik ve İlk Milliyetçilikler: Avrupa'nın "Batı" olu u. Ankara: Detay Yayınları.
- Toku, N. (2017). Osmanlı-Türk Modernleşmesi. *Arkhe-Logos Dergisi*, 2017(1). Turhan, M. (1987). Kültür De i meleri. İstanbul: Marmara  niv. İlahiyat Fak. Yay.
- Yaka, A. (1993). Kültürel Bo luk, Kültürel Gecikme. *Buca E itim Fakültesi Dergisi*, 2(4), 1.
- Yıldız, F.  elik, F. (2012). Türk Batıcılı ının Milliyetçi-Muhafazak rlık  zerinden Tenkidi: Erol Güngör  rne i. *Bilig Dergisi*, 62,270.

**SPECIAL PURPOSE ACQUISITION COMPANIES: COMPARATIVE PERFORMANCE
IN THE U.S. AND PROSPECTS FOR TURKEY**

Ayşe Serpil Gültekin⁸²

Abstract

Special Purpose Acquisition Companies (SPACs) have become a prominent alternative for companies seeking faster, more flexible access to public capital markets by bypassing many regulatory and procedural hurdles typical of traditional Initial Public Offerings (IPOs). The global rise of SPACs extends to emerging markets, where their adoption faces unique challenges and opportunities shaped by diverse regulatory environments, financial market structures, and cross-border acquisition dynamics.

This article aims to critically evaluate the performance of SPACs in the U.S. equity markets and compares its performance to traditional IPOs. Statistical analysis over a five-year period reveals a strong positive correlation and significant predictive relationship between SPAC and IPO market performances in the U.S., underscoring their interconnectedness and shared sensitivity to broader market trends.

The research also considers the potential application of SPACs in emerging markets, with a particular focus on Turkey. While Turkey has a legal basis for SPAC-like structures, practical implementation remains almost non-existent due to regulatory, structural, and awareness-related challenges. Despite this, the country's growing entrepreneurial ecosystem presents opportunities. To realize these, regulatory reforms and investor education are essential. The findings offer strategic insights for enhancing capital formation and expanding market access in Turkey through SPAC adoption.

Focusing on Turkey, the article examines the current legal framework for SPACs (locally known as Birleşme Amaçlı Ortaklıklar). While Turkey has a legal basis for SPAC-like structures, practical implementation remains almost non-existent due to regulatory, structural, and awareness-related challenges. Despite this, the country's growing entrepreneurial ecosystem presents opportunities.

To realize this potential, comprehensive regulatory reforms and investor education initiatives are essential. Learning from mature SPAC regimes in other jurisdictions could guide Turkey's development of a credible SPAC market, supporting entrepreneurial growth and financial market deepening.

Keywords: SPACs (Special Purpose Acquisition Companies), Initial Public Offerings (IPOs), Emerging Markets, Birleşme Amaçlı Ortaklıklar (BAO).

Introduction

In recent years, Special Purpose Acquisition Companies (SPACs) have gained prominence as a compelling alternative for firms seeking access to public equity markets, particularly in the United States. SPACs offer a non-traditional route to public listing, bypassing many of the regulatory, timing, and cost barriers typically associated with Initial Public Offerings (IPOs). This study presents a comparative financial performance analysis of SPACs and traditional IPOs in U.S. equity markets and further explores the potential for adopting the SPAC model within Turkey's emerging market context.

⁸² PhD Student, Marmara University, Istanbul, Turkey. (Corresponding Author)

From a broader perspective, the study states that SPACs could serve as a vital vehicle for broadening capital access, diversifying funding mechanisms, and fostering startup growth in emerging economies. While SPACs face challenges related to long-term performance and market volatility, they represent a promising alternative for companies and investors seeking faster, more flexible access to public markets, particularly in countries with developing financial ecosystems like Turkey.

