

E-ISSN: 2602-4594

# USOBED

**ULUSLARARASI  
BATI KARADENİZ  
SOSYAL VE BEŞERİ  
BİLİMLER DERGİSİ**

YIL: 2018 CİLT: 2 SAYI: 2



**INTERNATIONAL  
JOURNAL OF  
WESTERN BLACK SEA  
SOCIAL AND HUMANITIES  
SCIENCES**

YEAR: 2018 VOLUME: 2 ISSUE: 2

**BAKAD**

BATİ KARADENİZ  
AKADEMİSYENLER  
DERNEĞİ

## EDİTÖR KURULU

### SAHİBİ

Batı Karadeniz Akademisyenler Derneği Adına Yönetim Kurulu Başkanı  
Prof. Dr. Mahmut BOZAN, Bartın Üniversitesi

### EDİTÖR

Dr. Öğr. Üyesi Ayhan KARAKAŞ, Bartın Üniversitesi, ayhankarakas74@gmail.com  
Dr. Öğr. Üyesi Süleyman AĞRAŞ, Düzce Üniversitesi, suleyman.agras@duzce.edu.tr  
Dr. Öğr. Üyesi Abdülhamit EŞ, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, es\_a@ibu.edu.tr

### ALAN EDİTÖRLERİ

Prof. Dr. Mahmut BOZAN, Bartın Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi  
Doç. Dr. Yaşar ÖZ, Bartın Üniversitesi, Muhasebe-Finans  
Doç. Dr. Zafer AKBAŞ, Düzce Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler  
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÖZTEL, Bartın Üniversitesi, İstatistik Alanı  
Dr. Öğr. Üyesi Rasim TÖSTEN, Siirt Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Alanı  
Dr. Öğr. Üyesi Said Nuri AKGÜNDÜZ, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İlahiyat  
Dr. Öğr. Üyesi Süleyman AĞRAŞ, Düzce Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon  
Dr. Öğr. Üyesi Yıldırım YILDIRIM, Düzce Üniversitesi, Pazarlama Alanı

### YAYIN KURULU (EDITORIAL BOARD)

Prof. Dr. Ali ABISHEV, Kazak Ekonomi Üniversitesi  
Prof. Dr. Alisher RASULEV, Ekonomi Enstitüsü, Özbekistan  
Prof. Dr. Bulat KUMEKOV, Gumilev Avrasya Milli Üniversitesi, Kazakistan  
Prof. Dr. Culus GANİYEV, Kırgızistan Tükiye Manas Üniversitesi, Econom03@gmail.com  
Prof. Dr. Cusup PİRİMBAYEV, Kırgızistan Tükiye Manas Üniversitesi  
jusup.pirimbaev@manas.edu.kg  
Prof. Dr. Fevzi OKUMUŞ, Rosen College of Hospitality Management,  
Fevzi.Okumus@ucf.edu

Prof. Dr. Gani KAHEV, Tarım Bilimleri Akademisi, Kazakistan

Prof. Dr. İhsan ALP, Gazi Üniversitesi, [ihsanalp@gazi.edu.tr](mailto:ihsanalp@gazi.edu.tr)

Prof. Dr. Joginder SINGH, Kurukshetra Üniversitesi

Prof. Dr. Kashif HUSSAIN, UCSI University, Malaysia

Prof. Dr. Kemal TİMUR, Düzce Üniversitesi [kemaltimur@hotmail.com](mailto:kemaltimur@hotmail.com)

Prof. Dr. Kubat TABALDİYEV, Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi,  
[kubatbek.tabaldiev@manas.edu.kg](mailto:kubatbek.tabaldiev@manas.edu.kg)

Prof. Dr. Layli UKUBAYEVA, Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi,  
[layli.ukubaeva@manas.edu.kg](mailto:layli.ukubaeva@manas.edu.kg)

Prof. Dr. Mahmut BOZAN Bartın Üniversitesi [mabozan@gmail.com](mailto:mabozan@gmail.com)

Prof. Dr. Mahmut KARTAL, Cumhuriyet Üniversitesi [mkartal@cumhuriyet.edu.tr](mailto:mkartal@cumhuriyet.edu.tr)

Prof. Dr. Makhmad UMAROV, Ekonomi Enstitüsü, Tacikistan

Prof. Dr. Marufcan YOLDASHEV, Alisher Navoiy Nomidagi Toshkent Davlat O'zbek Tili  
va Adabiyoti Universiteti

Prof. Dr. Mehmet ZELKA Üsküdar Üniversitesi [mehmet.zelka@uskudar.edu.tr](mailto:mehmet.zelka@uskudar.edu.tr)

Prof. Dr. Nuriddin KAYUMOV, Tacikistan Bilimler Akademisi, Tacikistan

Prof. Dr. Orazaly SABDEN, Ekonomi Enstitüsü, Kazakistan

Prof. Dr. Rahman ALSHANOV, Turan Üniversitesi, Kazakistan

Prof. Dr. Said KINGIR Sakarya Üniversitesi [saidkingir@sakarya.edu.tr](mailto:saidkingir@sakarya.edu.tr)

Prof. Dr. Stanislav IVANOV, Varna University of Management, Bulgaristan

Prof. Dr. Şah Murat ARIK Kastamonu Üniversitesi [sahmurat@kastamonu.edu.tr](mailto:sahmurat@kastamonu.edu.tr)

Prof. Dr. Tatiana PYSHKİNA, Moldova Ekonomi Çalışmaları Akademisi, Moldova

Prof. Dr. Tohtar ESRKEPOV, Turan Üniversitesi, Kazakistan, [esirkepov@ramber.ru](mailto:esirkepov@ramber.ru)

Prof. Dr. Yalçın KARAGÖZ, Cumhuriyet Üniversitesi [ykaragoz@cumhuriyet.edu.tr](mailto:ykaragoz@cumhuriyet.edu.tr)

Doç. Dr. Ali ÖZTÜREN, Eastern Mediterranean University, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

Doç. Dr. Ayşa KARIMŞAKOVA, Kırgızistan Bişkek Sosyal Bilimler Üniversitesi

Doç. Dr. Cengiz BUYAR, Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi

Doç. Dr. Derviş BOZTOSUN, Erciyes Üniversitesi, [dboztosun@erciyes.edu.tr](mailto:dboztosun@erciyes.edu.tr)

Doç. Dr. Erdoğan EKİZ, King Abdulaziz University, Suudi Arabistan

Doç. Dr. Hasan ALİEV, Kırgızistan Almatı Alem Dilleri Üniversitesi

Doç. Dr. Meerim KÖLBAEVA, Kırgızistan İlimler Akademisi

Doç. Dr. Yaşar ÖZ, Bartın Üniversitesi, yasaroz@gmail.com

Doç. Dr. Zakir CHOTAEV, Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi, zchotaev@gmail.com

Doç.Dr. Kamalbek KARYMSHAKOV, Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi,  
karymshakov@gmail.com

Dr. Hale ÖZDOĞAÇ ÖZGİT, Cyprus International University, Kuzey Kıbrıs Türk  
Cumhuriyeti

Dr. Norasibah ABDUL JALIL, International Islamic University, Malaysia

Dr. Öğr. Üyesi M. Said CEYHAN, Bartın Üniversitesi, sceyhan@bartin.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Yıldırım YILDIRIM, Düzce Üniversitesi yildirimyildirim@duzce.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi. Ahmet ÖZTEL, Bartın Üniversitesi, ahmetoztel@gmail.com

Dr. Öğr. Üyesi. Faruk Kerem ŞENTÜRK, Düzce Üniversitesi, keremsenturk@duzce.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi. Ramazan ARSLAN, Bartın Üniversitesi, rarslan@bartin.edu.tr

### SEKRETERYA

Arş. Gör. İbrahim ÇEMBERLİTAŞ, Dicle Üniversitesi

### YABANCI DİL EDITÖRÜ

Öğr. Gör. Hayri KAPSUK, Bülent Ecevit Üniversitesi, hayrikapsuk67@gmail.com

### İLETİŞİM

Dr. Ayhan KARAKAŞ

Bartın Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü Zemin Kat No:5

Ağdacı Kampüsü

74100-MERKEZ-BARTIN-TÜRKİYE

Telefon: 0378 223 5430

e-posta: bakaddergi@gmail.com

## TEKNİK DESTEK

Dr. Öğr. Üyesi Eyüp Burak CEYHAN

Eposta: eyupburak@gmail.com

## DİZİNLER VE PLATFORMLAR

Dergipark , Google Scholar



**BU SAYIDA GÖREV YAPAN HAKEMLERİMİZ**  
**REFEREES of THIS ISSUE**

**Prof. Dr. Abdulkadir BİLEN Dicle Üniversitesi**

**Prof. Dr. Cengiz ANIK Marmara Üniversitesi**

**Prof. Dr. Mahmut BOZAN Bartın Üniversitesi**

**Prof. Dr. Yalçın KARAGÖZ Cumhuriyet Üniversitesi**

**Doç. Dr. Levent YAYLAGÜL Akdeniz Üniversitesi**

**Doç. Dr. Yaşar ÖZ Bartın Üniversitesi**

**Doç. Dr. Yılmaz DEMİRHAN Dicle Üniversitesi**

**Dr. Öğr. Üyesi Abdülhamit EŞ Abant İzzet Baysal Üniversitesi**

**Dr. Öğr. Üyesi Adem PALABIYIK Muş Alparslan Üniversitesi**

**Dr. Öğr. Üyesi Ali Ulvi ÖZBEY Bingöl Üniversitesi**

**Dr. Öğr. Üyesi Ayhan KARAKAŞ Bartın Üniversitesi**

**Dr. Öğr. Üyesi Cengiz KANIK Siirt Üniversitesi**

**Dr. Öğr. Üyesi İsmail Fatih CEYHAN Bartın Üniversitesi**

**Dr. Öğr. Üyesi Rasim TÖSTEN Siirt Üniversitesi**

**Dr. Yunus YILMAZ Dicle Üniversitesi**

## İÇİNDEKİLER

**FİRMA PERFORMANSINA DOĞRUDAN ETKİ EDEN PERFORMANS KALEMLERİ /**

Sayfalar: 87-97 / Yazar: Dr. Öğretim Görevlisi Yakup ASLAN

**KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ GRİ İLİŞKİSEL  
ANALİZ YÖNTEMİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ: OTOKAR ÖRNEĞİ / Sayfalar: 98-**

**130 / Yazarlar: Yüksek Lisans Pelin YILDIZ KAYA, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÖZTEL**

**BÜROKRATİK VESAYET ANLAYIŞINA CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET  
SİSTEMİ'NİN ETKİSİ / Sayfalar: 131-149 / Yazar: Yüksek Lisans Şehriban MERCİMEK**

**MESLEK YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİNİN BÖLÜM TERCİH NEDENLERİ VE  
BÖLÜMDEN BEKLENTİLERİ: BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ / Sayfalar: 150-**

**167 Yazarlar: Uzman Sabri ANIK, Öğretim Görevlisi Hasan POLAT, Öğretim Görevlisi  
Uğur Eren YURTCAN, Öğretim Görevlisi Muhammet Zekeriya GÜNDÜZ**

**İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ GEREKLİLİĞİ: ENRON VAKASI /**

Sayfalar: 168-177 / Yazar: Dr. Öğretim Görevlisi Yakup ASLAN

**POSTMODERNİZM AKIMI ve İŞLETME YÖNETİMİNE ETKİLERİ / Sayfalar: 178-**

**193 / Yazarlar: Uzman Hasan ERASLAN, Dr. Öğr. Üyesi Halil İbrahim ŞENGÜN**

**KIR SOSYOLOJİSİ VE KIRSAL KALKINMA / Sayfalar: 194-210 /**

Yazar: Dr. Öğr. Üyesi Nuri DEMİREL

## CONTENTS

PERFORMANCE CHARTS FROM THE IMPACT OF THE COMPANY PERFORMANCE/  
Sayfalar: 87-97 / Pages: 87-97 / Dr.Instructor Yakup ASLAN

EVALUATION OF THE CORPORATE SUSTAINABILITY PERFORMANCE BY  
GREY RELATIONAL ANALYSIS METHOD: OTOKAR CASE / Pages: 98-130 /  
Post Graduate Pelin YILDIZ KAYA, Dr. Lecturer Ahmet ÖZTEL

THE IMPACT OF THE PRESIDENTIAL GOVERNMENT SYSTEM ON THE  
BUREAUCRATIC TUTELAGE CONCEPT / Pages: 131-149 /  
Post Graduate Şehriban MERCİMEK

PREFERENCE REASONS OF VOCATIONAL COLLAGE STUDENTS AND  
EXPECTATIONS FROM THE DEPARTMENT: THE EXAMPLE OF BİNGÖL  
UNIVERSITY / Pages: 150-167 /  
Professional Sabri ANIK, Instructor Hasan POLAT, Instructor Uğur Eren YURTCAN,  
Instructor Muhammet Zekeriya GÜNDÜZ

NECESSITY OF INTERNAL CONTROL AND INTERNAL AUDIT MECHANISM:  
ENRON CASE/ Sayfalar: 168-177 / Pages: 168-177 /  
Dr.Instructor Yakup ASLAN

POSTMODERNISM CURRENT AND EFFECTS OF POSTMODERNISM ON  
BUSINESS ADMINISTRATION / Pages: 178-193 /  
Professional Hasan ERASLAN, Dr. Lecturer İbrahim ŞENGÜN

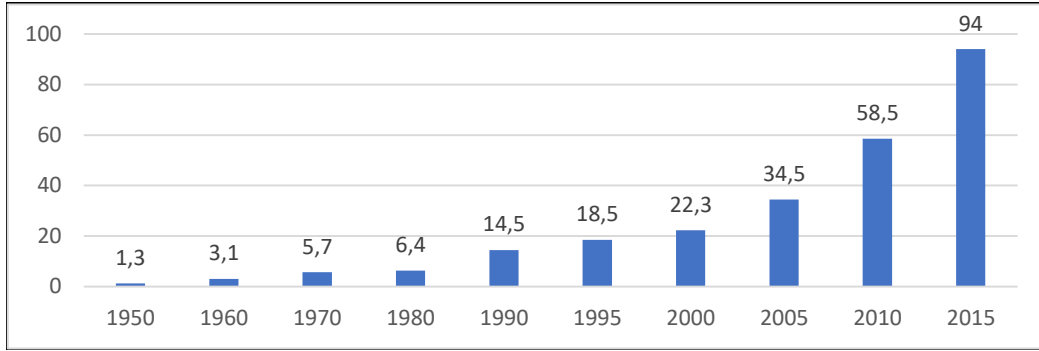
RURAL SOCIOLOGY AND RURAL DEVELOPMENT/ Pages: 194-210 /  
Dr. Lecturer Nuri DEMİREL



## EDİTÖRDEN

Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi'nin (USOBED) ikinci cilt, ikinci sayısı ile tekrar beraberiz. Bu sayıdaki akademik mesajlara geçmeden önce iki hususu nazarı dikkate vermek istiyoruz. Bunlardan birincisi yükseköğretimde kalitenin ön plana çıkmaya başlaması, ikincisi ise akademisyenlere verilen önemin daha bir hissedilir olması, başarılı çalışmalara imza atan akademisyenlerin Devlet Başkanı tarafından ödüllendirilmesi ve teşvik edilmesidir. Türkiye’de beşeri sermayenin kadri-kıymetinin tam olarak bilinmemesi sebebiyle yıllarca yükseköğretim ihmale uğramış, insan kaynağının eğitimindeki gecikmelerin ülkemize faturası oldukça ağır olmuştur. İşte üniversitelerimizin bu fetretten sıyrılmasında ilk adım yükseköğretimde toplum taleplerine cevap verebilecek kadar üniversite açılması ile atılmıştır. Tablo 1’de de görüldüğü üzere son 15 yıl içinde Türkiye çağ nüfusuna yetecek kadar üniversite açmayı başarmış ve brüt okullaşma oranında 2015 yılı itibarıyla %94’lük bir oranı yakalamıştır. 2018 yılında bu oran %100’e ulaşarak OECD üyesi ülkeleri arasında Türkiye’yi liste başı yapmıştır.

**Tablo 1:** Yükseköğretimde Brüt Okullaşma Oranı (1950-2015)



**Kaynak:** YÖK, Bilgi Yönetim Sistemi (2018). <https://istatistik.yok.gov.tr>.

Peki, brüt okullaşma oranı ne mânaya gelmektedir? Teknik olarak yükseköğretime kayıtlı toplam öğrenci sayısının, 18-22 yaş grubundaki çağ nüfusuna bölünmesi ve 100 ile çarpılmasıyla bulunan yükseköğretim brüt okullaşma oranı bize, Türkiye’de üniversite eğitimi almak isteyen tüm lise mezunlarına yetecek kadar üniversitenin var olduğunu gösterir. Bu muazzam bir başarıdır. Daha 2000’li yılların başında üniversite sınavına giren her beş kişiden sadece birine okuma fırsatı tanınan bir yapıdan bugünlere gelinmesi basit ve sıradan bir gelişme değildir. Bu süreçte üniversitede bir sandalye elde etmek için gençlerin çocukluklarını bile yaşayamadan başladıkları dersanelerdeki imtihan yarışları, dışarda kalan talebelere vurulan başarısızlık damgaları ile yaşanan psikolojik çöküntüler, ailelerin harcadıkları paralar, katsayı ayrımcılığı, başörtüsü sebebiyle gençlerin eğitim haklarının gaspedilmesi ve daha bir çok meseleyi unutmamak gerekir. Çağ nüfusunu kuşatacak üniversitelerin açılmasına dudak bükken veya “tabela üniversitesi” yakıştırmaları yapan bazı çevreler ve sistem içinden bazı akademisyenlere şu soruyu sormak yanlış olmayacaktır; “Siz, eski ve köklü üniversiteler neden dünyadaki ilk yüz üniversite içinde yoksunuz?” bu soruya cevap veremeyenlerin yeni kurulan üniversiteleri eleştirmekten ziyade, gelip oralarda görev almaları beklenir ve doğrusu da budur.

Neyse ki bu dönem artık geride kalmıştır. Yükseköğretimde sayı kıfayetsizliği aşılmış ve sıra kaliteye gelmiştir. Bu hususta tüm üniversitelerde ciddi çalışmalar yapılmaktadır. Üniversitelerin ar-ge çalışmalarına yönlendirilmesi, ihtisas üniversitelerinin artırılması, “misyon farklılaşması” ile üniversitelerin vasıflı hale getirilmesi yakın bir gelecekte aynen sayısal yeterliğin sağlanması gibi kalitede de Ülkemizi önemli bir seviyeye getirecektir.

Bu sayıda ele alacağımız ikinci husus akademisyenlerin Devlet Başkanı tarafından ödüllendirilmesi ve Dünya çapındaki akademik değerlerimiz olan merhum Prof. Dr. Halil İncalçık, merhum Prof. Dr. Fuat Sezgin ve Prof. Dr. Aziz Sancar örnekleri üzerinden teşvik

edilmesidir. Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan'ın Cumhurbaşkanlığı Külliyesi Beştepe Millet Kongre ve Kültür Merkezi'nde düzenlenen törende "TÜBİTAK ve TÜBA Ödüllerini bizzat vermesini ve yaptığı çağırışı önemli bir kilometre taşı olarak görmek gerekir.

Bu teşviklere YÖK'ün akademik terfi ve teşvik mevzuatında düzeltmeler yaparak destek vermesi bizim kalıcı bir beklentimizdir. Bu husustaki taleplerin birincisi, ilmi yayınlar hususunda ulusal-uluslararası puanlama farkının asgari seviyeye indirilerek entelektüel mülkiyetin dışarıya kaçmasına engel olunması ve ilmi toplantılardaki ayırımın kademeli olarak kaldırılmasıdır. Her ne kadar YÖK kalite arayışı sebebiyle bu farklı değerlendirmelere gittiğini ifade etse de her zaman bu işlerin "mevzuata uygun hale getirilebileceğini" gözden irak tutmamalıdır. Bunun yerine ülkemizde çıkarılan akademik dergilerin ve yapılan bilimsel toplantıların kalitesini arttırıcı kıstaslar getirilmesi daha isabetli olacaktır. İkincisi, 2019 yılında başlayacak olan "norm kadro" uygulamasıdır. Bu hususta YÖK'ün katılımcı bir anlayışla akademisyenlerin görüşünü alarak norm kadro mevzuatını gözden geçirmesi kalite çalışmalarına müspet yönde tesir edecektir.

Bu sayımızdaki makalelere ve bu makalelerle verilen mesajlara da kısaca temas etmek isteriz. Dergimizin bu sayısında yedi tane makale bulunmaktadır. Tam metnini Dergimizde okuyacağınız Dr. Yakup ASLAN'ın "Firma Performansına Doğrudan Etki Eden Performans Kalemleri" başlıklı makalesinde sürdürülebilir rekabet için gerekli araçların performans değerlendirmede nasıl kullanılacağına dair sorulara cevap aranırken; Pelin YILDIZ KAYA ve Dr. Ahmet ÖZTEL'in "Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansının Gri İlişkisel Analiz Yöntemi İle Değerlendirilmesi: Otokar Örneği" başlıklı makalesi ile otomotiv sektöründe kurumsal sürdürülebilirlik performans analizi yapılarak kurumsal sürdürülebilirliği etkileyen ekonomik, sosyal ve çevresel faktörler analiz edilmektedir. Dergimizin bu sayısında "Bürokratik Vesayet Anlayışına Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin Etkisi"ni inceleyen Şehriban MERCİMEK, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin, bürokratik vesayet kurumlarının vesayetçi tutumlarını ne ölçüde zayıflatacağı ve bu yapıların vesayetçi uygulamaları ortadan kaldırmadaki rolünü ele almaktadır. Sabri ANIK ve arkadaşları "Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Bölüm Tercih Nedenleri ve Bölümden Beklentileri: Bingöl Üniversitesi Örneği" üzerinden yaptıkları değerlendirmede öğrencilerin bölüm tercihi yaparken alana yönelik ilgileri yanında dikey geçiş beklentilerinin de bulunduğu tespitini yapmışlardır. Yakup ASLAN, "İç Kontrol Ve İç Denetim Mekanizmasının Gerekliliği: Enron Vakası", başlıklı makalesinde 2008 yılında ABD'de başlayan Mortgage krizinin önemli göstergelerinden Enron şirketinin batma sebeplerini inceleyerek işletmelere iç denetimin ve iç kontrol sistemlerinin yüzeysellikten kurtarılıp profesyonelce yapılması mecburiyetine dair ikazlarda bulunmaktadır. Keza iş dünyasına dair yazılan "Postmodernizm Akımı Ve İşletme Yönetimine Etkileri" başlıklı makalede Hasan ERASLAN ve İbrahim ŞENGÜN modernizm ve postmodernizm kavramlarını inceleyerek postmodernizm'in işletme yönetimine etkilerini ortaya koymuşlardır. Nuri DEMİREL ise "Kır Sosyolojisi Ve Kırsal Kalkınma" başlıklı makalesinde kent dışı kırsal alanların gelişmişliğini inceleyerek, genel bir takım değişkenlerle birlikte özel ve yerel unsurların da dikkate alınması üzerinde durmaktadır.

Son olarak miladi 2018 yılını geride bırakırken Batı Karadeniz Akademisyenler Derneği (BAKAD)'nin ileriye yönelik projelerinden de bahsetmek isteriz. Akademik dergi yayınında sosyal ve beşeri alanın yanında fen ve mühendislik alanında da bir derginin çıkarılması ihtiyacı kendini hissettirmeye başlamıştır. Değerli akademisyen dostlarımızın bu konudaki desteklerini beklerken 2019 yılının akademik câmiaya hitabın çeşitleneceği bir dönem olmasını diliyoruz.

Prof. Dr. Mahmut Bozan  
BAKAD Başkanı

## FİRMA PERFORMANSINA DOĞRUDAN ETKİ EDEN PERFORMANS KALEMLERİ

Öğr. Gör. Dr. Yakup ASLAN

Bitlis Eren Üniversitesi, Ahlat Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Bölümü

yakupaslan42@gmail.com

### Öz

Küreselleşmenin etkisiyle firmalar, rekabet potansiyellerini gözden geçirmektedirler. Rekabetin çok çetin geçtiği yeni dünya düzeninde, firmaların performanslarına etki eden hususları iyi analiz etmeleri kaçınılmaz hale gelmiştir. Geleneksel manada bilanço ve gelir tablolarına bakarak sadece karlılık rakamlarıyla değerlendirme yapmak, firmaları, gerçek durumlarını görmeleri noktasında arzu ettikleri sonuçlara götürmeyecektir. Sürdürülebilir rekabet için gerekli olan bir takım enstrümanların da performans değerlendirmede hesaba katılması son derece gereklidir. Sahip olunan kaynakların doğru yönlendirilerek, doğru kaynaklara dönüşebilmesinin yolu firmanın performans parametrelerini modern manada ele alarak değerlendirmesiyle mümkün hale gelecektir. Firma performansı, işletmelerin hem iç çevresini hem de dış çevresini göz ardı etmeden, bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gereken hayati bir konudur. Son dönemde konkordato ilan eden firmalar bu durumu doğrulamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Firma Performansı, Karlılık Performansı, Performans

## PERFORMANCE CHARTS FROM THE IMPACT OF THE COMPANY PERFORMANCE

### Abstract

Under the influence of globalization, firms review competition potentials. In the new world order where competition is very difficult, it is inevitable for companies to analyze the issues affecting their performance. In the traditional sense, looking at the balance sheet and income tables, only evaluating the profitability figures will not lead to the results that the firms want to see in their actual situation. It is essential that a number of instruments that are necessary for sustainable competition should be taken into account in performance evaluation. It will be possible for the resources to be correctly directed and transformed into the right sources, by evaluating the company's performance parameters in the modern sense. Firm performance is a vital issue that needs to be addressed with a holistic approach without ignoring both the internal environment and the external environment of the enterprises. Firm performance is a vital issue that needs to be handled with a holistic approach without ignoring both the internal environment and the external environment of the enterprises. The companies that recently announced concordat confirm this situation.

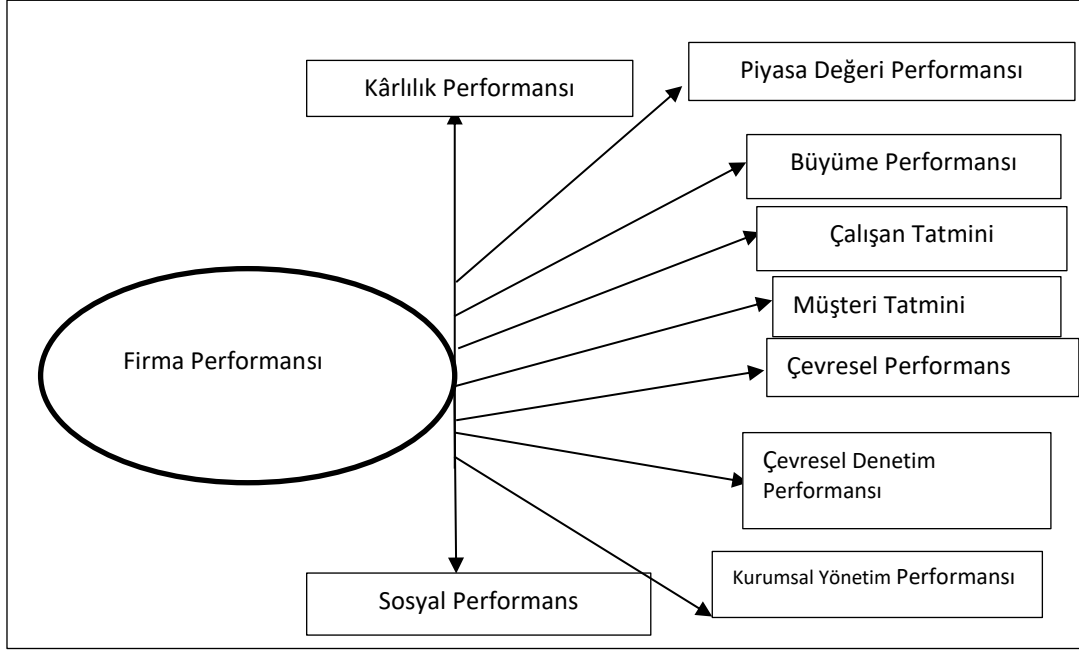
**Keywords:** Firm Performance, Profitability Performance, Performance

## Giriş

Firmalar rekabette farklılık oluşturabilmenin ve kârlılıklarını olabildiğince üst seviyelere çekmenin yollarını aramaktadırlar. Yatırımcılar ise ellerindeki varlıkları daha değerli hale getirebilecek araçların peşinden koşmaktadırlar. Her türlü medyadan yararlanan yatırımcılar hedef olarak seçtikleri firmaları derinlemesine araştırmakta, kendileri açısından en yüksek getiriyi sağlayacak firmayı aramaktadırlar. Performans ölçümü sadece muhasebe ve finansmanda yakalanan başarı ya da başarısızlığın ötesinde cereyan eden bir husustur.

Performans ölçümü yatırımcılara alacakları kararlarda ne tür performans kalemlerini değerlendirmeleri gerektiği hakkında fikir verecektir. Firmalar açısından da performans arttırmak için kısa yol önerileri niteliğinde olacaktır. Performans değerlemesi çoğu zaman uzmanlık gerektiren bir durumdur. Başta iç denetim ve iç kontrol sistemleri performans değerlendirme anlayışıyla donatılmalıdır. Rekabette ayakta kalmak için firmalar büyük bir özeleştirici ile gerçek durumlarını bilmek zorundadırlar. Bu bağlamda yeni yaklaşımlara açık olunmalıdırlar. Başta firma üst yönetimi olmak üzere, kurumsal yönetimin bir gereği olarak firma performansına etki eden tüm hususlar dikkatlice incelenmelidir. Süreklilik kavramı gereğince hiç son bulmayacakmış gibi kurulan işletmeler varlıklarını idame ettirebilmek için, nihai hedef olarak seçtikleri kar maksimizasyonuna giden yolda ayakta kalabilmek için performanslarını ölçmede doğru parametreleri seçmelidirler.

Değişmeyen tek şeyin değişim olduğu bir ortamda firmalar performans değerlendirmelerini sürekli güncellemeli, yeni yaklaşımlara açık olmaları gerekmektedir. Firma performansı çok yönlülük gerektiren, sunduğu katkılardan ötürü rekabette sürdürülebilirliğe hizmet eden değerli bir kavramdır. Firmalar tüm birimleriyle performanslarının boyutlarını bilmeli, doğru sistemler kullanmak suretiyle doğru sonuçlar alabilmenin yollarını aramalıdırlar. Performans odaklılığı sadece sonuç odaklı bir yaklaşımla ele almak yetersizdir. Performansa etki eden kavramlar bu bağlamda üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Çalışmada firma performansına doğrudan etki eden hususlar ifade edilmiştir.



Şekil 1. Firma Performansını Etkileyen Performans Faktörleri

Kaynak: (Selvam vd., 2016: 93)

## 1. Kârlılık Performansı

Kârlılık performansı, bir işletmenin kâr elde etmesini sağlar. Kâr, bir işletmenin ürettiği mal ve/veya hizmetin, üretilmesi ve iş faaliyetlerinin yürütülmesi ile ilgili diğer masraflar gibi doğrudan gelirle ilişkili tüm masrafları ödedikten sonra kalan miktardır. Firmanın amacı mevcut hissedarların zenginliğini en üst seviyeye çıkarmaktır (Ramkumar vd., 2012: 290). Üstün finansal performans yatırımcıları tatmin etmenin en etkili yoludur (Cho ve Pucik, 2005: 555). Kârlılık, büyüme ve piyasa değeri gibi bu üç özellik birbirini tamamlar. Kârlılık, bir firmanın geçmiş getiri sağlama yeteneğini ölçer (Miller vd., 2005: 489).

## 2. Piyasa Değeri Performansı

Finansal varlık, bir şirketin payının değer kazandığı gibi, piyasada değer kazanmalıdır. Piyasa değeri aynı zamanda halka açık bir şirketin piyasa sermayesine atıfta bulunmak için yaygın olarak kullanılmaktadır ve mevcut hisselerinin sayısını mevcut hisse fiyatına çarparak elde edilmektedir (Selvam vd., 2016: 94). Piyasa Değeri olası bir değişken olarak kabul edilir ve firmaların gelecekteki performansının dış değerlendirmesini ve beklentisini temsil eder.

