

BÖLÜM 3

PERFORMANS ESASLI PROGRAM BÜTÇE VE UNSURLARINA YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME

Prof. Dr. Emine KIZILTAŞ UZUNALI³
Daire Başkanı Reşat DEĞER⁴

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373984>

³ Prof. Dr. Siirt Üniversitesi İİBF Maliye ABD, Siirt, Türkiye, eminekiziltasuzunali@gmail.com, Orcid: 0000-0002-7610-1567.

⁴ Yüksek Lisans Öğrencisi, Siirt Üniversitesi Maliye Anabilim Dalı, resatdeger@hotmail.com, Orcid: 0000-0002-7896-0883.

GİRİŞ

Kamu mali yönetimindeki yeni gelişmeler, kamu hizmetlerine yönelik program ve faaliyetlerdeki çeşitliliğin artması, teknolojik gelişim ve değişimlerle birlikte güncellik arz etmesi, program bütçe ve unsurları olan stratejik planlamanın önemini artırmıştır.

2006-2020 yıllarında uygulanan performans esaslı bütçeleme yerine, 2021 yılında daha etkin ve uygulanabilir olduğu öngörülen performans esaslı program bütçeye geçiş sağlanmıştır. 2021 yılında program bütçeye geçiş için, 2020 yılında Cumhurbaşkanlığı makamından alınan olur ile, idare performans programları yeni bütçe sistemine uygun olarak hazırlanmıştır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2020a: 12-13).

Performans esaslı bütçelemede temel unsurlar olarak benimsenen stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları, performans esaslı program bütçe uygulamasına geçildikten sonra da uygulanmaya devam edilmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021a: 1-12). Performans esaslı program bütçe ile birlikte uygulamaya giren “program sınıflandırması” program-alt program-faaliyet olarak üç düzeyden oluşmaktadır. Bu durum stratejik planlamanın; orta vadeli program, Cumhurbaşkanlığı yıllık programı, orta vadeli mali plan ve diğer üst politika belgeleri ile daha gerçekçi bir şekilde bağ kurmasını kolaylaştırmıştır. Aynı şekilde kurumsal bazda kullanılan mikro düzeydeki belge olarak kabul edilen stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları ile daha etkin bir uyumlaşma sürecinin uygulanması prensip olarak benimsenmiştir.

Bu çalışmada; performans esaslı program bütçeleme sistemi ile bu sistemin unsurları olan stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporunun uyumu ele alınmıştır. 2021 yılında yürürlüğe giren performans esaslı program bütçe sistemi, performans esaslı bütçeleme ve program bütçenin eklenmesinden oluşmaktadır. Performans esaslı program bütçeleme uygulamasının yeni olması nedeniyle literatür olarak

geniş bir yelpazeye sahip değildir. Bu nedenle yeni bütçe sistemiyle ilgili ağırlıklı olarak birincil ve ikincil mevzuat esas alınmıştır. Çalışmada amaç; performans esaslı program bütçenin kamu hizmetlerindeki etkinliğinin, kurumların geleceğe ilişkin vizyonlarının esas alındığı stratejik planla uyumu, bütçe ve stratejik planın unsurları olan performans programı ve faaliyet raporuna yönelik bağını irdelemektir. Bu doğrultuda program bütçe ve unsurları esas alınarak hazırlanan çalışma ile, karar alıcıların daha nitelikli ve nicel olarak da daha fazla sayıda hizmet ve faaliyetlerin gerçekleşmesine yönelik literatüre katkı sağlamaktır.

1. Performans Esaslı Program Bütçe

Bütçe sistemleri, mali kaynakların daha iyi yönetim planları çerçevesinde devletlerin ekonomik sistemlerinin dönüşümü dışında gelişmiştir. Bu gelişmeler 20. Yüzyıldan itibaren başlayarak günümüzde de devam etmektedir (Kelly, 2003: 310). Bütçe sistemlerindeki bu değişim günümüzde en çok kamu kurumlarında ihtiyaç duyulur hale gelmiştir.

Türkiye’de farklı dönemlerde, farklı nitelikte bütçe sistemleri uygulanmışsa da zamanla ihtiyaçlara cevap vermede zorlanmışlardır. Sonuç olarak daha önce kullanılan bütçeleme sistemleri, yerini daha uygulanabilir ve daha güncel bütçeleme sistemlerine bırakmıştır. Nihai olarak 2006 yılında kaynak kullanımının etkinlik, ekonomik, verimlilik kriterlerini esas alan, mali saydamlık ve uluslararası standartların baz alındığı performans esaslı bütçelemeye geçilmiştir (Demircan, 2006: 54).

Türkiye’de performans esaslı bütçeleme sistemiyle birlikte önemli kazanımlar elde edildiği, uluslararası kurumlarla bilgi paylaşımı konusunda önemli ivme kazanıldığı da bir gerçektir. Öte yandan bütçesel anlamda, siyasi ve idari sorumluluğun ayrıştırılması, mali anlamdaki sorumluluğun küresel olarak daha güncel olan usuller bağlamında esas

alınması için önemli düzenlemeler yapılmıştır. Performans esaslı program bütçe ile, üst politika belgeleri arasında yer alıp, daha uzun vadede yapılacak planlara dayanak teşkil eden Cumhurbaşkanlığı yıllık programı, orta vadeli program ve orta vadeli mali planın karar alma süreçlerine etkin bir şekilde dâhil etme imkânı hâsıl olmuştur. 2006 yılından itibaren performans esaslı bütçeleme sistemiyle uyumlu olan analitik bütçe sınıflandırması ile tahakkuk esaslı muhasebe sistemi de kullanılmaya başlanmıştır. Gerek analitik bütçe sınıflandırması gerekse tahakkuk esaslı muhasebe sistemi uluslararası standartlarda bilgi paylaşımı sağlayacak niteliği bulduklarından önemsenmişlerdir. Bu bağlamda; yeni kamu mali yönetimi anlayışı çerçevesinde, teknolojik alt yapının uluslararası raporlama ve denetim mekanizmasının gerçekleştirilmesine yönelik süreçler aktif hale getirilmiştir (Yılmaz ve Akdeniz, 2020: 117).

Performans esaslı program bütçenin kısa vade de sonuç verebilecek, bütçe sisteminin uygulanmasıyla daha önceki bütçeleme sistemlerinin yaşadığı aksaklıkları bir anda ortadan kaldıracak bir sistem gibi anlaşılması gerekir. Bu çerçevede bakıldığında, 2006 yılında uygulamaya giren çıktı ve sonuç odaklı performans esaslı bütçeleme de kendinden önceki bütçeleme sistemlerinin uyumlaşma sürecinde karşılaşılan olumsuzlukların bertaraf edilmesi için uygulamaya konulmuştur. Ancak zaman içinde performans esaslı bütçelemenin de bazı alanlarda ihtiyaçlara cevap veremediği, bu eksikliklerin giderilmesi için program bütçelemeye entegre edilmesi gerektiği kanaati hâsıl olmuştur.

Performans esaslı bütçelemenin kamu mali yönetimi anlayışı çerçevesinde planlama ve uygulamasına esas teşkil etmek üzere, 5018 sayılı KMYKK'nın 9'uncu maddesi ile kamu idarelerinin hükümet plan ve programları çerçevesinde, bütçelemenin birincil unsuru olan stratejik planın hazırlanması zorunlu hale getirilmiştir. Performans esaslı bütçeleme için geçerli olan bu unsur ve unsurlar performans esaslı

program bütçe için de aynen varlığını sürdürmüştür. Performans esaslı program bütçe ile, stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerle daha rahat bağ kurulabilmesi için program, alt program ve faaliyetlerle sistemsel olarak e-bütçe sistemi ile ilişkilendirme yoluna gidilmiştir.

Program bütçe; harcamaların kaynak yönetimi açısından program, alt program ve faaliyet olmak üzere üç düzey şeklinde tasnif edildiği bir bütçe sistemidir. Program bütçe ile karar alıcılar kamu hizmetlerini sunarken, bu hizmetlere yönelik performans nitelik ve niceliği konusunda somut veriler esas alınarak kaynak tahsis edilmektedir. Performans esaslı program bütçeleme sistemi öncelikli olarak maksimum düzeyde toplumsal faydayı esas almaktadır. Harcamalarda önceliği geliştirmek, daha az kaynakla daha fazla fayda sağlamaya odaklanmaktadır. Bu bağlamda farklı hizmet alanları için farklı program, bunlara bağlı alt program ve faaliyetlerle ilişkilendirilmiştir. Program bütçede kamu kurumlarının stratejik planlarında yer alan amaç ve hedeflerinin programlarla ilişkilendirilmesi temel gereklilik olarak kabul edilmiştir. Nitelikli ve gerçekçi performans bilgileri üretilirken bu verilerin bütçeleme süreçlerine dayanak teşkil etmesi ve sonuçlarında izlenmesi ve değerlendirilmesi program bütçenin koşullarındandır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2020b).

Kamu idarelerine kaynak tahsis edilmesi ve tahsis edilen bu kaynaktan harcama yapılması aşamasına kadar, performans esaslı program bütçe ve unsurlarının birleştikleri asıl odak nokta bütçede kullanılan programlardır. Çünkü üst politika belgeleri olan Cumhurbaşkanlığı yıllık programı, orta vadeli program, kalkınma planları ile kamu idarelerinin stratejik planları ve performans programları arasındaki bağ, bütçelemedeki program aracılığı ile kurulmaktadır. Programlar aynı zamanda idarelerin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerinin belirli dönemlerde izlenmesi, değerlendirmesi, raporlanmasına temel teşkil eder. Böylece programların hesap

verilebilirliğe de olanak sağladığı değerlendirilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2022: 16).

Merkezi yönetim kapsamındaki kamu idarelerinde 2021 yılında yürürlüğe konulan performans esaslı program bütçe sistemi, kaynak tahsisi, harcama ve hizmetlerin program bazında bütçe sistemine girişi yapılarak, bunların sonucunda üretilen hizmet ve çıktılarının performans kriterleri dikkate alınarak belirlenmesi hedeflenmiştir (Yavuz ve diğerleri, 2021:135).

Performans esaslı bütçeleme; kaynak tahsis edilen idarelerin ürettikleri çıktılar ya da sonuçlar ile geliştirilen göstergeler arasında sağlanan ilişkiyi kapsamaktadır (Nielsen & Baekgaard, 2013). Bu minvalde bakıldığında performans esaslı bütçe ile performans esaslı program bütçenin güttüğü amaç aynıdır. Ayırıştıkları nokta ise, performans esaslı bütçe sisteminin makro düzeydeki üst politika belgeleri ile mikro düzeydeki alt belgeler olan stratejik plan ve performans programı arasında istenilen düzeyde bağ kuramamasıdır. Yeni bütçeleme sistemindeki üç düzeyde yer alan program (program, alt program ve faaliyet) sınıflandırması ile bu eksikliğin giderilmesinin hedeflendiğini söylemek mümkündür.

2. Performans Esaslı Program Bütçenin Unsurları

Stratejik plan ve performans programı ilk olarak performans esaslı bütçelemeye bağlı olarak kamu mali yönetimindeki yerlerini almışlardır. Kapsamdaki kamu idarelerinin 2009 yılından başlayarak stratejik planları, 2010 yılından itibaren ise performans programlarını hazırlamaları zorunlu hale getirilmiştir (Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü: 2).

Performans esaslı program bütçenin temel dayanakları olan üst politika belgeleri ve mikro düzeyde bulunan kurumsal belgelerle bağ kurulması sistemsel ve yasal zeminde bunların uyumlaşmasını gerekli kılmaktadır. Mikro düzeyde belirtilen ve aynı zamanda performans esaslı

program bütçenin unsurlarını oluşturan stratejik plan, performans program ve faaliyet raporu ile ilgili detaylı bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

2.1. Stratejik Plan

Stratejik plan, stratejik planlama kavramının bir yönüyle belgeye dönüşmüş, belli bir plan etrafında kurumun mevcut durumu ile gelecekte ulaşmak istediği yere ilişkin çalışma, plan, amaç, hedef ve faaliyetler bütünüdür. Planın bu unsurlarının temel görevi toplumsal fayda ve hizmetlerdir. Misyon ve vizyonu kılavuz olarak benimseyen stratejik plan, bir yönüyle kurum veya kuruluşun kendisini tanıma analizidir. Bu nedenle kurumlar stratejik planlarını oluştururken, mevcut durumlarını ortaya koymaları, güçlü-zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerinin neler olduğunu saptamadan gerçekçi amaç ve hedefler belirlemeleri doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Bu yönüyle kurumlara kılavuzluk yapan stratejik stratejik planın, tüm koruma, hizmet ve faaliyet mekanizmalarını çalıştırarak hareket etmesi önemlidir.

Stratejik planlama, kamu kurum ve kuruluşlarının çevresinden bağımız hareket etmeksizin, görev ifa ederken gelecek eğilimli, içinde bulunduğu zaman dilimi analiz edilirken, geleceğe yönelik hedeflerin belirlenmesidir. Bu bağlamda stratejik planlama, belirsizlikleri bertaraf etmek için bugün yapılması gerekenlerin cevabını ortaya koyarken, yarına yönelik objektif hedefleri belirlemektir. Belirlenen hedeflere ulaşmak için ise stratejiler geliştiren bir planlama ve uygulama sürecidir (Dinçer, 2011: 6).

Türkiye’de kurum kültürü ve kimliğinin daha çok üst yönetici kararlarına göre şekillendiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu yönüyle üst yöneticilerin değişiminde kurum kültürünün sürekliliği zaman zaman sekteye uğrayabilmektedir. Stratejik planlama sürecinin üst yöneticiler tarafından sahiplenilmesi, yeterli teknik bilgi ve donanımı olan personel veya bu desteği yeterince alan birimlerce hazırlanan

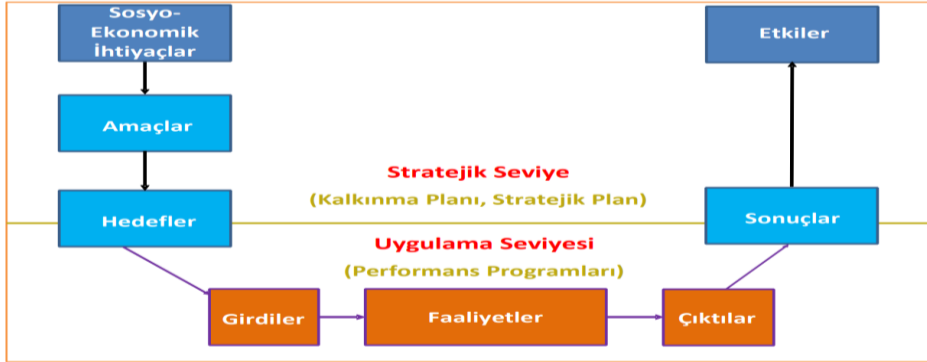
stratejik planlar, daha gerçekçi amaç ve hedefler ortaya koyacağı muhakkaktır. 2006 yılında uygulamaya konulan performans esaslı bütçeleme, stratejik planla ve performans programıyla özdeşleşse de arzu edilen başarı düzeyine ulaşmadığı, yeni bir bütçeleme sistemine yönelik arayıştan da anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, 2006 yılında yürürlüğe giren stratejik plana dayalı performans esaslı bütçeleme sistemi istenilen düzeyde başarı sağlayamaması, 2012 yılında performans esaslı program bütçeye geçiş çalışmaları için önemli bir gerekçe olmuştur. İstenilen başarının elde edilmemesi nedenleri özetle; stratejik planlamanın üst politika belgeleri ile yeteri düzeyde bağ kuramaması, kurum kimliği ve kültürü oluşturma konusunda istenilen başarıya ulaşamaması şeklinde ifade edilebilir. Bu eksikliğin giderilmesi adına performans esaslı bütçeleme temelde aynen devam etmekle birlikte program bütçenin eklemlenmesiyle istenilen başarının elde edilmesi için sebep sayılan engellerin bertaraf edilmesi öngörülmüştür. 2021 yılında uygulamaya konulan performans esaslı program bütçeleme sistemiyle, hizmet ve faaliyetlerin program bazında gruplandırılması sağlanmıştır. Detay bazda ise bu işlemlerin alt program ve faaliyet düzeyinde ayrıştırılması ve bütçeleme sisteminde stratejik planlamaya entegre edilmesi ve harcamalarda performans kriterlerinin daha nesnel bir şekilde ortaya konulması, karşılaşılan sorunların bertaraf edilmesi için stratejiler geliştirilmiştir (Yavuz ve diğerleri, 2021: 135).

Stratejik planlama hususunda teknik bilgisi ne kadar iyi olsa da üst yönetici ve idari birim amirlerince sahiplenilmeyen personel personel sürece yeterince faydalı olamayacaktır. Aynı şekilde sürece yeteri kadar dâhil olunmayan stratejik planların, şablon bir belge olmaktan öteye geçmeyeceği aşikârdır. Çünkü stratejik plan, koordinasyonundan sorumlu olan birim tarafından hazırlanması gereken bir belgeden ziyade, kurum üst yönetimi tarafından geleceğini şekillendiren vizyoner bir bakış açısı dâhilinde plan ve bütçelerinin temel dayanağı olarak benimsenmesi ve sahiplenmesi önem arz etmektedir. Aslında daha önceleri mülga Kalkınma Bakanlığı, sürece dâhil olmasıyla Strateji ve

Bütçe Başkanlığı'nın stratejik planlama sürecini çok önemseydiği tartışmasızdır. Ancak kamu idarelerinde kurum kimlik ve kültürü oluşturma konusunda, faaliyet alanlarının her safhasında öncü rol oynayan stratejik planlamanın, hak ettiği farkındalığı oluşturmadığı değerlendirilmektedir.

Stratejik planlama ve stratejilerinin uygulaması uzun bir geçmişe sahip olmaması, beraberinde getirdiği değişimle elbette dirençle karşılaşması olağandır. Bu nedenle gerek idareciler gerekse çalışanlar yeni uygulama ve süreçlerine karşı dirençleri ilk başta belirli zorluklara neden olacağı ön görülmesi gereken bir durumdur. Fakat zaman içinde uygulamanın bilincine varılması ve farkındalığın oluşmasıyla zorlukların üstesinden gelinebileceği değerlendirilmektedir (Kayra, 2022: 123).

Stratejik planlama ile buna bağlı amaç, hedef, faaliyet ve ihtiyaçlar hiyerarşisi sonucunda elde edilecek çıktı sıralaması aşağıda şekil 1'de gösterilmiştir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b).