Literature Review

SPACs have emerged as an option to the complex and time-consuming nature of traditional initial public offering (IPO) processes. These financial structures, which do not initially have any commercial activity, but only aim to take a business public through mergers or acquisitions, are established to raise capital from the market through an IPO (Vulanovic, 2017; Ko et al., 2020; Cizmovic et al., 2013). In this process, the main objective of SPACs is to merge with a suitable target company within a set timeframe, usually between 18 and 24 months. This merger usually allows the funds raised by the SPAC to be used for working capital and expansion plans of the selected target company (Ko et al., 2020; Gigante & Notarnicola, 2021).

SPACs offer a less costly and faster way for companies to go public compared to traditional IPO processes. This alternative route has become an attractive option, especially for companies whose business plan or assets do not meet the traditional IPO criteria (Cizmovic et al., 2013; Jenkinson & Sousa, 2009). Another important advantage of SPACs for investors is that they have the option to withdraw their investments until the merger is completed. This gives investors the opportunity to assess the outcome of the merger process and mitigate potential risks (Kiesel et al., 2022).

The Securities and Exchange Commission (SEC) defines SPACs as "blank check companies" and states that these structures operate without a clear business plan until the merger or acquisition takes place (Ko et al., 2020; Gigante & Notarnicola, 2021). This definition points to the flexible nature of SPACs and their wide range of potential investment opportunities. The post-merger performance of SPACs has been extensively analyzed in the financial literature and the long-term value creation potential of these structures has been discussed (Ko et al., 2020). Research shows that SPAC mergers contribute to financial markets by facilitating access to capital for target firms and generally improving market efficiency.

The institutional structure of SPACs requires a careful balancing of incentive mechanisms between founders, brokers and investors. Achieving this balance makes it possible to realize significant returns for all parties following a successful merger (Gigante & Notarnicola, 2021; Lakicevic & Vulcanovic, 2013). Another important feature of the SPAC structure is that the units sold during the IPO process include both common shares and warrants. These warrants entitle investors to receive additional shares depending on the future performance of the company (Bambic et al., 2022).

Hence, the role and importance of SPACs in financial markets is increasing due to their ability to provide a fast and flexible way of going public, their advantages for investors and target companies, and their overall contribution to financial markets. Academic studies on the dynamics, functioning and outcomes of SPACs allow us to better understand the potential of these innovative financial instruments and the opportunities they create for financial markets (Vulanovic, 2016). In this context, understanding the evolution of SPACs and their place in the financial ecosystem is important for both academic researchers and market practitioners.

In recent years, especially in the United States, the role of SPACs and traditional IPOs in capital markets has changed significantly. SPACs have emerged as an alternative way to quickly raise capital and go public. However, the performance of this new investment vehicle differs from the performance of companies going public through a traditional IPO. Research in the academic literature on the historical performance of SPACs and IPOs provides in-depth insights into the advantages and disadvantages of these two investment vehicles. Historically, IPOs have been associated with high first-day gains compared to market performance (Chaturvedi et al., 2006). This phenomenon emphasizes the attractiveness of IPOs for investors seeking immediate returns. In contrast, SPACs have raised concerns due to their lack of commercial content and historically poor post-IPO performance (Aatola, 2023).

Traditional IPOs have long been the most common way for companies to enter capital markets. This method requires companies to undergo a detailed auditing process and to present their financial position and business plans clearly to investors (Ritter & Welch, 2002). This process is seen as an important factor in determining a company's market capitalization and generally has a positive impact on its post-IPO performance (Loughran & Ritter, 2004).

Methods

This study evaluates the performance of SPACs and traditional IPOs through statistical analysis of select U.S. stock indexes. The data, obtained from Indxx and Yahoo Finance, consists of daily index values spanning a five-year period starting from 2020.