İşletmelerin tarihsel kârlılığı ve büyüme seviyeleri ile bir korelasyonu olmalı, ancak piyasa değişikliklerinin ve rekabetçi hareketlerin gelecekteki beklentilerini de içermelidir. Çeşitlendirme stratejisi, etkili risk minimizasyonu ve geri dönüş maksimizasyonu sağlar (Lingaraja vd., 2015: 203). Bir firmanın piyasa değeri bu nedenle önemli bir endişe kaynağı ve kamuya açıklanmış bilgilere dayanarak hisse senedi trendlerini tahmin etme yeteneğidir. Hisse senedi getirilerine ilişkin bilgiler, hem genel yatırımcılar hem de halka açık şirketlerdeki paydaşlar için önemlidir. Piyasa anomalileri ; yatırımcıların, piyasa hareketlerinden daha fazla kazançlı çıkmasını sağlar. Hissedarların ve yatırımcıların, ticari faaliyetlerin daha iyi performans göstermesi yoluyla değer kazanması, borsada finansal rapor endeksleri ve borsaya ilişkin gerekli diğer bilgiler ile ortaya çıkar (Tsay ve Goo, 2006: 763).

### 3. Büyüme Performansı

Büyüme, bir firmanın büyüklüğünü artırma yeteneğini göstermektedir (Whetten, 1987: 335). Büyüklükteki artış, aynı kârlılık seviyesinde olsa bile, mutlak kâr ve nakit üretim miktarını artıracaktır. Daha büyük ölçekli firmalar da ölçek ekonomisine ve piyasa gücüne katkıda bulunarak firmaların gelecekteki karlılıklarını artırır. Bu durumun başta ülke finansal piyasalarının gelişmesine, dolayısıyla makro düzeyde ekonomik büyüme üzerinde önemli etkiye sahip olduğu bilinmektedir (Ramkumar vd., 2015: 258). Hisse senetlerinin genel konumu da büyüme performansına doğrudan etki edecektir. Hisse senedi endeksleri, piyasa hareketlerinin bir göstergesi olmasının yanı sıra, bu endeksin altındaki hisse senedi performansının ölçülmesi için bir ölçüt görevi görmektedir (Selvam vd., 2012: 39).

### 4. Çalışanların Tatmini

Çalışan memnuniyeti; çalışanların rolleri ve sorumlulukları, çalışma ortamı ve yönetim ile yaşadıkları deneyimlerden duydukları memnuniyeti ifade eder. Onlara en çok hangi yararları sağladığı ve kariyerlerini geliştirirken elde etmek istedikleri becerileri öğrenmek gerekir. Çalışanların memnuniyeti, insan kaynakları uygulamalarına yapılan yatırımlarla doğrudan ilgilidir. Çalışanlar, firmaların değerini artırmaya çalışan gruptur ve dolayısıyla açıkça tanımlanmış iş tanımları, eğitim yatırımı, kariyer planları ve iyi bonus politikaları vardır (Harter vd., 2002: 268). (Chakravarthy, 1986) göre çalışanların memnuniyeti, bir şirketin çalışanlarını çekme, elde tutma ve uzun vadede daha yüksek ciro oranları kaydetme becerisine dönüştürmektedir.

Çalışanların, işletmelerin kârlılığa giden yolda en büyük yardımcıları oldukları unutulmamalıdır. Bu sayede çalışanların tatmin olduğu bir ortamda verimliliğin artacağı, dolayısıyla firma performansına olumlu tesir edeceği söylenebilir.

## 5. Müşteri Memnuniyeti

Müşteri memnuniyeti, bir şirket tarafından tedarik edilen ürün ve hizmetlerin müşteri beklentilerini karşılayıp karşılamadığının bir ölçütüdür. İşletmede önemli bir performans göstergesi olarak görülmektedir. Müşteri memnuniyeti, tüketici satın alma niyetlerinin ve sadakatinin önde gelen bir göstergesidir. Müşteriler, şirketlere beklentilerini karşılayan mal ve hizmetler sunmalarını ister. Müşteri işi geliştirmek için odak noktasıdır (Fornell vd., 1996: 7). Şirketler bir müşterinin ihtiyaçlarını anlamak, kusurları önlemek ve rekabetçi bir dönemde hizmetlerin algılanan kalitesini geliştirmek ve tekliflerine değer katmak zorundadırlar. Müşteri memnuniyeti, ödeme istekliliğini artırır ve süreç içinde, bir şirket tarafından değere dönüşüp, performans artışına zemin hazırlar (Barney ve Clark, 2007: 13-15).

## 6. Çevresel Performans

Kaynak eksikliği, çevre bozulması ve kirlilik gibi küresel çevre krizi, tüm dünya ülkelerini sürdürülebilir kalkınmaya daha fazla önem vermeye itmiştir. Aynı zamanda, ekoinovasyon, rekabet avantajı elde etmek ve artan çevresel baskı altında sürdürülebilirliği sağlamak için firmalar açısından kaçınılmaz bir seçenek haline gelmiştir (Cai ve Li, 2018: 111). Çevresel performans göstergesi, bir sektördeki çeşitli firmaların belirli çevresel özellikler açısından karşılaştırılması için analitik bir araçtır. Hükümetler ve topluluklar (kamu) gibi dolaylı paydaşlar, özellikle sosyal ve çevresel boyutta olmak üzere şirketin bir dizi eylemlerinden etkilenmektedirler. Çevresel performans firmayı takip eden paydaşlar tarafından çok dikkatli bir şekilde takip edilir (Chakravarthy, 1986). Tüm dünyada, çevre kalitesinin bozulması, sıcak bir konu olarak görülmüştür. Artan sayıda endüstri, gelişmiş kirlilik seviyesi ve çevresel kaynakların hızla bozulması bu durumun başlıca nedenleridir (Vasanth vd., 2015: 201).

## 7. Çevresel Denetim Performansı

Çevre denetimi, bir firmanın çevre yönetim sistemine dönük kapsamlı yaklaşımlardan biridir çünkü farkında olmadan yönelinecek faaliyetlerinin etkisinin azaltılmasına yardımcı

olur. Organizasyon yapılarının müşterinin ihtiyacına göre değiştirilmesi gerekmektedir. Bu paydaş gruplarının memnuniyeti ile ilgili seçkin faaliyetler arasında güvenli çevresel uygulamalar, geliştirilmiş ürün kalitesi ve güvenliği, etik reklam, azınlığa istihdam ve sosyal projelerin geliştirilmesi yer almaktadır (Johnson ve Greening, 1999: 564-566). Bu nedenle, firma performansının istenilen düzeylere gelmesinin yolunun firmanın başta paydaşları olmak üzere, tüm çevreyi olabildiği kadar tatmin etmesinden geçtiği açıktır. Çevre ile ilgili bilgiler firmaların hem iç hem de dış karar alma süreçlerine yardımcı olacaktır. Çevresel denetim için bir kurumun ya da devletin yapılan faaliyetleri denetlemesi anlaşılmalıdır. Esasen firmanın tüm paydaşlarının doğal bir denetçi pozisyonunda oldukları söylenebilir.

### **8. Kurumsal Yönetim Performansı**

1999 yılında Dünya Bankası, kurumsal yönetişimin iç ve dış kurumsal yönetişim olmak üzere iki mekanizma içerdiğini belirtmiştir. Pay sahiplerinin menfaatine öncelik veren iç kurumsal yönetim, üst yönetimin izlenmesi için yönetim kurulunda faaliyet göstermektedir. Öte yandan, dış kurumsal yönetim, tedarikçilerin, borçluların, muhasebecilerin, avukatların, kredi derecelendirme kuruluşlarının ve yatırım bankasının sağlayıcıları gibi pek çok tarafın dahil olduğu dış düzenlemeler ve güçler aracılığıyla yöneticinin davranışlarını izler ve denetler (Selvam vd., 2016: 95).

Bu bağlamda üst yönetimin, başta firma çalışanlarının tamamı olmak üzere, sadık müşteri grubundan, potansiyel yatırımcılara kadar uzanan tüm taraflara karşı sorumlu olduğu ifade edilebilir. Dolayısıyla bu sorumluluk, firma performans ölçümünde paydaşlar nezdinde anlamlı hale gelmektedir.

### **9. Sosyal Performans**

Sosyal performans, “kurumun misyonunun kabul edilmiş toplumsal değerlere uygun olarak etkin bir şekilde tercüme edilmesi” olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir deyişle sosyal performans, bir kurumun sosyal misyonunu gerçeğe dönüştürmektir. Güçlü bir sosyal performans elde etmek için, bir kurumun sosyal performansını ve finansal performansını yönetirken dikkatli ve bilinçli bir şekilde yönetmesi gerekir. Kurumsal sosyal performans üzerine yapılan araştırmalar, işletmenin sosyal rolü ve sorumlulukları üzerine çeşitli bakış açıları sağlamıştır (Vasanth vd., 2015: 202). Son yıllarda, hem akademik literatürde hem de iş dünyasında şirketlerin, kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) konusuna artan bir ilgi vardır.



Burada altta yatan mantık, iş dünyasının toplumun bir parçasını oluşturmasından dolayı, sosyo-çevre kaygılarını değer zinciri faaliyetlerine dahil etmenin karşılıklı sürdürülebilirliği ve refahı sağlamak için hayati öneme sahip olduğudur (Mukherjee vd., 2018: 1).

### 10. Firma Performansına Etki Eden Diğer Faktörler

Yukarıda ifade edilen performans kalemleri yanında, firma performansına doğrudan ya da dolaylı olarak tesir ettiği araştırmacılar tarafından ifade edilen diğer kalemleri şöyle sıralanabilir: Strateji, örgüt yapısı, yönetim tarzı (Lenz, 1981: 131-154), kurumsallaşma, müşteri ilişkileri yönetimi (Reimann vd., 2010: 326-346), etik davranışlar ve kurumsal itibar (Sayılı vd., 2009: 171-180), pazar odaklılık (Harris ve Ogbonna, 2001: 157-166), çevresel belirsizlik (Swamidass ve Newell, 1987: 509-524), bilişim teknolojileri (Bharadwaj vd., 1999: 1008-1024), inovasyon (Klomp ve Van Leeuwen, 2001: 343-368), girişimsel odaklılık (Wiklund ve Shepherd, 2003: 1307-1314), yönetim kurulunun yapısı, katılımcı yönetim modeli (Addison, 2005: 406-450), örgütsel şeffaflık, rekabet düzeyi (Lusch ve Lacznia, 1987: 1-11), esneklik (Chenhall, 1996: 25-32), gibi firmanın karar ve eylemlerini etkileyen çevresel, örgütsel ve bireysel birçok faktöründe performans üzerinde yönlendirici bir etkiye sahip olduğu literatürde vurgulanmaktadır.

#### Sonuç

Firma performansı çok yönlü değerlendirilmesi gereken bir konudur. Geleneksel yöntemlerle yapılan değerlendirmeler yetersiz kalmaktadır. Bilanço ve gelir tablosu, işletme performansını değerlendirmede yeterli değildir. Kârlılık, her firmanın ulaşmak istediği hedeflerden biridir. Bu hedefe ulaşmak için firmalar, gerçek durumlarını bilmelidirler. Rekabetin yoğun yaşandığı bir ortamda, firma performansı doğru kriterler seçilerek ele alınmalıdır. Sosyal çevreden bağımsız değerlendirilen, muhasebe-finansman odaklı performans ölçümleri yanlış değerlendirmelere neden olmaktadır. Firmalar, küreselleşmenin etkisiyle tüm dünya ile entegre olmuştur. Firma performansı sadece firmanın kendisini değil, tüm paydaşlarını içine alan bir yaklaşımla tasarlanmalıdır.

Rekabette doğru stratejiler belirlemek için öncelikle firma performansının doğru parametrelerle ele alınması kaçınılmazdır. Son dönemde yaşanan iflas başvurularına bakıldığında bu durum daha anlaşılır hale gelmektedir. Mali tabloları analiz edilen firmalar, denetimlerde olumlu görüş alarak mevcut dönemlerini kapatarak yeni döneme geçiş yapmaktadırlar. Finansal olarak başarılı bulunan bahsi geçen firmalar, takip eden yılda iflas

başvurusunda bulunmaktadırlar. Dolayısıyla muhasebeden gelen rakamlar önemlidir; ancak tek başına performans ölçümünde değerlendirilmesi son derece yanıltıcıdır. Firmalar, firma performanslarını yükseltmek için çalışmada ifade edilen performans kalemlerini göz ardı etmemelidir.

*Tablo 1. Firma Performansını Etkileyen Performans Kalemleri ve Göstergeleri*

Performans Kalemleri	Örnek Göstergeler	
Karlılık Performansı	Varlık Dönüşü, FAVÖK Marjı, Yatırım Getirisi, Net Gelir / Gelir, Özkaynak Karlılığı, Ekonomik Katma Değer (EVA)	
Piyasa Değeri Performansı	Hisse Başına Kazanç, Hisse Senedi Fiyatlarındaki Değişim, Kar Payı, Hisse Senedi Fiyat Hareketliliği, Piyasa Değeri Eklendi (Piyasa Değeri / Özsermayesi), Tobin'in Q Değeri (Varlıkların Piyasa Değeri / Değişim Değeri)	
Büyüme Performansı	Pazar Payı Büyümesi, Varlık Büyümesi, Net Gelir Büyümesi, Net Gelir Büyümesi, Çalışanların Büyüme Sayısı	
Çalışanların Tatmini	Çalışan Devri, Çalışanların Gelişimi ve Eğitiminde Yatırımlar, Ücretler ve Ödüllendirme Politikaları, Kariyer Planları, Örgütsel İklim, Genel Çalışanların Memnuniyeti	
Müşteri Memnuniyeti	Ürün ve Hizmetlerin Karması, Şikâyet Sayısı, Geri Alış Oranı, Yeni Müşteri Elde Tutma, Genel Müşterilerin Memnuniyeti, Yeni Ürün / Hizmetlerin Sayısı	
Çevresel Performans	Çevreyi İyileştirmek İçin Yapılan proje sayısı / İyileştirme, Enerji Yoğunluğu Seviyesi, Geri Dönüştürülebilir Malzemelerin Kullanımı, Geri Dönüşüm Seviyesi ve Artıkların Yeniden Kullanımı, Enerji Tüketimi Miktarı, Çevre Dava Sayısı	
Çevresel Performansı	Denetim	Çevre Politikası, Çevre Denetimi Raporu ve Çevresel Gözden Geçirme
Kurumsal Performansı	Yönetim	Yönetim Kurulu Boyutu, Yönetim Kurulu Bağımsızlığı, Dış İlişkiler, İç Sahiplik
Sosyal Performans		Azınlıkların İstihdamı, Sosyal ve Kültürel Projelerin Sayısı, Çalışanlar, Müşteriler ve Düzenleyici Kurumlar Tarafından Açılan Dava Sayısı

Kaynak: (Santos ve Brito, 2012: 103)

**KAYNAKÇA**

- Addison, J. T. (2005). The Determinants Of Firm Performance: Unions, Works Councils, And Employee Involvement/High-Performance Work Practices. *Scottish Journal of Political Economy*, 52(3), 406-450.
- Barney, J. B., ve Clark, D. N. (2007). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. Oxford: Oxford University Press on Demand.
- Bharadwaj, A. S., Bharadwaj, S. G., ve Konsynski, B. R. (1999). Information Technology Effects on Firm Performance As Measured By Tobin's Q. *Management science*, 45(7), 1008-1024.
- Cai, W., ve Li, G. (2018). The Drivers of Eco-Innovation and Its Impact on Performance: Evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 176, 110-118. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.109>
- Chakravarthy, B. S. (1986). Measuring Strategic Performance. *Strategic Management Journal*, 7(5), 437-458.
- Chenhall, R. H. (1996). Strategies of Manufacturing Flexibility, Manufacturing Performance Measures and Organizational Performance: An Empirical Investigation. *Integrated Manufacturing Systems*, 7(5), 25-32.
- Cho, H. J., ve Pucik, V. (2005). Relationship Between Innovativeness, Quality, Growth, Profitability, and Market Value. *Strategic Management Journal*, 26(6), 555-575.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., ve Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *The Journal of marketing*, 7-18.
- Harris, L. C., ve Ogbonna, E. (2001). Strategic Human Resource Management, Market Orientation, And Organizational Performance. *Journal of Business Research*, 51(2), 157-166.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., ve Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, And Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of applied psychology*, 87(2), 268.
- Johnson, R. A., ve Greening, D. W. (1999). The Effects of Corporate Governance and Institutional Ownership Types on Corporate Social Performance. *Academy of management journal*, 42(5), 564-576.

- Klomp, L., ve Van Leeuwen, G. (2001). Linking Innovation and Firm Performance: A New Approach. *International Journal of the Economics of Business*, 8(3), 343-364.
- Lenz, R. T. (1981). 'Determinants' of Organizational Performance: An Interdisciplinary Review. *Strategic Management Journal*, 2(2), 131-154.
- Lingaraja, K., Selvam, M., ve Vasanth, V. (2015). Long Run Dynamic Linkages Between Emerging Stock Markets in Asia and A Developed Stock Market (DJIA). *Research Journal of Applied Sciences*, 10(5), 203-211.
- Lusch, R. F., ve Laczniak, G. R. (1987). The Evolving Marketing Concept, Competitive Intensity and Organizational Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15(3), 1-11.
- Miller, C. C., Glick, W. H., ve Cardinal, L. B. (2005). The Allocation of Prestigious Positions in Organizational Science: Accumulative Advantage, Sponsored Mobility, And Contest Mobility. *Journal of Organizational Behavior*, 26(5), 489-516.
- Mukherjee, D., Das, A., ve Garg, A. (2018). Impact of National Institutions on Corporate Social Performance. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(1).
- Ramkumar, R. R., Selvam, M., Raja, M., Lingaraja, K., ve Vasanth, V. (2015). Efficiency of Sectoral Indices: A Comparative Study on BSE and NSE Ltd. *International Business Management*, 9(3), 258-266.
- Ramkumar, R. R., Selvam, M., Vanitha, S., Gayathri, J., ve Karpagam, V. (2012). An Analysis of Market Efficiency in Sectoral Indices: A Study Ith a Special Reference to Bombay Stock Exchange in India. *European Journal of Scientific Research*, 69(2), 290-297.
- Reimann, M., Schilke, O., ve Thomas, J. S. (2010). Customer Relationship Management and Firm Performance: The Mediating Role of Business Strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(3), 326-346.
- Santos, J. B., ve Brito, L. A. L. (2012). Toward A Subjective Measurement Model for Firm Performance. *BAR-Brazilian Administration Review*, 9(SPE), 95-117.
- Saylı, H., Veysel, A., Kızıldağ, D., ve UĞURLU, Y. (2009). Etik, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Performans İlişkisini Belirlemeye Yönelik İlk 500 İşletme İçinde Yapılmış

- Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 171-180.
- Selvam, M., Gayathri, J., Vinayagamoorthi, V., Kasilingam, L., ve Sigo, M. (2016). Determinants of Firm Performance: A Subjective Model. 4(7), 90-100. doi:10.11114/ijsss.v4i7.1662
- Selvam, M., Indhumathi, G., ve Lydia, J. (2012). Impact on Stock Price By The Inclusion to And Exclusion From CNX Nifty Index. Global Business Review, 13(1), 39-50.
- Swamidass, P. M., ve Newell, W. T. (1987). Manufacturing Strategy, Environmental Uncertainty and Performance: A Path Analytic Model. Management science, 33(4), 509-524.
- Tsay, T.-Y., ve Goo, Y.-J. (2006). The Relationship of Profitability and Growth with Stock Market Returns in the Electronics Industry. International Journal of Management, 23(4), 763.
- Vasanth, V., Selvam, M., Lingaraja, K., Miencha, I. O., ve Raja, M. (2015). Testing Environmental Kuznets Curve Hypothesis at Firm Level in India. Journal of Sustainable Development, 8(8), 201.
- Whetten, D. A. (1987). Organizational Growth and Decline Processes. Annual Review of Sociology, 13(1), 335-358.
- Wiklund, J., ve Shepherd, D. (2003). Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, And the Performance of Small and Medium-Sized Businesses. Strategic Management Journal, 24(13), 1307-1314.

## KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ GRİ İLİŞKİSEL ANALİZ YÖNTEMİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ: OTOKAR ÖRNEĞİ

**Pelin YILDIZ KAYA**

Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı  
pelus\_yildiz@hotmail.com

**Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÖZTEL\***

Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü  
ahmetoztel@gmail.com

### Öz

Bu çalışmada, bir Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemi ile otomotiv sektöründe kurumsal sürdürülebilirlik performansı analizi yapmak amaçlanmıştır. Çalışmada ÇKKV yöntemi olarak Gri İlişkisel Analiz, kriter önem düzeylerini belirlemek için Entropi yöntemiyle ağırlıklandırma kullanılmıştır. Çalışmanın verileri Otokar firmasının 2013- 2016 sürdürülebilirlik raporlarından temin edilmiştir. Çalışmanın analiz kısmında firmanın kurumsal sürdürülebilirliğini etkileyen ekonomik, sosyal ve çevresel faktörler yıllara göre analiz edilmiştir. Kriterler, literatüre paralel olarak sürdürülebilirlik raporunda yayınlanan sürdürülebilirlik indikatörlerinden seçilmiştir. Analiz sonunda, ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik performanslarının aynı yıllarda farklı olduğu tespit edilmiştir. Ekonomik sürdürülebilirlik 2014 yılında, sosyal sürdürülebilirlik 2016 yılında ve çevresel sürdürülebilirlik ise 2015 yılında en iyi performans değerine ulaşmıştır. 2016 yılı ise ortalama olarak kurumsal sürdürülebilirliğin en başarılı olduğu yıl olarak tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal sürdürülebilirlik, Gri ilişkisel analiz, Entropi yöntemi.

### EVALUATION OF THE CORPORATE SUSTAINABILITY PERFORMANCE BY GREY RELATIONAL ANALYSIS METHOD: OTOKAR CASE

#### Abstract

In this study, it is aimed to analyse the corporate sustainability performance in the automotive sector with a Multi Criteria Decision Making (MCDM) method. Gray Relational Analysis was used as MCDM method in the study and Entropy method was used to determine criteria importance levels. The data of the study were obtained from the 2013-2016 sustainability reports of Otokar. In the analysis part of the study, economic, social and environmental factors affecting the corporate sustainability of the company were analysed according to years. The criteria were selected from the sustainability indicators published in the sustainability report in parallel with the literature. At the end of the analysis, it was found that economic, social and environmental sustainability performances were different in the same years. Economic sustainability In 2014, social sustainability in 2016 and environmental sustainability reached its best performance in 2015. In 2016, corporate sustainability was the most successful year.

**Keywords:** Corporate sustainability, Gray relational analysis, Entropy method.

\*Sorumlu Yazar (Corresponding Author)

Geliş (Received) : 07.12.2018

Kabul (Accepted) : 12.12.2018

Yayın (Published) : 31.12.2018

## Giriş

Şirketleri sürdürülebilir projeler üretmeye iten çok sayıda neden bulunmaktadır. Şirketlerin ticari kuruluşlar olduğu gerçeğinden yola çıkıldığında öncelikli amaç kârdır. Ancak şirketler için ticari kimlik, sosyal sorumluluklar, rekabet, mali kaygılar vb. nedenler kurumsal sürdürülebilirlik kavramının önemini daha da hissedilebilir hale getirmiştir. Özellikle son yıllarda üretim, pazarlama gibi iş süreçlerinde meydana gelen gelişmeler, şirketlerin rakiplerinden geri kalmamaları ve kar elde edebilmeleri için şirket vizyonunun kurumsal sürdürülebilirliği içermesi gerektiğini göstermektedir (Kuşat, 2012: 228).

Sürdürülebilirlik kavramının firmaların karar alma sürecindeki yerinin önemi, sürdürülebilirliğin bir performans kriteri olmasından ileri gelmektedir. Sürdürülebilirliğin performans kriteri olarak değerlendirilmesinde farklı performans göstergelerinin seçimi yer almaktadır. Firmalar ekonomik, sosyal, çevresel kriterlerin performanslarının ölçümü ile kendilerine yeni strateji ve hedefler belirleyebilirler ve değişimlere ayak uydurabilirler (Turhan vd., 2018: 18).

### 1. Literatür Taraması

#### 1.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik

Sanayileşmenin başlamasıyla beraber nüfus ve ihtiyaçlarındaki artış, bütün dünyada küresel bir sorun olan kaynak yetersizliği ve kaynakların verimli kullanılmaması, ekolojik çevre kirliliği gibi önemli sorunları beraberinde getirmiştir (cevre.mf.duzce.edu.tr, 2011: 04.04.2018). Bunun yanında şirketler ekonomik sürdürülebilirliklerini devam ettirirken kurumsal sürdürülebilirlikleri için sosyal ve çevresel sürdürülebilirliklerini de arttırmak zorunda kalmışlardır. Bu nedenle kurumsal sürdürülebilirliğin dört unsuru vardır denilebilir. Bu unsurlar; sürdürülebilir kalkınma, kurumsal sosyal sorumluluk, paydaş teorisi ve kurumsal yükümlülük teorisidir (Öztel vd., 2015, 66,67). Özellikle sosyal sorumluluk kavramı olan sürdürülebilirlik kavramı bütün dünya da kaynakların korunması, etkin kullanımı ve gelecek nesillere miras bırakılabilmesi açısından daha çok önem kazanmıştır (Öztel vd., 2012: 33).

Burada ortaya çıkan, sürdürülebilirlik kavramının yanında kalkınma kavramının da ne kadar önemli olduğudur. Bu doğrultuda ilk olarak 5-16 Haziran 1972 tarihlerinde Stockholm' de gerçekleştirilen BM İnsan Çevresi Konferansı' da (Stockholm Konferansı) çevre konusunda dünyadaki birçok ülke bir araya gelmiştir. Sonrasın da 1987 yılında Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu tarafından hazırlanmış Bruntland Raporu'na göre sürdürülebilir

kalkınma kavramının gerekliliği vurgulanmıştır. Bu rapora göre sürdürülebilir kalkınma, bugünün gereksinmelerini, gelecek nesillerin gereksinimlerini karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılayabilen kalkınma biçimi olarak tanımlanmıştır. Ayrıca Rio Bildirisi ile Orman Prensipleri kabul edilmiş, BM İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ile Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi imzaya sunulmuştur. Yine 2000 yılında BM Binyıl Zirvesinde 2015 yılını hedefleyen “Binyıl Kalkınma Hedefleri”, ortak gelecek için gelişmekte olan ülkeler ile iş birliği kurarak kalkınma için evrensel bir çerçeve sunmuştur (www.mfa.gov.tr, 2011: 04.04.2018).

Kalkınma kavramı geleneksel ekonomi de üretim ve kişi başına düşen milli gelirdeki artışı bunun yanında ekonomik ve sosyal yapının da değişmesini ifade etmektedir (Tolunay ve Akyol, 2006:118). Uzun dönemde kar getiren sürdürülebilir kalkınma ise modern dünyanın getirdiği sosyal, teknolojik ve etik sorunları da içine alan bir kavram olarak kabul edilmektedir (Kuşat, 2012:228). Günümüzün profesyonel iş dünyasında, şirketlerin zorluklarla mücadele ederken felsefelerini ve iş yapma biçimlerini stratejik bir şekilde yönetmeleri mecburi hale gelmiştir ve sürdürülebilir strateji bu durumun zorunlu bir parçasıdır (Bıçakçı, 2012: 49).

Dünya Çevre ve Kalkınma komisyonunun sürdürülebilir kalkınma tanımında eşitlik, adil olma ve ihtiyaçların sadece ekonomik değil daha geniş açıdan düşünülmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur. Sürdürülebilir kalkınma toplumsal bakış açısıyla ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan önem kazanırken doğal ve kıt kaynaklar bakış açısıyla da ekolojik denge yönüyle önem arz etmektedir (Küçükler, 2017:26).

Kurumsal sosyal sorumluluk, işletme faaliyetlerinin uzun dönemli olmasını sağlayan ve bu faaliyetlere meşrutiyet kazandıran bir kavramdır (Yanık ve Türker, 2012: 295). Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin paydaşlarıyla aralarındaki bağımlılık ilişkisine dayanmaktadır. İşletmenin paydaşlarını çalışanlar, müşteriler, hissedarlar, sivil toplum kuruluşları, yöneticiler, tedarikçiler gibi işletme faaliyetinden etkilenen ve işletmenin faaliyetlerini etkileyen kişi, kurum veya örgüt yapıları oluşturmaktadır. İşletmeler sürdürülebilirliklerini sağlamak ve hedeflerine ulaşmak için paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını yerine getirmek zorundadırlar (Kuşat, 2012: 235).

Kurumsal sürdürülebilirlik, sürdürülebilirlik yaklaşımının işletme düzeyine indirgenmiş şeklidir denilebilir. Kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin bugünkü bütün paydaşlarının (hissedar, çalışan, müşteri vd.) ihtiyaçlarını, gelecek paydaşlarının ihtiyaçlarını



karşılama yeteneğinden ödün vermeden karşılama kabiliyeti olarak tanımlanabilir. İşletmeler genellikle ekolojik bozulmaya sebep olarak gösterilseler de aslında kalkınma ve toplumsal refahında birer parçasıdırlar (Çankaya ve Sezen, 2015: 114).

Sürdürülebilirlik göstergeleri 3 boyutta incelenmektedir. Çevresel boyut, ekonomik boyut ve sosyal boyut (cevre.mf.duzce.edu.tr, 2011: 04.04.2018). İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirlikleri için ekonomik sürdürülebilirliklerini sağlamaları gerekmektedir. Ekonomik sürdürülebilirlik karı maksimize etmenin yanında ekonomik, çevresel ve sosyal gelişmelerden kaynaklanan fırsat ve tehditlerin görülerek, paydaşlar için uzun dönemli bir değer yaratma faaliyetini de içine almaktadır. Aslında ekonomik sürdürülebilirlik gelir, maliyet, yatırım gibi konuların yanında sürdürülebilirlik performansını ölçen, enerji tüketimi, yatırımların geri kazanımı, atık maliyetleri, geri dönüşüm gibi konuları da kapsamaktadır. Sürdürülebilirliğin uzun dönemli olması ekonomik, sosyal ve çevresel boyutta eş zamanlı çalışmaları gerektirmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik, kısaca işletmelerin uzun vadeli değer yaratmak amacıyla ekonomik, sosyal ve çevresel faktörleri faaliyet ve stratejilerine göre uyarlaması olarak tanımlanabilir (Tuna ve Besler, 2015:174-175).

İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirlikleri bir zorunluluktur. Daha yaşanabilir bir çevre, insani gelişmelere katkı sağlayan faaliyetler her işletmenin vizyon ve misyonunun ayrılmaz bir parçası olmak durumundadır. Kurumsal sosyal sorumluluk bilincini ciddiye alan şirketler marka değeri artırma, kurumsal yaratıcılık ve öğrenme, verimlilik ve kalite artışı, personel motivasyonu ve kural koyucular tarafından şirketlerinin daha önemli görülmesi avantajlarını yaşayabilirler. Günümüzde başarılı işletmeler sadece ürün ya da hizmet sunarak değil, kamu yararın gözeten faaliyetler sürdürerek ayrıcalıklı olmakta ve rekabet edebilmektedirler (Lembet, 2013: 8-9).

Kurumsal sürdürülebilirliği esas alan görüşe göre, bir işletmenin genel performans belirleyicisi sadece finansal sonuçlar değil, sosyal ve çevresel performans performansının da bütünüdür. Bu yaklaşım finansal raporların yanında sosyal ve çevresel raporlarında yayınlanmasını gerektirir. Özellikle çevresel bilgi raporlama hususunda işletme yöneticilerini harekete geçiren sosyal sorumluluk bilinci, paydaşların menfaatlerini gözetmektedir. Şirketlerin içinde buldukları toplumun doğal çevreye duyarlılığına, değerlerine, inançlarına yönelik gönüllü çevresel kamuoyu açıklamaları işletmelere yönetebilecekleri bir işletme stratejisi kazandırmaktadır. Benzer şekilde şirketlerin başarısını paydaşlarla olan iletişimin

etkin yönetilmesine bağlayan paydaş teorisi de çevresel performans hakkında bilgi paylaşımının önemini vurgulamaktadır (Yıldız, 2016: 257).

Son yıllarda başarılı birçok işletme sürdürülebilirlik performans raporlarını hem paydaşların baskısı hem de sorumluluk anlayışı nedeniyle paylaşarak kişilere karşı bir sorumluluğunu daha yerine getirmektedir. Özellikle soyut konuların bu raporlar sayesinde daha somut olarak ele alınması mümkün olmaktadır (Ekeril ve Göde, 2017: 2).

Turhan vd. (2018: 22), yaptıkları çalışmada sürdürülebilirlik raporlarının firmalara sağladığı bazı yararları yapılan farklı çalışmalar üstünden göstermişlerdir. Çalışma da sürdürülebilirliğin, iş süreçlerinin düzenlenmesi, firmaların vizyon ve misyonlarına ulaşma aracı olarak tanımlanması, hissedar değeri arttırması, maliyetlerin azaltılması ve etkinliğin azaltılması, olumsuz çevresel, sosyal ve yönetsel etkilerin azaltılması vb. yararları dikkat çekmektedir.