Şekil 1: Stratejik Planlama ve Kamu Yararı İlişkisi

Kaynak: Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b, Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, s. 2.

Şekil 1'de görüldüğü üzere, sosyo-ekonomik ihtiyaçlar ve kamu yararı gözetilerek amaç, hedef, girdi, faaliyetler ve çıktılar baz alınarak bir hiyerarşik zincir belirlenmiştir. Hiyerarşide öncelik sırasına göre devam eden amaç ve hedeflerin kalkınma planı ve stratejik plandan bağımsız olmadığı stratejik seviyede gösterilmiştir. Hedefin yönelik

olduğu ihtiyaç, buna yönelik kaynağın finansmanı ve gerçekleştirilecek faaliyetler sonucunda elde edilen çıktılar belirli bir plan ve sıralama önceliği dâhilinde örneklendirilmiştir. Program bütçe açısından değerlendirildiğinde; faaliyetler ile kaynakların bağ kurma hususu, daha çok alt program ve faaliyet düzeyinde mümkün olmaktadır. Program sınıflandırması bünyesinde bulundurduğu faaliyetin, hangi hizmetleri üretmeye yönelik olduğu ve ne kadar çıktı elde edildiği/edileceği, performans programıyla gerçekleşme ve gelecek yıllara yönelik tahminlerin ortaya konulması gerekmektedir. Sonuç ve çıktılarının, izleme ve değerlendirme süreci ise yıllık olarak faaliyet raporu aracılığıyla kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Stratejik planlama sürecinde başarıya ulaşmak veya başarısız olmak bütçe sisteminin güçlü ya da zayıflığının da bir göstergesidir. Etkili bir bütçeleme başarılı bir stratejik planlama sürecine katkıda bulunur. Tersini söylemek gerekirse iyi bir stratejik planlama etkili bir bütçeleme sürecindeki başarıya olumlu etki edecektir (Kenno ve diğerleri, 2021: 1921).

2.2. Performans Programı

Performans esaslı program bütçenin ikinci önemli unsuru performans programıdır. Performans programı idarenin stratejik planında ilgili yıl (cari yıldan sonraki yıl) için öngörülen amaç, hedef ve faaliyetler bütünüdür. İdare performans programında; cari yıl için ön görülen değerler ile yılsonuna kadar gerçekleşecek tahmini değerlere yer verilir. Performans programında gelecek üç yıl için tahmini değerler de öngörülmektedir. Özellikle cari yıldan sonraki yıl için öngörülen bütçe tahmini, bütçe hazırlık sürecini yönlendirmesi açısından önemlidir. Stratejik plan hazırlama yükümlülüğü bulunmayan kamu idarelerinin performans programı hazırlamaları zorunlu değildir.

Performans programları, stratejik plana bağlı kalınarak, kamu idarelerinin bütçe tekliflerinin hazırlanmasına dayanak teşkil etmektedirler. Bu nedenle bütçe tekliflerinde yer alan performans

bilgilerini esas alarak program bütçe sınıflandırmasındaki program, alt program ve faaliyetlerle bağ kuracak şekilde bütçe tekliflerinin hazırlanması, yeni bütçeleme sistemiyle birlikte zorunluluk arz etmiştir. Performans programı kendisine dayanak teşkil eden üst politika belgeleri (kalkınma planı, orta vadeli program Cumhurbaşkanlığı yıllık programı) ve stratejik planla uyumlu olarak hazırlanır. Bu bağlamda, Cumhurbaşkanlığınca onaylanan program ve alt program listelerine bağlı kalınarak kaynak ve stratejik hedefler arasında bağ kurulmalıdır (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b: 72).

Stratejik plan ile performans esaslı program bütçe arasında temel bileşen görevi üstlenen performans programının Tablo 1’de stratejik yönetim sürecindeki rolü gösterilmiştir.

Tablo 1: Performans Programının Stratejik Yönetimdeki Rolü

Program	PERFORMANS PROGRAMI	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
Program amacı		
Anahtar göstergeler		
Alt programlar		
Alt program hedefi		
Performans göstergeleri		
Faaliyetler		
Maliyetlendirme		
Bütçeleme		

Kaynak: Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b, s. 5.

Tablo 1’de listelenen kavramlara bakıldığında, belirli bir planlama dahilinde, program kapsamındaki bir amacı gerçekleştirmek için gerekli olan parametreler sıralanmıştır. Bu bağlamda, “gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz” sorusuna cevap aradığımızda Tablo’1 de belirlenen performans programı unsurları devreye girmektedir. Bu durumda belli bir amaca yönelik hedefleri gerçekleştirmek üzere, ortak bir program etrafında hareket etmek, yapmak istenilen faaliyetleri ölçmek ve maliyetlendirmek için göstergeler belirlenmelidir. Performans programı bu süreçte gerçekleşen faaliyetleri analiz ederken, gerçekleştirilecek hizmet ve faaliyetlere yönelik öngörülere Tablo 1’de belirtilen kavramları kullanarak bulunmaktadır.

Tablo 1’de belirtilen verilerin temin ve raporlanmasına kriter olan “gösterge” kavramı da performans programında kullanılan önemli bir veri ölçüm aracıdır. Faaliyetler, kamu hizmetlerinin program ve amaçlarla bağlantısını oluşturan, maliyetlendirme aşamasında da esas alınan, yönetilebilen üretim ve hizmetler açısından performans programının önemli araçlarındandır.

Tablo 2’de ise performans programı ve stratejik planlamada, bütçeleme süreci için asıl görevi üstlenen göstergelerin nitelik ile niceliği açıklama ve örneklerle belirtilmiştir.

Tablo 2: Örnek Program Göstergeleri

Gösterge	Açıklaması	Örnek
Girdi Göstergesi	Mal ve hizmetlerin üretim sürecinde kullanılan her türlü beşeri, fiziki ve mali kaynakların miktar, maliyet, sayı olarak ölçülmesinde kullanılan göstergelerdir.	Kullanılan araç/gereç sayısı Çalışan personel sayısı, hizmet içi eğitim süresi, öğrenci sayısı, hizmet binası kapalı alanı,
Çıktı Göstergesi	Kamu idarelerince belirli bir miktar girdi kullanılarak üretilen ürünler ve sunulan hizmetleri nicel olarak ölçmek amacıyla kullanılan göstergelerdir.	Yayımlanan araştırma raporu sayısı, sağlanan danışmanlık hizmeti tamamlanan proje sayısı, sağlanan iş imkânlarının sayısı, desteklenen ar-ge projesi sayısı, öğrencilere verilen ders saati,
Sonuç Göstergesi	Kamu İdarelerinin ürün ya da hizmetlerinin toplum üzerinde beklenen etkilerini veya neticelerini ölçen göstergelerdir.	Aşılama ile elimine edilen hastalık sayısındaki artış, bebek ölüm oranındaki azalış, çalışanların memnuniyet oranındaki artış, evsiz kişilerin sayısında azalış, suç oranındaki azalış, çevreye zararlı atıklardaki azalış,
Ekonomiklik Göstergesi	Ekonomiklik, çıktıların üretilmesinde kullanılan kaynakları, bunların maliyetleri ile ilişkilendiren bir kavramdır. Ekonomiklik göstergeleri, gerekli girdiler için en uygun fiyatın ödenip ödenmediğine ilişkin bilgi sağlamak amacıyla kullanılır.	Belirli bir tedavi için kullanılan ilaçların maliyeti, km. başına yol bakım ve onarım maliyeti,
Etkinlik Göstergesi	Bir çıktının en düşük maliyetle, belirli bir kalite düzeyi de korunarak elde edilmesi olarak tanımlanabilir. Burada kaynak israfının önlenmesi ve kullanılan girdilerin bileşenlerinin doğru seçimi önem kazanmaktadır.	Yol güvenliği faaliyetlerine ilişkin dolaylı harcamaların oranı, korunan orman arazisi birim maliyeti, tescil edilen ticari marka birim maliyeti,

Etkililik Göstergesi	Etkililik, ürün ve hizmetler ile faaliyetlerin, beklenen amaçlara ulaşmadaki etkilerini ifade etmek için kullanılan bir ölçüttür. Çıktılar ve sonuçlar arasındaki ilişkiyi ifade eder ve amaçlara ne ölçüde ulaşıldığına dair bilgi verir.	Belirli bir zaman süresi içinde hizmet sunulan müşterilerin memnuniyet oranı, gözden geçirilen hatasız ödemelerin oranı, tedavi sonrası aynı şikâyetle yeniden başvuru oranı,
Verimlilik Göstergesi	Kamu idarelerince sunulan ürün ve hizmetler ile kullanılan fiziki nitelikteki girdilerin karşılaştırılmasında kullanılır. Bu kapsamda mümkün olan en az girdiyle en fazla çıktının elde edilmesi amacıyla bu göstergeden yararlanılır.	Tedavi edilen hasta başına maliyet, öğretim üyesi başına ders yükü.

Kaynak: Maliye Bakanlığı, 2017, s. 44-45

Tablo 2’de belirtilen farklı nitelik ve nicelikteki göstergeler; performans bilgisinin ölçme ve değerlendirilmesini temsili olarak örneklendirmektedir. Bu nedenle hedef ve faaliyetlere yönelik ölçüm ve maliyetlendirmeler yapılırken en çok ihtiyaç duyulan temel verileri simgelenmektedir. Öte yandan programın etkinliği, etkililiği toplumsal beklentiyi karşılama, ürün kalitesi gibi unsurlarda göstergelerin niteliğini gösterme açısından önem arz etmektedir.

Bütçe hazırlık sürecini yönlendirmek üzere; “programbutce.sbb.gov.tr” adresinden, program bütçe sistemine performans bilgisine yönelik veriler girilmektedir. Sisteme yapılan veri girişi neticesinde performans programına yönelik tablo ve formlar sistem tarafından üretilmektedir. Böylece sistemselsel olarak bütçenin ödenek talebine yönelik kurumsal dayanak olan veriler, ilgili idare aracılığı ile Strateji ve Bütçe Başkanlığına iletilmiş olur. Öte yandan mali saydamlık ve hesap verilebilirliği sağlamak ve bütçe tekliflerinde yer verilmeyip idare tarafından takip edilmek istenen verilere performans programında yer verilmektedir.

Performans programında ilgili kamu idaresinin bütçe içi kaynakları, döner sermaye, fon ve özel hesap gibi bütçe dışı kaynaklarına da yer verilmektedir. İlgili idarelerin bütçe teklifleriyle birlikte Eylül ayına kadar Strateji ve Bütçe Başkanlığına sunulan performans programı, aynı zamanda Ekim-Kasım aylarında da bütçe görüşmelerinde

esas teşkil etmek üzere TBMM Plan Bütçe Komisyonuna sunulmaktadır. Performans programının sunulması ve kamuoyuna duyurulması idarelerin mali saydamlık ve hesap verilebilirliğinin bir aracı olarak değerlendirilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b: 125-126).

2.3. Faaliyet Raporu

Stratejik planlama süreç olarak, 2018 yılında merkezi koordinasyon ve kontrolünün Strateji ve Bütçe Başkanlığına devredilmesiyle birlikte stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporuna yönelik, daha önce ayrı olan yönetmelikler de bir araya getirilmiştir. Bu bağlamda, daha önce yürürlükte olan birden fazla yönetmelik “Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” ile bir araya getirilerek 22/04/2021 tarihli ve 31462 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Resmi Gazete, 2021). Böylece kamu idarelerince hazırlanacak stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporlarının hazırlama ve uygulama evresi olan “stratejik planlama süreci” aktörlerinin bir arada telaffuz edildiği bir uyumlaştırma periyoduna dâhil edildiğini söylemek mümkündür.

Faaliyet raporları da performans programları gibi yıllık hazırlanır. Faaliyet raporunun stratejik plan ve performans programına yönelik en önemli işlevi; bunların izleme, değerlendirme ve gerçekleştirme sonuçlarını içerecek şekilde hazırlanmasıdır. Faaliyet raporunda yer alan bilgiler yorumdan uzak nesnel ölçütleri esas almaktadır. İdarenin mevcudu ve faaliyetleri dışındaki bilgiler faaliyet raporunun kapsamında yer almaz. İdare faaliyet raporunda birimlerle ilgili bilgiler yer alırken, birimler sadece kendi mevcut durum ve faaliyetleri ile stratejik amaç ve performans gösterge sonuçlarını içerecek şekilde faaliyet raporu hazırlayabilirler. Faaliyet raporları hesap verme aracı olarak da değerlendirildiklerinden kamuoyunun bilgisine sunulurken, Strateji ve

Bütçe Başkanlığı ile Sayıştay Başkanlığına da ayrıca bildirilmektedir (Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b: 73-75) .

Hesap verme aracı olarak değerlendirilen faaliyet raporlarında yer alan ana başlıklar Tablo'3 te listelenmiştir.

Tablo 3: Faaliyet Raporlarında Bulunan Başlık ve Kavramlar

I- GENEL BİLGİLER	1- Bütçe Uygulama Sonuçları
A- Misyon ve Vizyon	2- Temel Mali Tablolara İlişkin Açıklamalar
B- Yetki, Görev ve Sorumluluklar	3- Mali Denetim Sonuçları
C- İdareye İlişkin Bilgiler	4- Diğer Hususlar
1- Fiziksel Yapı	B- Performans Bilgileri
2- Teşkilat Yapısı	1- Program, Alt Program, Faaliyet Bilgileri
3- Teknoloji ve Bilişim Altyapısı	2- Performans Sonuçlarının Değerlendirilmesi
4- İnsan Kaynakları	i. Alt program hedef ve göstergeleriyle ilgili gerçekleştirme sonuçları ve değerlendirmeler
5- Sunulan Hizmetler	ii. Performans denetim sonuçları
6- Yönetim ve İç Kontrol Sistemi	3- Stratejik Plan Değerlendirme Tabloları
D- Diğer Hususlar	4- Performans Bilgi Sisteminin Değerlendirilmesi
II- AMAÇLAR ve HEDEFLER	5- Diğer Hususlar
A- Temel Politika ve Öncelikler	IV- KURUMSAL KABİLİYET VE KAPASİTENİN DEĞERLENDİRİLMESİ
B- İdarenin Stratejik Planında Yer Alan Amaç ve Hedefler	A- Üstünlükler
C- Diğer Hususlar	B- Zayıflıklar
III- FAALİYETLERE İLİŞKİN BİLGİ VE DEĞERLENDİRMELER	C- Değerlendirme
A- Mali Bilgiler	V- ÖNERİ VE TEDBİRLER

Kaynak: (T. C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi, 2021.

Tablo 3'te belirtilen başlıklar, genel anlamda stratejik plan ve performans programlarında da yer almaktadır. Ancak stratejik plan ve performans programında mevcut durum hariç, geleceğe yönelik faaliyet ve hizmetler yer alırken, faaliyet raporunda; ön görülen bu faaliyet ve hizmetlerin gerçekleştirme sonuç ve sapma nedenleri yer almaktadır.

Faaliyet raporlarında idare ile ilgili genel bilgiler idarelerin mevcut durumunu göstermesi açısından önemlidir. İdarelerin sahip olduğu fiziki ve beşerî kaynaklar ile yürütmekte olduğu hizmet ve faaliyetlere ilişkin veriler mevcut durum analizi kısmında yer verilmektedir. Faaliyet raporu

idarenin sahip olduğu teknolojik imkânlarla, hazırlandığı yıla ilişkin sahip olunan genel donanım hakkında da bilgileri içermektedir.

Faaliyet raporu Tablo 3’te belirtilen başlıklarla birlikte; kullandığı bütçe kaynakları ile stratejik planda ve performans programında öngörülen hedef gerçekleştirmelerini içerecek şekilde hazırlanır (5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 2003, md. 41). Aşağıda Tablo 4’te ise stratejik yönetim sürecinde izleme ve değerlendirme ile birlikte faaliyet raporunun yeri ve konumu gösterilmiştir.

Tablo 4: Stratejik Yönetim Sürecinde Faaliyet Raporu

Stratejik plan izleme raporu	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?
Stratejik plan değerlendirme tablosu		
Faaliyet raporu		
İç kontrol		
İç denetim		

Kaynak: Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021b, s. 5.

Tablo 4’te stratejik plan izleme ve değerlendirme tabloları ile sonuçlarının takip edilmesi açısından faaliyet raporuyla ortak paydada birleşmektedir. Tablo 4’te bulunan iç kontrol ve denetim süreci ise Tablo 3’te “faaliyetlere ilişkin bilgi ve değerlendirmeler” başlığı altında bulunan “mali denetim” ve “performans bilgileri” alt başlıklarını esas almaktadır. İlgili alt başlıklarda; bütçe, mali denetim, performans bilgisinin izlenmesi ve raporlanması ile ilgili kavramları içermektedir. Belirtilen kavramlar kamuoyunu bilgilendirme amaçlıdır. Ayrıca ilgili kamu kurum ve kuruluşları adı geçen bilgilerin paylaşımıyla, mali saydamlık ve hesap verilebilirlik ilkelerinin de gereği yerine getirilmiş olmaktadır.

SONUÇ

Kamu mali yönetimi reformları kapsamında 5018 sayılı kanuna bağlı olarak 2006 yılında performans esaslı bütçeleme sistemine geçilmiştir. Performans esaslı bütçeleme kendisinden önceki bütçeleme sistemlerinin aksine çıktı ve sonuç odaklı, kaynak kullanımında etkinlik,

ekonomiklik, verimlilik, mali saydamlık ve uluslararası standartları esas almıştır.

Performans esaslı bütçelemenin 2006-2012 yılına kadar gerçekleşen uygulaması ve elde edilen deneyimle, performans esaslı program bütçe sistemine geçişin gerekli olduğu kanaati hasıl olmuştur. Bu bağlamda, 2012 yılından itibaren, performans esaslı bütçe sisteminin, program bütçe sistemiyle birlikte kullanılması için çalışmalar başlatılmıştır. 2021 yılında itibaren performans esaslı bütçelemeyi ve unsurları da içine alan performans esaslı program bütçe sistemi uygulanmaya başlanmıştır. Daha önceki bütçeleme sisteminde görülen eksiklikler dikkate alınarak, elde edilen deneyimlerle yeni bütçeleme sisteminin temeli oluşturulmuştur.