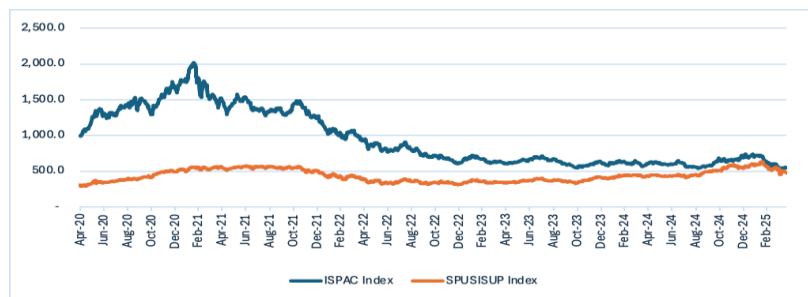
ISPAC Index (SPAC & NextGen IPO Index) is a passive rules-based index that tracks the performance of the newly listed SPACs excluding warrant and initial public offerings derived from SPACs. IPOUSA Index (Renaissance IPO Index) is a benchmark that tracks the performance of newly public U.S. listed companies. It is designed to capture the aftermarket performance of recent IPOs, providing investors with a gauge of how new entrants to the public markets are performing.

Results

The financial performance and metrics of SPACs and IPOs present a complex landscape for investors and stakeholders. While SPACs offer an alternative path to going public, their historical performance, as evidenced by lower initial returns and challenging post-market outcomes, suggests that they may not always provide a superior investment opportunity compared to traditional IPOs (Klausner, Ohlrogge & Ruan, 2020). Conversely, IPOs, despite their higher initial volatility and the risk of long-term underperformance, tend to achieve greater market capitalization and potentially offer more favorable long-term investment prospects. This nuanced understanding, drawn from the academic literature, underscores the importance of careful consideration and analysis when evaluating the financial performance and metrics of SPACs and IPOs.

Table 1: ISPAC and IPOUSA Indexes Correlation Analysis

Correlations			
Variables	Test Statistics	1-ISPAC Index	6-IPOUSA Index
1-ISPAC Index	r	1,00	0,836
6-IPOUSA Index	p		0,000*
	r		1,00
	p		0,000*
* $\alpha=0,05$ ve $\alpha/2=0,025$ Pearson Korelasyon			



The correlation analysis between the ISPAC Index and the IPOUSA Index presented in Table 1. Pearson correlation coefficient between the two is 0.836. This indicates a strong positive correlation between them. As one index increases or decreases, the other tends to move in the same direction and there is strong evidence that the observed correlation is not due to random chance. The strong and statistically significant positive correlation suggests that SPAC and IPO market performances in the U.S. tend to move together over time. This can be interpreted as interconnected market behavior, possibly due to shared economic factors or investor sentiment affecting both sectors similarly.

Table 2: ISPAC and IPOUSA Indexes Regression Model

Regression Model Statistics													
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t Test Statistics	P Value	95,0% Confidence Interval for B		Correlations		Collinearity Diagnostics		Regression Model	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Partial	Part	Tolerance	VIF	R^2	F Statistics
Fixed Value	-108,253	20,537		-5,271	0,000*	-148,544	-67,961						
IPOUSA Index	2,223	0,041	0,836	53,788	0,000*	2,142	2,304	0,836	0,836	1,00	1,00	69,90%	2893,138 0,000*

* $\alpha=0,05$ ve $\alpha/2=0,025$

To evaluate the relationship between SPAC and IPO performance, a linear regression analysis was conducted using the ISPAC Index as the dependent variable and the IPOUSA Index as the independent variable. The results indicate a statistically significant and strong positive relationship between the two indices. The model yielded an R^2 value of 69.90%, suggesting that nearly 70% of the variation in SPAC performance can be explained by changes in IPO market trends. The regression coefficient for the IPOUSA Index was 2.223, with a standardized Beta value of 0.836, indicating a robust positive effect. The constant term was also statistically significant at -108.253. The model demonstrated high explanatory power with an F-statistic of 2893.138, confirming the overall significance of the regression. Furthermore, collinearity diagnostics showed no multicollinearity concerns (VIF = 1.00), ensuring the reliability of the estimates. These findings confirm that IPO performance in the U.S. market is a strong predictor of SPAC performance, reinforcing the interconnected nature of these two capital-raising mechanisms.

The regression analysis indicates a statistically significant relationship between IPO market trends and the performance of SPACs, suggesting that SPACs are not isolated financial instruments but are influenced by broader market sentiment and traditional capital-raising activity. While SPACs are often

considered riskier and more speculative than traditional IPOs, their performance trends, in the broader market context, align similarly with major equity indices and similar to traditional IPOs.