Günümüz koşulları, herhangi bir probleme hızlı ve kolay çözümler üreten yeni çözüm yöntemleri geliştirmeyi gerekli kılmıştır. Gerçek hayatta karşımıza çıkan karar problemlerinde çok sayıda faktörün ve amacın bir arada değerlendirilmesi zorunluluğu, amaçların genellikle birbirleriyle çatışmaları, amaçlara ulaşma derecelerinin ölçülmesindeki sıkıntılar, karar durumlarının belirsizliği ve karar sürecinin çok sayıda kişiden etkilenmesi gibi olumsuzluklar bulunmaktadır. Çok kriterli karar verme yöntemleri ise bu durumu aşmakta yardımcı olmaktadır. Bu yüzden çok kriterli karar verme sürecine önceden belirlenmiş kurallara göre olası en iyi sonucu bulma sürecidir diyebiliriz (Konuskan ve Uygun, 2014:1403).

Literatürde Türkiye’ de farklı konularda sürdürülebilirlik üzerine çalışılmış çok kriterli karar verme yöntemleri bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

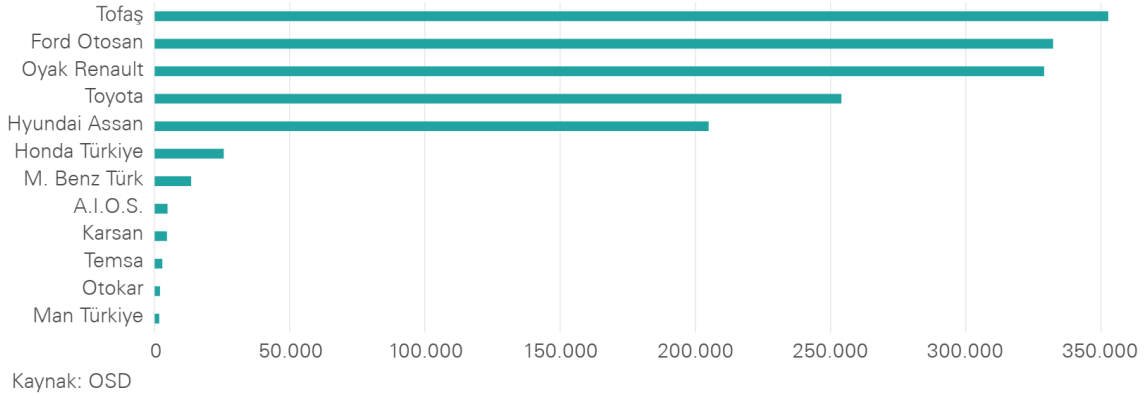
**Tablo 1:** Türkiye’ de Sürdürülebilirlik Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar

Alp, İ. vd., (2015).	Entropi Tabanlı MAUT Yöntemi İle Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümü: Bir Vaka Çalışması	Kurumsal Sürdürülebilirlik
Çalışkan, E. ve T. Eren (2016).	Bankaların Performanslarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemiyle Değerlendirilmesi (AHP ve PROMETHEE)	Bankaların sürdürülebilir performans değerlemesi
Elitaş, C. vd., (2012).	Gri İlişkisel Analiz İle Sigorta Şirketlerinin Performanslarının Belirlenmesi	Sigorta Şirketleri Performans Değerlemesi

Erol, İ ve A. Özmen (2008).	Çevresel Düzeyde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçülmesi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama (AHS/ ATM ve TOPSİS)	Firmaların Çevresel Sürdürülebilirlik Performans Değerlemesi
Karaatlı, M. vd., (2015)	Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Yaşanabilir İllerin Sıralaması (Saw, Topsis, Gri İlişkisel Analiz)	Yaşanabilir İllerin Sıralanması
Karabıçak, Ç. vd., (2016).	Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ve Karayolu Şantiye Yeri Seçimine İlişkin Bir Uygulama (Bulanık Ahp ve Topsis)	Kuruluş Yeri Seçimi
Ömürbek, N. vd., (2016)	Entropi Temelli MAUT ve SAW Yöntemleri İle Otomotiv Firmalarının Performans Değerlemesi	Otomotiv Firmaları Performans Değerlemesi
Eş A. vd., (2016).	Corporate Sustainability Performance Measuring With Multi Criteria Decision Making Techniques :BP Case Study	Firma Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlemesi
Öztel, A. vd., (2012)	Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü İçin Çok Kriterli Bir Çerçeve: Henkel Örneği (Uzlaşık Programlama)	Kurumsal Sürdürülebilirlik Değerlemesi

Konuyla ilgili olarak Türkiye’ de önemli bir sanayi kolu haline gelen otomotiv sektörü, dünya sıralamasında toplam otomotiv üretiminde 14. sırada yer almaktadır. Özellikle ürettiği ürünlerin %77’ sini ihraç ederek, sektör bazında %17’lik ihracat büyüklüğüne ulaşan otomotiv sektörü, Türkiye’nin ihracat alanındaki en büyük sektörü haline gelmiştir (Yılmaz vd., 2017: 691).

Türkiye 2016 yılında AB’ ye yapılan motorlu taşıt ihracatında Japonya, Güney Kore ve ABD gibi ülkeleri geride bırakarak ilk sırada yer almıştır. Yaşanan birçok olumsuzluğa rağmen 2016 yılı ihracatı 1.141.382 adet ile son on yılın en yüksek ihracat seviyesini yakalamıştır. 2016 yılı toplam otomobil üretimi ise 1.485.927 adet olarak gerçekleşmiştir (KPMG, 2018: 8).

**Firma bazında üretim rakamları 2017 (adet, Ocak - Kasım)**

Şekil 1: Firma Bazında Üretim Rakamları, 2017 (adet, Ocak- Kasım), Kaynak: KPMG, 2018: 16

Yukarıdaki grafik Türkiye’ de otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmaların 2017 yılı Ocak-Kasım dönemi üretim rakamlarını göstermektedir.

## 2. Araştırmada Kullanılan Değişkenlerin Tanımı ve Araştırma Yöntemi

### 2.1. Gri İlişkisel Analiz

Gri İlişkisel Analiz (GİA) temelde Gri Sistem Teorisi’ ne (GST) dayanmaktadır. İlk olarak Deng Julong tarafından 1980 yılında küçük örneklem ve zayıf bilginin yer aldığı problemlere çözüm oluşturmak için önerilmiş “Gri Sistem Teorisi”, bilinmeyen üzerine kurulmuş iki veya daha fazla bileşenin ilişkisinin yönüne odaklanmış bir sistemdir (Özbek, 2017: 142). Sistemde gri eksik, belirsiz, zayıf anlamına gelmektedir. İnsan vücudu bu sisteme örnek gösterilebilir (Julong,1989: 1). Teoride bilginin netliğinin gösterimi için renkler kullanılmıştır (Senger ve Albayrak, 241: 2016). Gri teori, tamamlanmamış veya bilinmeyen bilginin “gri eleman” olarak tanımlanmasına dayanır. GST’ de beyaz sistem; herhangi bir işleme dair bütün bilgilerin bilinmesi durumunu, siyah sistem; hiçbir bilginin bilinmemesi durumunu ve gri sistem ise kısmen bilgi sahibi olunan durumları ifade eder. GST’ de amaç sistemdeki siyah durumda olan bilgiyi gri yapmaktır (Peker ve Baki, 2011: 6).

Uçkun ve Girginer (2011: 52)’ e göre Gri İlişkisel Analiz (GİA) ise, Gri Sistem Teorisi kullanılarak geliştirilmiş, bir sınıflama ve karar verme tahmin tekniğidir.

Altan ve Candoğan (2014: 381)’ e göre Gri ilişkisel analiz derecelendirme temeline dayalıdır. Bu analiz özellikle çok kriterli karar verme yöntemlerindeki belirsizlikleri analiz ederek, değerlendirme amacıyla kullanılan bir yöntemdir. Belirsizliğin söz konusu olduğu

durumlarda diğer analiz yöntemlerine göre daha kolay bir çözüm yolu sunarak ve az veri ile sistemin faktörleri arasındaki temel ilişkiler ortaya konularak, geleneksel tekniklerin sınırlayıcı durumları yok edilebilmektedir.

Bu analiz tekniği ile karşılaştırılabilir veri setleri içinde bütün alternatiflerin performansları değerlendirilebilir (Başdeğirmen ve Tunca, 2017: 328).

GİA, gri bir sistemdeki her bir faktör ile kıyas yapılan referans serisi arasındaki ilişki derecesini belirlemektedir. Bu analizde her bir faktör bir dizi olarak gösterilmektedir. Faktörler arasındaki etki derecesine de gri ilişkisel derece denilmektedir. GİA iki dizi arasındaki ilişkiyi mantıksal ve sayısal olarak ölçmek amacıyla da kullanılmaktadır. Analizde işlem için yapılması gereken, karşılaştırılacak diziler arasındaki ilişkiyi sayısal olarak hesaplamaktır. Bu ölçüm değerlendirilen elemanlar arasındaki farklılık veya benzerlikleri ifade eder (Özbek, 2017:142). Yapılan işlemlerden sonra ‘‘0’’ ile ‘‘1’’ arasında hesaplanan değer gri ilişki derecesini vermektedir (Feng ve Wang, 2000: 136). Gri ilişki derecesi en yüksek olan alternatif en iyidir (Meydan, Yıldırım ve Senger, 2016: 154).

Literatürde gri ilişkisel analiz ile çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Özellikle 2010 yılından sonra GİA ile yapılan araştırmalarda artış gözlenmiştir (Erden ve Ceviz, 2015: 363).

Peker ve Baki (2011:1-18) çalışmalarında gri ilişkisel analiz yöntemi ile üç sigorta şirketinin likidite, kaldıraç ve karlılık oranları ile performans analizi incelemişlerdir. Özdemir ve Deste (2009: 147-156) çalışmalarında bu yöntemi kullanarak otomotiv sektöründe faaliyet gösteren çok sayıda tedarikçinin performans değerlemesini yapmışlardır. Senger ve Albayrak (2016: 233-258) gri ilişki yöntemiyle mobilya sektöründeki bir işletme üzerinde personel değerlendirme çalışması yapmışlardır. Erden ve Ceviz (2015: 361-369) gri ilişki analizi ile Türkiye’ nin büyüme oranı faktörlerini analiz etmişlerdir. Günay vd. (2018) çalışmalarında Türkiye’ de en yüksek net satış gelinine sahip 20 şirketin finansal performanslarını gri ilişkisel analiz yöntemiyle incelemişlerdir. Karadeniz vd. (2016) çalışmalarında gri ilişkisel analiz yöntemiyle turizm alt sektörlerinin finansal performanslarını ölçümlemişlerdir.

## 2.2. Entropi Yöntemi

Entropi kavramı bir olaya ilişkin maksimum belirsizlik ya da minimum belirliliği açıklamada etkili bir yöntemdir ve entropi yöntemi kriterlerin ağırlıklarını hesaplamak için kullanılır (Tunca vd., 2016: 8). Sosyal bilimler, mühendislik ve bilgi teorisinde kullanılan entropi objektif bir değerlendirme yöntemidir ve başlangıcı Rudolph tarafından 1865 yılında termodinamik alanında geliştirilmiştir. Devamında 1948 yılında Claude E. Shannon tarafından

bilgi entropisi kavramı literatüre kazandırılmıştır. Yöntemin adımları aşağıdaki gibidir (Karaatlı, 2016: 66).

Adım 1: Farklı ölçü birimlerindeki aykırılıkları ortadan kaldırmak için normalizasyon işlemi uygulanır ve  $P_{ij}$  değeri hesaplanır.

$$P_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^m a_{ij}}; \forall j \quad (1)$$

Adım 2: Eşitlik 2 yardımıyla  $E_j$ ' nin entropisi hesaplanır.

$$E_j = \left( \frac{-1}{\ln(m)} \right) \sum_{i=1}^m [P_{ij} \ln P_{ij}]; \forall j \quad (2)$$

Adım 3: Çeşitliliğin derecesi olarak eşitlik 3 yardımıyla  $d_j$  belirsizliği hesaplanır.

$$d_j = 1 - E_j; \forall j \quad (3)$$

Adım 4: Eşitlik 4'deki  $j$  kriterinin önem derecesi olarak  $w_j$  ağırlıkları bulunur.

$$W_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j}; \forall j \quad (4)$$

Yöntemde  $a_{ij}$   $j$ . kriterin için  $i$ . alternatifin değerini,  $P_{ij}$   $i$ . alternatifin  $j$ . Kriter için değer ölçüğünü göstermektedir.

### 2.3. Gri İlişkisel Analiz Sürecinde Uygulanan Adımlar

Adım 1: Veri Setinin Hazırlanması ve Karar Matrisinin Oluşturulması

Gri ilişkisel analiz metodunun uygulama adımları aşağıdaki gibidir (Özbek, 2017: 144-146):

Karar problemlerinde karşılaştırma yapabilmek için  $m$  adet faktör serisi ve referans serisi belirlenir.

$$x_i = (x_i(j), \dots, x_i(n)), i = 1, 2, \dots, m \quad \text{ve} \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (5)$$

$$X_i = \begin{pmatrix} x_{1(1)} & x_{1(2)} & \dots & x_{1(n)} \\ x_{2(1)} & x_{2(2)} & \dots & x_{2(n)} \\ \vdots & \vdots & & \vdots \\ x_{m(1)} & x_{m(2)} & \dots & x_{m(n)} \end{pmatrix} \quad (6)$$

2. Adım: Referans serisinin ve karşılaştırma matrisinin oluşturulması,

$$x_0 = (x_0(j)) \quad \text{ve} \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (7)$$

3.Adım: Karar matrisinin normalize edilmesi işlemi ve normalizasyon matrisinin oluşturulması.

Ölçütler maliyet yönlü ise (8) numaralı eşitlik,

$$X_i^* = \frac{\max_j x_i(j) - x_i(j)}{\max_j x_i(j) - \min_j x_i(j)} \quad (8)$$

Ölçütler fayda yönlü ise (9) numaralı eşitlik,

$$X_i^* = \frac{x_i(j) - \min_j x_i(j)}{\max_j x_i(j) - \min_j x_i(j)} \quad (9)$$

Ölçütler optimum ise ortalama bir değer alınır ve eşitlik (10) kullanılır.

$$X_i^* = \frac{|x_i(j) - x_{ob}(j)|}{\max_j x_i(j) - x_{ob}(j)} \quad (10)$$

Eşitlik (10)' da görülen  $x_{ob}(j)$ , belirlenen optimum değerdir ve j. ölçütün hedef değeridir. Burada  $\max_j x_i(j) \geq x_{ob}(j) \geq \min_j x_i(j)$  aralığında yer almaktadır.

$$X_i^* = \begin{pmatrix} x_1^*(1) & x_1^*(2) & \cdots & x_1^*(n) \\ x_2^*(1) & x_2^*(2) & \cdots & x_2^*(n) \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ x_m^*(1) & x_m^*(2) & \cdots & x_m^*(n) \end{pmatrix} \quad (11)$$

4.Adım: Mutlak değer tablosunun oluşturulması,

$$\Delta_{0i} = |x_0^*(j) - x_i^*(j)|, \quad i=1, 2, \dots, m \quad (12)$$

ve  $j=1, 2, \dots, n$

$$X_i^* = \begin{pmatrix} \Delta_{01}(1) & \Delta_{01}(2) & \cdots & \Delta_{01}(n) \\ \Delta_{02}(1) & \Delta_{02}(2) & \cdots & \Delta_{01}(n) \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \Delta_{0m}(1) & \Delta_{0m}(2) & \cdots & \Delta_{0m}(n) \end{pmatrix} \quad (13)$$

5. Adım: Gri ilişkisel katsayı matrisinin oluşturulması

$$\gamma_{0i}(j) = \frac{\Delta_{\min} + \zeta \Delta_{\max}}{\Delta_{0i}(j) + \zeta \Delta_{\max}} \quad (14)$$

$$\Delta_{\max} = \max_i \max_j \Delta_{0i}(j) \quad \text{ve} \quad \Delta_{\min} = \min_j \min_i \Delta_{0i}(j)$$

6. Adım: Gri ilişkisel derecelerin hesaplanması,

Kriterler eşit önem derecelerine sahip ise;

$$\Gamma_{0i} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \gamma_{0i}(j), \quad i=1, \dots, m \quad (15)$$

Kriterler farklı önem derecelerine sahip ise;

$$\Gamma_{0i} = \sum_{j=1}^n [w_j(j) \gamma_{0i}(j)], \quad i=1, \dots, m \quad (16)$$

#### 2.4. Araştırmada Kullanılan Veri Seti

Bu çalışma Otokar firmasının 2013- 2016 yılları arası kurumsal sürdürülebilirlik performansı araştırılmıştır. Veriler Otokar' ın her yıl yayınladığı sürdürülebilirlik raporlarından alınmıştır (www.otokar.com.tr, 2013: 04.04.2018; www.otokar.com.tr, 2014: 04.04.2018; www.otokar.com.tr, 2015: 04.04.2018; www.otokar.com.tr, 2016: 04.04.2018). Çalışma çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirlik performanslarını kapsamaktadır.

**Tablo 2:** Ekonomik ve Çevresel Göstergeler

Ekonomik Göstergeler		Çevresel Göstergeler	
1:	Satış (Adet)	1:	Toplam Enerji Tüketimi (Gj)
2:	Satış Gelirleri (Milyon TL)	2:	Ünite Başına Enerji Tüketimi (Gj/ Ünite)
3:	Üretim (Adet)	3:	Enerji Tasarrufu (Gj)
4:	İhracat Gelirleri (Milyon ABD Doları)	4:	Toplam Sera Gazı Emisyonu (Ton CO <sub>2</sub> e)
5:	Net Dönem Karı (Milyon TL)	5:	Sera Gazı Emisyonu Azalımı (Ton CO <sub>2</sub> e)
6:	Toplam Varlıklar (Milyon TL)	6:	Ünite Başına Taze Su Tüketimi (m <sup>3</sup> /Ünite)
7:	Öz Kaynaklar (Milyon TL)	7:	Geri Kazanılan ya da Tekrar Kullanılan Su (m <sup>3</sup> )
8:	ARGE Personeli	8:	Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikeli Atık Miktarı (Ton)
9:	ARGE Harcamalarının Ciroya Oranı (%)	9:	Bertaraf Metoduna Göre Toplam Tehlikesiz Atık (Ton)
10:	ARGE Harcaması (Milyon TL)	10:	Çalışanlara Sunulan Çevre Eğitimleri-Katılım



			(Kişi Sayısı)
11:	Alınan Patent Sayısı	11:	Çalışanlara Sunulan Çevre Eğitimleri- Toplam Saat (Kişi x Saat)
12:	Tedarikçi Sayısı		
13:	Yerel Tedarik Oranı (%)		

**Tablo3: Sosyal Göstergeler**

Sosyal Göstergeler			
1:	Toplam Çalışan	13:	Toplu Sözleşme Kapsamında Çalışan İşgücü (Sayı)
2:	Kadın Çalışan	14:	İşten Ayrılan Çalışanlar (Sayı)
3:	Müteahhit Firma Çalışanı	15:	İSG Eğitimleri-Katılımcı Sayısı
4:	Sözleşme Türüne Göre Toplan Çalışan Sayısı	16:	İSG Eğitimleri-Toplam Saat (Kişi x Saat)
5:	Kategori Bazında Çalışan Sayısı	17:	Yaralanma Oranı
6:	İstihdam Türüne Göre Çalışan Sayısı	18:	Mesleki Hastalık Oranı
7:	Eğitim Düzeyine Göre Çalışan Sayısı- İlköğretim	19:	Kayıp Gün Oranı
8:	E.D.G.Ç.S- LİSE	20:	Kurulu İsg Komitelerindeki Toplam Üye Sayısı
9:	E.D.G.Ç.S-Üniversite ve Üstü	21:	Çalışan Eğitimleri-Katılımcı Sayısı (Kişi)
10:	50 Yaş ve Üstü Çalışan Sayısı	22:	Çalışan Eğitimleri-Toplam Saat (Kişi X Saat)
11:	Engelli Çalışan Sayısı	23:	Müteahhit Çalışan Eğitimleri-Katılımcı Sayısı (Kişi)
12:	Orta Düzey Yönetim Yapısı (Sayı)	24:	Müteahhit Çalışanı Eğitimleri-Toplam Saat (Kişi X Saat)

#### 4.1. Araştırmanın Bulguları

##### 4.1.1. Ekonomik Sürdürülebilirliğe İlişkin Verilerin Analizi

Tablo 4’ te Otokar firmasının 2013- 2016 ekonomik sürdürülebilirlik performans değerlerinden oluşan karar matrisi görülmektedir. Matriste satırlar yılları, sütunlar kriterleri göstermektedir. Kriterlerde kullanılan ölçütler farklılık arz etmektedir. Örneğin üretim miktarları adet, ARGE harcamaları milyon/ TL cinsinden verilmiştir. Ölçütlerdeki bu farklılık normalizasyon işlemi ile bertaraf edilerek normalize değerlere ulaşılmış ve tablo 6’ da gösterilmiştir. Tablo 4’ te görüldüğü üzere satışların en yüksek olduğu yıl 2013 yılı, satış gelirlerinin en yüksek olduğu yıl 2016 yılıdır.

**Tablo 4:** Ekonomik Sürdürülebilirlik İçin Karar Matrisi

	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
2013	5554,0000	1402,0000	5609,0000	117,0000	97,0000	1375,0000	273,0000	484,0000
2014	4744,0000	1232,0000	4689,0000	108,0000	73,0000	1236,0000	244,0000	482,0000
2015	4776,0000	1434,0000	5614,0000	149,0000	80,0000	1605,0000	245,0000	487,0000
2016	3633,0000	1635,0000	2990,0000	145,0000	70,0000	1784,0000	243,0000	530,0000
	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK			
	E9	E10	E11	E12	E13			
2013	3,5900	50,3000	16,0000	728,0000	53,3000			
2014	3,3600	43,5000	68,0000	1213,0000	55,4000			
2015	3,2500	46,5000	35,0000	1124,0000	55,2000			
2016	5,1700	84,5000	30,0000	1261,0000	53,3000			

Bu adımda Tablo 5’te belirtilen referans serileri her kriterdeki en büyük değer alınarak hazırlanmıştır.

**Tablo 5:** Ekonomik Sürdürülebilirlik Referans Değerleri Tablosu

	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
<b>Ref.</b>	5554,0000	1635,0000	5614,0000	149,0000	97,0000	1784,0000	273,0000	530,0000
<b>2013</b>	5554,0000	1402,0000	5609,0000	117,0000	97,0000	1375,0000	273,0000	484,0000
<b>2014</b>	4744,0000	1232,0000	4689,0000	108,0000	73,0000	1236,0000	244,0000	482,0000
<b>2015</b>	4776,0000	1434,0000	5614,0000	149,0000	80,0000	1605,0000	245,0000	487,0000
<b>2016</b>	3633,0000	1635,0000	2990,0000	145,0000	70,0000	1784,0000	243,0000	530,0000
	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK			
	E9	E10	E11	E12	E13			
<b>Ref.</b>	5,1700	84,5000	68,0000	1261,0000	55,4000			
<b>2013</b>	3,5900	50,3000	16,0000	728,0000	53,3000			
<b>2014</b>	3,3600	43,5000	68,0000	1213,0000	55,4000			
<b>2015</b>	3,2500	46,5000	35,0000	1124,0000	55,2000			
<b>2016</b>	5,1700	84,5000	30,0000	1261,0000	53,3000			

Farklı ölçütlerin kullanılmasından kaynaklanan sorunları gidermek için yapılan normalizasyon işlemi neticesinde, her bir seçenek (0, 1) aralığında bir değerde olmalıdır. Eşitlik (5)' teki formül kullanılarak bulunan değerler ve karşılaştırma matrisi Tablo 6' da görülmektedir.

**Tablo 6:** Ekonomik Sürdürülebilirlik için Normalizasyon Tablosu

	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK
Nor.	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
<b>Ref.</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
<b>2013</b>	1,0000	0,4218	0,9981	0,2195	1,0000	0,2536	1,0000	0,0417

<b>2014</b>	0,5783	0,0000	0,6475	0,0000	0,1111	0,0000	0,0333	0,0000
<b>2015</b>	0,5950	0,5012	1,0000	1,0000	0,3704	0,6734	0,0667	0,1042
<b>2016</b>	0,0000	1,0000	0,0000	0,9024	0,0000	1,0000	0,0000	1,0000
	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>			
<b>Nor.</b>	E9	E10	E11	E12	E13			
<b>Ref.</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000			
<b>2013</b>	0,1771	0,1659	0,0000	0,0000	0,0000			
<b>2014</b>	0,0573	0,0000	1,0000	0,9099	1,0000			
<b>2015</b>	0,0000	0,0732	0,3654	0,7430	0,9048			
<b>2016</b>	1,0000	1,0000	0,2692	1,0000	0,0000			

Eşitlik (8) ve (9) kullanılarak hazırlanan mutlak değer matrisi Tablo 7 de verilmiştir. Adım 4 olarak verilen bu adımda normalize edilmiş değerler ile referans serisinde belirtilen değerler arasındaki uzaklıklar hesaplanmıştır.

**Tablo 7:** Ekonomik Sürdürülebilirlik İçin Mutlak Değer Tablosu

	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>Mut. D.</b>	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
<b>2013</b>	0,0000	0,5782	0,0019	0,7805	0,0000	0,7464	0,0000	0,9583
<b>2014</b>	0,4217	1,0000	0,3525	1,0000	0,8889	1,0000	0,9667	1,0000
<b>2015</b>	0,4050	0,4988	0,0000	0,0000	0,6296	0,3266	0,9333	0,8958
<b>2016</b>	1,0000	0,0000	1,0000	0,0976	1,0000	0,0000	1,0000	0,0000
	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>			
<b>Mut. D.</b>	E9	E10	E11	E12	E13			

<b>2013</b>	0,8229	0,8341	1,0000	1,0000	1,0000
<b>2014</b>	0,9427	1,0000	0,0000	0,0901	0,0000
<b>2015</b>	1,0000	0,9268	0,6346	0,257	0,0952
<b>2016</b>	0,0000	0,0000	0,7308	0,0000	1,0000

Tablo 8’ de eşitlik (10) kullanılarak oluşturulmuş gri ilişki katsayıları değerleri verilmiştir

**Tablo 8:** Ekonomik Sürdürülebilirlik Gri İlişki Katsayı Matrisi

	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK
<b>G.İ.K.S.</b>	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
<b>2013</b>	1,0000	0,4638	0,9962	0,3905	1,0000	0,4012	1,0000	0,3429
<b>2014</b>	0,5425	0,3333	0,5865	0,3333	0,3600	0,3333	0,3409	0,3333
<b>2015</b>	0,5525	0,5006	1,0000	1,0000	0,4426	0,6049	0,3488	0,3582
<b>2016</b>	0,3333	1,0000	0,3333	0,8367	0,3333	1,0000	0,3333	1,0000
	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK			
<b>G.İ.K.S.</b>	E9	E10	E11	E12	E13			
<b>2013</b>	0,3780	0,3748	0,3333	0,3333	0,3333			
<b>2014</b>	0,3466	0,3333	1,0000	0,8474	1,0000			
<b>2015</b>	0,3333	0,3504	0,4407	0,6605	0,8400			
<b>2016</b>	1,0000	1,0000	0,4063	1,0000	0,3333			

Ekonomik sürdürülebilirlik kriterlerinin Entropi metodu ile ağırlıklandırılmış değerleri Tablo 9’ da verilmiştir.

**Tablo 9:** Entropi ile Ağırlıklandırılmış Değer Tablosu

Wj	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
	0,0394	0,0181	0,0996	0,0333	0,0299	0,0353	0,0044
Wj	E8	E9	E10	E11	E12	E13	
	0,0028	0,0690	0,1427	0,4517	0,0731	0,0006	

Tablo 10’ da gri ilişki derecelerinin belirlenmesi eşitlik (12) ile gösterilirken, önem derecelerinin farklı olmasından kaynaklanan formüle göre hesaplanmıştır. Bu bağlamda firmanın 2014 verileri ekonomik sürdürülebilirlik performansı açısından iyi iken 2015 ve 2016 yıllarında düşme eğilimi göstermiştir.

**Tablo 10:** Ekonomik Sürdürülebilirlik Performansı Sıralaması

Ekonomik Sürdürülebilirlik Performansı Sıralaması		
2013	0,4642	4
2014	0,7077	1
2015	0,5217	3
2016	0,6104	2

#### 4.1.2. Sosyal Sürdürülebilirliğe İlişkin Verilerin Analizi

Tablo 11’ de Otokar firmasının 2013-2016 sosyal sürdürülebilirlik performans değerlerinden oluşan karar matrisi verilmiştir.

**Tablo 11:** Sosyal Sürdürülebilirlik İçin Karar Matrisi

	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK	MAK
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
2013	2264,0000	99,0000	218,0000	2264,0000	2264,0000	2264,0000	566,0000	855,0000

<b>2014</b>	2054,0000	101,0000	204,0000	2054,0000	3490,0000	2054,0000	528,0000	718,0000
<b>2015</b>	2105,0000	102,0000	214,0000	2105,0000	2105,0000	2105,0000	546,0000	737,0000
<b>2016</b>	2273,0000	107,0000	221,0000	2273,0000	2773,0000	2273,0000	585,0000	797,0000
	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
<b>2013</b>	843,0000	43,0000	69,0000	69,0000	1601,0000	1026,0000	1988,0000	11027,0000
<b>2014</b>	808,0000	47,0000	60,0000	65,0000	1436,0000	554,0000	1210,0000	11534,0000
<b>2015</b>	822,0000	65,0000	65,0000	65,0000	1484,0000	952,0000	1774,0000	19867,0000
<b>2016</b>	891,0000	69,0000	67,0000	74,0000	1599,0000	874,0000	2294,0000	25156,0000
	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
<b>2013</b>	1,4000	0,0400	32,0700	13,0000	2753,0000	38352,0000	79,0000	532,0000
<b>2014</b>	1,3700	0,0400	54,2400	17,0000	2401,0000	51208,0000	152,0000	190,0000
<b>2015</b>	1,8900	0,1100	35,5100	14,0000	2498,0000	63088,0000	301,0000	301,5000
<b>2016</b>	2,2400	0,0780	28,9400	60,0000	2739,0000	70525,0000	219,0000	1402,0000

Bu adımda Tablo 12’ de belirtilen referans serileri her kriterdeki en büyük ve en küçük değerler baz alınarak hazırlanmıştır.

**Tablo 12:** Sosyal Sürdürülebilirlik İçin Referans Tablosu

	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
<b>Ref.</b>	2273,0000	107,0000	221,0000	2273,0000	3490,0000	2273,0000	585,0000	855,0000
<b>2013</b>	2264,0000	99,0000	218,0000	2264,0000	2264,0000	2264,0000	566,0000	855,0000

<b>2014</b>	2054,0000	101,0000	204,0000	2054,0000	3490,0000	2054,0000	528,0000	718,0000
<b>2015</b>	2105,0000	102,0000	214,0000	2105,0000	2105,0000	2105,0000	546,0000	737,0000
<b>2016</b>	2273,0000	107,0000	221,0000	2273,0000	2773,0000	2273,0000	585,0000	797,0000
	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
<b>Ref.</b>	891,0000	69,0000	69,0000	74,0000	1601,0000	554,0000	2294,0000	25156,0000
<b>2013</b>	843,0000	43,0000	69,0000	69,0000	1601,0000	1026,0000	1988,0000	11027,0000
<b>2014</b>	808,0000	47,0000	60,0000	65,0000	1436,0000	554,0000	1210,0000	11534,0000
<b>2015</b>	822,0000	65,0000	65,0000	65,0000	1484,0000	952,0000	1774,0000	19867,0000
<b>2016</b>	891,0000	69,0000	67,0000	74,0000	1599,0000	874,0000	2294,0000	25156,0000
	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
<b>Ref.</b>	1,3700	0,0400	28,9400	60,0000	2753,0000	70525,0000	301,0000	1402,0000
<b>2013</b>	1,4000	0,0400	32,0700	13,0000	2753,0000	38352,0000	79,0000	532,0000
<b>2014</b>	1,3700	0,0400	54,2400	17,0000	2401,0000	51208,0000	152,0000	190,0000
<b>2015</b>	1,8900	0,1100	35,5100	14,0000	2498,0000	63088,0000	301,0000	301,5000
<b>2016</b>	2,2400	0,0780	28,9400	60,0000	2739,0000	70525,0000	219,0000	1402,0000

Farklı ölçütlerin kullanılmasından kaynaklanan sorunları gidermek için eşitlik (4) ve eşitlik (5) kullanılarak hazırlanan normalizasyon ve karşılaştırma matrisi (0,1) aralığında bir değer almalıdır. Bulunan değerler Tablo 13'te görülmektedir.