Performans esaslı program bütçe sistemi ile e-bütçe (<https://programbutce.sbb.gov.tr>), stratejik planlama, performans programı ve faaliyet raporlarının uyum ve entegrasi sağlanmaya çalışılmıştır. Performans esaslı program bütçelemede “program sınıflandırması” işlemin merkezine alınmış, program, alt program ve faaliyet düzeyleri bütçelemede temel belirleyici olarak yer almıştır. Bu bağlamda, performans esaslı program bütçe yürürlüğe girdiği yıl baz alınarak stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları “program sınıflandırması”na göre güncellenmiştir. Güncelleme sonucunda stratejik plandaki amaç ve hedeflerle, program sınıflandırmasının alt unsurları olan; “program, alt program ve faaliyet” düzeyleri arasında bağ kurulmuştur. Bütçelemede öncelikli olan kurumsal sınıflandırmanın yerini program sınıflandırması almıştır.

Program bütçenin program yapısı ile amaç ve hedeflerle daha rahat bağ kurabilmekte, nesnel göstergelerin kullanılmasına olanak sağlamaktadır. Bu yönüyle idarelerin gelecekteki hedef ve faaliyetlerini daha rahat ölçme yönündeki tekniklerin kullanmasında yol gösterici olabilmektedir. Bütçe ve stratejik planlama sürecinin sistemselsel olarak ortak hareket etmesi, program bütçeye bağlı unsurların niteliği ve

niceliğini etkin olarak işletebilme işlevine katkıda bulunmaktadır. Farklı kurumlar tarafından ortak programların kullanılması benzer hizmetlere yönelik istatistiki verilerin elde edilmesini ve takibini kolaylaştırdığı söylenebilir.

Performans esaslı program bütçelemenin başarılı olabilmesinin birincil koşulu şüphesiz stratejik planlama sürecinin, üst yöneticilerin öncülüğünde, idareler tarafından katılımcı yöntemlerle benimsenmesine bağlıdır. Bütçesel ve stratejik planlama süreçlerine yönelik düzenlemeler ne kadar etkili ve kullanışlı olursa olsun, hâkim iradeler tarafından farkındalık oluşturmadıkça, vazgeçilen bütçeleme sistemlerine benzer sonuçlara akim olmaları olağandır.

Başarılı bir bütçeleme ve stratejik planlama sürecinin ikinci önemli koşulu ise personel ve yöneticilerin bu süreçleri tanınması ve bunlar hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olmalarıdır. Program bütçe ve unsurlarının etkin ve başarılı olarak işletilmesi ve kullanılması ile ilgili diğer önemli bir aktör ise Hazine ve Maliye Bakanlığı ile Strateji ve Bütçe Başkanlığının ilgili kamu idareleri ve bu bağlamda kullanılan bütçeleme sistem ve unsurları üzerinde etkin koordinasyonun sağlanmasıdır. Böylece bütçe ve unsurlarının etkin olarak kullanılıp kullanılmadığı, ortaya çıkan aksaklıkların tespit edilmesi, sistem öneri ve çözümleri zamanında ve yerinde tespit edilmiş olacaktır.

KAYNAKÇA

- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. (2003). *Faaliyet Raporları (md. 41)*. Erişim tarihi: 31.07.2023. Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5018&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>
- Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü. *Performans Programı Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 04.08.2023. Erişim adresi: <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/01/Performans-Program%C4%B1-Haz%C4%B1rlama-Rehberi.pdf>.
- Demircan, E. S. (2006). Yeni Ekonomik Düzendeki Bütçe Sistemlerindeki Değişim Süreci ve Türk Kamu Maliyesinin Uyumu. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(2), 47-61.
- Diñçer, S. E. (2011). Stratejik Planlama ve Veri Zarflama Analizinde Etkinlik Ölçümü. *Der Yayınları, İstanbul*, 42, 82.
- Kayra, F. (2022). İşletmelerde Büyüme Stratejileri Üzerine Bir Vaka Analizi. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 111-133.
- Kelly, J. M. (2003). The Long View: Lasting (and fleeting) Reforms in Public Budgeting in the Twentieth Century. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 15(2), 309-326.
- Kenno, S., Lau, M., Sainty, B., & Boles, B. (2021). Budgeting, Strategic Planning and Institutional Diversity in Higher Education. *Studies in Higher Education*, 46(9), 1919-1933.
- Maliye Bakanlığı. (2017). *Program Yapısı ve Program Gerekçesi Rehberi*. Erişim tarihi: 31.07.2023. Erişim adresi: <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/07/10763programyapisivprogramgerekcesirehberitaslagisurumii.pdf>.
- Nielsen, P. A., & Baekgaard, M. (2013). Performance Information, Blame Avoidance, and Politicians' Attitudes to Spending And Reform: Evidence from an experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(2), 545-569.
- Resmi Gazete. (2021). *Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar, Performans Programları ve Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik*. Erişim tarihi:

- 01.08.2023. Erişim adresi:
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/04/20210422-39.pdf>.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2020a). *2021-2023 Dönemi Bütçe Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 02.08.2023. Erişim adresi: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/10/2021-2023_ButceHaz%C4%B1rlamaRehberi.pdf.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2020b). *Program Bütçe Rehberi*. Erişim tarihi: 26.07.2023. Erişim adresi: https://sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2020/02/programrehber_Ocak2020.pdf.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021a). *2022-2024 Dönemi Bütçe Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 02.08.2023. Erişim adresi: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/09/2022-2024_ButceHazirlamaRehberi-1.pdf.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021b). *Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu*. Erişim tarihi: 30.07.2023. Erişim adresi: http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/0QRai+Kamu_Idareleri_Icin_Stratejik_Planlama_Kilavuzu_V3_1_.pdf.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2022). *2023-2025 Dönemi Bütçe Hazırlama Rehberi*. Erişim tarihi: 26.07.2023. Erişim adresi: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/09/2023-2025_ButceHazirlamaRehberi_tum.pdf.
- T. C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi. (2021). *Kamu İdarelerince Hazırlanacak Stratejik Planlar ve Performans Programları ile Faaliyet Raporlarına İlişkin Usul Ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*. <https://www.mevzuat.gov.tr/File/GeneratePdf?mevzuatNo=38547&mevzuatTur=KurumVeKurulusYonetmeligi&mevzuatTertip=5>.
- Yavuz, E., Özgül, H. B. & Susam, N. (2021). Türk Bütçe Sistemindeki Değişimler ve Performans Esaslı Program Bütçe Sistemine Geçiş. *Maliye Çalışmaları Dergisi*(65), 115-137.
- Yılmaz, H. & Akdeniz, İ. (2020). Program Bazlı Bütçe Sistemine Yönelik Bir Yapılandırma Önerisi. *Sayıştay Dergisi*, 32(117), 87-114.

BÖLÜM 4
TÜRKİYE MERKEZİ BÜTÇE VERGİ GELİRLERİNİN
YOKSULLUKLA MÜCADELEDE ROLÜ: 2018-2023 DÖNEMİ

Murat KAYMAZ⁵

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373988>

⁵ Öğretim Görevlisi, Muş Alparslan Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, m.kaymaz@alparslan.edu.tr., Orcid: 0000 0003 1366 7827.

GİRİŞ

Yoksulluk, içinde birçok temel sorunu barındıran bir sosyal olgudur. Bu sorunlar içinde ekonomik ve mali nedenler en önemli etkenlerin başında gelmektedir. Yoksullukla mücadelede devletin mali politikaları önem taşımaktadır. Mali politikaların başında kamu gelirleri ile alakalı düzenlemeleri görmek mümkündür. Kamu gelirleri içinde en önemli kalem olan vergiler hayatımızın her alanına girmiş bulunmaktadır. Vergi konusu yoksulluğu etkileyen bir öneme sahiptir. Yoksulluğun sadece açlık ve sefalet olmadığı ve dünyada yoksulluğun farklı türlerinin olduğu bilinmektedir. Yoksulluğun nedenleri arasında kişilerin ihtiyaçlarını karşılayan gelir önemli bir etkidir. Gelir eşitsizliğinin artmasıyla birlikte yoksulluk artmaktadır. Gelir eşitsizliğini azaltmak ve yoksullukla mücadele etmek için vergiler önemli araçlardan biridir.

Temel sorumuz, Anayasal bir yükümlülük olan vergiler üzerinden geliştirilen mali politikalar yoksullukla mücadelede etkili midir? Bu çalışmamızda yoksulluğun kavramsal boyutu ele alınarak, Türkiye’de yoksulluğun genel görünümü hakkında bilgi verilmektedir. Sonrasında kamu gelirlerinin ve bu gelirler içerisinde vergilerin ne anlama geldiği açıklanmaktadır. Vergi türleri içinde gelir üzerinden alınan vergilerin ve harcamalar üzerinden alınan vergilerin neler olduğu, bunların yıllar içindeki değişimi, gelir dağılımını nasıl etkilediği ve yoksulluğa etkileri açıklanmaktadır. Çalışmamızda OECD, Türkiye Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Maliye Bakanlığı ve Türkiye İstatistik Kurumu verilerinden faydalanılmıştır.

1. Yoksulluk Nedir

Yoksulluğun literatürde birçok tanımı bulunmaktadır. Yoksulluğun açık bir toplumsal sorun olduğu gerçeğinin yanı sıra, bu sorunun tanımlanması da pek kolay olmamaktadır. Yoksulluğu genel olarak tanımlamak gerekirse, yoksulluk insanın temel ihtiyacını karşılayamaması ve insanın asgari bir yaşam standardına

ulaşamamasıdır. (Aykaç, Dağdemir ve Gündoğdu, Gelir Dağılımı ve Yoksulluk, 2019, s. 124). Yetersiz kaynaklara ve düşük gelire sahip olmak konumuyken, insanın onurlu bir yaşam sürmesi için gerekli olan gıda, su, giyecek, barınacak ev, sağlık hizmetleri almak ve güvenlik gibi en temel insani gereksinimlerden yoksun olmak olarak tanımlanabilmektedir. Yoksulluk aynı zamanda ekonomik, sosyal, politik ve psikolojik alanlarda yetersizlik olarak da kabul edilmektedir (Oktik, 2008: 25). Kişinin yaşam düzeyi, ekonomik olarak toplum genelinde herkesçe kabul görmüş bir asgari standardın altındaysa bu kişi yoksul olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle yoksul bir birey gelirindeki yetersizlik nedeniyle, toplumdaki yaşam koşulları ve alışkanlıklarını yaşamaktan yoksun kişidir. Yani kişinin maddi kaynaklarla beraber kültürel kaynaklardan da yoksun olmasıdır (Karacan, 2017: 58-59).

2. Yoksulluğun Nedenleri

Yoksulluğun nedenleri toplumların mekânsal konumları ve zaman içinde yaşadıkları süreçlerin yarattığı farklılıklarla ele alınmaktadır. Yapılan incelemelerde yoksulluğun nedenleri içinde; servet dağılımı ve buna bağlı olarak gelir dağılımında eşitlik durumu, nüfus büyüklüğü, hane halkı büyüklüğü, hane halkındaki kişilerin yaşı ve eğitim seviyesi, diğer demografik etmenler, üretim ve iş gücü piyasasının özellikleri, istihdam ve ücret durumu, ülkede yaşanan ekonomik krizler, doğal afetler, politik olaylar ve iktisadi programlar gibi unsurlar görülmektedir (Şenses, 2004: 14).

Yoksulluk kapitalist sistem için en önemli etmenlerden birisi olmaktadır. Kapitalist sistemin devamlılığı yoksulluğa bağlı bulunmaktadır. Çünkü klasik iktisat teorisine göre kıt kaynaklara nazaran sınırsız ihtiyaçlar bulunmaktadır. Kapitalist sistemde bu iktisadi teoriyi benimsemektedir. Bu sebeple sınırsız insan ihtiyaçlarını sınırlandırmak gerekmektedir. Gelir dağılımında eşitlik söz konusu olursa kaynakların çabuk tükenmesi söz konusu olmaktadır. Kaynaklar tükenirse zengin kesimin refahında düşüş görülmesi kaçınılmaz olmaktadır. Bu

nedenledir ki kapitalist sistemin yarattığı zenginliğin ortadan kaybolmaması için yoksulluk kapitalizmin ayrılmaz bir parçası sayılmaktadır. Ekonomik krizler yaratılarak yoksul sayısı artırılabilir. Ekonomik krizlerle bazı kesimlerin gelirinde düşüş yaşanırken, bazı kesimlerin zenginlikleri bu sayede artırılabilir. Krizler kapitalist düzende birileri lehine fırsata çevrilmiştir. Yani kapitalist düzenin varlığı, yoksulluğun devam etmesine bağlı bulunmaktadır (Karacan, 2017: 62-63).

Dünyada yaşanan 1929 Büyük Buhran, 1973 Petrol Krizi, 2008 Mortgage Krizi, ülkemizde gerçekleşen 2001 ekonomik krizi ve diğer birçok gerçekleşen krizler incelendiği zaman, ekonomik krizlerin bireylerin ve toplumların yoksullaşmasına etki ettiğini görülmektedir. Bu ekonomik krizlerin devamında gelen ülkelerin borçlanması, işsizliğin artması, milli gelirlerinin düşmesi ekonomik krizlerin yoksulluk üzerindeki etkilerini en iyi gösteren unsurlardan birisi olmaktadır.

Yoksulluğun temel nedenlerinden birisi olarak işsizlik sayılmaktadır. Yoksul kişilerin büyük çoğunluğunun işsizlerden oluştuğu görülmektedir (Öztürk ve Öztürk , 2010: 59). İşsizlik, kişilerin piyasada belirlenen ücret düzeyinde çalışmak istemesine rağmen iş arayıp bulamaması nedeniyle çalışamamasıdır diye tanımlanmaktadır. Geçimini sağlayacak alternatif geliri olan ve yeni bir iş aramayan kişilere işsiz denilmemektedir (Karadeniz, 2017: 171). İşsizliğin kişinin geliriyle ve kişinin gelirinin ise yoksullukla doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Yani işsizliğin yoksulluğu nasıl yarattığının cevabı gelir kaybıdır denilmektedir. İşsizliğin yarattığı gelir kaybı ile beraber kişiler geçimlerini sağlayacak yeterli gelire sahip olamamaktadır. Bireylerin işsizliklerinin bir süre sonra devamlı işsizliğe dönüşebildiği görülmektedir. İşsizliğin meydana getirdiği yoksulluk, kişiyi istihdam edecek araçlara uzaklaştırmaktadır. Bir süre sonra işsiz olan kişi “yoksulluk tuzağına” düşmektedir. Çünkü “toplumun en yoksul kesimini oluşturan işsizler” (Çalışkan, 2010/2: 95) yoksul mahallelerde

yaşayarak, düşük kaliteli konutlarda oturarak, yetersiz finansmanla toplu taşıma ve diğer hizmetlere sınırlı erişim sağlamaktadır. Tüm bu durumlar iş bulmasını zorlaştırmakta ve işsizliği sürekli hale getirmektedir (Şenkal, 2021: 47).

Deprem, sel, yangın, kuralık, heyelan vb. doğal afetler yoksulluğun bir başka nedeni sayılmaktadır. Doğal afetler insanların yaşam standardını farklı düzeylerde etkilemektedir. Doğal afetlerin etkisi, meydana geliş şekli ve konumu farklılık göstermektedir (Sarısoy ve Koç, 2010: 330). Kuraklık, sel, fırtına gibi doğal afetlerden dolayı tarım arazilerinin zarar görmesi tarıma dayalı ekonomiler için önemli gelir kaybına neden olmaktadır (Karadeniz, 2017: 174). Doğal afetler sonucu ortaya çıkacak olan istikrarsız gıda arzı, ülke ekonomisinde olumsuzluğa neden olmaktadır. Ürün çeşitliliğinin olumsuz etkilenmesi piyasaya daha az yiyecek ve içecek arzına sebep olmaktadır. Bundan dolayı yoksul insanlarda güvensizlik meydana gelmektedir (Şenkal, 2021: 48).

Dünyada yaşanan siyasi olaylar ve buna bağlı meydana gelen savaşlar ve terör eylemleri yoksulluğa neden olan farklı bir etmendir. Savaşlar ve terör eylemleri bir taraftan kamunun mali kaynaklarını söz konusu savaşın ve eylemlerin önlenmesinin finansmanı için kullanmak suretiyle sosyal nitelikli kamu harcamalarının azaltılmasına, diğer taraftan da bu sebeple insanların sahip olduğu sağlık, servet gibi, yaşamını sürdürmekte önemli bir yeri olan değerlerin yitirilmesine neden olmaktadır. Yine bu süreçte bakıma ihtiyacı olan kişi sayısının artmaktadır. Ayrıca savaş, iç çatışma ve terörizm nedeniyle, buldukları yerden daha güvenli yere göç edenler bu süreçte yoksulluğu artıran bir diğer önemli faktördür (Sarısoy ve Koç, Ocak-Haziran 2010: 330). Göçün etkisiyle beraber ciddi anlamda gelir adaletsizliği ve kaynak bölüşümü sorunları meydana gelmektedir.

Yoksulluğun diğer nedenlerini ise; sosyal güvencesizlikler, gelir dağılımının adaletsizliği artması, demografik yapıdaki değişimler, vergi

sisteminin adil olmaması, yüksek faiz ve rant ekonomisi, herhangi bir işte çalışamayacak durumda olan özürlü sayısının fazla olması, insanlar arasındaki yetenek farklılıkları, devlet teşviklerinin yetersizliği, olarak sayılabilmektedir (Öztürk ve Çetin, 2009: 2668).

3. Yoksullukla Mücadele Politikaları

II. Dünya Savaşı'ndan bugüne, yoksullukla mücadele sistematik bir yapıya ulaşmış ve ulusal-uluslararası örgütler ve devletler nezdinde popüler bir politika aracına dönüşmüş bulunmaktadır. Savaş döneminden sonra 1980'li yıllara kadar yoksullukla mücadelede refah devleti anlayışı temel yaklaşım olarak benimsenmektedir. 1990'lı yıllara kadar ekonomik kalkınma ön plana çıkmış ve kalkınma politikaları ile yoksulluğun ortadan kalkabileceği düşüncesi hâkim olmaktadır. Ancak sonraları bu büyüme ve kalkınma fikrinin yoksullukla mücadelede tek başına yeterli olmayacağı anlaşılmış olup, insan kapasitesine ve insan sermayesine yatırım yapılması gerektiği fikri hakim olmaktadır. Uluslararası örgütler ekonomik büyüme ve kalkınmanın yoksullukla mücadelede önemli bir faktör olduğunu kabul etmelerine rağmen, eğitim, sağlık gibi insana dönük yatırımların önemini de kabul etmektedirler. Yani insana dönük yatırımlar olmazsa yoksulluğun azalması veya ortadan kalkması mümkün görülmemektedir (Zanbak, 2017: 212).