Conclusion

In conclusion, while SPACs offer a quicker path to going public, they come with heightened volatility and speculative risks. IPOs, although more traditional and potentially offering a more stable investment post-listing, are not immune to market and pricing risks. Investors and companies must carefully weigh these risks against the potential rewards when considering SPACs and IPOs as avenues for going public or investing. A thorough understanding of these mechanisms and the market conditions is essential for navigating the financial and investment risks associated with these capital-raising strategies.

Discussion

SPACs in Emerging Markets

SPACs have gained popularity globally, including in emerging markets, as they offer an alternative route for companies to go public. However, the unique considerations and dynamics faced by SPACs in emerging markets require special attention. Regulatory frameworks play a decisive role in the functioning and success of SPACs. Understanding the regulatory landscape and adapting to local regulations is essential for SPACs seeking to operate in emerging markets (Dimitrova, 2017). Moreover, the performance and outcomes of cross-border M&A by emerging market firms can influence the success of SPACs in these regions. Understanding the financial dynamics and market conditions in emerging markets is critical to ensure that SPACs successfully navigate and create value for investors (Genc & Kalkan, 2020).

Not all emerging markets offer the same level of attractiveness for international retail companies, requiring a nuanced approach to market entry and expansion (Mladenovic et al., 2020). As a result, SPACs in emerging markets face a unique set of challenges and opportunities that require an in-depth understanding of the regulatory environment, financial performance indicators, and market dynamics specific to these regions. By addressing these issues and leveraging strategic insights, SPACs can navigate the complexities of emerging markets and drive value creation for stakeholders.

Table 3: International Comparison

Region	SPAC Status	Regulatory Approach	Key Requirements	Flexibility	Challenges
United States	Very Active	Lenient (but tightening)	- 18–24 month deadline for merger - SEC oversight - Sponsor disclosures	High	SEC tightening rules, post-merger performance issues
Europe	Moderate, fragmented	Varies by country	- No EU-wide rules - Country-specific (e.g., Netherlands most liberal) - Often stricter shareholder approval rules	Moderate	Regulatory inconsistency, risk aversion
Singapore	Emerging, regulated	Structured but supportive	- Min \$150M market cap - Institutional investors only at IPO - 24-month deal deadline	Moderate	Smaller market, limited investor base
Mainland China	Not allowed	Prohibited	- SPACs not permitted - Tight IPO control by CSRC	None	Strict capital controls, regulatory distrust
Hong Kong	Legal but strict	Heavy regulation	- Only professional investors - Experienced sponsors - Pre-deal disclosures required	Low–Moderate	Complex rules limiting appeal

SPACs Viability in the Turkish Capital Market: Legal Context and Strategic Outlook

Turkey has already established a foundational legal framework for Special Purpose Acquisition Companies (SPACs), locally referred to as Birleşme Amaçlı Ortaklıklar (BAO). This framework is primarily outlined in the Capital Markets Board of Turkey (Sermaye Piyasası Kurulu, SPK) regulation titled II-23.1 "Önemli Nitelikteki İşlemlere İlişkin Ortak Esaslar ve Ayrılma Hakkı Tebliği.

However, despite this regulatory basis, the practical application of SPACs in Turkey remains limited.

Although a dedicated SPAC regime is not currently in place, several Turkish companies have engaged in SPAC transactions through cross-border structures. A notable example is Martı Technologies, which completed a merger with U.S. based Galata Acquisition Corp. and subsequently went public on the New York Stock Exchange in 2023.

Turkey's entrepreneurial ecosystem marked by a rapidly growing startup culture and a rising demand for alternative financing mechanism, provides a conducive environment for SPAC development.

Key challenges hindering the effective implementation of SPACs in Turkey include unreviewed legislation, which restricts their practical applicability within the current regulatory framework. Additionally, the country's capital market is characterized by a relatively limited investor base reducing the potential for widespread adoption. Furthermore, there is a notable lack of public and professional awareness regarding SPACs, their operational mechanisms, and the obligations that follow post-merger, all of which contribute to the limited uptake and understanding of SPACs in the Turkish context.