**Tablo 13:** Sosyal Sürdürülebilirlik İçin Normalizasyon Tablosu

	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>Nor.</b>	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8



<b>Ref.</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
<b>2013</b>	0,9589	0,0000	0,8235	0,9589	0,1148	0,9589	0,6667	1,0000
<b>2014</b>	0,0000	0,2500	0,0000	0,0000	1,0000	0,0000	0,0000	0,0000
<b>2015</b>	0,2329	0,3750	0,5882	0,2329	0,0000	0,2329	0,3158	0,1387
<b>2016</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	0,4823	1,0000	1,0000	0,5766
	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>Nor.</b>	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
<b>Ref.</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
<b>2013</b>	0,4217	0,0000	1,0000	0,4444	1,0000	0,0000	0,7177	0,0000
<b>2014</b>	0,0000	0,1538	0,0000	0,0000	0,0000	1,0000	0,0000	0,0359
<b>2015</b>	0,1687	0,8462	0,5556	0,0000	0,2909	0,1568	0,5203	0,6257
<b>2016</b>	1,0000	1,0000	0,7778	1,0000	0,9879	0,3220	1,0000	1,0000
	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>Nor.</b>	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
<b>Ref.</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
<b>2013</b>	0,9655	1,0000	0,8763	0,0000	1,0000	0,0000	0,0000	0,2822
<b>2014</b>	1,0000	1,0000	0,0000	0,0851	0,0000	0,3996	0,3288	0,0000
<b>2015</b>	0,4023	0,0000	0,7403	0,0213	0,2756	0,7688	1,0000	0,0920
<b>2016</b>	0,0000	0,4571	1,0000	1,0000	0,9602	1,0000	0,6306	1,0000

Eşitlik (8) ve (9) kullanılarak oluşturulan mutlak değer matrisi Tablo 14' te verilmiştir.

**Tablo 14:** Sosyal Sürdürülebilirlik İçin Mutlak Değer Tablosu

	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
--	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------

<b>Mut. D.</b>	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
<b>2013</b>	0,0411	1,0000	0,1765	0,0411	0,8852	0,0411	0,3333	0,0000
<b>2014</b>	1,0000	0,7500	1,0000	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000	1,0000
<b>2015</b>	0,7671	0,6250	0,4118	0,7671	1,0000	0,7671	0,6842	0,8613
<b>2016</b>	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,5177	0,0000	0,0000	0,4234
	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>Mut. D.</b>	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
<b>2013</b>	0,5783	1,0000	0,0000	0,5556	0,0000	1,0000	0,2823	1,0000
<b>2014</b>	1,0000	0,8462	1,0000	1,0000	1,0000	0,0000	1,0000	0,9641
<b>2015</b>	0,8313	0,1538	0,4444	1,0000	0,7091	0,8432	0,4797	0,3743
<b>2016</b>	0,0000	0,0000	0,2222	0,0000	0,0121	0,6780	0,0000	0,0000
	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>Mut. D.</b>	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
<b>2013</b>	0,0345	0,0000	0,1237	1,0000	0,0000	1,0000	1,0000	0,7178
<b>2014</b>	0,0000	0,0000	1,0000	0,9149	1,0000	0,6004	0,6712	1,0000
<b>2015</b>	0,5977	1,0000	0,2597	0,9787	0,7244	0,2312	0,0000	0,9080
<b>2016</b>	1,0000	0,5429	0,0000	0,0000	0,0398	0,0000	0,3694	0,0000

Eşitlik (10) kullanılarak oluşturulmuş gri ilişki katsayı matrisi Tablo 15' te verilmiştir.

**Tablo 15:** Sosyal Sürdürülebilirlik İçin Gri İlişki Katsayı Matrisi

	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>G.İ.K.S.</b>	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8

<b>2013</b>	0,9241	0,3333	0,7391	0,9241	0,3610	0,9241	0,6000	1,0000
<b>2014</b>	0,3333	0,4000	0,3333	0,3333	1,0000	0,3333	0,3333	0,3333
<b>2015</b>	0,3946	0,4444	0,5484	0,3946	0,3333	0,3946	0,4222	0,3673
<b>2016</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	0,4913	1,0000	1,0000	0,5415
	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>G.İ.K.S.</b>	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
<b>2013</b>	0,4637	0,3333	1,0000	0,4737	1,0000	0,3333	0,6392	0,3333
<b>2014</b>	0,3333	0,3714	0,3333	0,3333	0,3333	1,0000	0,3333	0,3415
<b>2015</b>	0,3756	0,7647	0,5294	0,3333	0,4135	0,3722	0,5104	0,5719
<b>2016</b>	1,0000	1,0000	0,6923	1,0000	0,9763	0,4245	1,0000	1,0000
	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>
<b>G.İ.K.S.</b>	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
<b>2013</b>	0,9355	1,0000	0,8016	0,3333	1,0000	0,3333	0,3333	0,4106
<b>2014</b>	1,0000	1,0000	0,3333	0,3534	0,3333	0,4544	0,4269	0,3333
<b>2015</b>	0,4555	0,3333	0,6582	0,3381	0,4084	0,6838	1,0000	0,3551
<b>2016</b>	0,3333	0,4795	1,0000	1,0000	0,9263	1,0000	0,5751	1,0000

Entropi yöntemiyle ağırlıklandırılan sosyal sürdürülebilirlik kriterlerinin  $W_j$  ağırlık değerleri Tablo 16' da verilmiştir.

**Tablo 16:** Sosyal Sürdürülebilirlik İçin Entropi Yöntemiyle Ağırlıklandırılmış Değerler Tablosu

<b>W<sub>j</sub></b>	<b>S1</b>	<b>S2</b>	<b>S3</b>	<b>S4</b>	<b>S5</b>	<b>S6</b>	<b>S7</b>	<b>S8</b>
	0,0010	0,0004	0,0005	0,0010	0,0210	0,0010	0,0008	0,0025
<b>W<sub>j</sub></b>	<b>S9</b>	<b>S10</b>	<b>S11</b>	<b>S12</b>	<b>S13</b>	<b>S14</b>	<b>S15</b>	<b>S16</b>

	0,0007	0,0210	0,0014	0,0015	0,0012	0,0252	0,0261	0,0637
Wj	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24
	0,0227	0,0980	0,0333	0,2540	0,0018	0,0258	0,1048	0,2906

Tablo 17’ de gri ilişki derecelerinin belirlenmesi eşitlik (12) ile gösterilirken, önem derecelerinin farklı olmasından kaynaklanan formüle göre hesaplanmıştır. Bu bağlamda firmanın 2013, 2014, 2015 yıllarında sosyal sürdürülebilirlik açısından durağan bir yapıda olduğu görülmektedir. 2016 verileri ise sosyal sürdürülebilirlik açısından firmanın performansının iyileştiğine işaret etmektedir.

**Tablo 17:** Sosyal Sürdürülebilirlik Performansı Sıralaması

Sosyal Sürdürülebilirlik Performansı Sıralaması		
2013	0,4660	2
2014	0,4640	4
2015	0,4642	3
2016	0,8624	1

#### 4.1.3. Çevresel Sürdürülebilirlik İçin Verilerin Analizi

Tablo 18’ de Otokar firmasının 2013-2016 çevresel sürdürülebilirlik performans değerlerinden oluşan karar matrisi verilmiştir.

**Tablo 18:** Çevresel Sürdürülebilirlik İçin Karar Matrisi

	MİN	MİN	MAK	MİN	MAK	MİN
	Ç1	Ç2	Ç3	Ç4	Ç5	Ç6
2013	184489,0000	15,2700	1135,0000	17373,0000	151,0000	16,15000
2014	149684,0000	17,5400	2110,0000	14068,0000	188,0000	25,2300
2015	189565,0000	17,0800	5550,0000	17883,0000	492,0000	24,4500

<b>2016</b>	180249,0000	17,3200	932,0000	14291,0000	124,0000	23,0000
	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	
	Ç7	Ç8	Ç9	Ç10	Ç11	
<b>2013</b>	0,0000	631,0000	5288,0000	978,0000	1729,0000	
<b>2014</b>	145000,0000	557,0000	4310,0000	583,0000	638,5000	
<b>2015</b>	149735,0000	488,9000	3049,0000	495,0000	332,0000	
<b>2016</b>	151175,0000	514,0000	2754,0000	1040,0000	789,0000	

Bu adımda tablo 19' da verilen referans serileri her kriterdeki en yüksek ve en düşük değerler baz alınarak hazırlanmıştır.

**Tablo 19:** Çevresel Sürdürülebilirlik İçin Referans Değerleri Tablosu

	<b>MİN</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>
	Ç1	Ç2	Ç3	Ç4	Ç5	Ç6
<b>Ref.</b>	149684,0000	15,2700	5550,0000	14068,0000	492,0000	16,1500
<b>2013</b>	184489,0000	15,2700	1135,0000	17373,0000	151,0000	16,1500
<b>2014</b>	149684,0000	17,5400	2110,0000	14068,0000	188,0000	25,2300
<b>2015</b>	189565,0000	17,0800	5550,0000	17883,0000	492,0000	24,4500
<b>2016</b>	180249,0000	17,3200	932,0000	14291,0000	124,0000	23,0000
	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	
	Ç7	Ç8	Ç9	Ç10	Ç11	
<b>Ref.</b>	151175,0000	488,9000	5288,0000	1040,0000	1729,0000	
<b>2013</b>	0,0000	631,0000	5288,0000	978,0000	1729,0000	
<b>2014</b>	145000,0000	557,0000	4310,0000	583,0000	638,5000	
<b>2015</b>	149735,0000	488,9000	3049,0000	495,0000	332,0000	

<b>2016</b>	151175,0000	514,0000	2754,0000	1040,0000	789,0000
-------------	-------------	----------	-----------	-----------	----------

Farklı ölçütlerin kullanılmasından kaynaklanan sorunları gidermek için yapılan normalizasyon işlemi neticesinde, her bir seçenek (0,1) aralığında bir değerde olmalıdır. Eşitlik (5)' teki formül kullanılarak yapılan normalizasyon işlemi ve karşılaştırma matrisi Tablo 20' de görülmektedir.

**Tablo 20:** Çevresel Sürdürülebilirlik İçin Normalizasyon Tablosu

	MİN	MİN	MAK	MİN	MAK	MİN
<b>Nor.</b>	Ç1	Ç2	Ç3	Ç4	Ç5	Ç6
<b>Ref.</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
<b>2013</b>	0,1273	1,0000	0,0440	0,1337	0,0734	1,0000
<b>2014</b>	1,0000	0,0000	0,2551	1,0000	0,1739	0,0000
<b>2015</b>	0,0000	0,2026	1,0000	0,0000	1,0000	0,0859
<b>2016</b>	0,2336	0,0969	0,0000	0,9415	0,0000	0,2456
	MAK	MİN	MAK	MAK	MAK	
<b>Nor.</b>	Ç7	Ç8	Ç9	Ç10	Ç11	
<b>Ref.</b>	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	
<b>2013</b>	0,0000	0,0000	1,0000	0,8862	1,0000	
<b>2014</b>	0,9592	0,5208	0,6140	0,1615	0,2194	
<b>2015</b>	0,9905	1,0000	0,1164	0,0000	0,0000	
<b>2016</b>	1,0000	0,8234	0,0000	1,0000	0,3271	

Eşitlik (8) ve (9) kullanılarak hazırlanan mutlak değer matrisi Tablo 21' de verilmiştir. Adım 4 olarak verilen bu adımda normalize edilmiş değerler ile referans serisinde belirtilen değerler arasındaki uzaklıklar hesaplanmıştır.

**Tablo 21:** Çevresel Sürdürülebilirlik İçin Mutlak Değer Tablosu

	MİN	MİN	MAK	MİN	MAK	MİN
<b>Mut. D.</b>	Ç1	Ç2	Ç3	Ç4	Ç5	Ç6
<b>2013</b>	0,8727	0,0000	0,9560	0,8663	0,9266	0,0000
<b>2014</b>	0,0000	1,0000	0,7449	0,0000	0,8261	1,0000
<b>2015</b>	1,0000	0,7974	0,0000	1,0000	0,0000	0,9141
<b>2016</b>	0,7664	0,9031	1,0000	0,0585	1,0000	0,7544
	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	
<b>Mut. D.</b>	Ç7	Ç8	Ç9	Ç10	Ç11	
<b>2013</b>	1,0000	1,0000	0,0000	0,1138	0,0000	
<b>2014</b>	0,0408	0,4792	0,3860	0,8385	0,7806	
<b>2015</b>	0,0095	0,0000	0,8836	1,0000	1,0000	
<b>2016</b>	0,0000	0,1766	1,0000	0,0000	0,6729	

Tablo 22' de eşitlik (10) kullanılarak oluşturulmuş gri ilişki katsayıları verilmiştir.

**Tablo 22:** Çevresel Sürdürülebilirlik İçin Gri İlişki Katsayılarının Hesaplanması

	MİN	MİN	MAK	MİN	MAK	MİN
<b>G.İ.K.S.</b>	Ç1	Ç2	Ç3	Ç4	Ç5	Ç6
<b>2013</b>	0,3642	1,0000	0,3434	0,3659	0,3505	1,0000
<b>2014</b>	1,0000	0,3333	0,4016	1,0000	0,3770	0,3333
<b>2015</b>	0,3333	0,3854	1,0000	0,3333	1,0000	0,3536
<b>2016</b>	0,3948	0,3564	0,3333	0,8953	0,3333	0,3986
	<b>MAK</b>	<b>MİN</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	<b>MAK</b>	
<b>G.İ.K.S.</b>	Ç7	Ç8	Ç9	Ç10	Ç11	

<b>2013</b>	0,3333	0,3333	1,0000	0,8146	1,0000
<b>2014</b>	0,9245	0,5106	0,5644	0,3735	0,3904
<b>2015</b>	0,9813	1,0000	0,3614	0,3333	0,3333
<b>2016</b>	1,0000	0,7389	0,3333	1,0000	0,4263

Çevresel sürdürülebilirlik kriterlerinin ağırlık değerleri entropi yöntemiyle hesaplanarak Wj değerleri bulunmuş ve Tablo 23' te verilmiştir. Burada Ç3, Ç5, Ç7 ve Ç11 kriterleri değerlerindeki yükseklik itibarıyla önemli kriterlerdir diyebiliriz.

**Tablo 23:** Entropi ile Ağırlıklandırılmış Değerler Tablosu

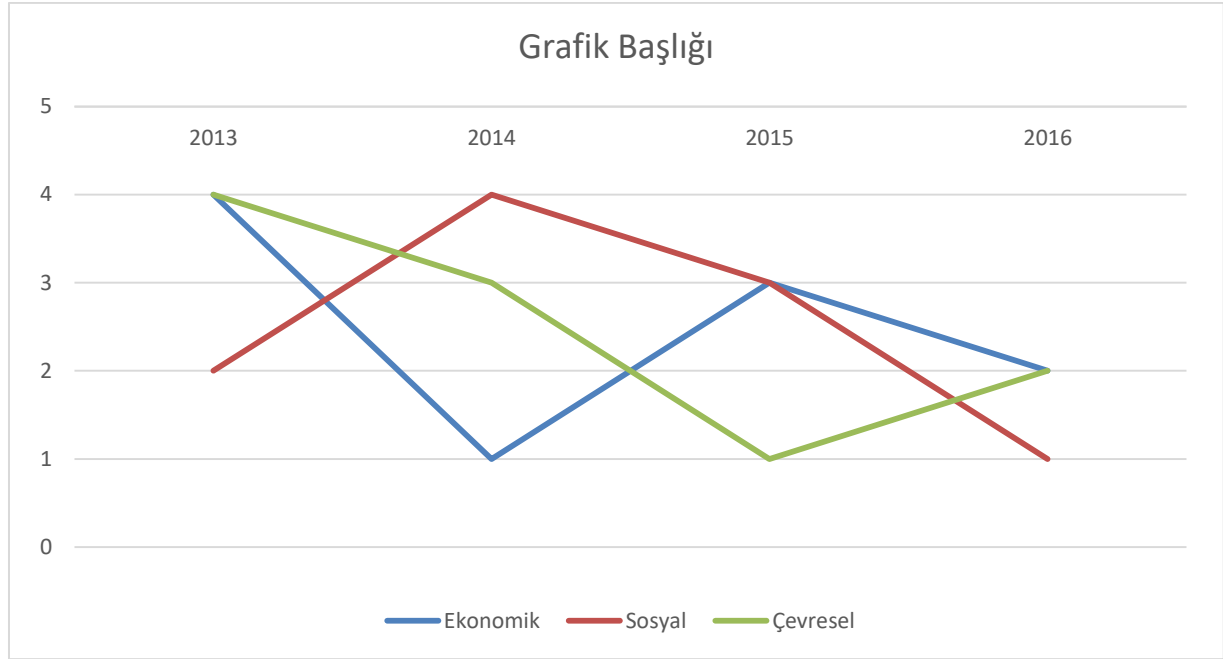
<b>Wj</b>	<b>Ç1</b>	<b>Ç2</b>	<b>Ç3</b>	<b>Ç4</b>	<b>Ç5</b>	<b>Ç6</b>
	0,0040	0,0015	0,2604	0,0060	0,1687	0,0140
<b>Wj</b>	<b>Ç7</b>	<b>Ç8</b>	<b>Ç9</b>	<b>Ç10</b>	<b>Ç11</b>	
	0,2892	0,0048	0,0346	0,0485	0,1683	

Tablo 24'te gri ilişki derecelerinin belirlenmesi eşitlik (12) kullanılarak yapılmıştır. İşlemler önem derecelerindeki farklı olmasından kaynaklanan formüle göre hesaplanmıştır. Bu bağlamda en yüksek önem derecesine sahip 2015 yılı çevresel sürdürülebilirlik performansının en yüksek olduğu yıldır.

**Tablo 24:** Çevresel Sürdürülebilirlik Performansı Sıralaması

<b>Çevresel Sürdürülebilirlik Performansı Sıralaması</b>		
<b>2013</b>	0,5081	<b>4</b>
<b>2014</b>	0,5565	<b>3</b>
<b>2015</b>	0,8113	<b>1</b>
<b>2016</b>	0,5806	<b>2</b>





Şekil 2: Sürdürülebilirlik performansı sıralamalarının karşılaştırılması

## 5. Sonuç

Bu çalışmada Otokar firmasının kurumsal sürdürülebilirlik performansı, Gri İlişkisel Analiz yöntemi kullanılarak değerlendirilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre sürdürülebilirlik kriterlerinin performansları yıllara göre farklılık göstermektedir. Arzu edilen ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik kriterlerinin eş zamanlı olarak gelişim göstermesi ve yükselmesidir. Ancak analiz sonucunda istenilen durum görülemedi. Özellikle ekonomik performans derecelendirmesinde 2014 yılı, sosyal performans derecelendirmesinde 2016 yılı, çevresel performans derecelendirmesinde 2015 yılı en iyi yıllardır diyebiliriz. 2016 yılında sosyal sürdürülebilirlik performansındaki artışın nedeni çalışan sayısındaki artışa bağlı olarak değişen çalışan demografisinde iyileşme ve işgücüne yapılan eğitim yatırımları olabilir. Çevresel sürdürülebilirlik performansının 2015 yılındaki hızlı yükselişinin nedeni olarak gelişen teknolojiye yapılan yatırımlar, özellikle artan enerji tüketimine rağmen sera gazı emisyonunun azalımı ve enerji tasarrufundaki artış ve atık miktarındaki azalış gösterilebilir.

Ekonomik performans kriterlerinin yıllara göre değişiminde 2015 ve 2016 yıllarındaki üretim ve satış miktarı düşerken, satış gelirlerindeki artış ihracatın artmasına bağlanabilir ancak ekonomik sürdürülebilirliğin en önemli göstergelerindeki üretim ve satış en iyi performansını 2013-2014 yıllarında göstermektedir. Sektörde yaşanan daralma, dünyada ve

ülkemizdeki ekonomik krizlerin ve belirsizliklerin bir uzantısı olarak görülebilir. Satış gelirlerindeki artış sürdürülebilirlik için yeterli olmamaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik stratejisi işletmelere rekabet avantajı sağlamaktadır. Bunun gerisinde kalan işletmeler uzun dönemde sektördeki varlıklarını sürdüremezler. İşletmeler kendilerini yeni üretim süreçlerine, ARGE çalışmalarına, doğal kaynakların korunmasına adapte etmelidirler. Kısacası gelecek nesillere onların ihtiyaçlarını karşılayacak kaynak teminini bırakmak zorundadırlar. Şirketlerin her yıl düzenli olarak yayınladıkları raporlardaki tutarlılık paydaşları açısından önem arz etmektedir. Devlet desteği, kanun oyuçularında yardımıyla sürdürülebilirliği arttırmak amaçlanmalıdır. Özellikle denetimlerin arttırılması, kişiye, sosyal çevreye, doğaya, üretime ve araştırmalara ve bilime daha çok destek verilmelidir.

## KAYNAKÇA

- Altan, M., Candoğan, M. A. (2014). Bankaların Finansal Performanslarının Değerlemede Geleneksel ve Gri İlişki Analizi: Katılım Bankalarında Karşılaştırmalı Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14(7), 374- 396.
- Alp, İ., Öztel, A. ve Köse, M.S. (2015). Entropi Tabanlı Maut Yöntemi ile Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümü: Bir Vaka Çalışması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 65- 81.
- Başdeğirmen, A., Tunca, M.Z. (2017). Lojistik Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmenlerin Finansal Performanslarının Gri İlişki Analiz ile Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 327-340.
- Bıçakçı, A.B. (2012). Sürdürülebilirlik Yönetiminde Halkla İlişkilerin Rolü. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 47-56.
- Çalışkan, E., Eren, T. (2016). Bankaların Performanslarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemiyle Değerlendirilmesi. *Ordu Üniversitesi Bil. Tek. Dergisi*, 6(2), 85-107.
- Çankaya, S. Y., Sezen, B. (2015). Ekolojik Yenilik ile Sürdürülebilirlik Performansı Arasındaki İlişkide Çevresel Belirsizliğin Moderatör Etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(24), 111-134.
- Ekerkil, V., Göde, M. Ö. (2017). Otel İşletmelerinde Sürdürülebilirlik Raporlamasının Değerlendirilmesi ve Analizi. *1. Uluslararası Turizmde Gelecek Kongresi*, 2.

- Elitaş, C., Eleren, A., Yıldız, F. ve Doğan, M. (2012). Gri İlişkisel Analiz ile Sigorta Şirketlerinin Performanslarının Belirlenmesi. *16. Finans Sempozyumu*, 10-13 Ekim, Erzurum,
- Erden, C., Ceviz, E. (2015). Gri Sistem Teorisi Kullanılarak Türkiye' nin Büyüme Oranı Faktörlerinin Analizi. *Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 19(3), 361-369.
- Erol, İ., Özmen, A. (2008). Çevresel Düzeyde Sürdürülebilirlik Performansının Ölçülmesi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama. *İktisat İşletme ve Finans*, 23(266), 70-94.
- Eş A., Multu H.T. (2016). Corporate Sustainability Performance Measuring With Multi Criteria Decision Making Techniques : BP Case Study. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(14), 427-446
- Feng, C.M., Wang, R.T. (2000). Performance Evaluation for Airlines Including the Consideration of Financial Ratios. *Journal of Air Transport Management*, 6, 133-142.
- Günay, F., Karadeniz, F. ve Dalak, S. (2018). Türkiye' de En Yüksek Net Satış Gelirine Sahip 20 Şirketin Finansal Performanslarının Gri İlişkisel Analiz Yöntemiyle İncelenmesi. *Ömer Halis Demir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 51-73.
- Julong, D. (1989). Introduction to Grey System Theory. *The Journal Of Grey System*, 1, 1-24.
- Karaatlı, M. (2016). Entropi- Gri İlişkisel Analiz Yöntemleri ile Bütünleşik Bir Yaklaşım: Turizm Sektöründe Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 63-77.
- Karaatlı, M., Ömürbek, N., Budak, İ. ve Dağ. O. (2015). Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ile Yaşanabilir İllerin Sıralanması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (33), 215-228.
- Karabıçak, Ç., Boyacı, A. İ., Akay, M. K. ve Özcan, B. (2016). Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ve Karayolu Şantiye Yeri Seçimine İlişkin Bir Uygulama. *Kastamonu Üniversitesi İİBF Dergisi*, (1), 106-121.

- Karadeniz, E., Koşan, L., Günay, F. ve Dalak, S. (2016). Gri İlişkisel Analiz Yöntemiyle Turizm Alt Sektörlerinin Finansal Performanslarının Ölçülmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(44), 1117- 1134.
- Konuşkan, Ö., Uygun, Ö. (2014). Çok Nitelikli Karar Verme (MAUT) Yöntemi ve Bir Uygulaması. <http://www.isites.info/pastconferences/isites2014/isites2014/papers/A1-ISITES2014ID237.pdf>, 1403, Erişim Tarihi: 29.05.2018.
- Kuşat, N. (2012). Sürdürülebilir İşletmeler İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurları. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(2), 227-242.
- Küçüker, H. (2017). Sürdürülebilir Çevre Açısından Bir Çevresel Maliyet Unsuru Olan Karbon Maliyetlerin İncelenmesi: Çanakçılar Seramik Fabrikası Örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bartın Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bartın.
- KPMG. (2018). Otomotiv Sektörel Bakış <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/tr/pdf/2018/01/sektorel-bakis-2018-otomotiv.pdf>, Erişim Tarihi: 29.05.2018.
- Lembet, Z. (2013). Markalar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/makaleler/MARKALARVEKURUMSALSOSYALSORUMLULUK.pdf>, 1- 24, Erişim Tarihi: 06.04.2018.
- Meydan, C., Yıldırım, B. F. ve Senger, Ö. (2016). BİST' te İşlem Gören Gıda İşletmelerinin Finansal Performanslarının Gri İlişkisel Analiz Yöntemi Kullanılarak Değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 69, 147-167.
- Ömürbek, N., Karaatlı, M. ve Balcı, H.F. (2016). Entropi Temelli MAUT ve SAW Yöntemleri ile Otomotiv Firmalarının Performans Değerlemesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 31(1), 227- 255.
- Özbek, A. (2017). Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ve Excel ile Problem Çözümü. Ankara: Seçkin.
- Özdemir, A.İ., Deste, M. (2009). Gri İlişkisel Analiz ile Çok Kriterli Tedarikçi Seçimi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 38(2), 147-156.

- Öztel, A., Köse, M. S. ve Aytekin, İ. (2012). Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü İçin Çok Kriterli Bir Çerçeve: Henkel Örneği. *Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 32- 44.
- Peker, İ., Baki, B. (2011). Gri İlişkisel Analiz Yöntemiyle Türk Sigortacılık Sektöründe Performans Ölçümü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 4(7), 1-18.
- Senger, Ö., Albayrak, Ö.K. (2016). Gri İlişki Yöntemi ile Personel Değerlendirme Üzerine Bir Çalışma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, (17), 235-258.
- Tolunay, A., Akyol, A. (2006). Kalkınma ve Kırsal Kalkınma: Temel Kavramlar ve Tanımlar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, (2), 116-127.
- Tuna, Ö., Besler, S. (2015). Kurumsal Sürdürülebilirlik Anlayışı ve Uygulamaları: Örnek Olay Çalışması. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 52, 173-199.
- Tunca, M. Z., Ömürbek, N., Cömert, H.G. ve Aksoy, R. (2016). OPEC Ülkelerinin Performanslarının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi ve MAUT ile Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(14), 1-12.
- Turhan, G. D., Özen, T. ve Albayrak, R. S. (2018). Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı, Stratejik Önemi ve Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümü: Literatür Çalışması. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 9(1), 17-37.
- Uçkun, N., Girginer, N. (2011). Türkiye'deki Kamu ve Özel Bankalarının Performanslarının Gri İlişki Analizi ile İncelenmesi. *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21, 46-66.
- Yanık, S., Türker, İ. (2012). Sürdürülebilir ve Sosyal Sorumluluk Raporlamasındaki Gelişmeler (Tümleşik Raporlama). *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 47, 291- 308.
- Yıldız, Ş., Tuna, G. ve Tuna, V. E. (2016). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlamında Çevre Açıklamaları ile Firma Özellikleri Arasındaki İlişki: Kimya, Petrol, Kauçuk ve Plastik Ürünler Sektöründe Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 255- 276.
- Yılmaz, S., Taştan, K., Ecek, N. ve Çınar, E. (2017). Otomotiv Sektörünün Dünyadaki ve Türkiye'deki Değişimi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 685-695.

[http://cevre.mf.duzce.edu.tr/Dokumanlar/cevre\\_mf/Dosyalar/S%C3%9CRD%C3%9CR%C3%9CLEB%C4%B0L%C4%B0R%20Kalk%C4%B1nma%20ve%20%C3%87evre.pdf](http://cevre.mf.duzce.edu.tr/Dokumanlar/cevre_mf/Dosyalar/S%C3%9CRD%C3%9CR%C3%9CLEB%C4%B0L%C4%B0R%20Kalk%C4%B1nma%20ve%20%C3%87evre.pdf), (2011). Erişim Tarihi: 04.04.2018.

<http://www.mfa.gov.tr/surdurulebilir-kalkinma.tr.mfa>, (2011). Erişim Tarihi: 04.04.2018.

<https://www.otokar.com.tr/tr-tr/kurumsal/otokar-hakkinda/Documents/surdurulebilirlik-raporu.pdf>, (2013). Erişim Tarihi: 04.04.2018.

<https://www.otokar.com.tr/tr-tr/kurumsal/otokar-hakkinda/Documents/surdurulebilirlik-raporu2014.pdf>, (2014). Erişim Tarihi: 04.04.2018.

<https://www.otokar.com.tr/tr-tr/yatirimci-iliskileri/raporlar/AnnualReports/2015%20Otokar%20Faaliyet%20Raporu.pdf>, (2015). Erişim Tarihi: 04.04.2018.

<https://www.otokar.com.tr/tr-tr/kurumsal/otokar-hakkinda/Documents/surdurulebilirlik-raporu2016.pdf>, (2016). Erişim Tarihi: 04.04.2018.

## BÜROKRATİK VESAYET ANLAYIŞINA CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİ'NİN ETKİSİ

Şehriban MERCİMEK

Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

sehriban.mercimek@gmail.com

### Öz

Bürokratik elitlerin, ülke iç siyasî çekişmelerini öne sürerek seçilmiş siyasî iktidarı vesayet altına alma girişimleri, 1960'lı yıllardan itibaren artan ve tekrarlanan bir kısır döngü sürecine dönüşmüştür. Türk siyasal hayatının darbelerle anılmasına sebep olan bu vesayetçi yaklaşım kendini korumaya alarak kökleşmiştir. Türkiye Cumhuriyeti'nde 16 Nisan 2017 tarihinde gerçekleştirilen referandum ile mevcut hükümet sistemi değişmiş ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ortaya çıkmıştır. Türk tipi Başkanlık Sistemi 24 Haziran 2018 seçimleri ile uygulanmaya başlanmıştır ve mevcut birçok yapıda değişiklik öngörmektedir. Bu değişimlerden birisi ve belki de en önemlisi Türk siyasal hayatı üzerinde bir baskı aracı olarak yoğun bir şekilde kullanılan ve etkili de olan bürokratik vesayet anlayışıdır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin, bürokratik vesayet kurumlarının vesayetçi tutumlarını zayıflatacağı ve bu yapıların vesayetçi uygulamalarını ortadan kaldıracacağı beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bürokratik Vesayet, Darbe Anayasaları, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi

## THE IMPACT OF THE PRESIDENTIAL GOVERNMENT SYSTEM ON THE BUREAUCRATIC TUTELAGE CONCEPT

### Abstract

The efforts by bureaucratic elites to bring the elected political power under tutelage by using the domestic political conflicts within the country as an excuse has turned into an increasing & repetitive vicious circle since the 1960's. This tutelage approach, which caused the Turkish political life to be remembered with coup d'états, has brought itself under protection and become deeply rooted. With the referendum held on 16 April 2017 in the Republic of Turkey, the existing governmental system has changed and the Presidential Government System has emerged. The implementation of the Turkish type Presidential System began after the elections of 24 June 2018 and it envisages many changes in the existing structure. One of such changes and maybe the most important one is the bureaucratic tutelage concept, which has intensely been used as a tool of pressure on the Turkish political life and which has indeed been effective. It is expected that the Presidential Government System will weaken the tutelage attitudes of bureaucratic tutelage institutions and remove the tutelage applications of such institutions.