Yoksullukla mücadelede birçok ülke insani sermayeye dönük çalışmalar yapmaktadır. Yoksulluğun azaltılmasında toplumun eğitiminde başarı düzeyini artırmanın önemli olduğu belirtilmektedir. Gelir eşitsizliği ve yoksulluğa ilişkin problemleri azaltmak için eğitim politikalarına birçok ülke önem vermektedir. Yoksullukla mücadelede sosyal riskleri azaltmak için kitle eğitim bir araç (Field, Kuczera ve Pont, 2007: 29) haline gelmiş bulunmaktadır. Eğitimle birlikte alt gelir gruplarına yönelik ücretsiz sağlık hizmetlerinin verilmesi, sağlık konusunda bilinçlendirme faaliyetleri gelecek nesiller için faydalı olmaya başlamış bulunmaktadır (Güder ve Kurtipek, 2010: 61).

20. yüzyılın başında yaşanan Dünya savaşları sonrası ülkelerin uluslararası örgütlenme yollarına başvurmaya başladığı bilinmektedir. Ulusların ekonomik, siyasi, toplumsal, güvenlik gibi ortak çıkarlarını korumak amacıyla kurulan uluslararası örgütler, ülkelerin kalkınmalarının önündeki engelleri tespit etmek ve bu engelleri ortadan kaldırmak ya da azaltmak için çalışmalar yapmaya çalışmaktadır. Bu kapsamda Birleşmiş Milletler (UN), Dünya Bankası (World Bank), Uluslararası Para Fonu (IMF), Ekonomik Kalkınma İşbirliği Örgütü (OECD), Dünya Sağlık Örgütü (WHO), UNİCEF ve bunlar gibi birçok kuruluş ulusların ortak çıkarlarını korumak amacıyla kurulmuştur. Bu kuruluşlar tarafından yoksulluğun tespiti, ölçülmesi, ortadan kaldırılması veya azaltılmasına dönük ekonomik, eğitim, sağlık, beslenme ve benzeri alanlarda birçok çalışma yapılmaktadır.

Ekonomik politikaların yanı sıra insana dönük yatırımların yoksulluğu azaltmadığı yönünde eleştirilerde bulunmaktadır. Ekonomik ve insana yatırım bakımından dünyanın birçok ülkesinde zirveler düzenlenmiş, girişimlerde bulunulmuş, dünyada yaşamları boyunca acı ve sefalet içinde bulunan yoksulların sıkıntılarını azaltma taahhüdü verildiği bilinmektedir. Ancak yapılan bu ekonomik, sosyal ve politik girişimler başarısız kalmakla birlikte sorunun daha da alevlenmesine neden olmaktadır. Yapılan girişimler tek başına cesaretlendirici olsa bile, yoksulların geçim kaynağına dönük iyileştirmeler yetersiz olduğu için bu politikalar fayda sağlamamaktadır (Şenkal, 2021: 400).

3.1. Yoksullukla Mücadelede Sosyal Devletin Görevleri

Sosyal devlet sistemi kurumsal ve yapısal reformlarla sağlanmaktadır. Sosyal devleti, sosyal ve ekonomik yaşama yön veren, muhtaçları koruyan ve onlara gerekli imkânları sunan şefkatli ve himayeci bir devlettir diye tanımlanabilmektedir. En önemli görevleri vatandaşlarını her türlü ekonomik ve sosyal tehlikelere karşı korumak ve refahını sağlamaktır. Sosyal devlette bazı ön plana çıkan uygulamalar bulunmaktadır. Adil gelir paylaşımının sağlanması, asgari ücret

uygulamaları, fırsat eşitliğinin sağlanması, tarımsal ürünlerin desteklenmesi, toprak ve tarım reformlarının gerçekleşmesi, KOBİ'lerin özendirilmesi, bölgeler arası dengesizliklerin giderilmesi, enflasyonla mücadelede etkin olunması, işsizlikle mücadele edilmesi, kayıt dışı ekonomi ile mücadele edilmesi, transfer harcamalarının olması, sosyal yardımlar devletin vatandaşlarını ekonomik ve sosyal tehlikelere karşı korumak için uyguladığı yöntemler arasında sayılmaktadır (Öztürk ve Öztürk , 2010: 144-145).

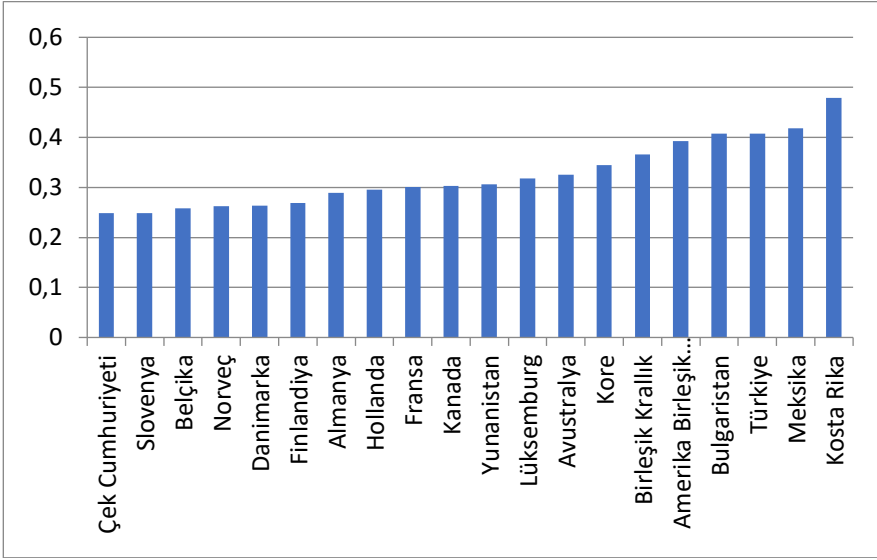
4. Türkiye’de Yoksulluğun Genel Görünümü

Yoksullukla mücadelede gelir dağılımındaki eşitlik veya eşitsizlik konusu yoksulluk ile doğrudan ilişkili olmaktadır. Gelir dağılımı, belirli bir ülkede belirli bir dönemde üretilen milli gelirin o ülkedeki kişiler, hane halkları, sosyal gruplar, bölgeler ya da üretim faktörleri sahipleri arasında paylaşımı ifade etmektedir. Bu paylaşımın adil olması oldukça önem arz etmektedir. Çünkü toplum içindeki en zengin kesim ile en fakir kesim arasındaki gelir farkı arttıkça, ekonomik istikrarsızlıkla birlikte toplumsal istikrarsızlık olasılığı da artmaktadır (Yar, 2015: 11). Belirli bir millî gelir düzeyinde, bir ülkenin gelir dağılımı yapısı, o ülkenin yoksulluk seviyesini doğrudan belirlemektedir (Aykaç, Dağdemir ve Gündoğan, 2019: 4). Gelir dağılımında adaletsizlik artıkça yoksulluk oranı da artmaktadır (Yar, 2015: 16).

Gelir dağılımını ölçmede en etkin kullanılan yöntemlerden birisi “Gini Katsayısı” yöntemidir. Gini katsayısı oranları sıfıra yaklaştıkça gelir dağılımında eşitliği, bire yaklaştıkça gelir dağılımında bozulmayı ifade etmektedir.

Tablo 1: Türkiye Gini Katsayısı						
Türkiye	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		0,405	0,408	0,395	0,410	0,401
Kaynak: Gelir Dağılımı ve Yaşam Koşulları İstatistikleri https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=65&locale=tr						

Tablo 2: 2018 yılı OECD ülkelerinin gini katsayıları



Kaynak: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) “data.oecd.org/inequality”

OECD analiz verilerinde Türkiye’nin 2018 sonrası Gini katsayısı verileri yayınlamaktadır. 2018 yılındaki Gini katsayısı diğer OECD ülkeleriyle kıyaslandığı zaman ve TÜİK’in 2017-2022 yılları arasındaki Gini katsayısı oranları incelendiğinde Türkiye’nin gelir eşitliğinden gelişmiş ülkelere oranla uzak olduğunu görülmektedir. Gelişmiş sosyal refah devletlerinin OECD raporlarındaki Gini oranlarına bakıldığında bu devletlerin ağırlıklı olarak 0.3 ve altında Gini katsayısı oranında olduğu görülmektedir.

Gini katsayılarının kişisel gelir ile ilişkisi bulunmaktadır. TÜİK verilerine göre tablo 3’te Hane halkı kullanılabilir gelire göre sıralı yüzde 20’lik gruplar itibarıyla yıllık hane halkı kullanılabilir gelirin dağılımı gösterilmiştir. Medyan gelirin %20’lik gruplar arasındaki gelir farklılıkları incelendiği zaman ilk %20 ile son %20 arasında ciddi gelir farklılığı olduğu görülmektedir. Gelir dağılımında hem yüzdesel oranlarda hem de gelir miktarı açısından bir eşitsizlik olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Hane Halkı Kullanılabilir Gelire Göre Sıralı Yüzde 20'lik Gruplar İtibarıyla Yıllık Hane Halkı Kullanılabilir Gelirin dağılımı, 2017-2021					
	2017	2018	2019	2020	2021
İlk Yüzde 20 (En Düşük)	6,1	6,2	5,9	6,1	6,0
İkinci Yüzde 20	10,6	10,9	10,6	10,8	10,4
Üçüncü Yüzde 20	14,8	15,2	14,9	15,1	14,7
Dördüncü Yüzde 20	20,9	21,4	21,1	21,3	20,9
Son Yüzde 20 (En Yüksek)	47,6	46,3	47,5	46,7	48,0
Kaynak: Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması, 2022.					

Türkiye’de gelir dağılımını ve hane halkı gelirini doğrudan etkileyen hususlar arasında adil olmayan vergi sistemi bulunmaktadır. Anayasa’nın 73. Maddesinde Herkes, “*kamu giderlerini karşılamak üzere, mali gücüne göre, vergi ödemekle yükümlüdür*” denilmektedir. Ancak dolaylı ve doğrudan alınan vergiler hane gelirini etkilemektedir. Özellikle dolaylı vergilerin yaygınlığı ve kişilerin gelirinden bağımsız olarak her alanda uygulanması bireylerin gelirlerinin azalmasında en önemli etkenlerin başında gelmektedir.

5. Kamu Gelirleri

Devletler vatandaşlarının toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak ve devlet olmanın vermiş olduğu görevleri yerine getirmekle yükümlü bulunmaktadır. Bu toplumsal ihtiyaçları karşılamak ve görevleri yerine getirmek için devletler bir gelir kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu gelir kaynağı için gerekli olan gelirler, devletlerin kurum ve kuruluşları aracılığıyla farklı kaynaklardan karşılanmaktadır. Devletin anayasal ve yasal sınırlar çerçevesinde başvurduğu ve elde ettiği tüm gelirlere kamu geliri denilmektedir (Şeker, 2021: 112). Kamu gelirleri devletin egemenlik gücüne dayanarak elde ettiği gelirlerdir diye tanımlanabilmektedir. Kamu gelirininde içerisinde vergiler, harçlar, resimler, parafiskal gelirler, borçlanma gelir ve diğer gelirler bulunmaktadır.

5.1. Kamu Gelirleri İçerisinde Vergiler

Vergi, Kamu hizmetlerini karşılamak veya piyasaya müdahale etmek amacıyla, gerçek veya tüzel kişilerden zorla (cebren), nihai ve karşılıksız olarak devletin aldığı parasal gelirdir diye tanımlanmaktadır (Aydın ve Eren Çaşkurlu, 2013: 195). Devletin kamu harcamalarını karşılamak için başvurduğu en sağlıklı ve sürekli gelir kaynağı vergilerdir denilmektedir (Dinler, 2003: 361).

Ülkemizde vergi toplanması anayasal ödevdir. Ödev olması vergilerin cebre dayalı olmasını göstermektedir. 1982 Anayasası 73. Maddesinin ilk üç fıkrasına göre *“Herkes, kamu giderlerini karşılamak üzere, mali gücüne göre, vergi ödemekle yükümlüdür. Vergi yükünün adaletli ve dengeli dağılımı, maliye politikasının sosyal amacıdır. Vergi, resim, harç ve benzeri mali yükümlülükler kanunla konulur, değiştirilir veya kaldırılır.”*⁶ Burada dikkat edilmesi gereken hususlar, vergi herkesin gücü oranında tahsil edilmesi, vergide adalet, verginin sosyal yönü ve vergilerin kanunla konulabilmesi ilkesine dayanmasıdır. Bu hususlar aslında vergi sisteminin temelini oluşturmaktadır.

5.2. Vergi Türleri

Vergi türlerini gelirden alınan vergiler, servet ve servet transferinden alınan vergiler ve harcama üzerinden alınan vergiler diye üç gruba ayırabiliriz. Bu üç tür vergi grubu ise kendi içinde farklı kalemlere ayrılmaktadır. Tablo 4’te vergi türleri gösterilmiştir.

Tablo 4: Vergi Türleri		
Gelirden Alınan Vergiler	Servet ve Servet Transferinden Alınan Vergileri	Harcama Üzerinden Alınan Vergiler
1- Gelir Vergisi 2- Kurumlar Vergisi	1- Veraset ve İntikal Vergileri 2- Emlak Vergisi 3- Motorlu Taşıtlar Vergisi	1- Özel Tüketim Vergileri 2- Muamele Vergileri 3- Katma Değer Vergisi 4- Harcamalar Üzerinden Alınan Diğer Vergiler

⁶ 1982 Anayasası 73. Madde. Kaynak: www.mevzuat.com.tr.

Tablo 4 üzerinde belirtilen vergi türlerinden gelir üzerinden alınan vergiler ve servet üzerinden alınan vergilerin kaynaktan kesinti yoluyla vergilendirilmesi sebebiyle doğrudan vergiler, harcama üzerinden alınan vergilerin ise mal ve hizmetlerin satışı ve nihai tüketici tüketimine dayandırılması sebebiyle dolaylı vergiler olarak adlandırabiliriz.

5.2.1. Gelirden Alınan Vergiler

Gelir üzerinden alınan vergiler doğrudan vergilerdir. Gerçek kişilerin gelirlerinden alınan vergilere gelir vergisi, tüzel kişilerin gelirlerinden alınan vergilere ise kurumlar vergisi denilmektedir.

5.2.1.1. Gelir Vergisi

31.12.1960 Tarihli 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununa göre gerçek kişilerin gelirleri gelir vergisine tâbidir. Gelir bir gerçek kişinin bir takvim yılı içinde elde ettiği kazanç ve iratların safi tutarıdır. Gerçek kişilerin ticari kazançları, zirai kazançları, serbest meslek kazançları, ücretler, gayrimenkul sermaye iratları, menkul sermaye iratları, diğer kazanç ve iratlar gelir vergisinin unsurlarıdır.

5.2.1.2. Kurumlar Vergisi

13.06.2006 tarihli 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununa göre tüzel kişiliğe sahip; sermaye şirketleri, kooperatifler, iktisadi kamu kuruluşları, dernek veya vakıflara ait iktisadi teşekküller, iş ortaklıklarının kurum kazançları kurumlar vergisinin konusunu oluşturmaktadır. Kanuna göre Kurumlar vergisi, kurum kazancı üzerinden %20 oranında alınır.

5.2.2. Servet ve Servet Transferinden Alınan Vergileri

Servet gelir üzerinden tüketilmeyip biriktirilmesi ile meydana gelir. Gelir akım durumken, servet bir stok durumudur. Yani servet statik bir kavramı ifade eder. Servetler, eski zamanlardan bugüne kişilerin ödeme gücünün bir göstergesi olarak vergilendirilmiştir. Servet vergileri, diğer vergi kalemleri arasında öz denetimi gerçekleştirmek,

gelir ve servet dağılımındaki dengesizlikleri azaltmak ve en nihayetinde devlete gelir sağlamak amacıyla uygulanmaktadır (Şeker, 2021, s. 203).

5.2.2.1. Veraset ve İntikal Vergisi

08.06.1959 tarihli ve 7338 sayılı Veraset ve İntikal Vergisine göre *“Türkiye Cumhuriyeti tabiiyetinde bulunan şahıslara ait mallar ile Türkiye’de bulunan malların veraset tarihiyle veya her hangi bir suretle olursa olsun ivazsız bir tarzda bir şahıstan diğer şahsa intikali Veraset ve İntikal Vergisine tabidir. Bu vergi, Türk tabiiyetinde bulunan şahısların ecnebi memleketlerde aynı yollardan iktisab edecekleri mallara da şamildir. Türkiye Cumhuriyeti tabiiyetindeki bir şahsın Türkiye hudutları dışında bulunan malını veraset tarihiyle veya sair suretle ivazsız bir tarzda iktisab eden ve Türkiye’de ikametgahı olmayan ecnebi şahıs bu vergi ile mükellef tutulmaz.”*

Bireylerin miras, vasiyet veya miras sözleşmeleri gibi sebeplerle bazı servetlere sahip olmaları durumunda, bu malvarlıklarının el değişimi sırasında veraset vergisi; bağış veya diğer yollarla mal elde edilmesi durumlarında ise intikal vergisi ödenmektedir. Bu vergilerin ikisi de geçici servet vergilerine örnek olarak verilmektedir. Veraset ve İntikal vergileri Türk Vergi Sistemimizde yer almaktadır. Veraset vergisinde, murisin miras olarak bıraktığı servetin değeri üzerinden, devlete olan vergi borçları, diğer kamu alacakları ve belgeli diğer borçlar mahsup edildikten sonra kalan servet miktarı mirasçılara miras payları oranında taksim edildikten ve kanunda belirtilen istisna düşüldükten sonra kalan miras payının vergilendirilmesi işleminden oluşmaktadır. Bu verginin farklı bir uygulamasını, yani tereke vergisini, İngiltere ve dominyonlarında görmek mümkün bulunmaktadır. Tereke vergisinde ise murisin miras olarak bıraktığı servet, önce vergilendirilmekte ve vergi düşüldükten sonra kalan kısım varislere hisseleri oranında taksim edilmektedir (Şeker, 2021, s. 204).