Despite these limitations, SPACs present significant opportunities for Turkish capital markets. They can improve early-stage and growth-oriented companies' access to public capital, foster sectoral diversification. These benefits could support broader financial inclusion and economic development.

However, to unlock this potential, comprehensive reform is essential. Existing legislation should be thoroughly reviewed, and new guidelines should be developed, clearly defining formation processes, sponsor responsibilities, transparency requirements, and investor protections. Drawing insights from well-established SPAC regimes in jurisdictions such as Singapore and Hong Kong would provide a useful benchmark for regulatory design.

Parallel to these regulatory measures, investor education initiatives must be launched to improve financial literacy and awareness of SPAC structures among both retail and institutional actors. Without sufficient knowledge and trust, SPACs are unlikely to gain meaningful traction.

Ultimately, SPACs are a relatively new financial vehicle. If effectively regulated and supported, they hold significant potential to enhance capital formation, attract foreign investment, and stimulate entrepreneurial innovation in Turkey. However, comprehensive regulatory and educational reforms are essential to position SPACs as a credible and viable alternative to traditional IPOs. With the appropriate framework in place, SPACs could contribute to the diversification and development of Turkey's financial markets.

References

Aatola, L. (2023). The SPAC-bubble: The initial performance of SPACs compared to traditional IPOs.

- Bambič, U., Bujanovic, E., Cibula, M., Jakin, P., Lipovec, S., Novak, Š., ... & Kralj-Iglič, V. (2022). Biomechanics of joints at 6th Socratic lectures. <https://doi.org/10.55295/psl.2021.d.021>
- Chaturvedi, A., Pandey, A., & Ghosh, S. K. (2006). Firm financing through IPOs: A study of causal variables responsible for underpricing. *Vision*, 10(3), 24–33
- Dimitrova, L. (2017). Perverse incentives of special purpose acquisition companies, the 'Poor Man's Private Equity Funds'. *Journal of Accounting & Economics*, 63(1), 99–120. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2016.10.003>
- Gahng, M., Ritter, J. R., & Zhang, D. (2023). SPACs. *The Review of Financial Studies*, 36(9), 3463-3501.
- Genc, O. and Kalkan, B. (2020). An empirical analysis of financial performance and indicators of acquisitions. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, (27), 1-14. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.460729>.
- Gigante, G. and Notarnicola, D. (2021). Performance analysis of healthcare-focused special purpose acquisition companies. *Investment Management and Financial Innovations*, 18(4), 150-165. [https://doi.org/10.21511/imfi.18\(4\).2021.14](https://doi.org/10.21511/imfi.18(4).2021.14).
- Klausner, M., Ohlrogge, M., and Ruan, E. (2021). A sober look at spacs. *ECGI Working Paper Series in Finance*, Working Paper N° 746/2021(2).
- Ko, J., Jun, C., & Song, K. (2020). Going public through mergers with special purpose acquisition companies. *International Review of Finance*, 21(3), 742-768. <https://doi.org/10.1111/irfi.12297>
- Lakicevic, M., & Vulcanovic, M. (2013). A story on SPACs. *Managerial Finance*, 39(4), 384-403.
- Loughran, T. and Ritter, J. (2002). Why has IPO underpricing changed over time? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.331780>
- Mladenović, S., Mladenović, I., & Randelović, M. (2020). Emerging markets and internationalization of retail: the case of Bric countries. *Economic Themes*, 58(4), 479-500. <https://doi.org/10.2478/ethemes-2020-0027>
- Ritter, J. R., & Welch, I. (2002). A Review of IPO Activity, Pricing, and Allocations. *The Journal of Finance*, 57(4), 1795-1828
- Vulanovic, M. (2017). SPACs: post-merger survival. *Managerial Finance*, 43(6), 679-699. <https://doi.org/10.1108/mf-09-2016-0263>