**Keywords:** Bureaucratic Tutelage, Coup D'état Constitutions, Presidential Government System

Geliş (Received) : 14.12.2018

Kabul (Accepted) : 28.12.2018

Yayın (Published) : 31.12.2018

## Giriş

Bürokrasi, devletlerin kamu hizmetlerini sunmasında önemli rol üstlenen aygıttır. Bu durum bürokrasileri vazgeçilmez kılar ve ayrıcalıklı bir konuma yükseltir. Zamanla bürokrat bir zümrenin oluşması da bu durumda kaçınılmaz olmaktadır. Osmanlı devletinde ortaya çıkan ve Türkiye Cumhuriyeti'ne miras kalan bir bürokrat zümreden bahsedilebilir. Türkiye tarihinde önemli yer edinen modernleştirici elitler, Osmanlı Tanzimat Dönemi'nden beri kendisine Türk toplumunu dönüştürmeyi misyon edinmiştir. Bu yüzden geleneklerine bağlı Türk toplumunun tek başına modernleşemeyeceği savı ile ortaya atılan Batı toplumları gibi gelişmiş olma idealleri çerçevesinde geleneksel kurumlar yıkılmış Batı tipi oluşturulan kurumların içi ise bürokratik elitlerin değerleri ile doldurulmuştur.

Türkiye uluslararası alanda gerçekleşen kamplaşmada Batı toplumu yanında veya içinde yer almayı seçmiştir. Batı'da ise demokratik söylemler hâkim olmaya başlamıştır. Türkiye ise yalnızca söylem olarak demokratiktir ve anti demokratik uygulamalar ile halkın iradesi sınırlanmaktadır. Yine de Türkiye'nin o dönemki anti demokratik yapısı ve sivil iktidarın üzerinden askerî vesayet kalkmamasına bir tepki gösterilmemesinin nedeni şüphesiz Türkiye'nin NATO içerisinde komünizm tehlikesine karşı değerli bir müttefik olmasıdır (Belge, 2008: 26). Dünyada başlayan demokrasi dalgasından Türkiye'nin de etkilenmesi ile çok partili hayata geçilmiş ve bürokratik elitlerin toplum üzerinde kurduğu tahakküm sekteye uğratılmıştır. Elde ettikleri iktidarı ve ayrıcalıkları kaybedeceğini anlayan bürokratik elitler, ülke iç siyasî çekişmeleri öne sürerek seçilmiş siyasî iktidarı vesayet altına alma girişimlerini, 1960'lı yıllardan itibaren olağan hale getirmiştir. Bu sayede kaybettikleri konumu elde etme yoluna giden bürokratik elitlerin oluşturduğu, mevcut sistem istikrarsız hükümetlerin kurulmasına yol açmış, Böylece ortaya çıkan kısır döngü sivil iktidarların vesayet altına alınmasına zemin hazırlamıştır (Eser ve diğ., 2012: 69-97).

Toplumu modernleştirme amacı güden bürokratik elitlerin vesayetlerine meşruluk kazandırmak için öne sürdükleri söylem toplumun demokrasiye geçişlerinin aşamalı olacağı ve henüz Türk toplumunun bunun için hazır olmadığı savlarıdır. Geleceğin modern Türkiye'sinin inşası bu yüzden modernleştirici elitlerin elinde olmalıdır (Söğütü, 2010: 48-69).



Türkiye Cumhuriyeti 16 Nisan 2017 anayasa değişikliği ile Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ni kabul ederek, vesayet uygulamalarının dayanağı olan istikrarsız hükümetlerin oluşumunu ortadan kaldırmıştır. Türk siyasal hayatının darbelerle anılmasına sebep olan bu vesayetçi yaklaşım üzerinde yaşanması beklenen değişimin, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin getirdiği önemli bir yenilik olacağı açıktır. Türkiye tarihi boyunca yaşanmış olan bürokrasinin seçilmiş siyasî iktidarları vesayet altına alma uygulamalarının son bulacağı büyük bir söylem olsa da etkinliğini büyük ölçüde kaybedeceği açıktır. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi birçok açıdan halen tartışma konusudur. Ancak bu çalışmada tartışmalara değinilmeyecek yalnızca sistemin bürokratik vesayeti engelleme potansiyeli ele alınacaktır. Çalışmanın amacı, sivil iktidarların, önlerinde engel olarak tabir ettiği bürokratik vesayet anlayışına, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin ne gibi etkilerinin olacağıdır.

### 1. Türkiye'de Bürokrasi ve Siyaset İlişkisinin Portresi

Türkiye'de bürokrasi ve siyasetin ilişkisi her zaman sorunlu olmuştur. Tek parti döneminde devlet parti bütünleşmesi yani bürokrasinin altın yılları olarak anılan dönem sayılmazsa, bürokrasi iktidar karşısında bir güç olarak var olmuştur. Bir sınıf haline gelen bürokrasi iktidarın ortağı gibi hareket etmiştir. Bu durum tıpkı Michels'in iddia ettiği gibi Oligarşinin Tunç Kanunu olmuştur. Michels'in "her kim örgütten bahsediyorsa oligarşiden söz ediyor demektir" sözü bu çerçevede haklı gözükmektedir (Eryılmaz, 2014: 268). Her bürokratik örgüt bir nebze oligarşıktir denilebilir. Bürokrasinin denetim altına alınmadığı ve adeta sorumsuz bir iktidar gibi hareket ettiği, uzun yıllar dile getirilen bir konu olmuştur. Bu çerçevede yaşanan Susurluk gibi olaylarda bürokrasinin hükümeti bilgilendirmediği açığa çıkmıştır. Bu durum başbakanların açıklaması ile basına da yansımıştır (Eryılmaz: 2013: 145). Atanmış bürokrasilerin seçilmiş siyasilere karşı üstün olması değil, halkın seçtiği ve meşruiyeti olan siyasilerin atanmışlara bir nebze üstün olması gereklidir. Ancak Türkiye gerçeğinde zaman zaman bürokrasinin halktan oy alarak iktidara gelen siyasilere karşı üstünlük sağladığı bir gerçektir.

Türkiye'de bürokrasi ve siyaset ilişkisinin röntgeni çekilirse, uzun soluklu bir güç mücadelesi görülecektir. Bürokrasi, Tanzimat Dönemi'nde başlayan değişim ve dönüşümden, günümüze kadar devam eden bir bürokratik zümre oluşturmuştur. Shils'in tanımladığı ve adına vesayet demokrasisi dediği sistemde var olması zorunlu olan birbirine organik bağlarla

bağlı ortak değerleri paylaşan bir elit grubun Türkiye'deki tarihsel kökeninin bu dönem olduğu savunulabilir (Yıldırım, 2017: 24). Ancak Türk siyasal hayatında vesayeti doğuran en önemli neden halktan kopuk bürokratik elitlerin meşru yollarla iktidara gelmesinin mümkün olmaması nedeniyle gayrimeşru yollarla iktidarı elinde tutma çabasıdır. Şerif Mardin'in merkez çevre teorisi çerçevesinde ele alınabilecek bu durum, kendilerini devletin sahibi olarak gören merkeze yerleşmiş bürokratik elitlerin çok partili hayata geçişle iktidarın çevre tarafından ele geçirilmesine tepki olarak, çevreyi saf dışı bırakma girişimleridir (Önder, 2009: 7).

Devlet aygıtının faaliyet aracı olarak bürokrasi, özellikle uzmanlık bilgisini kullanarak ve bilgiyi tekeline alıp saklayarak sivil iktidara karşı yürüttüğü faaliyetler ile bir çıkmaz oluşturmaktadır. Bu nedenle bürokrasinin kamu hizmetlerini yürütmeye bir araç mı olduğu yoksa uyulması gereken hedefleri belirleyici bir efendi haline mi geldiği tartışılmaktadır (Demirci ve Önder, 2012: 468). Bürokrasi ve siyasetin ilişkisinin sorunlu olduğu ve birçok darbenin dayandığı gücün bürokrasi olduğu düşünüldüğünde bir dönem Türkiye'de bürokratik efendilerin varlığından söz edilebilir. Sadakati yalnızca devlete olan sistemin gerçek efendileri, seçilmiş siyasileri her zaman küçümsemişlerdir. Bu bürokratik efendiler siyasilerle aleni veya gizli bir savaş yürütmüşlerdir (Yayla, 2018a).

Bürokrasi ve siyaset savaşının kökenleri Osmanlı devletinin son dönemlerine kadar götürülebilir. Osmanlı devletinin son dönemlerinde merkezileşme ile birlikte güçlenen bürokrasi, genç cumhuriyet ile birlikte çok önemli bir misyon yüklenerek batılılaşma misyonunun taşıyıcısı oldu. Akabinde 1930 ve 1950 arasında kurulan kamu iktisadi teşebbüsleri sayesinde ekonomi ve kalkınma faaliyetleri ile doğrudan alakadar oldular. Bu durum bürokrasiyi Osmanlı Devleti'nde bile görülmemiş bir konuma yükseltti. Tek parti dönemi bürokratları sosyal ve kültürel gelişmenin yanında ekonomik gelişme faaliyetlerinin de sorumluluğunu alarak siyasî sürece doğrudan katılma şansı elde ettiler (Eryılmaz, 2014: 296-297). Artık bürokrasi oluşturulan politikaların uygulayıcısı değil, doğrudan politika üretme sürecine müdahil bir konuma yükseldi. Geleneksel değerlere uzak olan bürokratların batılılaşma misyonu çerçevesinde toplumu tepeden inmececi bir anlayışla değiştirme girişimleri, zaten toplumla bürokratların arasını açıyordu. Bürokrasinin altın çağı olarak anılan bu dönem de toplumun üzerinde buyurucu bir bürokratik efendilerin varlığı daha çok gün yüzüne çıkmıştır. Bürokratlar, toplumun hizmetinde olmaktan ziyade topluma tepeden bakmış ve

yalnızca devlete karşı sorumluluk hissetmişlerdir. Çok partili hayata geçişle birlikte ikinci plana itilen bürokrasi kaybettiği konumu yeniden sağlama yoluna gitmiş ve sivil iktidarlara yapılan darbeleri memnuniyetle karşılamıştır. Her askerî darbeden sonra konumlarını güçlendirerek seçilmiş siyasi iktidardan rol çalmaya devam etmiştir.

### 1.1. Modernleştirici Bürokratik Elitler ve Felsefeleri

Tüm toplumlarda var olduğu iddia edilen elitlerin kaçınılmaz olarak siyaseti ve toplumsal gelişmeyi belirleyici olduğu düşünülmektedir (Vergin, 2013: 123). Türkiye’de de durum farklı olmamış, siyaseti ve toplumsal gelişmeyi belirleyen elit tabaka mevcut olmuştur. Bürokratik vesayet konusuna geçilmeden modernleştirici elitlerin neyi neden yaptığının anlaşılması gerekmektedir.

Türkiye’nin modernleştirici elitlerinin bir idealleri, felsefeleri vardır. Bürokratik vesayet kurumlarının felsefesinin sütunlarından birisi siyasi anlamda devletçiliktir. Bu felsefe çerçevesinde toplumu dönüştürmeyi kendilerine misyon edinmişlerdir. Kendilerini devletin sahibi, toplumu ise devletin tezahürü olarak gören bürokratik elitler Türk devletinin kurucusu olma avantajından yararlanarak merkeze yerleşmiş ve kendilerini toplumdan çok devlete karşı sorumlu hissetmişlerdir (Peker ve diğ., 2014: 165-188). Diğer önemli felsefeleri ise laik milliyetçiliktir. Bu kavram anayasaya “Atatürk milliyetçiliği” ve “laik cumhuriyet” olarak girmiştir (Kaya, 2013: 491-538). Bu yüzden bürokratik elitler kendi değerlerini paylaşmayanları her kim olursa olsun cumhuriyetin düşmanı olarak mimlemiştir. Bürokratik vesayetinin temel kaynağını oluşturan ve Türkiye’de darbelerin ardındaki esas düşüncenin yapısı budur.

Aslında Türk kamu yönetiminin omurgası durumunda olan aşağıdaki kurumlar seçkin ve otoriter yapıları ile bürokratik elitleri oluşturmuş ve devşirdikleri güç sayesinde İlyas Söğütlü’nün deyimiyle “iktidarsız” iktidarlar meydana getirmişlerdir (Söğütlü, 2010: 49-68). Ancak bu zihniyet toplumların demokrasiye geçişinin ani olamayacağını demokrasinin yerleşmesi sürecinde aydın bir kesimin vesayetinin zorunlu olduğunu savunmaktadır. Yani bu söylemle vesayet uygulayanlar demokrasiyi getirecek olanlardır. Modernleştirici elitlerden ordu, asker bürokratik elitleri oluştururken, ekonomi elitlerini Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD) ve benzeri iş çevreleri, medya elitlerini büyük gazete, radyo ve basın kuruluşları oluşturmaktadır. Anayasalarla kurumsallaştırılan Milli Güvenlik Kurulu (MGK),

Anayasa Mahkemesi (AYM), Danıştay, Sayıştay, Millî İstihbarat Teşkilâtı (MİT) gibi kurum ve kuruluşların hepsi bürokratik elitleri oluşturmaktadır. Yargıçlar, akademisyenler, sivil ve askerî bürokratlar siyasetin önüne çekilen setin temel bileşenleridir. Özerk kurumlar vasıtasıyla ulusal egemenliğin kullanılmasında yeni ortaklar olarak sisteme belirgin bir şekilde dahil olmuşlardır (Elmalı, 2014: 25-105). Asker, sivil ve yargı bürokrasisi, bürokratik vesayet kurumları niteliğine dönüşmüştür.

## 2. Bürokratik Vesayet

İdeal durumda bürokratlar tarafsız olmalıdır ve uzmanlık bilgisini de kullanarak yukarıdan gelen emirleri uygulamalıdır (Demirci ve Önder, 2012: 466). Ancak uygulamada bu durum farklılaşmakta çoğu zaman bürokrasi oligarşik eğilimler sergilemektedir. Elde ettiği uzmanlık bilgisini de kullanan bürokratlar bir sınıf olarak güç birliği yapmakta ve bazen siyasilerin emirlerine direnebilmektedir. Hatta yasama yürütme ve yargıdan sonra devletin dördüncü kolu olarak adlandırılanlar da vardır (Koven, 2009'dan aktaran Demirci ve Önder, 2012: 467).

Bürokrasinin bu gücü halk üzerinde vesayetçi bir tutum sergilemesine yol açmıştır. Türkiye serüveninde halktan kopuk bir bürokratik elit tabaka yüzünden, demokrasinin yara alması rutin hale gelmiştir. Bürokratik elitlerin vesayet uygulamalarının nedeni “toplumu akli melekelerini kullanamayan kolayca kandırılabilen bir yapıda görmelerinden kaynaklı olduğu söylenebilir. Aslında, “vesayet” özel hukukun bir kavramıdır. Vesayetin tanımı: yerine kâim olunmak anlamını ifade eden vesayet sisteminde, aklî melekeleri (yeterli) olmayan bir kişinin, adına onun tasarruflarını yapmak üzere bir vasi tayin edilmektedir. “Vasi” ise, akli başında, yetkin kişiliğe sahip gerçek bir kişidir. Vasi, vesayeti altındaki kişi adına, tasarrufta bulunup, onun adına hareket eder” (Kaya, 2013: 491-538).

Bürokratik vesayeti anlamamızda yardımcı olacak olan vesayet rejimi ise emperyalist ülkelerin sömürgelerini demokrasiye hazırlamak süreci olarak adlandırdıkları ve sömürgeye bir kılıf olarak kullandıkları yoldur. “Uluslararası hukuk alanında vesayet rejimi kavram olarak Milletler Cemiyeti'nin Wilson Prensipleri çerçevesinde uluslararası hukukta uygulamaya çalıştığı manda rejiminin isim değiştirmiş halinden başka bir şey değildir” (Elmalı, 2014: 12).

Bürokratik vesayet, bürokratik elitlerin ellerinde bulunan imkanlar ile seçilmiş meşru iktidarı yani halkın iradesini vesayet altına almasıdır. Bürokratik vesayet, ister askerî bürokratlar ister sivil bürokratlar isterse de yargı bürokrasisi tarafından yapılmış olsun, devlet güçlerinin kendi alanlarının dışına çıkararak durumdan vazife çıkarması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Daha geniş bir anlatımla bürokratik vesayet, bir kısım devlet kurumlarının, merkezi, seçkinci ve otoriter bir zihniyetle, toplum üzerinde kontrol sağlaması ve tahakküm kurmasıdır denilebilir.

*Askerî vesayet:* Türkiye’de toplumu dönüştürme misyonu taşıyan bürokratik elitler sınıflandırmasında askerî elitleri ordu oluşturmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti’nin kurucularından olan askerî bürokrasi vesayetinin en önemli ayağıdır. Sürekli sivil siyaset üzerinde bir baskı aracı haline dönen askerin tutumu kendini denetlettirmeme, ordu içinde merkezileşme şeklinde tezahür eden askerî vesayettir (Elmalı, 2014: 14). 1961 anayasası asker ve sivil idare alanlarını ayırmış ve askere belirli bir özerklik vermiştir. Bu durum askerî bürokrasinin daha çok güçlenmesine sebep olmuştur (Eryılmaz, 2014: 300). Askerî bürokrasi uzun yıllar Türkiye’nin en büyük sorununu oluşturmuştur.

*Sivil bürokrasi vesayeti:* Üniversiteler, TRT, Devlet Planlama Teşkilatı gibi özerk kurumlar üzerinden, egemenliğin kullanılmasında hem sınırlayıcı bir güç hem ortak olarak bulunmaları sonucunda ortaya çıkmaktadır (Özbudun, 2006: 213-223). Medya ve ekonomi elitleri de bu çerçevede değerlendirilebilir.

*Yargı vesayeti:* Yargının güçlenerek diğer alanlara müdahale etmesine yargı vesayeti denmektedir. Yüksek yargı organlarının anayasal hükümleri yorumlarken, yasama ve yürütmeyi kısıtlayıcı tutum sergilemesi ile ortaya çıkmaktadır (Kaya, 2013:19). Askerî bürokrasiden sonraki en güçlü vesayet organı olduğu söylenebilir.

*İdari vesayet:* Bir diğer vesayet türü devlet tüzel kişiliğinin idarenin tekliği ilkesi gereğince yerel yönetimleri yasalara uygun olarak denetlemesi olan vesayet denetimidir (Eryılmaz, 2014: 388). Ancak bu kafa karışıklığına neden olmamalıdır. Bir vesayet türü olmasına rağmen devlet tüzel kişiliğinin denetim mekanizmasıdır. Yalnızca adı iyi seçilmiş bir deyim değildir. Yönetimin çalışmasının bütünlüğünü sağlama açısından gerek görülmektedir (Gözübüyük, 2008: 368).

Bu vesayet türlerine *dini cemaat vesayeti* olarak literatüre FETÖ terör örgütünün girişimleri de eklenebilir. Özellikle bürokrasi içinde kadrolaşmaları ve asker, sivil bürokratları da yanlarına alarak seçilmiş iktidarı vesayet altına alma girişimleri Türkiye tarihinde bir ilk olma özelliği taşıması açısından yeni bir vesayet türü olarak adlandırılabilir.

### 2.1. Türk Siyasal Hayatında Bürokratik Vesayet Örnekleri

Osmanlının son döneminde İttihat ve Terakki Fırkası ile başlayan vesayet, 1946 yılına kadar Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) tarafından sürdürülen Tek Parti vesayeti şeklinde devam etmiştir (Elmalı, 2014: 3). Tek parti yönetimi 3115 sayılı kanunla parti devlet bütünleşmesini sağlamış, işleri Bakanının, parti genel sekreteri; illerde ise, Valilerin il başkanı olmasını öngörmüştür. Böylece sınırlı değil tam vesayet oluşturulmuştur (Eser ve diğ., 2012: 69-97.). Kısacası “Egemenlik” halife-sultandan alınmış, ancak onun gerçek sahibi olan halka asla devredilmemiştir. 14 Mayıs 1950’de serbest bir seçim sonucunda iktidar el değiştirene kadar, ülkede tam bir vesayet rejimi hüküm sürmüştür (Söğütlü, 2010: 49-68).

Çok partili hayata geçişle birlikte Demokrat Parti (DP), tek parti yönetiminin iktidarına son vermiştir. Yarışmacı seçimlerde iktidarı kaybeden bürokratik elitler iktidarı tekrar ele geçirmek istemişlerdir. Bunun için 1946 sonrası iktidara gelen DP’yi askerî darbeye devrilip yöneticilerini de idam etmişlerdir (Gökçe, 2005: 103). Bu süreçte “Türkiye’de, 27 Mayıs 1960 askerî darbesinden sonra, merkezinde askerî bürokrasinin yer aldığı bir “vesayet rejimi” kurulmuştur” (Coşkun, 2011). Öyle ki iktidara gelecek farklı bir düşüncenin iktidarda uzun süre kalamamasının garantörü durumuna gelmiştir. Seçim sisteminde gerçekleştirilen değişikliklerle istikrarsız hükümetlerin oluşması sağlanmış ve bu durum da darbelere zemin hazırlamıştır. Seçim sisteminin tek parti iktidarını zorlaştırmasına rağmen Adalet Partisi (AP) tek başına iktidar olmayı başarabilmiştir (Tosun ve Tepeciklioğlu, 2012: 380). Ancak DP’nin devamı AP’nin de kaderi aynı olmuş, 12 Mart 1971 Muhtırası ile indirilmiştir. 1971 Muhtırasından sonra anayasada yapılan değişikliklerle kurulan Askerî Yüksek İdare Mahkemesi’nin (AYİM) görev alanı genişletilmiş ve askerî vesayet bir bütün olarak adli yargının yargı gücünün dışına çıkartılarak yargılamadan masun hale getirilmiştir (Elmalı, 2014: 63). “Türkiye’de siyasetin, bütünüyle toplumsal taleplere ve süreçlere paralel olarak şekillenmesine izin verilmemiştir” (Söğütlü, 2010: 49-68). Çünkü onlara göre Türk halkı henüz kendi kendini yönetmeye yetkin değildir.

1960 darbesinden sonra kışlasına çekilen asker, ülke içinde gerilimin tırmanması ile tekrar sahneye çıkmış ve yönetime el koymuştur. Sağ-sol çatışmalarının artması ve ülkede yaşanan iç karışıklıklar öne sürülerek yeni bir darbe daha gerçekleştirilmiştir. 1980 darbesinden sonra seçimlere sınırlı sayıda partinin girmesine izin verilmiş, seçime giren partilerin ideolojileriye askerin isteği doğrultusunda olmuştur. Farklı sesleri tamamen kesen vesayet rejimi özellikle, 12 Eylül darbe sürecinde yapılan 1982 Anayasası ve 2820 sayılı Siyasal Partiler Kanunu oldukça katı kurallar getirdiğinden, bu dönemde istense de farklı program ve ideolojilere sahip partiler kurulamamış; kurulanlar ise, Anayasa Mahkemesi tarafından kapatılmıştır (Kaya, 2013: 491-538). Bu süreçte anayasa mahkemesi yalnızca sivil iktidarı değil, siyasal özgürlükleri de kısıtlamıştır.

Bir başka vesayet örneği de 28 Şubat sürecidir. Bu süreçte askerî vesayetten çok yargı vesayeti göze batmaktadır. “Birçok insan düzmece suçlarla yargılanarak ağır cezalara çarptırılmıştır” (Yayla, 2018a). 28 Şubat post modern darbe diye anılan vesayet uygulaması farklı bir çehreye sahiptir. Hükümete, demokrasiye balans ayarı adı ile baskı uygulanmış ve istifa ettirilmiştir. MGK toplantısının 18 maddelik kararları hükümete zorla imzalatılmıştır. Bu süreçte özellikle medya elitleri, asker elitlerle birlikte hareket etmiştir (Çelik ve Aksan, 2011: 189-214). MGK zaten askerin siyasileri hesaba çektiği hatta posta koyduğu bir organ görevi görmüştür (Yayla, 2018b). Ancak askerî bürokrasi önderliğinde sivil ve yargı bürokrasisinin kader birliği yaparak ortak hareket ettiği görülmektedir.

2007 yılında 11. Cumhurbaşkanı'nın seçim sürecinde Sabih Kanadoğlu anayasanın 96. Maddesindeki hükme rağmen, 102. Maddede yer alan karar yeter sayısını toplantı yeter sayısı olarak almış ve uç bir yoruma gitmiştir. 367 krizi olarak anılan bu süreçte yargının vesayeti açık bir şekilde gözükmemektedir (Kızılkaya, 2018).

Meclisin cumhurbaşkanını seçmesinin engellenmeye çalışılması, Gezi Kalkışması ve 6-8 Ekim Olayları, Çukur Terörü, 7 Şubat ve 17-25 Aralık yargı darbesi girişimleri, 15 Temmuz Kalkışması gibi olaylar vesayet kurumlarının ayakta kalma girişimleri olarak görülebilir (Karatepe ve diğ., 2017: 13). Örnekleri çoğaltılabilecek bu süreçte bürokratik elitler yeniden iktidarı ele geçirebilmek için her yolu denemişlerdir. Türkiye gerçeğinde görülen tarihi serüven “gerçekleştirilen askerî müdahaleler sonrasında yapılan anayasalarla iktidar, bürokrat seçkinlerle siyasî seçkinler arasında paylaştırıldı ve dahası siyasî seçkinleri

vesayet altına alacak bürokratik mekanizmalar ihdas edildi” (Söğütü, 2010: 49-68). Sürekli kriz çıkaracak şekilde oluşturulan yapılar sivil iktidarın karşısında korkutucu bir güç olarak varlığını devam ettirdi.

## 2.2. Vesayetin Kurumsallaşması ve 1961 ile 1982 Anayasasında Vesayetçi İzler

Darbelerden sonra yeni anayasayı hazırlayanlar kendilerini garantiye alacak ve kendi ideolojilerini paylaşmayanların iktidara gelmesi durumunda tekrar iktidara el koymalarının yolunu açacak tedbirler almışlardır. Bu tedbirler çerçevesinde vesayet kurumlarının anayasal güvenceye kavuşmasının amacı, “Toplum modernleştirecek olan seçkinlerin, toplum üzerindeki vasi konumlarını meşrulaştırmaktır” (Söğütü, 2010: 49-68). Vesayeti meşrulaştırmak, darbe sonrası gerçekleştirilen anayasaların temel işlevi olmuştur. 1921 ve 1924 Anayasaları egemenliği millet adına tek yetkili olarak Türkiye Büyük Millet Meclisi’ne (TBMM) vermişken, 1961 Anayasası milletin egemenliğini TBMM ve mahiyetinin açıklığı kavuşturulmadığı “yetkili organlar” arasında pay etmiştir (Dursun ve Yurttaş, 2006: 223-246). 1961 Anayasası askerî müdahale ürünü olmasından dolayı vesayetçi izler taşımaktadır. Özellikle MGK’nın anayasal bir organ olarak kurulması ve Milli Savunma Bakanı’na karşı sorumlu olan Genelkurmay Başkanı’nın, Başbakan’a karşı sorumlu yapılması askerî otoriteleri sivil otorite karşısında güçlendirmiştir (Özbudun, 2014: 45).

Devlet iktidarının paylaşılması doğrultusunda 1961 Anayasası ile getirilen başlıca yapısal değişiklikleri şu şekilde saymak mümkündür. MGK oluşturulmuş, Milli Birlik Komitesi (MBK) üyelerine dokunulmazlık sağlanmış, hukuki kararları yargının dışına çıkarılmıştır. Askerin adli yargının görev alanından çıkarılması askere geniş bir özerklik sağlamıştır. Üniversitelerin özerkliği kabul edilmiş ve AYM kurulmuştur. Bu vesayet kurumları 1971 Muhtırası ile güçlendirilmiş, 1982 Anayasası ile daha da pekiştirilmiştir. Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) Devlet Denetleme Kurulunun dışına çıkarılarak özerkliği artırılmış, Yüksek Askerî Şûra (YAŞ) kararları yargı yetkisi dışına çıkartılmıştır (Elmalı, 2014: 39-75).

1982 Anayasası sonrası siyasilerin alanı daraltılarak AYM ve Cumhurbaşkanı’nın denetiminde tutulmuştur. Bürokrasinin ise vesayeti güçlenmiş, MGK, Yükseköğretim Kurulu (YÖK), Hakimler ve Savcılar Yüksek Kurulu (HSYK), YAŞ, Yüksek Seçim Kurulu (YSK), TRT, Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK) gibi kurullara ulusal politika alanında



etkinlik sağlanmıştır (Peker ve diğ., 2014: 165-188). Yönetim çok parçalı hale getirilerek sivil iktidarın hareket alanı kısıtlanmıştır.

1982 Anayasası'nda cumhurbaşkanlığı makamı güçlendirilmiş ve yükseköğretim kurulunun başkan ve üyeleri ile üniversite rektörlerinin seçiminde belirleyici rol verilmiştir. MGK'nın konumu güçlendirilmiş, kurul kararların bakanlar kurulunda özellikle dikkate alınacağı hükme bağlanmıştır (Özbudun, 2014: 69).

DP iktidarının darbe ile indirilmesinden sonra hazırlanan 1961 Anayasası, getirdiği mekanizmalar sayesinde sivil iktidarın hareket alanını daraltmış, arkasından gelen 1982 Anayasası da mevcut durumu daha da pekiştirmiştir (Söğütü, 2010: 49-68). Bu sayede bürokratik vesayet uzun yıllar sivil iktidarların korkulu rüyası olmuş, yetki paylaştırılmış ancak sorumluluk pay edilmemiştir. Güçlü ancak sorumsuz iktidar ortakları anayasal güvenceye sahip olmuş, darbeler gerçekleştirip demokrasiyi askıya almış ancak hesap vermekten hep kaçınmıştır. 1960, 1971, 1980 ve 1997 yıllarındaki askerî müdahaleler ile sivil ve siyasî alanı biçimlendirmeye yönelik bu çabalar, Türkiye'nin ciddi bir bürokratik vesayet sorunu olduğunu göstermektedir (Haklı, 2016: 19-33).

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan 2000'li yıllara kadar oluşturulan bürokratik vesayet kurumları ve genel olarak darbeler sonrası hazırlanan Anayasaların "iktidar haritası içinde doğrudan vesayet organı olarak tasarlanmış kurum veya makamları şu şekilde sıralamak mümkündür. TBMM için, AYM; yürütme ve idare için, MGK ve Danıştay; üniversiteler için YÖK; dini hayat için, Diyanet İşleri Başkanlığı; belediyeler için, merkezi idare; yargı için HSYK ve kısmen Yargıtay; siyasî partiler için AYM, birer vesayet organı konumundadır. Cumhurbaşkanı ise, genel olarak devlet sistemi için, özelde yürütme ve idare için, bir vesayet makamı olarak ön görülmüştür" (Kaya, 2013: 491-538).

Bürokrasinin vesayet girişimleri sivil iktidarların uzun yıllar tecrübe ettiği bir durumdur. Bürokrasi tarafından vesayet altına alınmaya çalışılan sivil iktidarın cevabı, vesayetçi kurumları yasalar çerçevesinde dönüştürmek olmuştur.

Bu aşamada gerçekleştirilen 2017 anayasa değişikliği ile Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'ne geçilmesi dönüm noktası olmuştur denilebilir. Yeni hükümet sistemi, zamanla pekişmesi sonucunda bürokratik vesayet ortadan kalkmasına etki edebilecek niteliğe sahiptir.

### 3. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi (Türk Tipi Başkanlık Sistemi)

Türk siyasi tarihinde ilk meclis'in açılması Osmanlı Devleti'nin son dönemlerine doğru gerçekleşmiştir. Ancak uzun ömürlü olamamıştır Türkiye Cumhuriyeti'nde ise 1920'de kurulan Gazi Meclis önemli bir adımdır. Devamında 1923-1946 yılları boyunca tek parti döneminde Meclis Hükümeti sistemi uygulanmıştır. Çok partili hayata geçiş ile 1950'den sonra parlamenter sistemin ilkelerine göre yönetilmiş, 1961'de klasik parlamenter sistem benimsenmiştir. Ancak 1982 anayasası ile cumhurbaşkanlığı makamı hem sorumsuz hem güçlü konuma getirilerek parlamenter sistem tahrip edilmiştir (Karatepe ve diğ., 2017: 53-54). Bu nedenle uzun yıllar hükümet sisteminin değiştirilmesi konusu gündemde olmuştur. Bu çerçevede başkanlık sistemi uzun yıllar tartışılan ve hayata geçirilmeye çalışılan bir düşüncedir. Başkanlık sistemi ilk kez Necmettin Erbakan'ın Milli Nizam Partisi'nin programında yer almıştır (Aşık, 2017: 307-314). Başkanlık sistemi daha sonra birçok partinin tüzüğünde de yer bulmuştur (Yenişafak, 2018). Necmettin Erbakan, Turgut Özal, Süleyman Demirel, Alparslan Türkeş ve Muhsin Yazıcıoğlu gibi siyasilerin de dile getirdiği ve savundukları bir sistemdir (Sabah, 2018).