5.2.2.2. Emlak Vergisi

29.07.1970 tarihli 1319 sayılı Emlak Vergisi Kanununa göre Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerinden yer alan binalar bu kanun hükümlerine göre vergiye tabi tutulmaktadır. Kanuna göre karada veya suda yapıldığı malzemenin cinsine bakılmaksızın sabit inşaat olan her şey bina olarak nitelendirilmektedir. Yüzer havuzlar, çadırlar, araçla çekilen karavan tarzı şeyler bina sayılmamaktadır. Kanuna göre binalar binde 1 oranında, iş yerleri binde 2 oranında ve arsalar binde 3 oranında vergilendirilmektedir. Büyükşehir sınırları içerisinde ise bu oranlar iki katı uygulanmaktadır.

5.2.2.3. Motorlu Taşıtlar Vergisi

18.02.1963 tarihli 197 sayılı Motorlu Taşıtlar Vergisi Kanununa göre Karayolları Trafik Kanununa göre trafik şube veya bürolarına kayıt ve tescil edilmiş bulunan motorlu kara taşıtları ile Ulaştırma Bakanlığı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğüne kayıt ve tescil edilmiş olan uçak ve helikopterler bu kanun kapsamında vergilendirme kapsamındadır. Bu kanuna göre araçların vergilendirilmesi motor gücü, silindir hacmi, aracın yaşı, elektrikli araçlar için kw (kilowatt) gücü gibi spesifik özelliklerine göre bakılarak vergilendirilir. Motorlu taşıtlar vergisi yıllık tahakkuk ettirilir ve mükelleflerden iki taksit halinde tahsil edilir. Her yıl ocak ayında alınacak Motorlu Taşıtlar Vergisine düzenli bir şekilde zam yapılmaktadır.

5.2.3. Harcama Üzerinden Alınan Vergiler

Harcama yani tüketim üzerinden alınan vergiler, gelir vergilendirilmesinden sonra arda kalan kullanılabilir gelirin tüketim maksadıyla kullanılması esnasında alınmaktadır. Vurgulanan vergileri genel olarak üreticiler devlete ödenmekte ve ödedikleri vergileri nihai tüketici malı aldığı zaman yansıma mekanizmasına bağlı kalarak malın ve hizmetin fiyatına eklemleyerek, satış esnasında tüketicilere yansıtmaktadır. Nihai tüketici ise malın veya hizmetin fiyatı ile birleşmiş olan vergiyi ödemek zorunda kalmaktadır (Şeker, 2021: 205).

Harcama üzerinden alınan vergiler mal ve hizmeti üretenler aracılığıyla nihai tüketicilerden tahsil edildiği için dolaylı vergiler olarak da adlandırılmaktadır. Özel tüketim vergisi (ÖTV) ve katma değer vergisi (KDV) harcamalar üzerinden alınan en yaygın vergi türleri olmaktadır.

5.2.3.1. Özel Tüketim Vergileri

06.06.2002 tarihli ve 4760 sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanunu ile düzenlenmiştir. Özel tüketim vergisi tüketimin fiilen gerçekleştiği sırada sınırlı sayıda mal ve hizmetler üzerinden alınan vergilerdir diye tanımlanmaktadır. Özel tüketim vergileri sürümü yüksek, talep esnekliği zayıf mallardan alınmaktadır (sigara, alkollü içkiler, elektronik ürünler gibi). Bu mallardan yüksek vergi hasılatı elde etmek veya bu malların tüketimini özendirmemek maksadıyla vergi oranları yüksek tutulmaktadır. Vergi oranının yüksek olması, kaçakçılık faaliyetlerini özendirdiği için, devlet bu mallar için kendisi tekeller oluşturarak üretmeyi tercih edebilmektedir. Özel tüketim vergileri, gelir dağılımında adaletin sağlanması, kaynak dağılımının dengelenmesi, savaş ve enflasyonist dönemlerde bazı malların çok fazla tüketilmesinin önüne geçilmesi (Şeker, 2021: 206) yerli malların tüketiminin teşvik edilmesi gibi amaçlar taşıyabilmektedir.

Özel tüketim vergisi kanunu incelendiği zaman yaygın olarak ithalata dayalı ürünler üzerinden bu verginin alındığı görülmektedir. Bu kanunda lüks tüketime yönelik ürünlerin vergilendirildiği gibi bir düşünce oluşsa dahi bazı vergilendirilen ürünlerin lüks tüketim dışında ihtiyaç ürünleri olduğu görülmektedir. Meyve suları, maden suları gibi bazı ürünlerin bile özel tüketim vergisi ile vergilendirildiğini kanunun 3 sayılı cetvelinde görülmektedir. Özellikle günümüzde teknolojinin ilerlemesi ile birlikte kanunun yürürlüğe girdiği dönemlerde lüks olarak algılanan mobil telefon, bilgisayar gibi elektronik ürünlerin özel tüketim vergisi ile vergilendirilmesi ayrı bir tartışma konusu olmaktadır. Başta eğitim olmak üzere çalışma hayatının ayrılmaz birer parçası haline gelen

mobil cihazlar ve bilgisayarlardaki özel tüketim vergisi tüketiciler için ekstra bir yük getirmektedir.

5.2.3.2. Muamele Vergileri

Muamele vergileri için genel satış vergileri olarak adlandırılmaktadır. Özel tüketim vergileri belirli mal ve hizmetler üzerine konulduğu halde, muamele vergileri bir değişime konu olabilecek her çeşit mal ve hizmetler üzerinden alınabilmektedir. Muamele vergileri üretim ve dağıtım sürecinin sadece bir aşamasında vergilendirildiği gibi, bazen üretimin tüm kademesinde de vergilendirilebilmektedir. Bundan dolayı üretim ve dağıtımın belirli bir kademesinde (üretim veya toptan satış veya perakende satış) alınan vergilere toplu muamele vergileri; her kademesinde vergilendirilmesi durumunda ise yaygın muamele vergileri denilmektedir (Şeker, 2021: 206).

5.2.3.3. Katma Değer Vergisi

Katma değer vergisi mal ve hizmetlerin eklenerek tüketicilerden tahsil edilen tüketime dayalı bir vergi olarak tanımlanmaktadır (Öncel, Çağan ve Kumrulu, 1985: 88). 25.10.1984 tarihli 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanununa göre ticari, sınai, zirai faaliyet ve serbest meslek faaliyeti çerçevesinde yapılan teslim ve hizmetler, her türlü mal ve hizmetin ithalatı, diğer faaliyetlerden doğan teslim ve hizmetler: radyo televizyon hizmetleri, haberleşme faaliyetleri, şans oyunları, sportif faaliyetler, sanatsal gösteriler, yarışmalar ve benzeri birçok faaliyet katma değer vergisi ile vergilendirilir denilmektedir.

Katma değer vergisi günlük hayatın içinde nihai tüketimin gerçekleştiği tüm mal ve hizmetleri kapsamaktadır. Katma değer vergisi oranı kanunda belirtildiği şekliyle yüzde 1, yüzde 8, yüzde 18 oranlarında bulunmaktadır. Ancak 07.07.2023 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile %8 KDV oranı %10, %18 KDV oranı ise %20 oranına

çıkartılmış bulunmaktadır. Katma değer vergisi bireylerin gelir durumlarına göre tahsil edilmez, tamamen tüketimine bağlı olarak herkese eşit uygulanmaktadır. Dolaylı vergi kalemleri içinde önemli bir yere sahip olan katma değer vergisi kaleminin hayatın her alanına yayıldığı görülmektedir.

5.2.3.4. Harcamalar Üzerinden Alınan Diğer Vergiler

Harcamalar üzerinden alınan diğer vergiler; gümrük vergileri, banka ve sigorta muameleleri vergisi ve taşıt alım vergisi gibi örneklerden oluşmaktadır. Gündelik hayatın birçok alanında yapılan iş ve işlemler karşısında alınan vergi türlerini oluşturmaktadır. Yapılan bankacılık işlemlerinden alınan muamele vergisi, gündelik hayatta kullandığımız özel araçlarımızdan alınan motorlu taşıtlar vergisi ve daha yüzlerce örnek verebileceğimiz ürün veya hizmetler üzerinden alınan vergiler, harçlar, resimler harcamalar üzerinden alınan diğer vergileri oluşturmaktadır.

6. Merkezi Bütçe Gelirleri İçinde Vergilerin Önemi

Kamu gelirlerinin büyük bir kısmının toplandığı Merkezi bütçe gelirlerinin içinde vergiler çok büyük bir oranı oluşturmaktadır. 2018-2022 merkezi bütçe verileri incelendiği zaman merkezi bütçe gelirlerinin %50'den fazlasını vergilerin oluşturduğu görülmektedir. Vergi gelirlerinin ise %60'dan fazlasını dolaylı vergilerin oluşturduğu görülmektedir (Hazine Ve Maliye Bakanlığı). Doğrudan vergiler ise %40 civarında bulunmaktadır. Oysa 2000 yılında dolaylı vergilerin oranının %42, doğrudan vergilerin ise %58 olduğu görülmektedir. (Strateji Bütçe Başkanlığı, 2014: 22). Ancak son 22 yılda dolaylı vergilerin arttığı ve doğrudan vergilerin ciddi oranda azaldığı gözlenmektedir. Burada bu oranların tersine dönmesinin birden çok nedeni bulunmaktadır. En önemli nedenlerden birincisi vergi tahsilâtının zayıf kalması, ikincisi bütçe açıklarının dolaylı vergilerle daha kolay kapatılma alışkanlığı yaygın anlayış olmasından kaynaklanmaktadır.

Vergilerle alakalı belirtilmesi gereken bir husus daha bulunmaktadır. Vergilerin tahakkuk edilmesi ile tahakkuk edilen verginin tahsilat oranı da önem arz etmektedir. 2020 yılın Maliye Bakanlığı Muhasebat Genel Müdürlüğü verileri incelendiği zaman özellikle dolaylı vergiler içerisinde yer alan tahakkuk eden katma değer vergisinin ortalama %40'ı oranında tahsil edildiği görülmektedir (Muhasebat Genel Müdürlüğü, 2021). Bu oranın bu kadar düşük çıkmasında birden fazla sebep bulunabilmektedir. Ancak KDV gibi dolaylı vergileri devlet adına nihai tüketicilerden tahsil eden vergi sorumluları, bu topladıkları KDV'lerin tamamını devlete ödememektedir. KDV iade işlemleri adı altında mahsup veya iadeleri saymazsak, bu tahsil edilemeyen KDV'ler vergi sorumlusu olan kişiler tarafından kendilerine sermaye aracı olarak kaldığı görülmektedir. Devletin vergi tahsilâtında istenilen orana ulaşamadığını düşünürsek, bu vergi sorumluları devlete ödemekle yükümlü oldukları KDV'leri vergi afları ve çeşitli erteleme yollarıyla ödememek için kaçınma yollarına başvurumaktadırlar.

Vergi türleri içerisinde gelirden alınan doğrudan vergilerle beraber harcamalar üzerinden alınan dolaylı vergiler bütçe gelirlerinde ciddi bir yer tutmaktadır. Gelirden alınan doğrudan vergiler, kaynaktan kesilme yöntemiyle kişilerin gelirleri üzerinden alınan vergilerden ve kurumların kazançları üzerinden alınan vergilerden oluşmaktadır. Harcamalar üzerinden alınan dolaylı vergiler ise kişilerin ödeme gücünü dikkate almadan toplanan vergilerden oluşmaktadır. Katma değer vergisi ve özel tüketim vergileri dolaylı vergiler içinde en büyük paya sahip vergiler olmaktadır. Bu vergiler kişilerin normal ihtiyaçlarının yanı sıra en temel ihtiyaçları arasında yer alan beslenme, barınma, ısınma gibi ihtiyaçlarından da tahsil edilmektedir.

7. Vergilerin Yoksulluk Üzerine Etkileri

1982 anayasamıza göre vergi ödevinin anayasal bir ödev olmasından dolayı, cebren alınan parasal bir gelirdir. Anayasamıza göre vergiler kanunla konulmakta, adil bir şekilde herkesin ödeme gücüne

göre tahsil edilmekte ve vergilerin sosyal yönü bulunmaktadır. Vergilerin sosyal yönüne baktığımız zaman, vergiler toplumsal yaşamda bazı dengeleri korumaya çalışır. Özellikle dünyada birçok ülkede gelir dağılımındaki adaleti sağlamak için vergiler iyi bir araçtır. Modern maliyeciler sosyal ve ekonomik dengesizliklerin giderilmesinde bir maliye politikası aracı olarak kullanılabilirliğini savunmaktadır (Aydın ve Eren Çaşkurlu, 2013: 195). Vergiler aynı zamanda yoksullukla mücadelede de önemli bir yere sahiptir.

2022 yılında yayımlanan TÜİK Yoksulluk verilerine göre medyan gelirin %60 baz aldığımızda Türkiye’de, yoksulluk sınırının 21.296 TL olduğu, Yoksul sayısının 18 milyon kişi olduğu ve yoksulluk oranının %21,6 olduğu görülmektedir (TÜİK Biruni). Yani TÜİK verilerine göre Türkiye’de yaşayan her beş kişiden birinin yoksul olduğunu söylemek mümkün bulunmaktadır.

Yoksulluğun birden çok sebebi bulunmaktadır. Bu sebeplerin içinde de en çok ekonomik sebepler ağır basmaktadır. Vergilerde bu ekonomik sebepler arasında yer almaktadır. Vergilerin 1982 Anayasasında da belirtildiği gibi adil bir şekilde kişilerin gelirine göre tahsil edilmesi gerekmektedir. Merkezi bütçe ile ilgili istatistiksel veriler incelendiği zaman Türkiye’de dolaylı vergilerin yüksek oranlarda olduğu görülmektedir (Hazine Ve Maliye Bakanlığı). Bu dolaylı vergiler kişilerin mali gücünü göz önüne almamakla beraber aynı mal ve hizmet için farklı gelirdeki kişilerden eşit vergi toplanmasına sebep olmaktadır. Bundan dolayı yoksulluk oranını artırmaktadır. Tüm bunlar göz önüne alındığında anayasada yer alan vergiler için “*herkesin mali gücüne göre ödeme*” ilkesi tartışılması gereken en önemli durum olmaktadır.

Gelirden alınan vergiler incelendiği zaman, doğrudan vergilerin oranının düşük olduğu tespit edilmektedir. Gelir üzerinden alınan vergi kalemlerinin ciddi bir oranını da çalışanların ücret gelirlerinden meydana geldiği bütçe kalemlerinde belirtilmektedir. Kişilerin gelirleri üzerinden doğrudan artan oranlı bir şekilde kesinti yapılmaktadır. Bunun gelir

dağılımında adaleti sağlamaya dönük olduğunu düşünebiliriz. Ancak artan oranlı gelir vergisinin çalışanlar için ciddi yoksullaşmayı getirdiğini unutmamak gerekir. Çalışanların bir çalışma yılında ilk ay maaşlarında yaşanan kesinti ile ilerleyen aylarda gerçekleşen kesintilerin aynı olmaması ve yıl içinde belirli dönemlerde yaşanan kesintinin artması çalışanların yoksullaşmasına sebep olmaktadır. Gelir üzerinden alınan vergi dilimlerini tablo 5'te görülmektedir. Tabloda belirtilen rakamlar bireylerin gelirlerinin yıl içinde vergilendirilmesini göstermektedir. Ücretli veya maaşlı çalışan bireylerin her ay kazandıkları gelirlerinin katlanarak vergilendirilmekte, bu işlem sonrası yılın ilk ayı ile son ayı arasında gelirinde gerçekleşen kesintiler artmaktadır.

Tablo 5: 2023 Yılı İtibariyle Gelir Vergisi Oranları

70.000 TL'ye kadar	%15
150.000 TL'nin 70.000 TL'si için 10.500 TL, fazlası	%20
550.000 TL'nin 150.000 TL'si için 26.500 TL, fazlası	%27
1.900.000 TL'nin 550.000 TL'si için 134.500 TL, fazlası	%35
1.900.000 TL'den fazlasının 1.900.000 TL'si için 607.000 TL, fazlası	%40

Kaynak: www.gib.gov.tr

SONUÇ

Yoksulluğun en önemli nedeni gelir azlığıdır denilmektedir. Bireylerin gelirlerini azaltan tüm etmenler kişileri yoksullaştıracaktır. Vergiler ülkelerin kamu harcamalarını finanse etmek için önemli bir gelir kaynağını oluşturmaktadır. Adil ve düzenli vergilerin tahsili ülkelerin refah seviyelerini artırmakta ve yoksulları finanse ederek, yoksulluğu azaltmaktadır. Ancak vergi politikalarının uygulanmasında adalet sorunu

yaşanması durumunda, vergiler yoksulluğu ortadan kaldırmak yerine, bireyleri daha da yoksullaştıracak bir araç haline dönüşmektedir. Maliye politikalarının en önemli araçlarından birisi olan vergilerin Türkiye’de dağılımında ve tahsilinde sorunlar olduğu görülmektedir. Bireylerin en temel ihtiyaçlarının bile dolaylı vergilerle yüksek oranda vergilendirilmesi, bu vergilendirmede kişilerin gelir düzeylerinin dikkate alınmaması ciddi bir yoksulluk yaratmaktadır. Bu yoksullukla mücadelede vergi tahsilâtında etkinlik artırılıp, kurumlar vergisi ve gelir vergisinin tahsil oranının artırılması ile vergide adalet bir nebze de olsa sağlanmış olacaktır. Ancak bunu yaparken devletin ücretler üzerinden elde ettiği gelir vergisinde artan oranlı vergilendirmede iyileşmelere gitmesi gerekmektedir. Çalışanların yıl içerisinde aldıkları ücretin, vergi matrahının artması sonucunda yılın belirli aylarından sonra kesintiler yoluyla azalması, kişilerin yoksullaşmasına sebep olmaktadır. Bunun tamamen ortadan kaldırılması veya minimum düzeylere getirilmesi yoksulluğu azaltacaktır.

Yoksulluk üzerinde doğrudan etkisi olan dolaylı vergilerin oranının düşürülmesi gerekmektedir. Özellikle bebek bezleri, temizlik ürünleri, elektrik, doğalgaz, telekomünikasyon gibi temel tüketimin içinde olduğu harcamalar ve daha birçok günlük hayatın ayrılmaz parçası haline gelen tüketim mal ve hizmetleri üzerinden alınan %10-20 oranındaki KDV, ÖTV ve bazı diğer dolaylı vergiler veya katkı paylarının ortadan kaldırılması veya minimize edilmesi gerekmektedir. Çünkü dolaylı vergilerde aynı mal ve hizmeti alan ama aynı gelir düzeyinde olmayan bireyler aynı vergiyi ödemektedir. Dolaylı vergileri bireylerin gelirlerine göre ayırmak mümkün değildir, bu nedenle dolaylı vergilerin yükünün azaltılması düşük gelirli bireylerin yoksullaşmamasında önemli bir etken olacaktır.