1787'de Philadelphia'da Amerika Birleşik Devletleri'nin (ABD) anayasasını hazırlayan kurucu meclis tarafından, başkanlık sisteminin genel prensipleri de belirlenmiştir (Karatepe ve diğ., 2017: 29-33). Buna göre Başkanlık sisteminin genel özellikleri: Yürütme organının doğrudan halk tarafından seçilmesi, yürütmenin tek başlı olması ve yürütmenin yasamanın güvenine dayanmamasıdır. Başkanlık sisteminde halk kimin hükümet edeceğini önceden bilmektedir. Bu durum ise demokratik değerlere daha uygundur (Gözler, 2013: 132-142). Yürütmenin doğrudan halk tarafından seçildiği, yürütme, yasama, yargının kuvvetler ayrılığı prensibine dayandığı gibi klasik özellikleri haricinde, istikrarsız hükümetleri önlemesi, başkanın kendi adamları ile göreve gelmesi ve ayrılması ile demokrasiye daha uygun özellikler barındırması açısından avantajlı bir sistemdir (Okutan, 2012: 204-207).

Türkiye'de uygulanmaya başlanan ve Türk Tipi Başkanlık Sistemi denilen Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin diğer başkanlık sistemlerinden farklı yönleri vardır. Türk tipi olarak adlandırılan sistemi temel olarak ABD başkanlık sistemine göre değerlendirecek olursak, en önemli farkının cumhurbaşkanı veya meclisin kendini feshederek seçimleri yenileme yolunun bulunması olduğu söylenebilir. Türk tipi başkanlık sistemi yasamayla yürütmenin uyum içinde çalışması ve sistemin tıkanmasının engellenmesi için

cumhurbaşkanına ve parlamentoya seçimi yenileme hakkı vermiştir. Buna göre uyum içerisinde çalışmayan yürütme veya yasama kendisini de feshederek seçimi yenileme yoluna gidebilecektir. En çok iki kez seçilebilecek ve her dönem için 5 yıl görev yapacak olan Cumhurbaşkanı, seçimi yenilemeye karar verirse bir dönem hakkını kullanmış sayılacaktır. Giyotin sistemi denilen böyle bir uygulamanın olmasının amacı ebetteki parlamento ve yürütmenin uyum içinde çalışmasını sağlamaktır (Karatepe ve diğ., 2017: 96). ABD başkanlık sisteminin de dezavantajları mevcuttur. Yasama ve yürütmenin birbirinin varlığına son veremediği bir sistemdir. Bu yüzden sistem tıkanıklığı olması muhtemeldir (Gözler, 2013: 141). Türkiye'deki sistemde bu yöntemle sistem tıkanıklığı olması engellenmeye çalışılmıştır.

TBMM'de kabul edilen bir yasayı cumhurbaşkanı onaylayabilir, geri gönderebilir veyahut Anayasa Mahkemesine iptal başvurusunda bulunabilir. Geri gönderilen kanunların ABD'de üçte iki çoğunlukla tekrar kabulü gerekirken, Türk tipi başkanlık sisteminde salt çoğunluk olarak belirlenmiştir. Bu durum meclisi cumhurbaşkanına karşı güçlü hale getirmektedir (Karatepe ve diğ., 2017: 72-73).

Cumhurbaşkanı partisi ile ilişkisini kesmek zorunda değildir. İsterse partisinin başında kalabilir (Gülener ve Miş, 2017: 19-20). ABD'de başkanın partisi ile ilişkisi zayıftır. Türkiye'de tarafsız değil partili cumhurbaşkanı dönemi başlamıştır. Diğer başkanlık sistemlerinde başkan yardımcısının seçimi başkan seçimi ile gerçekleştirilirken Türk tipinde cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır (Karatepe ve diğ., 2017: 29-52).

Türk tipi başkanlık sisteminde bu değişimler, sistemin kendine özgü yanını ortaya koymaktadır. Uygulanmaya henüz geçilmiş olması dolayısıyla gelecekte bir tıkanma olup olmayacağı da belirsizdir. Hükümet sistemlerinin her ülkenin kendi iç yapısına göre özelleştiği (kendi siyasal ve sosyal koşullarına göre) (Gözler, 2013: 142) gibi Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin de uygulamada görülen aksaklıkları zamanla fark edilerek düzeltilebilir.

#### **4. Bürokratik Vesayet Anlayışına Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin Etkisi**

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi genel olarak bürokratik vesayeti önleme çabasının bir ürünüdür denilebilir. Darbelerin nedeninin hükümet sisteminden kaynaklandığını söylemek uç bir yoruma gitmek olur. Ancak Türkiye'deki durum da dikkate

alındığında bürokratik vesayeti kolaylaştırıcı bir sistemin ihdas edildiği sonucuna varılabilir. Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin bir çırpıda bürokratik vesayeti bitirdiği düşüncesi de gerçekçi değildir. 2007 anayasa değişikliği ve akabinde 2010 anayasa değişikliği ile büyük yol kat edilmiş ve zaten bürokratik vesayet geriletmişti. 2010 anayasa değişikliği ile YAŞ ve HSYK kararları yargı denetimine tabi kılınmıştır (Odyakmaz ve Kaymak, 2018: 64-65). Ayrıca siyasî parti kapatma ve hazine yardımından mahrum bırakılmasının zorlaştırılması da vesayeti büyük oranda zayıflatmıştır (Aslan, 2018: 24). Bu konjonktürden bakıldığında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin bürokratik vesayeti önlemeye yönelik katkılarını şu şekilde sayabiliriz.

- a) Cumhurbaşkanının doğrudan halk tarafından seçilmesi ve yürütmenin yasamanın güvenoyuna dayanmaması hükümet kurma krizini çözmüştür. Bu sayede istikrarsız hükümetlerin oluşması söz konusu olamayacaktır. İstikrarsız hükümetlerin sivil iktidarın vesayet altına alınmasının en önemli aracı olduğu düşünülürse bu durumun ne kadar önemli olduğu daha iyi anlaşılacaktır. Özellikle demokrasinin yerleşmesi açısından çeşitli olumsuzluklara sebep olan bu süreç, istikrarsız hükümetlerin kurulmasına yol açmıştır. Böylece ortaya çıkan kısır döngü sivil iktidarların vesayet altına alınmasına zemin hazırlamıştır.
- b) Cumhurbaşkanının yürütmenin başı olması ve bunun sonucunda vesayet kurumları niteliğinde olan yapılara üye seçme yetkisi de bürokratik vesayeti engelleyici bir adımdır. 2017 anayasa değişikliği ile yapısı değiştirilen AYM ve Hakimler Savcılar Kurulu'na (HSK) seçilecek üyelerin sayısı değiştirilmiştir. Buna göre AYM üyelerinin sayısı 15, HSK üye sayısı ise 13'tür. AYM'nin 3 üyesi TBMM tarafından atanırken 12 üyesi Cumhurbaşkanı tarafından atanacaktır. HSK'nın ise 4 üyesini Cumhurbaşkanı, 7 üyesini ise TBMM seçecektir. Bu uygulamanın asıl amacı bu kurumların vesayetinin kırılmasıdır (Gülener ve Miş, 2017: 18-19). Vesayet altına alma çabalarını büyük ölçüde yargı vesayeti uygulamalarının oluşturması nedeniyle önemli bir değişikliktir denilebilir.

Önemli değişikliklerden birinin de ilk derece ve temyiz görevi yürüten bütün askerî mahkemelerin kaldırılması olduğu söylenebilir. Askerî Yargıtay ve askerî idare mahkemesi kapatıldığı için AYM'e buralardan üye seçilemeyecektir. Bu sayede askerî vesayetin zayıflaması sağlanmıştır (Karatepe ve diğ., 2017: 55-56). Bu kurumların

yapılarının değişmesi, bürokratik vesayetın tam olarak bittiği anlamına gelmemektedir. Ancak anayasanın değiştirilmesi ve başkanlık sistemine geçilmesi bürokratik vesayetın büyük ölçüde engellendiğinin göstergesidir.

- c) Cumhurbaşkanı'nın halkın büyük çoğunluğunun oyları ile iktidara gelmesi, güçlü bir meşruiyet sağlamaktadır. Bu güçlü meşruiyet ise ona belirli bir üstünlük vermektedir (Ayten, 2018: 67). Halkın meşruiyetine dayanmayan ve seçilmiş siyasî otoritenin denetimi dışında güçlü yetkiler kullanan vesayet alanlarının oluşmasına izin vermeyecek ve vesayetın engellenmesinde rol oynayacaktır (Alkan ve diğ., 2015: 22). Bürokrasi üzerinde tahakküm kuracağı eleştirisi yapılabilir lakin güçlü meşruiyet taşıması nedeniyle bürokrasiye karşı bir nebze üstün olması yadsınamaz.
- d) Bir diğer önemli değişiklik ise, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nde başkan yardımcısının ve üst düzey bürokratların doğrudan cumhurbaşkanı tarafından atanması ve görevden alınması yeniliğidir. Özellikle diğer başkanlık sistemlerinden farklı olarak cumhurbaşkanı yardımcısının seçimle değil de atamayla gelmesinin nedeni bazı ülkelerde bu makamın bir bürokratik vesayet kurumuna dönüşmüş olmasından kaynaklanmaktadır. Bürokratik vesayet anlayışının değişmesine bu durumun katkısı: bürokratların değişiminin kolaylaşması ve böylece kökleşmelerinin önlenmesidir. Çünkü kökleşen bürokratlar oligarşik bir yapı sergilemekte ve sivil iktidar karşısında denetimsiz bir güç gibi hareket etmektedir. Bu yeni sistem sayesinde bürokratlar sivil idareye bağlı hale getirilmeye çalışılmış ve bürokratik vesayet kanallarının kapanması amaçlanmıştır (Karatepe ve diğ., 2017: 55-56).

Bu özellikleri ile büyük oranda bürokratik vesayeti engelleyeceği hatta bürokratik vesayetın saç ayağının Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi sayesinde kırıldığı bile söylenebilir. Demokrasinin gelişmesi ve daha katılımcı hale gelmesi için siyasilerin önünde bir engel kalmamıştır. Yürütme erki, üzerinden bürokratik vesayetın kalkması ile daha bağımsız hareket alanına kavuşmuştur. Sivil iktidarlar artık bürokratik vesayetten şikâyet edemeyecektir. Akabinde gerçekleştirmesi gereken demokratik ortamın, refah düzeyinin vs. önünde engel olarak bürokrasiyi öne süremeyecek ve bu durum yöneticilerin sorumluluğunu daha çok ön plana çıkarırken geleceğe yönelik beklentileri de artıracaktır.

Yeni sistemlerin oturması ve aksaklıklarının fark edilmesi zaman içinde görülecek bir durumdur. Sistem krizlerinin ve vesayet uygulamalarının engellenmesi açısından olumlu

görülmüş olmasına rağmen sistem üzerinde tartışmalar halen devam etmektedir. Sistemin eleştirilen yönlerinden birisi cumhurbaşkanının fazla yetkisinin olması ve bunun neticesinde bürokratik vesayet değil bürokraside siyasallaşmanın ortaya çıkacağı endişesidir. Bürokratik vesayet kadar tehlikeli görülebilecek olan bu durum, siyasilerin bürokratlar üzerinde kurduğu tahakkümdür (Altunok, 2016: 166-180). Bu nedenle iktidarın kişiselleşmesi endişeleri haklı gözükmektedir. Bunun engellenmesi için sistemin zamanla getireceği olumsuzlukların fark edilerek ivedi olarak çözülmesi gerekliliği de göz önünde bulundurulmalıdır.

### Sonuç

Görüldüğü gibi Türkiye’de kurumsallaşmış bir bürokratik vesayet sorunu uzun yıllar varlığını sürdürmüştür. Vesayet kurumları anayasal güvence elde ederek, kendini korumaya almıştır. Serbest seçimlerle iktidarı ele geçiremeyen vesayetçi kurumlar, illegal yollardan iktidarı ele geçirme veyahut tahakküm altında tutma yolunu izlemiş, vesayetinin tehlikeye girdiği noktada darbe yapmayı gelenekleştirmiştir. Türkiye yakın tarihinin darbeler tarihi olarak anılmasının nedeni de budur.

Cumhurbaşkanlığı makamının kendisinin bir vesayet kurumu olarak planlanmış olması, ülke vatandaşlarını yetkin olmayan ve cahil olarak adlandıran vesayetçi anlayışın bir çıkmaza girme durumunda elinde bulundurduğu en büyük kozdu. Bu yüzden bu makama daima asker kökenli bir Cumhurbaşkanının oturması amaçlanmıştır. Ancak zinciri kıran Turgut Özal bu geleneği bir ölçüde zayıflatmıştır. 2007 krizinin ardından yapılan referandum ile vesayet kurumu zayıflatılmış, 2010 anayasa değişikliği ile ilerleme kaydedilmiş ancak en önemli gelişme 2017 anayasa değişikliği ile gerçekleştirilerek, vesayet en büyük ayağı olan cumhurbaşkanlığı makamı meşru sivil iktidar makamına dönüştürülmüştür. Bu sayede cumhurbaşkanları yalnızca seçmene hizmet eden siyasal aktörler olacaktır (Karatepe ve diğ., 2017: 44). İstikrarsız hükümetlerin oluşmasının imkânsız olduğu sistem sayesinde vesayetçi kurumların kullanacağı bir bahane olmasının önü alınmıştır.

Unutulmamalıdır ki hiçbir hukuk kuralı darbeyi onaylamaz, ancak yine hiçbir hukuk kuralı ve hükümet sistemi de darbelerin hiç olmamasını güvence altına alamaz (Karatepe ve diğ., 2017: 58). Yalnızca gerçekleştirmelerinin ihtimali azaltılabilir. 15 Temmuz kalkışmasının da gösterdiği gibi artık Türk toplumu vesayet altında tutulmaya razı gelmeyecektir. Toplum

yetkin ve kararlarında isabetlidir. Bu yüzden demokrasinin bekçiliğini yapmaya da muktedirdir.

### Kaynakça

- Alkan, H., Seçkin, Y., Hakyemez, Y. Ş. (2015). Türkiye’de Hükümet Sistemi ve Başkanlık Modeli. (Rapor no: ?). Ankara: ASEM.
- Altunok, H. (2016). Atama Yetkisi ve Bürokrasi Siyaset İlişkisi Üzerine Bir Değerlendirme. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8, (14), 166-180.
- Aslan, A. (2018). 24 Haziran Seçimlerinin Siyasî Anlamı Yerli-Milli Siyaset ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi. (Rapor no: 240). Ankara: SETA.
- Aşık, S., (2017) Türk Siyasal Hayatında Milli Nizam Partisi Kitap Tanıtımı, Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 17, 307-314.
- Ayten, Y., (2018). Türkiye’nin Siyasî Sistem Arayışı Üzerine Başkanlık Sistemi, ABD-Türkiye Kıyaslaması ve Cumhurbaşkanlığı Sistemi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bahçeşehir Üniversitesi. İstanbul.
- Belge, M. (2008). Türkiye’de Sosyalizm Tarihinin Ana Çizgileri. Murat Gültekingil (ed.), Modern Türkiye’de Siyasî Düşünce Sol Cilt-8, (19-48). İstanbul: İletişim.
- Coşkun, V., (2011). Yeni Anayasada Sivil-Asker İlişkilerinin Demokratik Modeli. Stratejik Düşünce Enstitüsü: Analiz.
- Çelik, Ö., Aksan, G., (2011). Demokrasi ve Bürokrasi Arasındaki Gerilim Temelinde Türk Hukukundaki Bazı Düzenlemelere Genel Bir Bakış. Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 15 (2) 189-214.
- Demirci, F., Önder, Ö. (2012). Bürokrasi. Halis Çetin (ed.), Siyaset Bilimi, (435-480). Ankara: Orion.
- Dursun, D., Yurttaş, F. (2006). Türkiye’de Demokrasiye Geçişlerde Askerin Elde Ettiği Çıkış Garantisi Olarak MGK. Muhafazakâr Düşünce Dergisi, 3 (9-10), 223-246.
- Eryılmaz, B., (2013). Bürokrasi ve Siyaset. İstanbul: Alfa.
- Eryılmaz, B., (2014). Kamu Yönetimi. Kocaeli: Umuttepe.

- Eser, H. B., Baltacı, C., Arslan, M. (2012). Türk Siyasal Sisteminde 1960 Müdahalesi ve Vesayet Kurumsallaşması Üzerine Bir Analiz Denemesi. SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 25, 69-97.
- Elmalı, Y. T. (2014). 1982 Anayasası'nda Vesayet Yapısı ve Oluşumu. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Zirve Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Hukuku Anabilim Dalı, Gaziantep.  
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Gözler, K. (2013). Anayasa Hukukunun Genel Esaslarına Giriş. (6. Baskı). Bursa: Ekin.
- Gözübüyük, Ş. (2008). Yönetim Hukuku. Ankara: Turhan.
- Gülener, S., Miş, N. (2017). Cumhurbaşkanlığı Sistemi, (Rapor no: 190). İstanbul, SETA.
- Haklı, S. Z. (2016). 15 Temmuz Darbe Girişimini Bürokratik Cemaatçilik Üzerinden Anlamak. Liberal Düşünce Dergisi, 21, (84), 19-33.
- Karatepe, Ş., Alkan, H., Atar, Y., Bingöl, Y. Ve Durgun, G. B. (2017). Sorularla Cumhurbaşkanlığı Sistemi. Ankara: MEMUR-SEN Semih.
- Kaya, M. O. (2013) Vesayet Demokrasisi ve Türkiye Örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, 15, (2), 491-538.
- Koven, S. G. (2009). Bureaucracy, Democracy and the New Public Management. Bureaucracy and Administration, Edited By Ali Farazmand, CRC Press, Taylor and Francis Group, Boca Raton, London New York.
- Kızılkaya, m. (2018, 11 Aralık). Abdullah Gül 367 şartı ve 27 Nisan engelini aşı aşı Çankaya Köşkü'ne çıktı. [www.haberturk.com/gundem/haber/977543-abdullah-gul-367-sarti-ve-27-nisan-engelini-asa-asa-cankaya-koskune-cikti](http://www.haberturk.com/gundem/haber/977543-abdullah-gul-367-sarti-ve-27-nisan-engelini-asa-asa-cankaya-koskune-cikti)
- Odyakmaz, Z., Kaymak, Ü. (2018). İdare Hukuku. İzmit-Kocaeli: Kuram.
- Okutan, Ç., (2012). Siyasal Sistemler. Halis Çetin (ed.), Siyaset Bilimi, (189-219). Ankara: Orion.
- Önder, Ö. (2009). Türkiye'de Sivil Bürokratik Elitlerin Dönüşümü (1960-1980). (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu



Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.  
<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Özbudun, E. (2014). Türk Anayasa Hukuku. Ankara: Yetkin.

Özbudun, E., (2006). Political Origins of the Turkish Constitutional Court and the Problem of Democratic Legitimacy. *European Public Law*, 12, (2), 213-223.

Peker, K., Yörükoğlu, F., Eryiğit, B. H. (2014). Türk Demokrasinin İnşasında Bürokrasinin Rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 165-188.

Sabah, (2018, 11 Aralık). Eski Liderler Başkanlık Sistemi İçin Bakın Ne Demişti. <https://www.sabah.com.tr/galeri/turkiye/eski-liderlerin-baskanlik-sistemi-icin-bakin-ne-demisti>

Söğütlü, İ. (2010). Cumhuriyet Türkiye’inde Modernleşme ve Bürokratik Vesayet. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 19 (1), 49- 68.

Tosun, T., Tepeciklioğlu, A. O. (2012). Siyasî Partiler Siyasî Katılım ve Propaganda. Halis Çetin (ed.), *Siyaset Bilimi*, (361-390). Ankara: Orion.

Vergin, N. (2013). *Siyasetin Sosyolojisi Kavramlar, Tanımlar, Yaklaşımlar*. İstanbul: Doğan.

Yayla, A., (2018a, 26 Aralık). Bürokratik Vesayetın Yeni Aracı. <https://www.yenisafak.com/yazarlar/atillayayla/burokratik-vesayetın-yeni-araci-48706>

Yayla, A., (2018b, 23 Aralık). Bürokratik Vesayet Sistemi Bitti Mi?. <https://www.yenisafak.com/yazarlar/atillayayla/burokratik-vesayet-sistemi-bitti-mi-55024>

Yenişafak, (2018, 24 Aralık). 11 partinin tüzüğünde başkanlık var. <https://www.yenisafak.com/secim/11-partinin-tuzugunde-baskanlik-var-2643453>

Yıldırım, M. (2017). Türkiye’nin Demokratikleşme Sürecinde Çıkış Güvencelerinin Rolü ve Etkisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.

## MESLEK YÜKSEKOKULU ÖĞRENCİLERİNİN BÖLÜM TERCİH NEDENLERİ VE BÖLÜMDEN BEKLENTİLERİ: BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

**Uzm. Sabri ANIK\***

Şırnak MEB, Öğretmen, sabrianik@hotmail.com

**Öğr. Gör. Hasan POLAT**

Bingöl Üniversitesi, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Mimarlık ve Şehir Planlama Bölümü, Harita ve

Kadastro Programı, hpolat@bingol.edu.tr

**Öğr. Gör. Uğur Eren YURTCAN**

Bingöl Üniversitesi, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, İnşaat Bölümü, İnşaat Teknolojileri Programı

**Öğr. Gör. Muhammet Zekeriya GÜNDÜZ**

Bingöl Üniversitesi, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Bilgisayar Teknolojileri Bölümü, Bilgisayar

Programcılığı

### Öz

Yapılan bu çalışmada Bingöl üniversitesi teknik bilimler meslek yüksekokul öğrencilerinin, bölümleri tercih nedenleri ve bölümden beklentileri araştırılmıştır. Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulunda bulunan, İnşaat Teknolojileri, Bilgisayar Teknolojileri, Mekatronik, Elektronik Haberleşme, Elektrik Ve Peyzaj Ve Süs Bitkileri olmak üzere toplam da altı bölümde ve 296 öğrenci üzerinde çalışma gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen çalışma sonucunda teknik bilimler meslek yüksekokul öğrencilerinin, kendilerine yöneltilen sorulara bölüm tercih nedeni, yüzdelik oran olarak %60.81 bölüm ilgisinden, bölümden beklentileri ise %46.96 oranında dikey geçiş sınavı (DGS) ile, ilgi duydukları bölümün lisans programına geçmek olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Bölüm tercihleri, meslek yüksekokulu, Bingöl üniversitesi

## PREFERENCE REASONS OF VOCATIONAL COLLEGE STUDENTS AND EXPECTATIONS FROM THE DEPARTMENT: THE EXAMPLE OF BİNGÖL UNIVERSITY

### Abstract

In this study, Bingöl University technical sciences vocational high school students were searched for the reasons and preferences of their departments. A total of 296 students were employed in six departments, including construction technology, computer technology, mechatronics, electronic communication, electricity and landscaping and ornamental plants, all of which are in the technical sciences. As a result of the work carried out, it was concluded that vocational high school students of the technical sciences had to pass to the undergraduate program which they were interested in, with the questions related to the department preferred, 60.81% as a percentile, and 46.96%

**Keywords:** Department preferences, vocational college, Bingöl university

## Giriş

Günümüz gelişmiş toplumlarında değişim çok hızlı olmakta ve kar amaçlı kurulan örgütlerin rekabet çabası giderek artmaktadır. Ancak bu rekabet ortamında çalışma ortamlarının iyileştirilmesi, teknolojinin kullanılması, mali kaynaklar gibi yeterlilikler yanında insan kaynaklarının da belirleyici rol oynadığı görülmektedir.

Bilginin hızla üretildiği, yayıldığı ve tüketildiği çağda sorgulayan, yorumlayan, eleştiren, üreten ve karşılaştığı problemlere uygun çözüm önerileri bulabilen bireylere ihtiyaç duyulduğu bilinmektedir. Bu niteliklere sahip bireylerin yetiştirilmesinde ilk akla gelen yer üniversiteler olmaktadır (Tataroğlu, Özgen ve Alkan, 2011).

Toplumların değişen koşullarla beraber hizmet sektöründen beklentisi giderek artmakta ve beklentileri çeşitlenmektedir. Bununla beraber rekabet ortamında hizmet veren kurum ve kuruluşların sayılarının çoğalmasıyla insanların seçeneklerinin artması, hizmet veren kurum/kuruluşları sürekli olarak hizmet kalitelerini geliştirmeye zorlamaktadır. İşletmeler fiziki koşulların iyileştirme yanında işgörenlerinin de kendilerini sürekli geliştirmelerini sağlamaktadır.

Günümüz iş ortamlarında nitelikli personelin yetiştirilmesinde üniversiteler, coğrafi ve kültürel farklılıkları dikkate alarak toplumsal yapı içerisinde örgütlenmiştir. Üniversiteler bünyelerinde kurulan birimlerde üretim, araştırma, sorgulama ve öğretim faaliyetlerinde bulunan kurumlar olarak bulunmaktadır. Elindeki kaynaklar sayesinde öğretim üyesi, öğrenci ve eğitim kalitelerini daha yüksek tutarak yerel ve ulusal ekonomiye katkılar sağlamaktadır (Çatalbaş, 2007). Çünkü işletmelerin çoğu, insanın üretimin tam merkezinde bulunduğu farkındadır.

Ortaöğretim eğitimini tamamlayan birçok öğrencinin hayali istediği üniversitede okumaktır. Bu eğitim ile ilgili herhangi bir tecrübesi bulunmayan bireyin üniversiteden beklentisi çok karmaşık ve yüksek olabilmektedir (Zeytinoğlu, 2012). Birey yaşamı boyunca çeşitli eğitimler almasına rağmen üniversite eğitimi genellikle son nokta olarak görülmektedir. Bu eğitim evresinde alınan eğitimle birlikte iş hayatına başlanmaktadır. Çünkü günümüz iş dünyasında kariyer sahibi olmak büyük önem taşımaktadır ve işverenler de nitelikli eleman

konusunda seçici davranmaktadır. Çoğu zaman da işe alınacak elemanın bilgi ile beraber tecrübesi de değerlendirilmektedir (Öztürk ve İlman, 2015).

Toplumsal bir yapı teşkil eden üniversitelerde toplu eğitim yapılmaktadır ve bireylerin iş yaşamlarında belirleyici olan eğitimin de temeli oluşturulmaktadır. Ortaöğretim kurumlarından mezun olan birçok öğrencinin hedefi iş yaşamlarında kendilerine büyük avantajlar sağlayan üniversiteye girebilmektir. Çünkü işverenlerin tercihlerinde iyi yetişmiş, nitelikli personel vardır. Bundan dolayı da bireyler günümüz iş tercihlerini göz önüne alarak kendilerini sürekli geliştirmek zorunda kalmaktadırlar. Bireyler de kendilerini geliştirebilecek yerlerin yükseköğrenim kurumları olduğunun farkındalar (Gavcar, Bulut ve Karabulut, 2005).

Meslek Yüksekokullarının Yüksek Öğretim Kurumları (YÖK, 2018) mevzuatındaki tanımı; “Meslek Yüksekokulu: Belirli mesleklere yönelik nitelikli insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan, yılda iki veya üç dönem olmak üzere iki yıllık eğitim-öğretim sürdüren, önlisans derecesi veren bir yükseköğretim kurumudur.” olarak geçmektedir. Meslek yüksekokulları mesleksi alanlara gerekli eğitimi sağlamış, deneyimli ve becerikli personelin sağlanmasında önemli bir aşama olarak görülmektedir. Bu kurumlarda yetişen bireyler sanayi, ticaret ve diğer hizmet alanlarının personel ihtiyaçlarını gidermektedir.

Türkiye’de herhangi bir ortaöğretim programından mezun olan öğrencilerin üniversiteye yerleşmek istemelerinin altında çeşitli nedenler yatmaktadır. Belli başlı bazı bölümlere girme zorluğundan dolayı öğrencilerin bir kısmı açıkta kalmak istememektedir. Bununla beraber öğrencinin girmek istediği bölüm ile ilerideki mesleğine katkıda bulunması ve yaşamını güvenceye almak amacıyla ilgi duymaktadır. Buna karşın çeşitli nedenlerden dolayı öğrenciler hiç ilgi duymadıkları bazı bölümleri de tercih etmek zorunda kalmaktadır. Öğrencilerin kazandıkları alandan belli doyumla mezun olmaları ve istihdam olacakları işe akademik bilgi sağlaması önemlidir. Öğrencilerin kazandıkları alan ile beraber üniversiteden eğitsel (akademik), sosyal, kültürel, sportif gibi çeşitli beklentileri bulunmaktadır. Öğrencilerin bu beklentilerinin karşılanması hem birey açısından hem de toplum açısından faydalıdır (Şahin, Zoraloğlu ve Fırat, 2011).

Bu bağlamda araştırmanın amacı meslek yüksekokulu öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri ve bölümden beklentilerini saptamaktır. Temel amaca ulaşabilmek için araştırmada

yer alan öğrencilere bölüm tercih nedenleri ve mezuniyet sonrası beklentileri anket yoluyla sorulmuştur.

## 1. Yöntem

Araştırma nicel yöntemli olup betimsel tarama modelindedir. Tarama araştırmaları bir konuya ilişkin katılımcı görüşlerini, tutumlarını olduğu gibi ortaya koymaya çalışan araştırma türüdür (Fraenkel ve Wallen, 2006).

### 1.1.Çalışma Grubu

Bingöl Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulunun İnşaat Teknolojileri, Bilgisayar Teknolojileri, Mekatronik, Elektronik Haberleşme, Elektrik ve Peyzaj Ve Süs Bitkileri olmak üzere altı bölümü esas alınarak bu bölümlerde kayıtlı 296 öğrenci üzerinde bu çalışma yapılmıştır. Araştırmada katılımcıların seçiminde kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi esas alınmıştır. Bununla birlikte her birimden öğrenci alınmaya çalışılmış olup heterojen seçime özen gösterilmiştir.

### 1.2.Veri Toplama Aracı

Araştırmanın amacına ulaşabilmek adına anket formu hazırlanmıştır. Ankette, iki farklı soru kategorilendirilerek belirlenmiştir. İlk olarak “Şu an okuduğunuz bölümü tercih etme sebebiniz nedir?” sorusu yönetilerek bu soruya “ A1. Sadece okumak, B1. Askerlikten kaçmak, C1. Aile baskısından kaçmak, D1. Bölüme ilgi duyduğundan, E1. Emeklilikte kıdem yükseltmek, F1. Bir amacım yok, ve G1, Diğer.....” seçeneklerine yer verilmiştir. Bu seçenekler dışında bir nedenleri varsa yazmaları veya kendilerine uygun olan seçeneklerin işaretlenmesi istenmiştir.

Ankette kullanılan ikinci soruda öğrencilerin mezun olduktan sonraki beklentilerini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bunun için öğrencilere “Okuduğunuz bölümden mezun olduktan sonraki beklentileriniz nelerdir?” sorusu yönetilmiş ve “ A2. Sadece diploma almak, B2. Özel sektörde çalışmak, C2. DGS lisans bölümüne geçiş yapmak, D2. KPSS (önlisans mezunu olarak) girmek, E2. Kendi işinde çalışmak, F2. Ek diploma almak,” seçeneklerinden kendilerine uygun olanı işaretlemeleri, uygun seçenek yoksa “G2. Diğer .....” seçeneği ile beklentileri açık bir şekilde yazmaları istenmiştir.

### 1.3.Verilerin Çözümlemesi

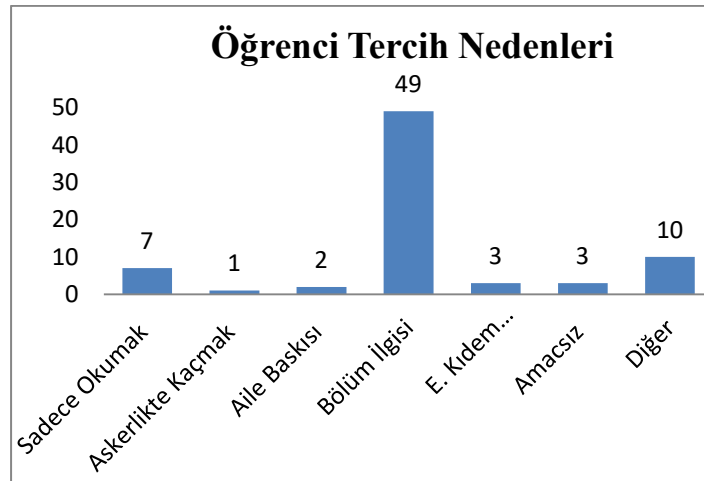
Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanıldığı için betimsel analizlerden yüzde ve frekans değerleri esas alınarak çözümleme yapılmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular grafikler yardımıyla zenginleştirilmiştir. Araştırmada biçim/form geçerliliği ve uzman görüşleri geçerlik için yeterli görülmüştür.

## 2. Bulgular ve Yorum

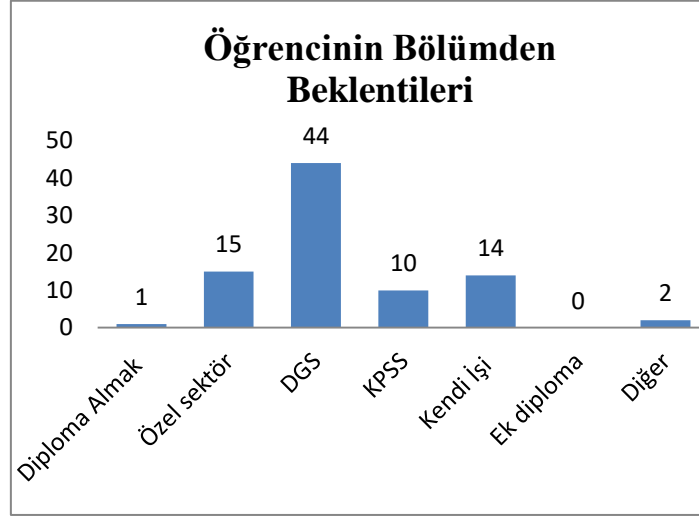
Yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler her bölüm için ayrı ayrı değerlendirilmeye alınmıştır. Her bölüm öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri ve bölümden beklentileri grafiklerle belirtilmiştir.

### 2.1.İnşaat Teknolojisi Bölümüne Dair Tercih Nedenleri ve Beklentiler

Mesleki eğitimi geliştirme kapsamında Bingöl Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu inşaat teknolojisi bölümünde 67 öğrenci üzerinde yapılan ve öğrencilerin bölüm tercih nedenleri ve bölümden beklentilerin araştırıldığı bu çalışmada elde edilen sonuçlar Şekil 1 ve Şekil 2’de verilmiştir.



Şekil 1. İnşaat teknolojileri bölümü öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri

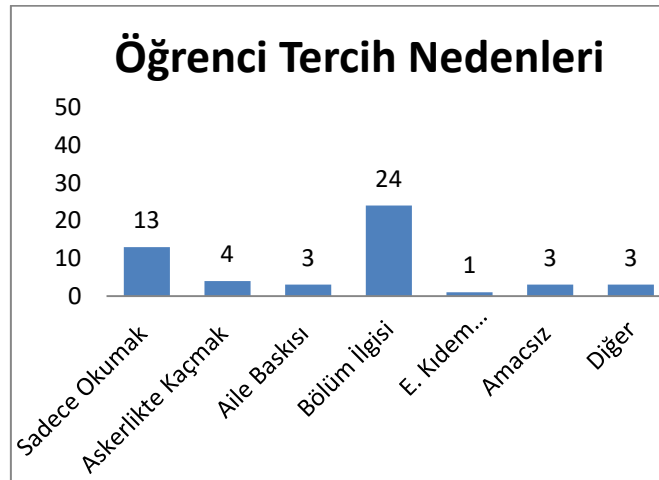


Şekil 2. İnşaat teknolojileri bölümü öğrencilerinin bölümden beklentileri

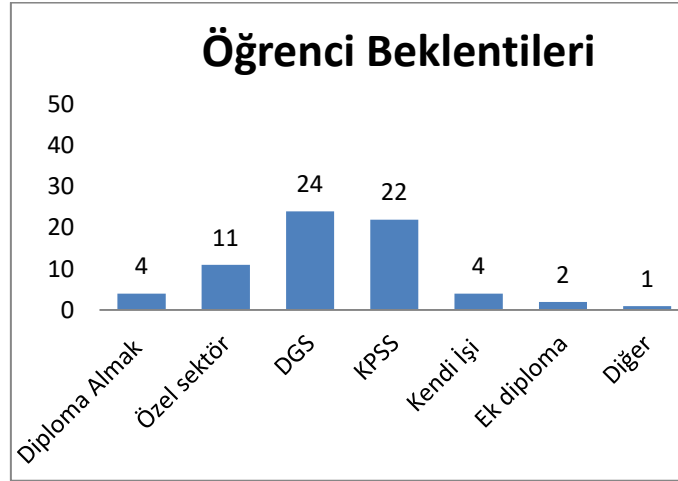
Şekil 1 ve Şekil 2’de görüldüğü gibi inşaat teknolojisi öğrencilerin bölüm tercih nedenlerinde büyük çoğunluğun bölüme ilgi duyduğundan (49 kişi), bölümden beklenti olarak DGS (44 kişi) ile ilgi duydukları bölümün lisans programına geçiş yapmak istedikleri sonucuna yer verilmiştir.

## 2.2. Elektronik Haberleşme Bölümüne Dair Tercih Nedenleri ve Beklentiler

Elektronik Haberleşme bölümünde 49 öğrenci üzerinde yapılan ve öğrencilerin bölümü tercih nedenleri ve bölümden beklentilerin araştırıldığı anket çalışmasında elde edilen sonuçlar Şekil 3 ve Şekil 4’te verilmiştir.



Şekil 3. Elektronik Haberleşme Programı öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri



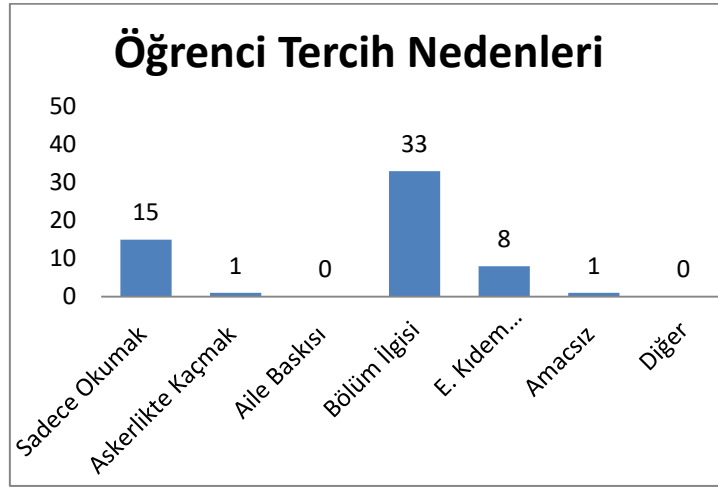
Şekil 4. Elektronik Haberleşme Programı öğrencilerinin bölümden beklentileri

Şekil 3 ve Şekil 4'te görüldüğü gibi Elektronik Haberleşme Programı bölüm tercih nedenlerinde büyük çoğunluğun bölüme ilgi duyduğundan (24 kişi), bölümden beklenti olarak DGS (24 kişi) ile ilgi duydukları bölümün lisans programına geçiş yapmak istedikleri ve bölümden mezun olduktan sonra KPSS (önlisans mezunu) girmek (22 kişi) sonucuna yer verilmiştir.

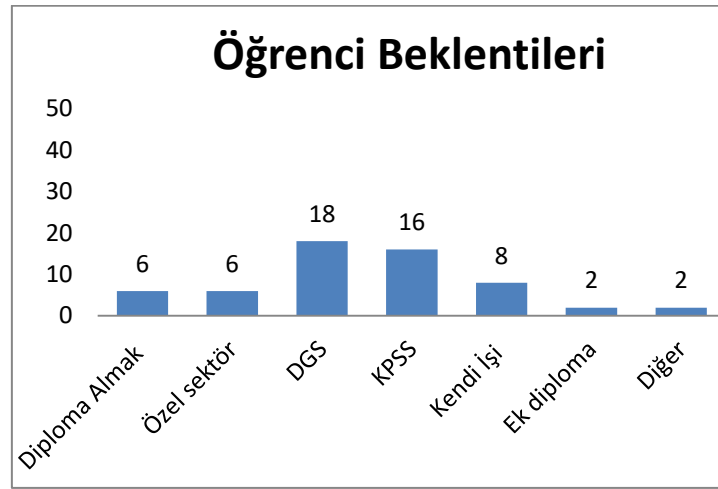
### 2.3. Elektrik Bölümüne Dair Tercih Nedenleri ve Beklentiler

Elektrik bölümünde 56 öğrenci üzerinde yapılan ve öğrencilerin bölümü tercih nedenleri ve bölümden beklentilerin araştırıldığı anket çalışmasında elde edilen sonuçlar Şekil 5 ve Şekil 6'da verilmiştir.





Şekil 5. Elektrik Bölümü öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri

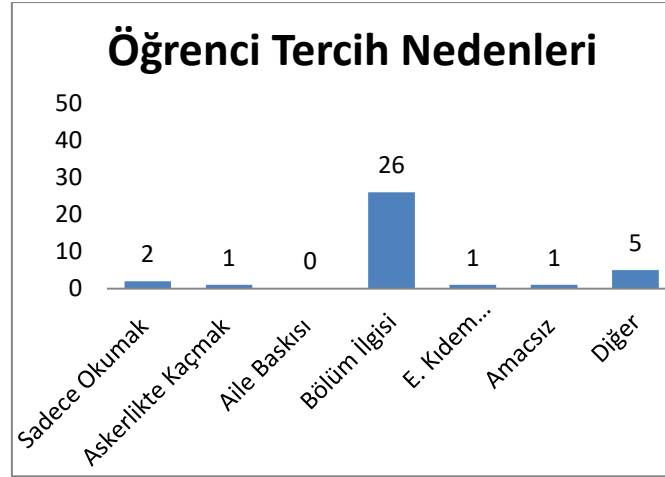


Şekil 6. Elektrik Bölümü öğrencilerinin bölümden beklentileri

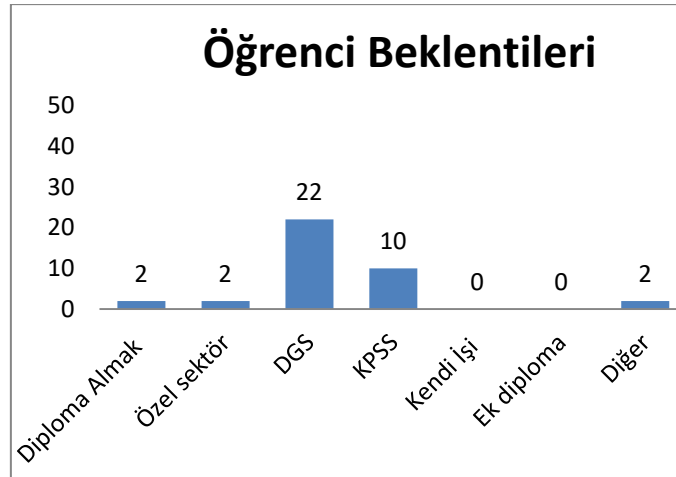
Şekil 5 ve Şekil 6'da görüldüğü gibi Elektrik Bölümü öğrencilerinin bölüm tercih nedenlerinde büyük çoğunluğun bölüme ilgi duyduğundan (33 kişi), bölümden beklenti olarak DGS (18 kişi) ile ilgi duydukları bölümün lisans programına geçiş yapmak istedikleri ve bölümden mezun olduktan sonra KPSS (önlisans mezunu) girmek (16 kişi) sonucuna yer verilmiştir.

#### 2.4.Mekatronik Programı

Mekatronik bölümünde 36 öğrenci üzerinde yapılan ve öğrencilerin bölümü tercih nedenleri ve bölümden beklentilerin araştırıldığı anket çalışmasında elde edilen sonuçlar Şekil 7 ve Şekil 8’de verilmiştir.



Şekil 7. Mekatronik Bölümü öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri

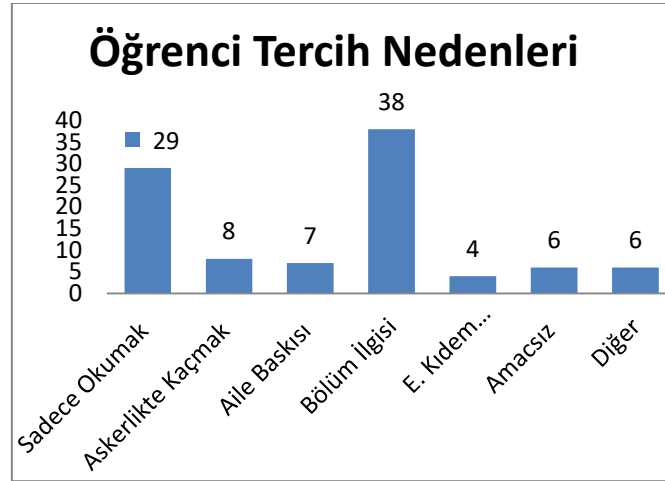


Şekil 8. Mekatronik Bölümü öğrencilerinin bölümden beklentileri

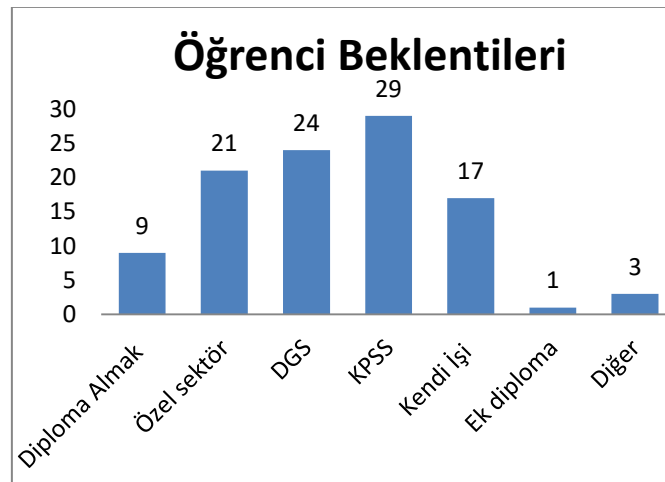
Şekil 7 ve Şekil 8’de görüldüğü gibi Mekatronik Bölümü öğrencilerin bölüm tercih nedenlerinde büyük çoğunluğun bölüme ilgi duyduğundan (26 kişi), bölümden beklenti olarak DGS (22 kişi) ile ilgi duydukları bölümün lisans programına geçiş yapmak istedikleri sonucuna yer verilmiştir.

## 2.5.Bilgisayar teknolojileri programı

Elektrik bölümünde 74 öğrenci üzerinde yapılan ve öğrencilerin bölümü tercih nedenleri ve bölümden beklentilerin araştırıldığı anket çalışmasında elde edilen sonuçlar Şekil 9 ve Şekil 10'da verilmiştir.



Şekil 9. Bilgisayar teknolojileri programı öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri

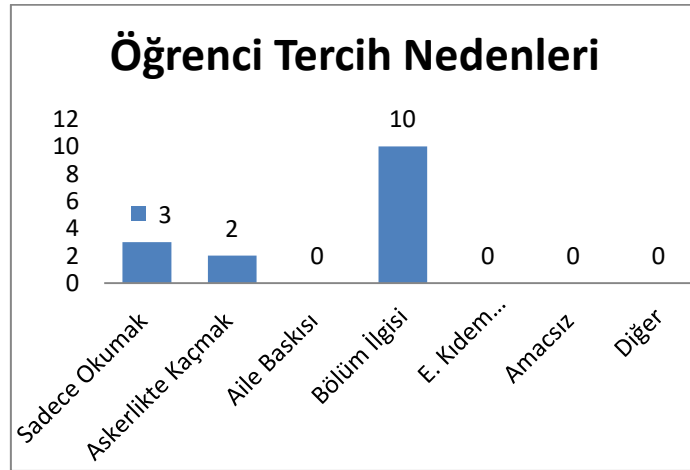


Şekil 10. Bilgisayar teknolojileri programı öğrencilerinin bölümden beklentileri

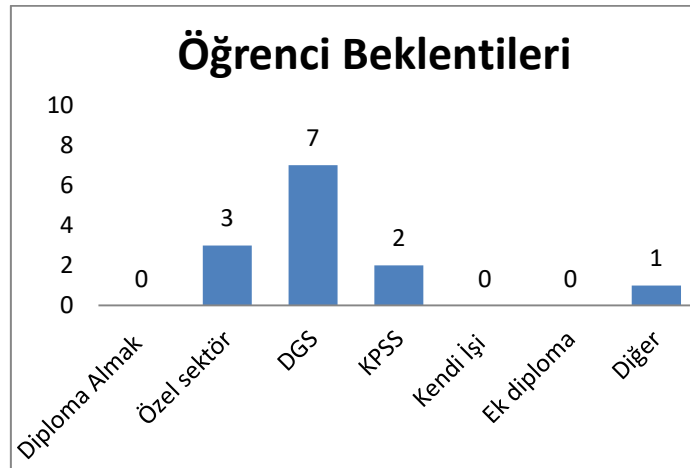
Şekil 9 ve Şekil 10’da görüldüğü gibi Bilgisayar teknolojileri programı bölüm tercih nedenlerinde büyük çoğunluğun bölüme ilgi duyduğundan (38 kişi), bölümden beklenti olarak DGS (24 kişi) ile ilgi duydukları bölümün lisans programına geçiş yapmak istedikleri ve bölümden mezun olduktan sonra KPSS (ön lisans mezunu) girmek (29 kişi) sonucuna yer verilmiştir.

## 2.6.Peyzaj ve süs bitkileri programı

Peyzaj ve süs bitkileri programı 14 öğrenci üzerinde yapılan ve öğrencilerin bölümü tercih nedenleri ve bölümden beklentilerin araştırıldığı anket çalışmasında elde edilen sonuçlar Şekil 11 ve Şekil 12’de verilmiştir.



Şekil 11. Peyzaj ve süs bitkileri programı öğrencilerinin bölüm tercih nedenleri

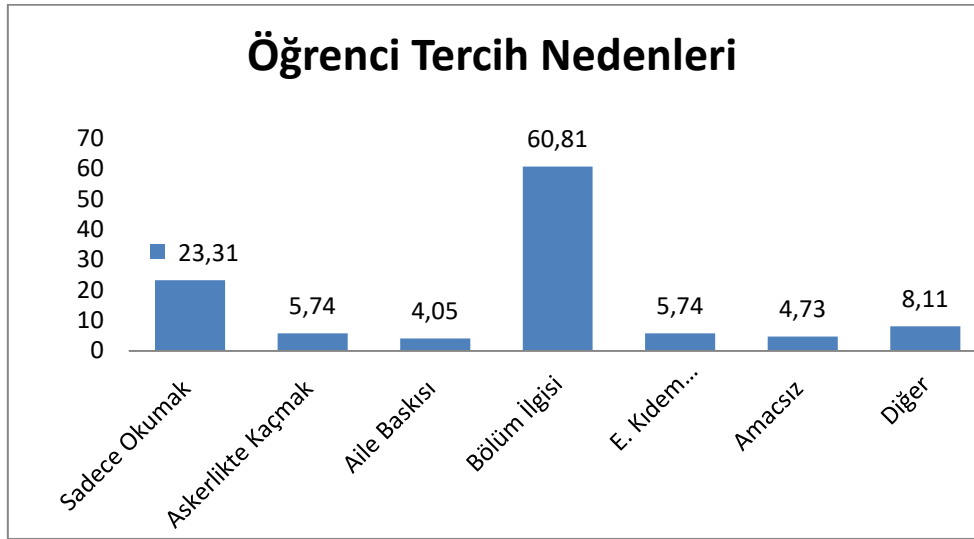


Şekil 12. Peyzaj ve süs bitkileri programı öğrencilerinin bölümden beklentileri

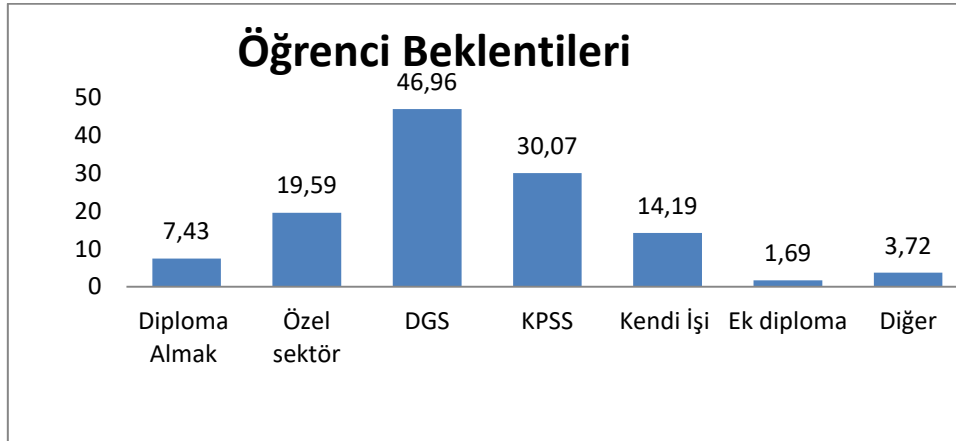
Şekil 11 ve Şekil 12’de görüldüğü gibi peyzaj ve süs bitkileri programı öğrencilerinin bölüm tercih nedenlerinde büyük çoğunluğun bölüme ilgi duyduğundan (10 kişi), bölümden beklenti olarak DGS (7 kişi) ile ilgi duydukları bölümün lisans programına geçiş yapmak istedikleri ve bölümden mezun olduktan sonra KPPS (ön lisans mezunu) girmek (2 kişi) sonucuna yer verilmiştir.

### 2.7.Bingöl Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Genel olarak Bölüm Tercih Nedenleri ve Beklentiler

Bingöl Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulunda yapılan anket çalışmasında öğrenci tercih nedenlerinde genel olarak Şekil 13 gösterildiği gibi %60.82 oranla bölüm ilgisinden kaynaklandığı sonucu elde edilmiştir.



Şekil 13. Öğrenci Tercih Yüzdeleri Oranı



Şekil 14. Öğrencilerin Bölümden Beklenti Yüzdeleri

Bingöl Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulunda mesleki eğitim kalitesini geliştirmek adına yapılan anket çalışmasında öğrencilerin bölümden mezun olduktan sonra sonuç olarak Şekil 14'te gösterildiği gibi % 49.96 oranla DGS sınavı ile ilgili duyduğu bölümün lisans programına geçiş yapmak istediği sonucu elde edilmiştir.

### 3. Sonuç ve Tartışma

Türkiye'de öğrencilerin hedefledikleri üniversite ve bölüme yerleşmeleri önemli bir sorun olarak ortada durmaktadır. Ancak bununla beraber öğrencilerin okudukları bölüm iş yaşamlarında belirleyici bir etkidir. Bu çalışmada da Bingöl Üniversitesinde teknik bilimler meslek yüksekokulunda okuyan öğrencilerine uygulanan araştırma sonuçlarına göre; araştırmaya katılan öğrencilerin 67'si inşaat teknolojileri bölümünde, 49'u elektronik haberleşme bölümünde, 56'sı elektrik bölümünde, 36'sı mekatronik bölümünde, 74'ü bilgisayar teknolojilerinde, 14'ü peyzaj ve süs bitkileri programında okumaktadır.

Analiz sonuçlarına göre; İnşaat Teknolojilerinde okuyan öğrencilerin bölüm tercihlerine bakıldığında 49 öğrencinin bölüm ilgisinden dolayı bu bölümü tercih ettiği görülmektedir. Bunları diğer nedenler ve sadece okumak tercihleri olarak izlemektedir. En az ise askerlik görevini ertelemek amacıyla bölümü tercih ettiği görülmektedir. İnşaat Teknolojilerinde okuyan öğrencilerin bölümden beklentilerine bakıldığında ise 44 öğrencinin DGS sınavına girerek lisans düzeyinde eğitime geçmek olduğu görülmektedir. En az öğrenci ise diploma almak, ek diploma ve diğerlerini seçtikleri görülmektedir. Buna göre inşaat teknolojileri bölümünde okuyan öğrencilerin yarısından fazlasının bu bölüme olan ilgilerinden

dolayı ve bölümü bitirdikten sonra DGS'yi kazanarak lisans düzeyinde eğitim almak olduğu görülmektedir. Bu bölümde okuyan öğrencilerin bölüme olan ilgileri ve ileride iş yaşamlarında aldıkları eğitimi kullanabilecekleri söylenebilir.

Araştırmaya katılan Elektronik Haberleşme Bölümünde okuyan öğrencilerden 24'ü bölüme olan ilgisinden dolayı bu bölümü tercih ettiği görülmektedir. Bunları sadece okumak ve askerliklerini erteletmek olarak izlemektedir. En az tercih sebebi olarak E. Kıdem olarak ifade etmiştir. Katılımcılardan 24'ü de bölümden beklentisinin DGS'ye girerek eğitimini lisans düzeyine yükseltmek olduğu görülmektedir. Öğrencilerden 22'si KPSS'ye girerek işe atılmak istediğini ifade etmiştir. Bölümde okuyan öğrencilerin yarısına yakını bölümü amaçlı seçtikleri, okudukları bölümü daha fazla yükseltmek istedikleri görülmektedir. Ayrıca okudukları bölümle istihdam edilmek istedikleri görülmektedir.

Araştırmaya katılan Elektrik Bölümünde okuyan öğrencilerden tercih nedenleri olarak 33'ü bölüm ilgisi, 15'i sadece okumak olarak ifade etmişlerdir. Tercih nedeni en az ise askerliği erteletmek, aile baskısı, amaçsız ve diğer nedenler olarak ifade etmişlerdir. Bölümde okuyan öğrencilerin bölümden beklentisine bakıldığında 18'i DGS'ye girmek istediği, 16'sı KPSS ile iş sahibi olmak istediği görülmektedir. Bölüme ilgisi olan öğrencilerin aynı zamanda alan ile ilgili aldıkları eğitim ile iş sahibi olmak istedikleri ve bölümlerini lisans düzeyine çıkarmak istedikleri görülmektedir.

Araştırmaya katılan Mekatronik öğrencilerinin bölüm tercih nedenine bakıldığında; katılımcılardan 26'sı bölüme olan ilgi, 5'i diğer ve 2'si de sadece okumak olarak ifade etmiştir. Buna karşın askerliklerini erteletmek, e. kıdemi, amaçsız ve aile baskısı en az tercih nedeni olarak verilmiştir. Katılımcıların beklentilerine bakıldığında ise öğrencilerin 22'si DGS ile bölümlerini lisans düzeyine yükseltmek istemekte, 10'u KPSS ile kamu hizmetine istihdam edilmek istemekte olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan Bilgisayar Teknolojileri bölümünden öğrencilerin tercih nedenlerine bakıldığında; öğrencilerin 38'i bölüm ilgisinden, 29'u sadece okumak olarak işaretlemişlerdir. En az tercih nedeni olarak e.kıdemi, amaçsız, diğer işaretleyenler olarak görülmüştür. Öğrencilerin bölümden beklentilerine bakıldığında ise öğrencilerin 29'u KPSS ile kamu hizmetinde istihdam edilmek, 24'ü DGS ile bölümü lisans düzeyine çıkarmak, 21'i

ise özel sektörde istihdam edilmek istemektedir. Bölümden beklentileri ek diploma ve diğer olarak işaretleyenlerin en az oldukları görülmüştür.

Peyzaj ve Süs Bitkileri programında okuyan öğrencilerin bölüm tercihlerine bakıldığında; öğrencilerin 10'u bölüm ilgisinden, 3'ü ise sadece okumak için bölümü tercih ettiğini belirtmiştir. Öğrencilerin bölümden beklentilerine bakıldığında ise katılımcıların 7'si DGS ile bölümlerini lisans düzeyine çıkarmak istediklerini, 3'ü özel sektörde ve 2'si ise KPSS ile kamu hizmetinde istihdam edilmek istediğini belirtmiştir.

Öğrencilerin genel olarak bölüm tercihlerine bakıldığında; öğrencilerin %60.8'i en fazla öğrencinin bölüme olan ilgilerinden dolayı okudukları bölümü tercih ettiklerini ifade etmişlerdir. Öğrencilerin bölümden beklentilerine bakıldığında ise öğrencilerin %46,9'u DGS ile en fazla öğrencinin bölümlerini lisans düzeyine çıkarmak istediklerini ifade etmişlerdir. Bu da göstermektedir ki öğrencilerin genel olarak okudukları bölüme ilgi duydukları görülmüştür. Bununla beraber öğrencilerin bölümden mezun olduktan sonra aldıkları diplomayı DGS ile lisans düzeyine çıkarmak istedikleri ya da KPSS ile kamu hizmetinde istihdam edilmek istedikleri görülmüştür.

Sonuç olarak bölümlerde okuyan öğrencilerin bölümü tercih nedenlerinde genel olarak bölüme ilgi duydukları görülmüştür. Öğrencilerin sadece okumak, askerliklerini erteletmek için nedeni, aile baskısı, e.kıdem, amaçsız ve diğer nedenler olarak pek bölüm tercih nedeni olmadığı görülmüştür. Şahin, Zoraloğlu ve Fırat (2011) tarafından yapılan üniversite öğrencilerini yaşam amaçları, eğitsel hedefleri üniversite öğreniminden beklentileri ve memnuniyet durumlarına ilişkin yaptıkları araştırma sonucunda öğrencilerin okudukları bölümü seçmelerindeki en önemli neden olarak okudukları bölüme olan ilgileri olarak bulunmuştur. Korkut-Owen, Kepir, Özdemir, Ulaş ve Yılmaz (2012) tarafından yapılan araştırmaya göre öğrencilerin bölüme duyulan ilgi, aldıkları puan, kişilik özellikleri ve iş bulma olanağının yüksek olması bölüm tercih nedenleri arasında olduğu görülmektedir. Sertel, Yıldırım ve Akyol (2017) tarafından yapılan araştırmada öğrencilerin bölüm tercih nedenleri arasında iş bulma ve toplumsal saygınlık olarak öne çıktığı görülmüştür. Ancak buna karşın öğrencilerin bölüm hakkında fazla bilgi sahibi olmadan tercih eden öğrencilerin olduğu, bölüm hakkında bilgi sahibi olmayan öğrencilerin memnuniyet ve uyum düzeylerinin



daha düşük olduğu görülmüştür. Ancak bölüm hakkında bilgi sahibi olan öğrencilerin yaptıkları tercihten dolayı memnun oldukları ve uyum sorunu yaşamadıkları görülmüştür.

Mezun olan öğrencilerin işe olan ihtiyaçları ile beraber işletmelerin de nitelikli personele olan ihtiyaçları vardır. Araştırmaya katılan öğrencilerin de okudukları bölüm mezun olmaları durumunda öncelikli olarak iş hayatına atılmak istedikleri görülmüştür. Aldıkları eğitimi ile istihdam edilmek istedikleri ya da aynı eğitime devam ederek lisans düzeyine çıkmalarıyla beraber daha kolay iş bulabilecekleri sonucuna varılabilir. Araştırmaya katılan öğrencilerden %46,9'unun DGS ile diplomalarını ön lisanstan lisansa yükseltmek istedikleri görülmüştür. Bununla beraber mezun olmaları durumunda KPSS ile kamu hizmetinde istihdam edilmek istedikleri görülmüştür.

İlhan-Erkal, Yalçın ve Sancar (2012) tarafından Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin ebelik ve hemşirelik bölümlerini seçme nedenlerini belirlemek amacıyla yapılan araştırmada öğrencilerin gelecekte iş olanaklarına olan inanç öğrencileri bu bölümü seçmelerini sağlamıştır. Kaya, Aslan ve Günel (2013) Atatürk Üniversitesi Tarih Öğretmen adayları 1.sınıf öğrencilerine yönelik olarak yaptıkları araştırma sonucunda öğrencilerin bölüm tercih nedeni olarak bölüme olan ilgileri ve iş bulma kaygısı bölüm tercihlerinden önemli bir etken olduğu görülmüştür. Aynı araştırmada öğrencilerin bölümden olan beklentileri kendi ilgileri olan bilgileri almak ve iş bulmak olduğu görülmüştür. Yine Şahin, Zoraloğlu ve Fırat (2011) tarafından yapılan araştırma sonucunda üniversite öğrencilerinin okudukları bölümden beklentileri mesleğe hazırlık olarak birinci öncelik olduğu görülmektedir. Öğrenciler mezun olunca iş bulmak istediklerini ifade etmişlerdir. Sonuç olarak araştırma sonuçları ulusal düzeyde yapılan araştırma sonuçları ile paralellik göstermektedir.