Milli gelirden en yüksek payı alan kesim ile en düşük payı alan kesim arasındaki farkın çok yüksek olduğu kesindir. Bununla birlikte gelir eşitsizliğini ölçmekte kullanılan Gini katsayısının refah seviyesi

yüksek devletlerle kıyaslandığında Türkiye’de Gini katsayısının 1’e daha yakın olmasından dolayı gelir eşitsizliğinin yüksek olduğu gerçeğiyle, devletin bu eşitsizlikleri azaltması gerekmektedir. Bu düzenlemelerin gerçekleşmesi ile yoksulluk önemli oranda düşecektir.

KAYNAKÇA

- Field, S., Kuczera, M., & Pont, B. (2007). *No More Failures: Ten Steps to Equity in Education*. USA: OECD.
- A.Aker, T.Över, 2020 ; atfen G.F.Kinney, A.D Wiruth. (1976). Metal Sektöründe 5x5 Matris ve Fine-Kinney Yöntemi ile Risk Değerlendirmesi. *Karaelmas İş Sağlığı ve Güvenliği Dergisi*, 65-75.
- Akçakanat, Ö. (2012). Kurumsal Risk Yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 30-46.
- Alkire, S., & v.d. . (2020). *Charting pathways out of multidimensional poverty: Achieving the SDGs*. Birleşmiş Millet. New York: UNDP.
- Arabacı, R. Y. (2017). Yoksulluğun Kavramsal Çerçevesi. Ç. ÖZDEMİR, & E. İSLAMOĞLU içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 143-160). Ankara: Seçkin.
- Aydın, S., & Eren Çaşkurlu. (2013). *Kamu Maliyesi*. Ankara: Gazi kitabevi.
- Aykaç, M., Dağdemir, Ö., & Gündoğan, N. (2019). *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Aykaç, M., Dağdemir, Ö., & Gündoğdu, N. (2019). *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Bayır, S., & Laudon, Kenneth C. . (2006). *Bütçe Nasıl Hazırlanmalıdır*. [www.livabudget.com: https://www.livabudget.com/butce-nasil-hazirlanir.html](https://www.livabudget.com/butce-nasil-hazirlanir.html) adresinden alındı
- Bozkurt, O., Yücel, R., & Şentürk, M. (2021). Bütçesel Kontrol ve Organizasyonel Performans. *Dergipark*, 577-599.
- Ceyhan, V. (tarih yok). *Risk Analizi, Olasılık ve Karar Ağacı Analizi*. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi.
- COSO. (2004). *Entity Risk Management – Integrated Framework*.
- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*.
- Cömert, N. (2018). İç Kontrol Kapsamındaki Risk Değerlendirmesinde Bulanık Çıkarım Sistemlerinin Kullanımı: Örnek Bir Çalışma1. *dergipark*, 4, 85-116.
- Çalışkan , Ş. (2010/2). Türkiye'de Gelir Eşitsizliği ve Yoksulluk. *Sosyal Siyaset Konferansları*(59), 89-132.

- Deniz, M., & Bilgütay, H. (2019). RİSK KÜLTÜRÜNÜN KARAR VERME SÜRECİNE ETKİSİ. *Dergipark*, 128-140.
- Dinler, Z. (2003). *İktisada Giriş*. Bursa : Ekin Kitabevi.
- E.Köse , İ.Bekci , 2017 atfen; COSO, 2014. (tarih yok). 1992-2013 Coso Modeli: İç Kontrol - Entegre Çerçevesi. (E. Köse, & İ. Bekci, Dü) *Uluslararası İşletme,Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*(7), 12-23. <https://www.coso.org> adresinden alındı
- GEDİKLİ, A. (2010). Küreselleşme Sürecinde Gelişmekte Olan Ülkelerde Yoksullu Olgusu ve Mücadele Yolları. *Uluslararası Yoksullukla Mücadele Stratejileri Sempozyumu* (s. 331-350). Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.
- Gtech. (2021). www.gtech.com.tr/. <https://www.gtech.com.tr/kurumsal-risk-yonetimi-nedir-ne-ise-yarar/> adresinden alındı
- Güder, G., & Kurtipek, R. (tarih yok).
- Güder, G., & Kurtipek, R. (2010). Yoksullukla Mücadelede Beşeri Sermayenin Artırılması Ve Bölgesel Sosyal Kalkınmanın Sağlanması: Sosyal Destek Programı (Sodes) Örneği., (s. 57-67).
- Güder, G., & Kurtipek, R. (2010). Yoksullukla Mücadelede Beşeri Sermayenin Artırılması Ve Bölgesel Sosyal Kalkınmanın Sağlanması: Sosyal Destek Programı (Sodes) Örneği. *Uluslararası Yoksullukla Mücadele Stratejileri Sempozyumu Deneyimler Ve Yeni Fikirler* (s. 57-67). Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma Ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.
- Hambrick, , D., & Mason , P. (1984). *Upper Echolons: The Organization As a Reflection of Its Top Managers, Academy of Management Review*. Hakan Bilgütay, Mehmet Deniz.
- Hazine Ve Maliye Bakanlığı*. (tarih yok). Merkezi Yönetim Bütçe İstatistikleri: <https://muhasabat.hmb.gov.tr/merkezi-yonetim-butce-istatistikleri> adresinden alındı
- Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2014). *Kamu İç Kontrol Rehberi*. Ankara: Hazine ve Maliye Bakanlığı , Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü. <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/08/8227kamuickontrolrehberi1versiyon12.pdf> adresinden alındı

- <https://www.ktu.edu.tr/>. (tarih yok). *Risk Değerlendirme Standartları, Standart 6*. (K. T. Üniversitesi, Editör) Haziran 14, 2023 tarihinde https://www.ktu.edu.tr/https://www.ktu.edu.tr/dosyalar/16_00_00_5d20f.pdf adresinden alındı
- Hulme, D., Moore, K., & Shepherd, A. (2001). *Chronic poverty: meanings and analytical frameworks*. United Kingdom: CPRC Working Paper 2.
- Karacan, R. (2017). *Kapitalist Ekonomide Gelir Dağılımı ve Yoksulluk (Türkiye Örneğiyle)*. (58-59, Çev.) İstanbul: Yalın Yayıncılık.
- Karadeniz, H. (2017). Yoksulluğun Nedenleri. M. Özdemir, & E. İslamoğlu içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 161-181). Ankara: Seçkin.
- Kassem, J. (2021, Temmuz 14). <https://tr.wikipedia.org>. Problem Solving Tools And Techniques: For IT Services Delivery: https://tr.wikipedia.org/wiki/K%C3%B6k_neden_analizi adresinden alındı
- Kaya, B. (2009, Nisan 21). *Yöneticiler ve İç Denetçiler için Temel İç Kontrol Bilgileri*. <https://bertankaya.net/>: <https://bertankaya.net/2009/04/yoeneticiler-ve-c-denetciler-icin-temel-c-kontrol-bilgileri/> adresinden alındı
- Muhasebat Genel Müdürlüğü. (2021, 05 05). <https://muhasabat.hmb.gov.tr/genel-butce-gelirlerinin-iller-itbariyle-tahakkuk-ve-tahsilati-2004-2019>. adresinden alındı
- OECD Data. (tarih yok). 05 13, 2021 tarihinde OECD Data: <https://data.oecd.org/inequality/income-inequality.htm> adresinden alındı
- Oktik, N. (2008). Yoksulluk Olgusuna Kavramsal ve Kurumsal Bakış. N. OKTİK içinde, *Türkiye'de Yoksulluk Çalışmaları* (s. 25). İzmir: Yakın Kitabevi.
- Öncel, M., Çağan , N., & Kumrulu , A. (1985). *Vergi Hukuku*. Ankara: Ankara Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Öztürk, M., & Çetin, I. (2009). Dünyada Ve Türkiye'de Yoksulluk Ve Kadınlar. *Journal Of Yasar University*, 2661-2698.
- Öztürk, N., & Öztürk , Y. (2010). *Yoksullukla Mücadelede Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakıfları*. Ankara: Palme Yayıncılık.
- Parlak, M. (2005). Bütçede Gider Tahminlerinin Aşılması ve Ekonomik Etkileri. *SAYIŞTAY DERGİSİ*(59), 79-87.

- Sarısoy, İ., & Koç, S. (Ocak-Haziran 2010). Türkiye’de Kamu Sosyal Transfer Harcamalarının Yoksulluğu Azaltmadaki Etkilerinin Ekonometrik Analizi. *Maliye Dergisi*(158), 326-348.
- Seuamsothabandith. (2004). *An Examination on Enterprise*. USA: Western Illinois University Press.
- Shenkir, W., & Walker, P. (2007). . Enterprise Risk Management: Tools and Techniques for Effective Implementation. Institute of Management Accountants. *Dergipark*, 1-31. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/32355> adresinden alındı
- Sosyal Koruma Kalkanı. (tarih yok). *Sosyal Koruma Kalkanı*. 05 14, 2021 tarihinde <https://covid19.ailevecalisma.gov.tr/#:~:text=Sosyal%20Koruma%20Kalkan%C4%B1%2C%20salg%C4%B1n%C4%B1n%20etkilerini,y%C3%BCr%C3%BCt%C3%BClen%20faaliyetlerden%20olu%C5%9Fan%20bir%20koruma> adresinden alındı
- Strateji Bütçe Başkanlığı (Dü.). (2014). *Onuncu Kalkınma Planı*. 05 10, 2021 tarihinde Cumhurbaşkanlığı Strateji Bütçe Başkanlığı: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/10_Vergi.pdf adresinden alındı
- Şeker, M. (2021, 05 02). *Kamu Maliyesi*. stanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi: <http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/kamumaliyesi.pdf> adresinden alındı
- Şenkal, A. (2021). *Yoksulluğun Politik Ekonomisi*. Ankara: Nobel Yayın.
- Şenses, F. (2004). Yoksulluğun Küreselleşmesi Mi? Küreselleşmenin Yoksulluğu Mu? *Toplum ve Hekim*, 13-18.
- Şenses, F. (2006). *Küreselleşmenin Öteki Yüzü Yoksulluk*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Taşdöğen, C. (2019, 11 24). *www.iienstitu.com*. <https://www.iienstitu.com/blog/risk-nedir-risk-yonetimi-ve-analizi-nasil-yapilir> adresinden alındı
- Tireli, M. (2009). *Küreselleşme ve Yoksulluk: Birleşmiş Milletler (UNDP) ve Dünya Bankası Göstergeleri Işığında Bir Analiz (Uzmanlık Tezi)*. Ankara: T.C. Başbakanlık Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Genel Müdürlüğü.
- TÜİK. (2019). *Gelir ve Yaşam Koşulları Araştırması*. Ankara: TÜİK.
- TÜİK. (2021, 05 01). <https://tuikweb.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=33671> adresinden alındı

- TÜİK Biruni.* (tarih yok). 07 01, 2023 tarihinde TÜİK Merkezi Dağıtım Sistemi: <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=66&locale=tr> adresinden alındı
- Türedi, H., Koban, A. O., & Karakaya, G. (2015). COSO İç Kontrol (ABD) Modeli İle İngiliz (TURNBULL). *dergipark*, 97-119.
- Uysal, M. C. (2021, Ocak). ISO 31000 ve COSO Kurumsal Risk Yönetimi Karşılaştırması: Çerçevesi Anlamak. *dergipark*, 55-68. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1575829> adresinden alındı
- Wikipedia. (1993). *Kök Neden Analizi.* https://tr.wikipedia.org/wiki/K%C3%B6k_neden_analizi adresinden alındı
- Yar, F. (2015). *Türkiye'de Gelir Dağılımı ve Yoksulluk*. Ankara: Toplum ve Ekonomi Çalışmaları Merkezi.
- Zanbak, M. (2017). Yoksullukla Mücadele Yöntemleri. M. Özdemir, & E. İslamoğlu içinde, *Gelir Dağılımı ve Yoksulluk* (s. 211-226). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Zengin, M. A. (2011). *Risk Analizi ve Örnek Uygulamaları*. Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi.

BÖLÜM 5

İKTİSADİ İŞLETMELERDE LİDERİN ÇALIŞAN MOTİVASYONU İLE İLİŞKİSİ: ÇAĞRI MERKEZİ ÖRNEĞİ

Doğan DEGER⁷

Doç. Dr. Yener ALTUN⁸

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8373996>

⁷ Yüksek Lisans Mezunu, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İstatistik Anabilim Dalı, dogandgr@gmail.com, Orcid: 0009-0005-2973-1100.

⁸ Doç. Dr. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF İşletme, Sayısal Yöntemler ABD, Van, Türkiye, yeneraltun@yyu.edu.tr Orcid: 0000-0003-1073-5513.

GİRİŞ

Gün geçtikçe özellikle teknolojide de yaşanan gelişmeler sonrası, iletişim, haberleşme, enformasyon, ulaşım vb. alanlarda kaydedilen gelişimlerin ardından bilginin yaygınlaşması, kıtalar arası haberleşme, ticari gelişim ve ulaşımın yanı sıra rekabet kavramları daha etkin bir şekilde hayatımızda yer kaplamıştır. Teknik yüzyılı olarak da isimlendirilen 19. yüzyıl, tarih boyunca birçok değişime ev sahipliği yapmıştır. Bu gelişimlerin başında küreselleşmenin getirdiği bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi yer almaktadır (Kayra, 2022). İşletmeler, çağa ayak uydurabilmek ve çağın gerektirdiği rekabet ortamında emin adımlarla ilerleyebilmek adına özellikle zaman kavramını sistematik bir şekilde kullanma yoluna girmişlerdir. Buradan yola çıkarak özellikle işletme adına karar alabilmek için kırtasiyeciliğin önüne geçip bürokratik yapıdan örgütsel yapıya geçiş sağlayıp zaman kaybı da engellenmiş olacaktır. İşletmelerin ayakta durabilmesi rekabet ortamlarındaki her türlü gelişime ayak uydurmalarına ve gelişimlere açık olmalarına bağlıdır.

Günümüz iktisadi işletmeleri varlıklarını sürdürebilmek için teknolojik, örgütsel, ekonomik ve iletişim alanlarında ortaya çıkan güncellemeleri dikkate alarak varlıklarını sürdürmek zorundadır. İşletmelerin müşterilerle olan diyaloglarını sürdürebilmeleri ciddi yatırım gerektiren bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu ikili arasındaki iletişimi gerçekleştirmek üzere çağrı merkezleri kurulmuştur.

Çağrı Merkezi (ÇM), iletişim alanında teknolojik gelişmelerin de sağladığı avantajlar sonrasında, kurumsal yapıların hedef kitle ile telefon, fax, sohbet, e-posta vb. gibi kanallarla iletişime geçip, müşteri, tedarikçi gibi kitlelerin şikâyet istek ve sorunlarını çözüme kavuşturan ve tek merkezden yönetilen bir sistem olarak tanımlanabilir (Aktaş, 2019).

İşletmelerin bünyesinde bir birim halinde kurulan veya dışarıdan destek alınan bağımsız çağrı merkezleri sektörünün de ayakta

tutunabilmelerinin bazı gereksinimleri vardır. Bu gereksinimler kurulan tesis, organizasyonel yapı, sahip olunan materyal ve teknolojinin yanı sıra hedef kitle ile iletişimi sağlayan personellerden oluşmaktadır. Çağrı merkezlerinin temel görevi olan iletişim faaliyetlerinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi, çalışanlar arasında en önemli görevi yüklenen Müşteri Danışmanlarının (MD) performansları ile doğru orantılıdır. Müşteri Danışmalarının performansının maksimum düzeyde olması da onların motive olmalarından geçmektedir.

İşletmelerin ihtiyaç duyduğu organizasyonel ve yönetsel yapı içerisinde çalışanları yönlendiren liderler yer almaktadır. Çağrı merkezlerinde de MD'lerin yönlendirilmelerinden sorumlu olan personelleri de takım liderleridir. Takım lideri (TL), belirlenen amaç ve hedefler doğrultusunda hareket edip, bu hedefler ve amaçlar çerçevesinde davranış sergileyen ve ekip üyelerini de bu şekilde yönlendirip gerekli şartları hazırlayan bireydir (Ertürk, 2007). Liderlik kavramı, ekonomik yapının bilgi teknolojileri ile bütünleşmesi ile yapısal ve çalışma stili olarak değişimlere uğramıştır (Kayra, 2022). Çağrı merkezlerinde liderlik de bu doğrultuda kendi yapısını oluşturmuştur. Çağrı Merkezleri, MD'lerin ekipler halinde çalıştığı ve her ekipten sorumlu TL'lerin olduğu yapının egemen olduğu bir sistem olarak çalışmaktadır. MD'lerin başarısı veya başarısızlığı işletme ile müşteri arasındaki memnuniyeti büyük oranda belirliyor iken TL'ler de bu başarı veya başarısızlık sonucunun birer ortaklarıdır.

TL'ler işletme ile müşteri arasındaki diyalogları ve müşterinin işletmeye olan bağlılığı kendi bilgi, beceri ve tecrübesiyle sağlayan MD'lerin motivesinde büyük rol oynamaktadır. MD'lerin bu konuda başarılı olmaları motivasyonlarının ne derecede sağlandığı ile bağlantılı olduğu anlaşılmaktadır. Böylelikle MD'lerin maddî ve manevî ihtiyaçlarının giderilmiş olmasında TL'lerin ne kadar önemli bir rôle sahip olduğu, TL'lerin, MD'lerin motivasyonunu sağlaması MD'lerin başarısına etkisiyle orantılı olduğu ortaya çıkmaktadır.

1. Araştırmanın Problemi

Yapılan çalışmalarda, iktisadi işletmeler içerisinde çağrı merkezi sektöründe takım lideri davranışlarının müşteri danışmanı motivasyonu ile ilişkisinin belirlenmesi problem olarak tanımlanmıştır.

2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada, iktisadi işletmelerde müşteri memnuniyetinin öneminin artmasıyla çağrı merkezi sektöründe çalışan personelin maddi ve manevi ihtiyaçlarının sağlanıp sağlanmadığı ve Van ilinde bulunan çağrı merkezlerinde çalışan takım liderlerinin davranışları ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişki boyutlarının araştırılması amaçlanmıştır.

2.1. Araştırmanın Hipotezleri

Takım Liderliği Ölçeği (TLÖ) alt boyutlarına ait hipotezler:

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H5: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

H6: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çalışan Motivasyonu Ölçeği (ÇMÖ) alt boyutlarına ait hipotezler:

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

COVID-19 pandemisi nedeniyle anketin elden yapılması uygun olmadığından Google Forms uygulaması yardımıyla çevrimiçi olarak tamamlanmıştır. Çalışma kapsamında sunulan anket ifadelerinin tümünün cevaplanması zorunlu olduğundan yapılan 474 dönütün tamamı eksiksiz tamamlanmış olup hatasız olduğundan tamamı kabul edilerek 474 kişilik yanıtı içeren anketlerde bulunan veriler analiz edilmiştir.

3. Materyal ve Yöntem

3.1. Araştırmanın Tasarlanması ve Yöntemi

Yapılan çalışmada dikkate alınan probleme ait amaç doğrultusunda aşağıda belirtilen adımlar izlenmiştir.

- i. TL davranışları işe MD'lerin motivasyonu arasındaki ilişkiyi araştırmak ve aralarındaki düzeyleri belirlemek için çalışanlara anket formu sunulmuştur.

- ii. Oluşturulan ankette verilerin toplanması için iki ayrı ölçekte bulunan verilerden faydalanılmıştır. Sunulan anket formu, ilk bölümdeki demografik bilgiler ve ikinci bölümde yer alan takım liderliği ve motivasyon ile ilgili 42 maddeden oluşmaktadır. İkinci bölümde yer alan ilk 22 ifade, Özdaşlı ve Akman (2012) tarafından geliştirilen ÇMÖ'den, sonraki 20 ifade ise Çankaya ve Karakuş (2010) tarafından geliştirilen TLÖ'den yararlanılarak kullanılmıştır.
- iii. Anket, 5'li likert şeklinde yöneltilmiş olup, yöneltilen ifadelere en düşük olan 1. Seçenek: Kesinlikle katılmıyorum; en yüksek olan 5. Seçenek: Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilecek şekilde cevaplanması istenmiştir.
- iv. Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 26.0 istatistik programı ile analizler yapılmıştır. Verilerin güvenilirliği test edildikten sonra demografik bilgilere ilişkin verilere ve ölçeklerden elde edilen verilere ilişkin tanımlayıcı istatistiksel bilgilere yer verilmiştir. Sonrasında araştırmanın hipotezleri Bağımsız İki Örneklem T-Testi, Tek Yönlü (One Way) Anova Testi ve Kolerasyon ve analizleri ile test edilmiştir. Uygulanan testlerin normal dağılıma şartı gerektiğinden, normallik analizi ile test edilmiştir. Gözlem sayısı 50'den büyük olduğu için Kolmogrov-Smirnov testi uygulanmıştır (Mayers, 2013).
- v. Ölçeklere ait faktör veya boyutların belirlenebilmesi için her bir ölçeğe ayrı ayrı faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeğin faktör analizinin yapılması için gerekli olan şartların sağlanması üzerine her iki ölçeğe de Kaiser Meyer Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Küresellik testi yapılmıştır. Elde edilen KMO değerlerinin 0.60'tan yüksek çıkması beklenirken Barlett testinin de anlamlı çıkması ($p < 0.01$) beklenmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015). Faktör analizinden elde edilen varyans oranının %50'nin üzerinde olması analizin geçerli olması için ideal bir değer olarak kabul edilmektedir (Yaşlıoğlu, 2017).

vi. Çalışmada ayrıca ölçeklere ait iç tutarlılık analizi de yapılmış olup elde edilen Cronbach Alpha Güvenirlik Katsayısı değerleri Bulgular bölümünde paylaşılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu çalışmanın evrenini çağrı merkezi sektöründe çalışan bireyler oluşturmaktadır. Bu çalışmanın örneklemini, Van il merkezinde yer alan Webhelp Çağrı Merkezi çalışanları oluşturmaktadır.

3.3. Veri Toplama Aracı

3.3.1. Güvenirlik Sonuçları

Araştırma kapsamında çalışanlar üzerinde uygulanan ankette, çalışanların takım liderlerine ait davranışları ve müşteri danışmanlarının motivasyon düzeyleri ile ilişkilerini incelemek için oluşturulan ifadeleri kapsayan her bir bölüm için güvenirlik analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda elde edilen Cronbach's Alpha değerleri Çizelge 3.1.'de gösterilmiştir.

Çizelge 3.1. Güvenirlik Analizi Cronbach's Alpha Değerleri

Boyutlar	Cronbach's Alpha Degeri
İçsel Motivasyon	0.918
Dışsal Motivasyon	0.886
Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama	0.970
Güçlendirme ve Motive Etme	0.955
Etkili İletişim	0.811

Çizelge 3.1.'de gösterildiği gibi, 0.970 Cronbach Alpha değerinin en yüksek olduğu boyut, çalışanların takım liderlerine ait uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarına ilişkin algılarını inceleyen TLÖ'nün ilk boyutu yer alırken TLÖ'ye ait etkili iletişim boyutu ise beş boyut arasında son sırada 0.811 yüksek derecede kabul edilen Cronbach's Alpha değeri ile yerini almıştır.

3.3.2. Çalışan Motivasyonu Ölçeği (ÇMÖ)

Özdaşlı ve Akman (2012) tarafından geliştirilip Türkçe'ye uyarlanan Motivasyon Ölçeği, Amabile (1985) ve Dündar ve ark.'nın (2007) çalışmalarından yararlanılarak İçsel Motivasyon (İM) ve Dışsal Motivasyon (DM) olarak 2 adet faktörden oluşturulmuştur. Elde edilen boyutlara ilişkin ifadeler İM1'den İM11'e ve DM1'den DM11'e kadar isimlendirilmiş ve boyutlara ait faktör analizi boyut dağılımı ve faktörlere ait yük dağılımı Çizelge 3.2.'de belirtilmiştir. Faktör analizine ilişkin KMO =0.922 ve Barlett Analizi ($p=0.000<0.01$) olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin iki boyutlu yapısının toplam varyansın %52'sini açıkladığı görülmüştür.

ÇMÖ'nün 22 maddesi tabii tutulduğu faktör analizi sonucunda elde edilen 2 faktör, İçsel Motivasyon faktörü İM1'den İM11'e kadar olan ilk 11 maddeden, Dışsal Motivasyon DM1'den DM11'e kadar olan son 11 maddeden oluştuğu gözlemlenmiştir.

Çizelge 3.2. ÇMÖ Alt Faktörlere İlişkin Faktör Yükleri

Maddeler	İç Motivasyon (İM)	Dış Motivasyon (DM)
İM7	0.853	
İM6	0.841	
İM4	0.776	
İM1	0.746	
İM9	0.738	
İM5	0.734	
İM3	0.732	
İM8	0.697	
İM2	0.681	
İM11	0.641	
İM10	0.559	
DM11		0.947
DM2		0.890
DM7		0.843
DM5		0.808
DM3		0.770
DM9		0.647
DM8		0.412
DM10		0.392
DM6		0.380
DM1		0.354
DM4		0.341

Çizelge 3.3. ÇMÖ'ye Ait Boyut, Madde, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Anlamlılık Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma(σ)	Anlamlılık Düzeyi (p)
İçsel Motivasyon	İM1, İM2, İM3, İM4, İM5, İM6, İM7, İM8, İM9, İM10, İM11	3.79	0.386	0.162
Dışsal Motivasyon	DM1, DM2, DM3, DM4, DM5, DM6, DM7, DM8, DM9, DM10, DM11	3.76	0.485	0.112

Çizelge 3.3'te ÇMÖ'nün alt boyutları olan İçsel Motivasyon ve Dışsal Motivasyon faktörlerinin içerdiği maddeler, boyutların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve normallik testine ait Kolmogorov-Smirnov analiz sonuçları yer almaktadır. Buradan yola çıkarak içsel motivasyonun normallik testine ait anlamlılık değeri $p=0.162$ ve dışsal motivasyona ait anlamlılık değeri $p=0.112$ elde edilmiştir. Her iki değer için de $p>0.05$ olduğundan boyutlar normal dağılmış ve elde edilen verilere parametrik testler uygulanmıştır.

3.3.3 Takım Liderliği Ölçeği (TLÖ)

Çankaya ve Karakuş (2010) tarafından geliştirilen Takım liderliği Ölçeği yöneticilerin takım liderliği davranışlarını belirlemek ve ölçmek için geliştirilmiş ve 20 adet maddeden oluşmaktadır. Çankaya ve Karakuş (2010), yapmış oldukları faktör analizinde TLÖ'yü toplamda üç boyutta olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda ortaya çıkan üç faktörden ilki uzlaştırma ve işbirliği sağlama (UİS), ikincisi güçlendirme ve motive etme (GME), üçüncüsü ise etkili iletişim (Eİ) başlıkları altında yorumlanmıştır.

Uzlaştırma ve işbirliği sağlama boyutu altındaki maddeler UİS1'den UİS8'e kadar olan 8 ifadeden, Güçlendirme ve Motive Etme boyutu altındaki maddeler GME1'den GME8'e kadar olan 8 ifadeden ve Etkili iletişim boyutu altındaki maddeler ise Eİ1'den Eİ4'e kadar olan 4 adet ifadeden oluşmaktadır. Boyutlara ait faktör analizi boyut dağılımı

ve faktörlere ait yük dağılımı Çizelge 3.4.'te belirtilmiştir. Faktör analizine ilişkin KMO=0.932 ve Barlett Analizi ($p=0.000<0.01$) olarak hesaplanmıştır.

TLÖ'ye ait faktör analizinde açıklanan faktör yüklerinin 0.962 ile 0.585 arasında değişiklik gösterdiği gözlemlenmiştir. Ölçeğin iki boyutlu yapısının toplam varyansın %77'sini açıkladığı görülmüştür.

Çizelge 3.4. TLÖ Alt Faktörlere İlişkin Faktör Yükleri

Maddeler	Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama (UIS)	Güçlendirme ve Motive Etme (GME)	Etkili İletişim (EI)
UIS2	0.962		
UIS1	0.959		
UIS6	0.951		
UIS3	0.949		
UIS8	0.945		
UIS7	0.939		
UIS4	0.928		
UIS5	0.558		
GME5		0.894	
GME1		0.891	
GME2		0.884	
GME6		0.872	
GME8		0.870	
GME7		0.866	
GME3		0.841	
GME4		0.840	
EI3			0.887
EI2			0.880
EI1			0.805
EI4			0.585

Takım liderliği ölçeğinde belirlenen Uzlaştırma ve işbirliği sağlama, Güçlendirme ve motive etme ve Etkili iletişim boyutlarına ilişkin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve normallik testine ait Kolmogorov-Smirnov analiz sonuçları Çizelge 3.5'te yer almaktadır.

Çizelge 3.5. TLÖ'ye Ait Boyut, Madde, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Anlamlılık Değerleri

Boyutlar	Maddeler	Aritmetik Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma(σ)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama	UİS1, UİS2, UİS3, UİS4, UİS5, UİS6, UİS7, UİS8	3.77	0.404	0.195
Güçlendirme ve Motive Etme	GME1, GME2, GME3, GME4, GME5, GME6, GME7, GME8	3.90	0.414	0.119
Etkili İletişim	Eİ1, Eİ2, Eİ3, Eİ4	3.32	0.443	0.180

Çizelge 3.5'te TLÖ'nün alt boyutları olan UİS, GME ve Eİ faktörlerinin içerdiği maddeler, boyutların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve normallik testine ait Kolmogorov-Smirnov analiz sonuçları yer almaktadır. TLÖ'nün ilk boyutu olan uzlaştırma ve işbirliği sağlama boyutunun normallik testine ait anlamlılık değeri $p=0.195$, ikinci boyut olan güçlendirme ve motive etme boyutunun normallik testine ait anlamlılık değeri $p=0.119$ ve son boyut olan etkili iletişime ait anlamlılık değeri $p=0.180$ olarak elde edilmiştir. Elde edilen tüm değerler için de $p>0.05$ olduğundan boyutlara ait verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmış ve verilere parametrik analizler uygulanmıştır.

4. Bulgular

4.1. Demografik Verilerin Analizi

Bu bölümde anket katılımcılarının demografik özellikleri açıklanacaktır. Bu demografik özelliklerde çalışanların toplam çalışma süresi ve çalıştığı bölüm değişkenlerinin dağılımlarına yönelik elde edilen verilere ait bilgiler gibi kişisel özellikler açıklanacaktır.

4.1.1. Katılımcıların Toplam Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çizelge 4.1. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzdeler
6 Ay ve altı	57	12.0
7-12 Ay	224	47.3
1-3 Yıl	139	29.3
3 Yıl ve üstü	54	11.4
Toplam	474	100.0

Çizelge 4.1’de görüldüğü gibi 4 gruba ayrılmış veri seti olan toplam çalışma süreleri incelendiğinde, en yüksek değere sahip olan 7-12 ay aralığındaki çalışma süresiyle 224 kişilik katılımcı kitlesi %47.3 oranı ile yer alırken, en az kitleye sahip olan 3 yıl ve üstü çalışma süresine sahip katılımcılar toplam katılımcıların % 11.4’ünü oluşturmuş olup 54 katılımcıdan oluşmaktadır.

4.1.2 Katılımcıların Çalıştıkları Bölüme Göre Dağılımı

Çizelge 4.2. Katılımcıların Çalıştıkları Bölüm Türüne Göre Frekans Dağılımları

Çalışılan Bölüm	Frekans	Yüzdeler
IB (Inbound)	214	45.1
OB (Outbound)	226	47.7
BO (Backoffice)	34	7.2
Toplam	474	100.0

Çizelge 4.2’de görüldüğü gibi, 474 katılımcıdan %47.7’si (226) dış arama yapan outbond bölümünde çalışmaktadır, gelen çağrılar bölümü olan inbound bölümünde toplam sayının % 45.1’i (214) çalışmaktadır, katılımcıların % 7.2’si (34) ise arka planda destek elemanı olan backoffice bölümünde çalışmaktadır.

4.2. Demografik Verilerin Analizi

4.2.1. TLÖ Alt Boyutlarına İlişkin Yorumlayıcı İstatistikler

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.3. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Takım Liderinin Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama Davranışlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3.8651	1.02233	0.308		
OB (Outbound)	226	3.8092	1.12862		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	4.0331	1.05633		0.675	0.510

Çizelge 4.3'te görüldüğü üzere Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi sig.=0.308 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve $p=0.308 \Rightarrow \text{sig.} > 0.05$ olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu $p=0.510 \Rightarrow \text{Sig.} > 0.05$ olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 1 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.4. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Takım Liderinin Güçlendirme ve Motive Etme Davranışlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3.8248	1.05356	0.188		
OB (Outbound)	226	3.9259	1.13311		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	4.2610	0.71202		2.514	0.082

Çizelge 4.4'te görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi $\text{sig.}=0.188$ sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve $p=0.188 \Rightarrow \text{sig.}>0.05$ olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu $p=0.082 \Rightarrow \text{Sig.}>0.05$ olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 2 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.5. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Takım Liderinin Etkili İletişim Davranışlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi	
IB (Inbound)	214	3,3867	1,01904	0.130	(p)	
OB (Outbound)	226	3,2279	1,11433		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	3,5956	1,15472		2.350	0.096

Çizelge 4.5'te görüldüğü gibi uygulanan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi $\text{sig.}=0.130$ sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve $p=0.130 \Rightarrow \text{sig.}>0.05$ olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu $p=0.096 \Rightarrow \text{Sig.}>0.05$ olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 3 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.6. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Takım Liderinin Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama Davranışlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
					F	Sig.
6 Ay ve altı	57	4.0351	1.06950	0.399		
7-12 Ay	224	3.7963	1.04261			
1-3 Yıl	139	3.8714	1.15548		0.744	0.509
3 Yıl üzeri	54	3.8264	1.01126			

Çizelge 4.6’da görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi $p=0.399 \Rightarrow \text{sig.} > 0.05$ sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu $p=0.509 \Rightarrow \text{Sig.} > 0.05$ olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 4 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H5: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.7. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Takım Liderinin Güçlendirme ve Motive Etme Davranışlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
					F	Sig.
6 Ay ve altı	57	4.2237	0.86723	0.002		
7-12 Ay	224	3.8700	1.01082			
1-3 Yıl	139	3.9218	1.14092		2.685	0.046
3 Yıl üzeri	54	3.6644	1.29582			

Çizelge 4.7’de verilere uygulanan Anova testi sonucu $p=0.046 \Rightarrow \text{Sig.} < 0.05$ olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir. Bu durumda Hipotez 5 kabul edilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılır. Tek yönlü

varyans testine göre çalışanların eğitim durumuna ait gruplardan hangileri arasında anlamlı bir farklılık olduğu Çizelge 4.22’de belirtilmiştir.

Çizelge 4.8. Çalışma Süresine Göre Gruplar Arasındaki Farklılıklara Ait Post Hoc Analizi (Güçlendirme ve Motive Etme)

Eğitim Durumu	Çalışma Süresi (Karşılaştırılan)	Ortalamalar Farkı	Standart Hata	Sig.(Anlamlılık Düzeyi)
6 Ay ve altı	7-12 Ay	0.35371*	0.13325	0.045
	1-3 Yıl	0.30192	0.15020	0.189
	3 Yıl üzeri	0.55933*	0.21045	0.045
7-12 Ay	6 Ay ve altı	-0.35371*	0.13325	0.045
	1-3 Yıl	-0.05178	0.11801	0.972
	3 Yıl üzeri	0.20563	0.18883	0.697
1-3 Yıl	6 Ay ve altı	-0.30192	0.15020	0.189
	7-12 Ay	0.05178	0.11801	0.972
	3 Yıl üzeri	0.25741	0.20115	0.578
3 Yıl üzeri	6 Ay ve altı	-0.55933*	0.21045	0.045
	7-12 Ay	-0.20563	0.18883	0.697
	1-3 Yıl	-0.25741	0.20115	0.578

Çizelge 4.8’de ortaya çıkan anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc Testlerinden Games-Howell testi uygulanmıştır. Çizelgeye bakıldığında 0.045 sig. değerinin 0.05’ten küçük olduğu karşılaştırmalar ortalamalar, farkı 0.35371 olan 6 ay ve altı/7-12 ay çalışma süreleri ve ortalamalar farkı 0.55933 olan 6 ay ve altı/3 yıl ve üzeri çalışma süreleri türleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (Games, 1971).

Yapılmış olan Post Hoc analizine göre çalışma süreleri açısından 6 ay ve altı/7-12 ay ve 6 ay ve altı/3 yıl ve üzeri çalışma süreleri grupları arasında çalışanların takım liderinin güçlendirme ve motive etme davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.

H6: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.9. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Takım Liderinin Etkili İletişim Davranışlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
					F	Sig.
6 Ay ve altı	57	3.3377	1.20035	0.098		
7-12 Ay	224	3.3571	1.01569			
1-3 Yıl	139	3.3669	1.09772		1.078	0.358
3 Yıl üzeri	54	3.0787	1.14289			

Çizelge 4.9’da görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi $p=0.098 \Rightarrow \text{sig.} > 0.05$ sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu $p=0.358 \Rightarrow \text{Sig.} > 0.05$ olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 6 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre takım liderinin etkili iletişim davranışlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

4.2.2 ÇMÖ Alt Boyutlarına İlişkin Yorumlayıcı İstatistikler

H1: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.10. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre İçsel Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
					F	Sig.
IB (Inbound)	214	3.8212	0.39226	0.457		
OB (Outbound)	226	3.7782	0.37331			
BO (Backoffice)	34	3.7819	0.43405		0.712	0.491

Çizelge 4.10’da görüldüğü üzere uygulanan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi

sig.=0.457 sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve $p=0.457 \Rightarrow \text{sig.} > 0.05$ olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu $p=0.491 \Rightarrow \text{Sig.} > 0.05$ olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 1 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H2: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştığı bölüme göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.11. Çalışanların Çalıştıkları Bölüme Göre Dışsal Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışılan Bölüm	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
IB (Inbound)	214	3.7133	0.51831	0.071		
OB (Outbound)	226	3.7949	0.45729		F	Sig.
BO (Backoffice)	34	3.8396	0.44144		2.035	0.132

Çizelge 4.11’de görüldüğü üzere uygulanan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve $p=0.071 \Rightarrow \text{sig.} > 0.05$ olduğundan ön şart sağlanmıştır. Ayrıca Anova testi sonucu $p=0.132 \Rightarrow \text{Sig.} > 0.05$ olduğundan çalışılan bölümler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 2 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları bölümlere göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H3: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.12. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre İçsel Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
6 Ay ve altı	57	3.8915	0.29380	0.272		
7-12 Ay	224	3.8417	0.44490		F	Sig.
1-3 Yıl	139	3.8188	0.47811		1.321	0.267
3 Yıl üzeri	54	3.7290	0.54930			

Çizelge 4.12’de görüldüğü üzere yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi $p=0.272 \Rightarrow \text{sig.} > 0.05$ sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Elde edilen Anova testi sonucu $p=0.267 \Rightarrow \text{Sig.} > 0.05$ olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu durumda Hipotez 3 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre içsel motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

H4: Araştırma kapsamındaki çalışanların çalıştıkları süreye göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında farklılık vardır.

Çizelge 4.13. Çalışanların Çalıştıkları Süreye Göre Dışsal Motivasyon Unsurlarını Algılamaları

Çalışma Süreleri	N	Ortalama	Standart Sapma	Homojenlik Testi (Sig.)	One Way Anova Anlamlılık Düzeyi (p)	
					F	Sig.
6 Ay ve altı	57	3.7863	0.39233	0.555		
7-12 Ay	224	3.7606	0.47492			
1-3 Yıl	139	3.7521	0.52939		0.067	0.978
3 Yıl üzeri	54	3.7609	0.51435			

Çizelge 4.13’te görüldüğü gibi yapılmış olan Tek yönlü varyans (One Way Anova) analizi sonucunda ön test olan homojenlik testi $p=0.555 \Rightarrow \text{sig.} > 0.05$ sonucuna göre veriler homojen dağılmış ve ön şart sağlanmıştır. Elde edilen Anova testi sonucu $p=0.978 \Rightarrow \text{Sig.} > 0.05$ olduğundan çalışanların çalıştıkları süreler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Çizelge 4.13’e göre elde edilen istatistiksel bilgiler sonucunda Hipotez 4 reddedilir. Sonuç olarak istatistiksel anlamda çalışanların çalıştıkları süreye göre dışsal motivasyon unsurlarını algılamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılır.

4.2.3 Elde Edilen Boyutlar Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular

Çizelge 4.14’te algılanan içsel motivasyon, dışsal motivasyon, uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim arasındaki ilişkiyi belirlemek için Spearman Korelasyon testine ait sonuçlar paylaşılmıştır. Boyutlar arasındaki ilişkilere ait düzeyler, korelasyon katsayısının karesi 0-2.29 ise zayıf; 0.30-0.64 ise orta; 0.65-0.84 ise güçlü; 0.85-1 arasında olması durumunda ise çok güçlü şeklinde yorumlanabilmektedir (Ural ve Kılıç, 2013).

Çizelge 4.14. Boyutlar Arasındaki Korelasyon Analizi

Boyutlar	Değerler	İM	DM	UİS	GME	Eİ
İçsel Motivasyon (İM)	Korelasyon Katsayısı (r)	1	0.680**	0.036	0.002	0.041
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))		0.000	0.438	0.959	0.378
	N	474	474	474	474	474
Dışsal Motivasyon (DM)	Korelasyon Katsayısı (r)	0.680**	1	-0.009	-0.086	0.029
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.000		0.849	0.062	0.524
	N	474	474	474	474	474
Uzlaştırma ve İşbirliği Sağlama (UİS)	Korelasyon Katsayısı (r)	0.036	-0.009	1	0.524**	0.072
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.438	0.849		0.000	0.119
	N	474	474	474	474	474
Güçlendirme ve Motive Etme (GME)	Korelasyon Katsayısı(r)	0.002	-0.086	0.524**	1	-0.045
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.959	0.062	0.000		0.334
	N	474	474	474	474	474
Etkili İletişim (Eİ)	Korelasyon Katsayısı (r)	0.041	0.029	0.072	-0.045	1
	Sig.(2-tailed) (Anlamlılık Düzeyi(p))	0.378	0.524	0.119	0.334	
	N	474	474	474	474	474

** : Korelasyon%0.01 anlamlılık düzeyindedir/* : Korelasyon%0.05 anlamlılık düzeyindedir.

Çizelge 4.14'te elde edilen bulgular incelendiğinde içsel motivasyon ile dışsal motivasyon arasında orta düzeyde pozitif yönde ($r=0.680/\%46.24$) ve anlamlı ($p=\text{sig.}=0.000<0.001$) bir ilişki bulunmaktadır. Yani değişkenlerin birbiri üzerinden açıkladıkları varyans $\%46.24$ iken istatistiksel anlamda dışsal motivasyon unsurlarının $\%46.24$ 'ü içsel motivasyon unsurlarından kaynaklanıyor olabilir sonucuna ulaşılmaktadır.

Uzlaştırma ve işbirliği sağlama ile güçlendirme ve motive etme davranışları arasında pozitif yönde zayıf düzeyde ($r=0.524/\%27.45$) ve anlamlı ($p=\text{sig.}=0.000<0.005$) bir ilişki bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak değişkenlerin birbiri üzerinden açıkladıkları varyans $\%27.45$ iken istatistiksel anlamda uzlaştırma ve işbirliği sağlama davranışlarının $\%27.45$ 'i güçlendirme ve motive etme davranışlarından kaynaklanıyor olabilir sonucuna ulaşılmaktadır.

Korelasyon analizi sonucunda aralarında ilişki bulunmayan değişkenler ise aşağıda yer aldığı gibi yorumlanmıştır;

İçsel motivasyon ile uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki elde edilememiştir.

Dışsal motivasyon ile uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır.

Uzlaştırma ve işbirliği sağlama ile içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve etkili iletişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki elde edilememiştir.

Güçlendirme ve motive etme ile içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve etkili iletişim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

SONUÇ

Dünya üzerinde özellikle teknolojiye yaşanan gelişmelerin ardından, haberleşme, enformasyon, ulaşım, iletişim gibi alanlarda kaydedilen gelişmelerin ardından bilginin yaygınlaşması, kıtalar arası haberleşme, ticari gelişim ve ulaşımın yanı sıra rekabet kavramları daha etkin bir şekilde hayatımızda yer almıştır. İktisadi işletmeler, çağa ayak uydurabilmek ve çağın gerektirdiği rekabet ortamında tutunabilmek adına özellikle zaman kavramını sistematik bir şekilde kullanma yoluna girmişlerdir. Buradan yola çıkarak özellikle işletme adına karar alabilmek için kırtasiyeciliğin önüne geçip bürokratik yapıdan örgütsel yapıya geçiş sağlayıp zaman kaybının da engellenmesi amaçlanmıştır. Bu durumda işletmelerin hem kendi faaliyet alanlarında hem örgütsel hem teknolojik yapılarında hem de iletişim alanında gelişmelere açık olmaları bir zorunluluk hali olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerin de özellikle hitap ettikleri kitle olan müşteriler ile iletişimlerini sürdürebilmeleri, müşterilerin devamlılığı ve işletmeye olan bağlılıkları açısından işletmedeki diğer zorunluluklar kadar önemli bir husustur (Değer, 2022).

İşletmelerle müşterilerin arasındaki iletişimi sağlamak ciddi yatırım gerektiren bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun için bu iletişimi gerçekleştirmek üzere çağrı merkezleri kurulmuştur. Çağrı merkezi, iletişim teknolojilerinin de sağladığı kolaylıklar sonrasında, kurumların hedef kitle ile telefon, fax, sohbet, e-posta vb. gibi kanallarla iletişime geçip, müşteri, tedarikçi gibi kitlelerin şikâyet istek ve sorunlarının çözüme kavuşturan ve tek merkezden yönetilen bir sistem olarak tanımlanabilir (Aktaş, 2019). İşletmeler Çağrı Merkezi tesislerini kendi içinde bir birim olarak kurup işlettikleri gibi dışarıdan Çağrı Merkezi faaliyeti gösteren firmalardan da her anlamda dış kaynak olarak destek alabilmektedirler (Değer, 2022).

Gruplar halinde yönetsel faaliyet gösteren Çağrı merkezlerinin en alt basamağında yer alan Müşteri Danışmanları, gruplar halinde takım

Liderleri tarafından yönlendirilip yönetilmektedir. Müşteri danışmanlarının kendilerine verilen görev ve sorumlulukları etkili bir şekilde yerine getirmeleri kendilerinin motivasyonlarının sağlanmış olması ile doğru orantılıdır.

Motivasyon kavramı ile ilgili yapılan birçok çalışmada çalışanların motivasyon düzeylerinin liderlik kavramı tarafından olumlu veya olumsuz yönde etkileşim içerisinde olduğu gözlemlenmiştir (Eren, 2003). Motivasyon ve liderlik ile ilgili yapılan bazı çalışmalar aşağıda yer almaktadır (Aksu, 2010):

- Ohio State Üniversitesinde yapılmış olan araştırmalarda, liderliğin çalışan odaklı tarzın çalışan motivasyonunun üzerinde olumlu yönde etkisi olduğu belirlenmiştir (Eren, 2001).
- Michigan Üniversitesinde yapılan çalışmada, yöneticinin liderlik biçiminin çalışanın verimliliği ve motivasyonu üzerinde önemli etkisi olduğu, motivasyon ve verimliliğine katkı sağlandığı gözlemlenmiştir (Koçel, 2003).

Çalışmada çağrı merkezi sektöründe takım liderlerinin çalışanların motivasyon düzeyleri ile ilişkisi tartışılmış olup çalışma kapsamında, Çalışan Motivasyonu Ölçeği iki alt boyutta, Takım Liderliği Ölçeği ise üç alt boyutta ele alınmıştır. Van ili örnek olarak seçilmiş ve Van'da faaliyet gösteren çağrı merkezlerinden Webhelp Çağrı Merkezi Van Lokasyonu örneklem olarak seçilmiştir. Çalışanlara anket yolu ile yöneltilen ifadeler ve kendilerinin gönüllü olarak katılım sağlanarak elde edilen anketler derlenerek veri elde edilmiştir. Anket COVID-19 pandemisi nedeniyle online olarak yöneltilmiştir. Hazırlanan anket her soru için tek cevap verilecek şekilde ve tüm sorulara cevap verme koşulu ile hazırlandığından fire vermeden 474 kişi ile tamamlanmış olup analizler de 474 kişinin verdiği cevaplar ile yapılmıştır.

Araştırma kapsamında yöneltilen anket sonuçlarından elde edilen çalışma süresi ve çalışılan bölümden oluşan iki adet demografik bilgiye göre aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir;

- Katılımcıların işteki toplam çalışma süreleri incelendiğinde ilk sırada %47,3 ile 7-12 ay çalışma süresi aralığında çalışan grup oluşturmakta ve en son sırada %11,4 ile 3 yıl ve üzeri çalışanlar katılım sağlamaktadır.
- İkinci demografik kriteri olan çalışılan bölüm kategorisi %47,7'lik kısmı giden çağrılarını gerçekleştiren OB (Outbound) bölümü ilk sırada, giden çağrı bölümünde çalışan katılımcılar IB (Inbound) %45,1'lik dilim ile ikinci sırada iken, %7,2'lik kısmı ise giden arka planda destek sağlayan BO (Backoffice) bölümünde çalıştıkları belirlenmiştir.

Çalışmada kullanılan iki ölçek de normal dağılım gösterdiğinden alt boyutlar için bağımsız iki örneklem T-Testi ve Tek Yönlü Varyans analizleri kullanılarak demografik değişkenler ile takım liderlerinin Uzlaştırma ve işbirliği sağlama, Güçlendirme ve motive etme, Etkili iletişim ve İçsel motivasyon ve Dışsal motivasyon unsurları arasındaki bağlantı, örneklem ortalamalarının arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı test edilerek ölçülmeye çalışılmıştır (Bayram, 2004).

Yapılan istatistiksel karşılaştırmalar sonucunda genel anlamda çalışanların demografik değişkenlerine iki ölçeğe ait beş alt boyutun istatistiksel anlamda farklılık göstermediği gözlemlenmiş olup, kurulan TLÖ'ye ait 6 adet hipotezden sadece bir tanesinde anlamlı bir farklılık gözlemlenmiş ve geriye kalan beş tanesinde anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ÇMÖ'ye ait 4 adet hipotezin tamamında anlamlı bir farklılık olmadığı gözlemlenerek tüm hipotezler reddedilmiştir. Yapılan Korelasyon analizinde içsel motivasyon ve dışsal motivasyon unsurları ve takım liderinin uzlaştırma ve işbirliği sağlama, güçlendirme ve motive etme ve etkili iletişim faktörleri arasında anlamlı

bir ilişki olup olmadığı test edilmiş ve içsel motivasyon ile dışsal motivasyon arasında orta düzeyde, %46,24 açıklama oranıyla ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Uzlaştırma ve işbirliği sağlama ile güçlendirme ve motive etme arasında %25,45 açıklama oranıyla, pozitif yönde ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Özdaşlı ve Akman'ın (2012) yapmış olduğu çalışmada tekniker, teknisyen ve mühendislerin içsel ve dışsal motivasyon eğilimlerini ölçmek için yaptıkları Anova analizinde içsel motivasyon açısından gruplar arasında bir fark olmadığı anlamlılık düzeyi 0.05 iken $p=0.098 > 0.05$ olduğundan anlamlı bir fark olmadığı; dışsal motivasyon açısından da anlamlılık düzeyi 0.05 iken $p=0.027$ olduğundan anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir. Sonuç olarak gruplar arası karşılaştırmalarda mühendislerin dışsal motivasyona daha fazla eğilimli oldukları sonucuna ulaşılabileceği ortaya çıkmıştır.

Çankaya ve Karakuş'un (2010) yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin, takım lideri olarak okul yöneticilerine ilişkin görüşleri arasında öğrenim durumu, cinsiyet ve kıdem değişkenleri ele alındığında cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenleri açısından önemli bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Ancak kıdem değişkeni ele alındığında anlamlı bir farkın olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada sonuç olarak tüm boyutlarda kıdemleri daha fazla olan öğretmenler, okul yöneticilerinin liderlik davranışlarını sergileme konusunda daha yetersiz olduğunu değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırma kapsamında liderlik ile motivasyon kavramlarına ait alt boyutlardan yola çıkarak hem müşteri danışmanlarının motivasyon seviyesi hem de takım liderlerinin davranışlarına ait boyutların birbiri ile olan ilişkisi Van ili çağrı çağrı merkezi çalışanları örneklem olarak kabul edilip bu bağlamda literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

KAYNAKÇA

- Aksu, G. (2010). *Takım Liderliği ve Bunun Takım Motivasyonuna Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi) Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Aktaş, H. (2019). *Çağrı Merkezi Sektöründe İletişim Memnuniyetinin İş Memnuniyetine Etkisi*, (Yüksek Lisans Tezi) Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Amabile, T. M. (1985). Motivation and Creativity: Effects of Motivational Orientation on Creative Writers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 393-399.
- Bayram, Ş. (2013). *Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri*, (Yüksek Lisans Tezi) Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze
- Çankaya, İ. H., ve Karakuş, M. (2010). Okul Yöneticilerinin Takım Liderliği Davranışlarına Yönelik Bir Ölçme Aracı Geliştirme Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 16(2), 167-183.
- Değer, D. (2022). *Çağrı Merkezi Sektöründe Takım Lideri Davranışlarının Müşteri Danışmanı Motivasyonu ile İlişkisi*, (Yüksek Lisans Tezi) Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Dündar S., Özutku H., Taşpınar F. (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2. 105-109.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (7. Basım.). İstanbul: Beta Yayınları.
- Ertürk, G. (2007). *Takım Liderinin Çalışanların Motivasyonu Üzerindeki Etkisi, Çağrı Merkezi İncelemesi*, (Yüksek Lisans Tezi) İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Games, P. A. (1971). Multiple Comparisons of Means. *American Educational Research Journal*, 8, 531-564.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayınları, Ankara.
- Kayra, F. (2022). Sanal Liderlik ve Sanal Takımlar: Bir Derleme ve Değerlendirme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2): 288.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım yayınları.
- Mayers, A. (2013). *Introduction to Statistics and SPSS in Psychology*. Pearson Education Limited.
- Özdaşlı, K. ve Akman, H. (2012). İçsel ve Dışsal Motivasyonda Cinsiyet ve Örgütsel Statü Farklılaşması: Türk Telekomünikasyon A.Ş. Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Vizyoner Dergisi*, 4(7), 73-81.

- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(1): 74-84.