**Kaynakça**

- Çatalbaş, N. (2007). Üniversite-Yerel Ekonomi İlişkisinde Kutuplaşma Teorisi İyi Bir Model Olabilir Mi?. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (3), 90-101.
- Fraenkel, R. M. Ve Wallen, N. E. (2006). *How To Design And Evaluate Research İn Education*. (6. Baskı). New York: Mcgraw-Hill International Edition
- Gavcar, E., Bulut, Z. A., & Karabulut, A. N. (2005). Öğrencilerin İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesini Tercih Nedenleri Ve Beklentileri (Muğla Üniversitesi Örneği). *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 21-39.
- [Http://Www.Yok.Gov.Tr/Documents/37915040/38672190/2547+Say%C4%B1%C4%B1%20y%C3%Bcksek%C3%B6%C4%9fretim+Kanunu.Pdf/954efd63-Dec8-4584-8bc9-B3a58968f2da](http://Www.Yok.Gov.Tr/Documents/37915040/38672190/2547+Say%C4%B1%C4%B1%20y%C3%Bcksek%C3%B6%C4%9fretim+Kanunu.Pdf/954efd63-Dec8-4584-8bc9-B3a58968f2da)
- İlhan-Erkal, S., Ayşe, S. Y., & Sancar, B. (2012). Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğrencilerinin Ebelik Ve Hemşirelik Bölümlerini Seçme Nedenleri. *Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(1), 73-90.
- Kaya, R., Aslan, H., & Günal, H. (2013). Tarih Öğretmen Adaylarının Bölümü Tercih Etme Nedenleri İle Bölümden Beklentilerine İlişkin Görüşleri (Atatürk Üniversitesi Örneği). *Tuhead-Türk Tarih Eğitimi Dergisi*, 2(2), 1-31.
- Owen, F. K., Kepir, D. D., Özdemir, S., Özlem, U. L. A. Ş., Ve Yılmaz, O. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Bölüm Seçme Nedenleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(3).
- Öztürk, Z. Ve İlman, E. (2015). Sağlık Yönetimi Ve İşletmeciliği Bölümünde Okuyan Öğrencilerin Bölümü Tercih Nedenleri İle Beklenti Ve Motivasyon Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(1), 71-93.
- Sertel, E., Yıldırım, H., & Özmen-Akyol, S. (2017)., Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Okul Tercih Sebepleri Ve Uyum Durumları: Sivrihisar Örneği. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:9 Sayı:21 (S.101-117).

- Şahin, İ., Zoraloğlu, Y. R., & Fırat, N. Ş. (2011). Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Amaçları, Eğitsel Hedefleri Üniversite Öğreniminden Beklentileri Ve Memnuniyet Durumları. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(3), 429-452.
- Tataroğlu, B., Özgen, K., & Alkan, H. (2011, April). Matematik Öğretmen Adaylarının Öğretmenliği Tercih Nedenleri Ve Beklentileri. In *2nd International Conference On New Trends In Education And Their Implications* (Pp. 27-29).
- Zeytinoğlu, E. (2012). Muhasebe Bölümü Öğrencilerinin Motivasyonu Ve Beklentileri Üzerine Bir Araştırma: Dumlupınar Üniversitesi Örneği. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, (53), 103-116.

## İÇ KONTROL VE İÇ DENETİM MEKANİZMASININ GEREKLİLİĞİ: ENRON VAKASI<sup>1</sup>

Öğr. Gör. Dr. Yakup ASLAN

Bitlis Eren Üniversitesi, Ahlat Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Bölümü

yakupaslan42@gmail.com

### Öz

Enron vakası yaşandığı dönem itibariyle sadece ABD'yi değil, tüm dünyayı etkisi altına alan bir vakadır. İç denetimin ve iç kontrol sistemlerinin yüzeysellikten kurtarılıp profesyonelce yapıma zorunluluğu gündeme gelmiştir. İç denetim işletmelerin dış denetime hazırlanma serüveni olarak değerlendirilebilir. İç denetim ve kontrol altyapılarının kuvvetlendirilmesi için gerekli tedbirlerin alınmaması, işletmelerde telafisi mümkün olmayan tahribatlar bırakmaktadır. Finansal bilgi manipülasyonuna da sebebiyet veren bu durum uluslararası muhasebe standartlarının yazılmasına ortam hazırlamıştır. Manipülatif muhasebe hareketleri kısa vadede karlılıkta ve yatırımcı sayısında artmaya olanak sağlıyor görünse de; uzun vadede iflasın fitilini ateşleyen kıvılcım olduğu açıktır. İşletmeler iç kontrol sistemlerini gözden geçirmek durumundadır. İşletme sürekliliği gereğince faaliyetlerini sürdürdürebilmesinin yolunu aramalıdır. Denetim standartlarının içeriğine bakıldığında iç kontrol ve iç denetimin işletme yöneticileri başta olmak üzere tüm paydaşları yakından ilgilendirdiği görülmektedir. Bu çalışmayla denetim faaliyetlerinde iç denetim ve iç kontrol sistemlerinin önemi Enron vakası özelinde sunulacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** İç Denetim, Enron Vakası, İç Kontrol

## NECESSITY OF INTERNAL CONTROL AND INTERNAL AUDIT MECHANISM: ENRON CASE

### Abstract

The case of Enron is a case that has not only affected the US but the whole world as of the period it was experienced. The necessity of internal control and internal control systems to be freed from superficiality and professionally came to the agenda. Internal audit can be considered as the adventure of preparing enterprises for external audit. Failure to take necessary measures to strengthen the internal audit and control infrastructures leaves irreparable damage in the enterprises. This situation, which causes the manipulation of financial information, has prepared an environment for writing international accounting standards. Although manipulative accounting movements seem to be able to increase profitability and number of investors in the short term in the long term, it is clear that there is a spark sparking bankruptcy. Businesses should review their internal control systems. Business continuity should look for a way to continue its activities. Looking at the content of auditing standards it is observed that internal control and internal audit are closely related to all stakeholders, especially business managers. With this study, the importance of internal audit and internal control systems in the audit activities will be presented in the case of Enron case.

**Keywords:** Internal Audit, Enron Case, Internal Control

<sup>1</sup> Bu çalışma 17- 18 Aralık 2018 tarihinde İstanbul Zeytinburnu'nda düzenlenen 3. Sosyal Beşeri ve Eğitim Bilimleri Konferansında sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*Sorumlu Yazar (Corresponding Author)

Geliş (Received) : 14.12.2018

Kabul (Accepted) : 17.12.2018

Yayın (Published) : 31.12.2018

## 1. Giriş ve Kuramsal Çerçeve

İşletmeler mevcut halde sahip oldukları iç kontrol ve iç denetim sistemlerini birbirlerinin tamamlayıcısı olarak görmelidir. Herhangi birinin eksikliği halinde, işletmelerin kontrol mekanizmalarını oluşturmada sorun yaşamaları kaçınılmazdır. Çünkü iç kontrol sistemleri esasında ihtiyatlılık kavramı gereği risklerin önceden tespitini sağlayarak işletmeye büyük bir fayda sağlarken iç denetim sistemleri ise iç kontrolün gerçekleştirilmesi beklenen amaçları ne ölçüde gerçekleştirdiği ve gerçekleştiremediği konusunda yönetim birimlerine bilgi akışı sağlayacaktır. Elbette ki bu iki sistem kurumsal yönetim anlayışının olmadığı yerlerde çalışmayacak ve sonucunda işletmeye bir değer katamayacaktır.

Gelişmiş ülkelerdeki kurumsal şirketler, iç kontrol ve iç denetim sistemini etkin olarak kurmak ve işletmek suretiyle kurumsal yapılarını güçlendirmekte ve kurumsal amaçlarını daha etkin bir şekilde gerçekleştirmişlerdir. Bu şirketlerde kurulan iç kontrol sistemi, mümkün olduğunca her türlü kayıp ve kaçağı önlemek için tedbirler olarak risklerin asgari seviyeye çekilerek, şirket fonksiyonlarının verimli ve etkin olarak yürütülmesini sağlamıştır (Ceyhan, 2014: 180).

Uluslararası İç Denetçiler Enstitüsü (IIA) 1999 yılında iç kontrolün tanımını; “İç kontrol işletme yönetiminde olmazsa olmaz kabul edilen; faaliyetlerdeki etkinliğin ve verimliliğin, finansal tablolarla beraber işletmeyi ilgilendiren her türlü raporda güvenilirliğin tesis edilmesi, hâlihazırdaki yasa ve düzenlemelere aykırılık oluşturmada uyulması, mali bütçenin uygulanarak işletme faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanması hususlarında gerekli güvencenin sağlanarak örgüt yönetimine alacakları kararlarda yol göstericidir” şeklinde yapmıştır (Uyar, 2010: 39). İç kontrol formalitelerle işletme personelini meşgul eden bir sistem olmayıp, işlemlere ilave yapılan bir iş olarak düşünülmesi, işlemlerin bir parçası olarak tasarlanmalıdır (Günel, 2010: 9). Etkin ve etkili bir iç kontrol sisteminden bahsedebilmek için kurumların iç kontrol yapılarında aşağıdaki nitelikleri taşıması gerekir. Bu nitelikleri barındıran kurumların iç kontrol sisteminin etkili olduğu ifade edilebilir (Taş ve Durmuş, 2008: 58).

- Etkin bir organizasyon sistemi ve örgüt yapısı,
- İyi bir muhasebe altyapısı ve sistemi,
- İşin ruhuna uygun nitelikte ve yeterince personel,

- İç denetimin yüzeysellikten uzak biçimde yapılması.

Etkili bir iç kontrol sisteminin oluşturulmasında hayati öneme sahip olan iç denetim, işletme faaliyetlerinin incelenerek ve etkili bir değerlendirmeyeyle beraber işletme içinde organize edilmiş bağımsızlığı tartışma konusu yapılmayan bir değerlendirme mekanizmasıdır (Pickett, 2000:5).

Bununla birlikte iç kontrol ve iç denetim sistemi işletmelerde birlikte var oldukları gibi aynı zamanda etkin de çalışmalıdır. Ancak etkin şekilde çalışan iç kontrol sistemi öncelikle muhasebe departmanı olmak üzere, diğer tüm departmanların da işlerini kolaylaştırıp yönetim birimlerine doğru bilgiyi tam olarak en kısa sürede ulaştıracaktır. Bu durum işletmede yönetim birimlerinin işlerini kolaylaştıracak bir avantaj olmakla kalmayıp aynı zamanda etkin bir iç kontrol sayesinde işletmedeki tüm çalışanların daha etkin çalışmasına neden olacaktır. Etkin bir iç kontrol ve iç denetim mekanizmasının sağlanamaması halinde başta işletmenin iç dinamizmi olumsuz etkilenecek, sonrasında işletme ile ilgili taraflara verilen mesajların yanlış yorumlanmasına sebebiyet verecektir. En nihayetinde dış denetimde denetçinin olumsuz görüşü ile sonuçlanabilecek ve işletmenin kurumsallığı ciddi manada zarar görecektir.

Etkin bir iç kontrol sisteminin oluşturulabilmesi etkin bir kurumsal yönetimin varlığına bağlıdır. Etkin bir kurumsal yönetimin varlığı ise etkin bir iç denetim ile gerçekleşebilir. Etkin bir iç denetim işletmede yalnızca iç kontrol biriminin gözden kaçırabileceği en küçük durumların bile tespitinde önemli bir rol oynamakla kalmayacak aynı zamanda iç kontrol sisteminin etkili ve verimli çalışmasını sağlayacaktır. Yani iç denetim ve iç kontrol ancak birlikte etkin bir şekilde var olduklarında yönetim birimlerinin de etkinliklerini artırmaları konusunda büyük bir avantaj sağlayacaklardır.

## 2. Amaç

Araştırmada Uluslararası muhasebe standartlarına geçişin fitilini ateşlediği varsayılan (Ball, 2006: 7-8), Enron vakası özelinde şirketlerin seçtikleri iç kontrol ve iç denetim sistemlerinin etkinlik düzeylerinin ne denli etkili ve verimli olması gerektiği ele alınacaktır. İç kontrol sistemi işletmelerin iş akış süreçlerinin istenilen doğrultuda gerçekleşmesini, müşteri memnuniyetinin artmasını, karlılık hedeflerinin yakalanmasını ve işletme varlıklarının korunmasını sağlar. Bunların yanında oluşabilecek hata, hile ve usulsüzlüklerin önüne geçilmesi, güvenilir finansal raporlama sistemi ile şeffaflığa hizmet eder. Aynı zamanda iç kontrol sistemi ile işletmenin karşılaşılabileceği riskler makul düzeyde tutulur dolayısıyla işletmenin sürekliliğine hizmet eder. Tüm bu nedenlerden dolayı küresel dünya ekonomisinde

yer bulmak isteyen işletmeler için iç kontrol sistemi hayati öneme sahiptir. İşletmelerde etkin işleyen bir iç kontrol sistemi aynı zamanda etkin bir iç denetim sisteminin beraberce uygulanması ile başarılı sonuçlar verecektir.

Bu çalışma ile işletmeler için önemli iki kavram olan iç kontrol sistemi ile iç denetim arasındaki etkileşim enron vakasının doğurduğu sonuçlar eşliğinde gözler önüne serilecektir. Araştırmanın amacı Enron vakası üzerinden iç kontrol ve iç denetimde gösterilen zaafın şirketleri ne düzeyde etkileyebileceği hakkında bilgi sunmaktır.

### 3. Kapsam

Enron şirketinin doğuşu ve sektörde liderlik kazanması, tamamen doğal gaz piyasalarında etkinliği ve ABD ekonomisinde yaşanan konjonktörel gelişmeler ile ifade edilebilir (Healy ve Palepu, 2003:4). İki doğal gaz dağıtım şirketinin 1985 yılında bir araya gelmesiyle kurulan ABD’de o tarihe kadar en uzun boru hattı şebekesinin sahibi pozisyonuna gelmiştir. 80’li yılların başına kadar serbest piyasa ekonomisinin beslendiği tam rakabet koşullarında sürdürülen doğal gaz piyasası, bu tarihleri kapsayan dönemlerde ek serbestleştirme düzenlemeleriyle beraber spot piyasa işlemlerinin daha yaygın hale gelerek, daha kolay gerçekleşmesinin önü açılmış ve netice olarak uzun vadede gündeme gelen “al ya da öde” sözleşmelerinin ikamesi olarak spot piyasada gerçekleşen işlem sayısı hızla artış trendi yakalamıştır. Enron mevcut yapısından sıyrılarak daha hızlı büyümek gayesiyle şirket olarak çeşitlilik stratejisini benimseyerek doğal gaz piyasasındaki etkinliğini arttırmayı hedeflemiştir. Aradan geçen 16 yılın ardından 2001’de Enron, sadece ABD piyasalarında değil, uluslararası arenada kâğıt fabrikaları, elektrik tesisleri, boru hatları, su tesisleri gibi doğrudan enerji piyasalarda etkinliği hedefleyen bir anlayışla ve aynı zamanda bahsi geçen ürün ve hizmetlerin finansal piyasalarda pazarlanabilmesinin alt yapısını kuran devasa bir şirketler grubu haline gelmiştir. Kendisine sürekli mavi okyanus stratejileri yaratmayı amaçlayan Enron, özellikle enerji piyasalarında özelleştirilen piyasaları gözetlemiş, bu piyasaları fırsat olarak görmüştür. Ve nitekim özelleştirilen piyasalar üzerinde araştırmalar yaparak, başta Doğu Avrupa olmak üzere Hindistan, Güney Amerika ve Çin’de farklı enerji projelerinin hayata geçmesini sağlayarak sürekli yeni yatırımlarının peşinde koşmuştur. Hızlı büyüyen şirketlerin birçoğunun düştüğü hataya Enron da düşmüş, fırsat görülen ve gelişen yeni pazarlar sadece fırsatların olduğu pazarlar değildir, fırsatların arkasında saklı ve özellikle siyasi-politik birtakım riskleri barındırmaktadır. Söz konusu risklerin artışına bağlı olarak, gaz piyasaları başta olmak üzere diğer piyasalarada rakiplerin hızla girmesi Enron’un hâkimiyet alanını kayda değer ölçüde azaltmış, netice olarak şirket karlılığında ciddi manada düşüş

gerçekleşmiştir (Healy ve Palepu, 2003:4-9). Enron'un çöküşüyle birlikte ulusal ve uluslararası piyasalardaki olumsuz gelişmeler hız kazanmış, şirket muhasebesel hile ve finansal manipülasyonlar yaparak çöküşü askıya almayı hedeflemiştir. Bu süreçten nemalanmak isteyen rakipler, Enron'un liderliğinde bulunan piyasaları hedef Pazar olarak görmüşler, Enron'un karlılığına çok ciddi darbe vurarak rekabetçi üstünlük stratejilerinin Enron aleyhine kaybolma sürecini başlatmışlardır (Arnold ve Lange, 2004:756). Şirket piyasadaki liderlik bakış açısını devam ettirmeyi amaçlayarak daha çok borçlanma yolunu seçmiş, bu durum Enron'u enerji ticaretiyle meşgul olan şirket pozisyonundan çıkarmak suretiyle spekülasyon bir ihtiyat fonuna dönüştürerek iflasın resmini çizmiştir. Piyasalardaki daralma trendi ve 2000'li yılların başında finansal kriz dünya ekonomisini etkisi altına almış ve Enron'un yüksek seviyede gerçekleşen borçlarını geri ödenemez duruma getirmiştir. Enron'un likidite krizi, ayı piyasalarının yaptığı atakların neticesinde Enron hisse senetlerinin tepetlak olmasıyla daha kötü bir tablonun ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Arnold ve de Lange, 2004: 756-57).

Enron şirketi tüm bu süreçte iç denetim ve kontrol sistemleriyle övünmüş, çalıştıkları Artun Anderson bağımsız denetim şirketinden danışmanlık hizmeti alarak manipülasyonla çöküşü erteleyebileceklerini umut etmişlerdir. Günümüzde hala Enron vakasının bir hile mi, yoksa sistem hatası mı, olduğu tartışılmaktadır. Çalışmanın kapsamı bu duruma dikkat çekmektir. Enron olayı ile sınırlı tutulan bu çalışmayla esasen iç denetimin ve iç kontrol sistemlerinin gerekliliği bir kez daha gündeme gelmiştir.

#### **4. Yöntem**

Çalışmada Enron vakasının baş aktörü olan Enron firmasının doğuşundan iflasına kadar geçen sürede ne tür süreçlerden geçtiği tespit edilmiştir. Sadece olayın yaşandığı ABD'de değil tüm dünyada denetimin, muhasebe sistemlerinin sorgulanmasına sebebiyet veren böyle bir olay tüm yönleriyle literatür taramasıyla toplanmıştır. Enron hadisesi sistem kaynaklı bir sorun mu, yoksa muhasebesel bir manipülasyon mu sorularına iç denetim ve iç kontrol çatısı altında cevaplar aramak çalışmanın yöntemidir.

#### **5. Bulgular**

Enron olayı neticeleriyle ele alınan bir vaka olmanın ötesinde, bu olaya neden olan ve seçilen yöntemlerle beraber değerlendirildiğinde, vaka muhasebede yapılan birtakım hilelerle donatılmış bir olay gibi durmaktadır. Enron olayı tüm yönleriyle ele alındığında yapılmak istenen şeyin bir ekonomik suç olduğu ifade edilebilir (Rezaee, 2002:281):



- Bu suçtaki **ana aktörler**, şirketin tepe yöneticisi, genel müdür ve mali işler departmanından sorumlu müdürdür.

- Suçun organizasyonunda tercih edilen **yöntemler**, gerçek borç rakamlarını göstermemek, manipülatif kaynak oluşturmak ve kazancı olduğundan farklı göstermek suretiyle bilinçli ve kasıtlı olarak özel amaçlı varlıkların oluşumunu sağlamaktır.

- Suçun **aktarılması**, şirketin potansiyel yatırımcılarını ve hali hazırdaki yatırımcılarını şirketin borç düzeyi ve kar marjı hususlarında yanlış yönlendirerek yatırımcıları kendi yolsuzluklarına alet ederek aldatmaktır.

- **Kontrol(gözetim)** noksanlığı, kurumsal yönetimdeki açıklar ve iç denetim mekanizmasındaki işlevsizliktir.

- **Neticesi**, konkordato, hisse sahiplerince açılan 20'den fazla dava ve bu süreçte şirket piyasa değerinde 60 milyar doların üzerinde cereyan eden erimedir (Rezaee, 2002, 284).

Enron'un üst yöneticileri başta olmak üzere Arthur Andersen'in muhasebeci ve denetçileri yaptıkları işlemlerde manipülatif hareketlere başvurmadan evvel, muhasebenin 12 temel kavramından biri olan sosyal sorumluluk kavramının özüne dikkat etselerdi bu süreç yaşanmayacaktı. İç kontrol ve iç denetim sistemleri tüm toplumun çıkarlarını gözetmelidir. Zira muhasebe bir süreçtir. İşletme sadece kendinden ibaret bir kurum değildir. Firmalar kapalı yapılar değildir. Açık erişim anlayışıyla başta yaşadıkları coğrafya olmak üzere tüm dünya ile entegre olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler. Dolayısıyla yapılan hileler şirketleri geçici olarak ayakta tutabilir; ancak gerçek ortaya çıktığında iflasa giden bir tabloyla karşı karşıya kalmak kaçınılmazdır.

Enron vakasında hatalar zinciri, manipülasyonlar ve hileler yumağı iki alanda sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İfade edilebilir ki, bu iki sorun alanı oluşmadan giderilebilseydi, Enron vakası belki de gündeme dahi gelmeyecekti (Sağlar ve Kandemir, 2007: 25).

Bunlardan ilki, makul değer muhasebesi olarak bilinen muhasebe sisteminin yapısından kaynaklanan ikili muhasebe anlayışıdır. Bu sistem varsayımsal gelecek yöntemi paradigmasıyla hareket etmektedir. Ve öyleki 10 yıllık bir ticaret anlaşmasında önceden belirlenmiş fiyat üzerinden enerji satılacağı varsayılmak suretiyle, bugünkü mali tablolarda ortaya çıkan kar rakamlarının kaydı mümkün hale gelebilmektedir.

Enron vakası Uluslararası Muhasebe Standartlarının ortaya çıkışını hızlandıran önemli bir milattır (Ball, 2006: 9). Bu standartların yazılmasında Enron vakasının yol bulduğu tüm hileli yolların kapatılması amaçlanmıştır. Örneğin 18. Standart olan Hasılat standardı ödemenin gerçekleştiği anda varlıklara kaydının mümkün olacağını vurgulamaktadır. Yani kasaya girişi yapılmayan para hasılat olarak kabul edilmemektedir.

Yukarıda ifade edilen ikili (melez) muhasebe sistemi, raporlama sisteminde yakaladığı açığı kullanarak tutarlılık ilkesini yıpratmakla kalmayıp gelir kalemlerinin, karın ve genel olarak mali tablolarındaki rakamların istendiği şekilde düzenlenmesine izin vererek mevcutta kullanılan kontrol mekanizmalarının etkinliğine zarar vermektedir. İç kontrol sistemi, makul değer muhasebesince oluşturulan mali tabloların şeffaflık ve dürüstlük ilkesi gereği gerçeği yansıtmada yetersiz kalmaktadır, çünkü makul değer muhasebesinin argümanlarına göre iç kontrolden rahatça geçilebilir (Barley vd., 2004:354). Arthur Andersen, Enron vakasındaki baş suçludur. Bu nedenle, Enron vakası, çoğu kez Enron ve Andersen vakası şeklinde değerlendirildiği literatürce ifade edilmektedir. Arthur Andersen, Enron şirketinin sadece dış denetçisi değil, aynı zamanda iç denetçisi ve yönetim danışmanıdır (Tonge vd., 2003:12), (Sridharan vd., 2002:278). Bu durum denetimde ve özellikle de iç denetimde çok büyük dersler ortaya koymaktadır. Denetimde aslanan husus bağımsızlıktır. Bağımsızlık görünümünü altında danışmanlık, fikir alış verişi gibi yaklaşımlarla esasında şirketler bağımlı denetime tabi kuruluşlar haline dönmektedir.

Bu olayda baş suçlu ilan edilen Arthur Andersen denetim piyasalarındaki bazı sorunların da gündeme gelmesini sağlamıştır. Bu bağlamda, özellikle 1970'lerde hayata geçen kritik iki değişiklik, denetim piyasalarını sarsmıştır. Healy ve Palepu'nun sözünü ettiği (Healy ve Palepu, 2003:15) iki değişiklik, denetim kuruluşlarında, maliyet kalemlerini azaltma ve ilave gelir getirici kaynakların peşinden koşmaları konusunda baskı oluşturmuştur. İlk değişiklikle beraber, ABD Federal Ticaret Komisyonu, büyük denetim firmalarınca oluşturduğu ileri sürülen oligopol piyasanın etkisi kırmak gayesini güderek reklam ve tam rekabet piyasası konularındaki yasağı kaldırarak, esasen izin vermiştir. İkinci değişiklikle beraber, yatırımcılar alacakları her türlü yatırım kararlarında şüpheli muhasebe olaylarına güvendiklerini ispat etme gerekliliği kaldırılarak, bu durumun yerine sadece hisse fiyatına bakarak karar aldıklarını, bunun da yanıltıcı açıklamalara dayanarak yapıldığını iddia etmelerinin yeterli olacağı şeklinde bir yasal düzenleme yapılmıştır. Bu durum, denetim camiasındaki denetçilerin dava konusu edilmelerine ve tazminat pozisyonuyla karşı karşıya kalmalarını ciddi oranda arttırmıştır.

## 6. Sonuç

İç denetim ve iç kontrol sistemlerini hileleri onaylayan, manipülasyonları kabul eden bir yaklaşımın çok ötesinde ele alınmalıdır. Bu olayın, denetim alanında görülen bir milat olmasının sebebi, ekonomiyle ilintili olan tüm tarafların başta yasama erkinin hazırladığı ve içerisinde birçok açık bulunan kanunlar olmak üzere, denetim firması, şirket iç denetim ve kontrol organizasyon yapısı, şirket yöneticileri gibi tarafların suça bilerek ya da bilmeyerek ortak olmalarıdır. Sonuç odaklı yaklaşımların sorgulanması olayların nedenselliğinin tartışılmasına ortam hazırlamıştır. İç denetim ve iç kontrol mekanizmalarının etkinliği denetim sonuçlandığında değil, denetimim tüm akışında sağlanmalıdır. Denetim firmalarının etik ihlallerine kasten düşmelerinin gerekçeleri iyi tespit edilmelidir. İç kontrol sistemleri mevcut kanun ve yönetmelikler çerçevesinde değerlendirildiği için kanun ve yönetmeliklerde boşluk bulunmamasına özen gösterilmelidir.

İşletmelerin etkin işleyen, esnek, geliştirilebilir yapıda bir iç kontrol sistemi kurmaları kurumsal yönetim için oldukça önemlidir. İşletmelerde etkin işleyen bir iç kontrol sisteminin kurulması, geliştirilmesi ve gözetimi aşamalarında işletme ile ilgili pek çok grubun görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. İşletmelerde iç kontrolün başarısı için yönetim kurulu ve üst yönetim ile birlikte iç denetçiler ve işletmede çalışan tüm personelin işletmenin amaçlarını benimseyerek söz konusu amaçlara ulaşılabilmesi için üzerine düşen sorumluluklarını yerine getirmesi gerekir. Aynı zamanda dış denetçiler, yüksek denetim kurumları, yasal otoriteler ve iç kontrol sisteminde doğrudan sorumluluk sahibi olmayan müşteriler, tedarikçiler, mali analistler, meslek odaları ve eğitimciler gibi işletme dışı çevrelerin de iç kontrol sistemi ile ilgili görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. İşletmelerde iç kontrol sistemi ile ilgili bulunan tüm grupların görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri etkin işleyen bir iç kontrol sistemi için önemlidir.

İşletmelerin kurumsal yönetimi adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkeleri kapsamında zorunluluk olarak görmeden uygulamaları öncelikle işletme, sonrasında ülke çapında pek çok fayda sağlayacaktır. Kurumsal yönetim anlayışının gelişebilmesi için; işletmelerde hisse oranlarına bakılmaksızın işletmedeki tüm pay sahiplerine eşit muamele edilmeli, işletme ile ilgili tüm çıkar grupları işletmenin faaliyetleri ve faaliyet sonuçları ile ilgili yeterli ve zamanında bilgilendirilmelidir. Aynı zamanda işletmede karar alıcıların aldıkları kararlarla ilgili olarak pay sahiplerini bilgilendirmeli ve hesap vermelidir. İşletme yöneticilerinin sosyal sorumluluk ve kanuni mevzuat çerçevesinde hareket etmesi, aksi halde karşılaşılabilecek yaptırımlardan sorumlu olması gerekir. İşletmede yönetim kurulunun

faaliyetlerini icra ederken şirketle ilgili tüm gruplara adil davranması ve beklentilerini karşılamaı önemli. Tüm bunların yanında kurumsal yönetim uygulamalarının ülke çapında benimsenebilmesi için yasal otoritelerin gerekli düzenlemeleri yapmaları ve işletmelerin yasal düzenlemeler çerçevesinde hareket etmeleri gerekir. Kurumsal yönetim anlayışının ülke genelinde geliştirilebilmesi için meslek birliklerince ve odalarca gerekli eğitimlerin yapılması da oldukça önemlidir.

### Kaynakça

- Arnold B., Paul de L. (2004). Enron : An Examination of Agency Problem, *Critical Perspectives on Accounting*, 15: 751-765.
- Ball, R. (2006). International Financial Reporting Standards (IFRS): Pros and Cons for Investors. *Accounting and Business Research*, 36(1), 5-27.
- Barlev, B., Haddad, J. R. (2004). TRACKS: Dual Accounting and the Enron Control Crisis. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 19(3), 343–359.
- Bou-Road, G. (2000), Internal Auditors and A Value-Added Approach: The New Business Regime, *Managerial Auditing Journal*, 15(4): 182-186.
- Ceyhan, İ.F. (2014), Coso İç Kontrol Modeli' nin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi: Bir Hastane Uygulaması, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6 (10): 179-198.
- Günel A.A. (2010). İç Kontrol Sistemi ve Üretim İşletmelerinde Bir Uygulama, TÜRMOB Yayınları, Ankara.
- Guy, Dan M., Alderman, C. W., Winters, A.J. (1996), Auditing, *The Dryden Press*, New York.
- Healy Paul M. Krishna G. Palepu, (2003). The Fall of Enron, , *Journal of Economic Perspectives*, 17(2): 3-26.
- Pickett, K.H. (2000). The Internal Auditing Handbook, JohnWiley&Sons, Reprinted, England.
- Rezaee, Z. (2002). Causes, Consequences, and Deterrence of Financial Statement Fraud, *Critical Perspectives on Accounting*, 16 (3): 277-298.
- Sağlar J., Kandemir C. (2007). Enron Olayı: Muhasebe Hilesi mi, Sistem Hatası mı?, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11 (1): 20-39.

- Sridharan., W. Royce C., Jeffrey M., Suzanne S. (2002). Financial Statement Transparency and Auditor Responsibility : Enron and Andersen, *International Journal of Auditing*, 6: 277-286.
- Taş, O., Durmuş, C.N. (2008). SPK Düzenlemeleri ve 3568 Sayılı Mevzuat Kapsamında Denetim, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Tonge, Alyson, Lesley Greer and Alan Lawton. (2003). The Enron Story : You Can Fool Some of The People Some of The Time Business Ethics. *European View*, 12(1), 4-21.
- Uyar, S. (2010). UFRS Uygulamalarında İç Kontrol Sisteminin Etkisi ve Önemi, *Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2 (2): 39.

## POSTMODERNİZM AKIMI VE İŞLETME YÖNETİMİNE ETKİLERİ

**Hasan ERASLAN\***

İşletme Bilim Uzmanı, hasaneraslan34@gmail.com

**Dr. Öğr. Üyesi Halil İbrahim ŞENGÜN**

Dicle Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, ibrahim.sengun@dicle.edu.tr

### Öz

İlk kez mimari alanda kullanılıp, 20. yüzyılın ortalarına kadar devam eden felsefe ve sosyoloji gibi birçok alanı da etkisi altına alan postmodernizm; sanayi devrimiyle başlayıp yeni üretim teknikleri nasıl bilimsel yönetim anlayışını doğurmuşsa, modernizm'den sonra yeni birtakım tartışmaların ortaya çıkması da postmodern yönetim yaklaşımlarının doğmasına neden olmuştur. Bu çerçevede ele alındığında örgütler yönetilirken ve organize olunurken modern dönemin salt bilimsel verilerinin yeterli olmadığı sonucuna varmışlar. Bu alanda yeni çalışmaların yapılmasının zorunlu olduğu gerçeği ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada modernizm ve postmodernizm kavramlarına yer verilmiş, aynı zamanda postmodernizmin işletme yönetimine etkileri ve marjinalize olmuş birtakım postmodern yönetim teknikleri ele alınmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Modernizm, Postmodernizm, İşletme Yönetimi

## POSTMODERNISM CURRENT AND EFFECTS OF POSTMODERNISM ON BUSINESS ADMINISTRATION

### Abstract

Postmodernism, which has been used for the first time in the field of architecture and which has influenced many areas such as philosophy and sociology until the mid-20th century; As a result of how the new production techniques started with the industrial revolution and the new production techniques gave rise to the understanding of scientific management, the emergence of new debates after modernism led to the emergence of postmodern management approaches. In this context, when the organizations were managed and organized, they concluded that the scientific data of the modern period were not sufficient. The fact that new studies are necessary in this area has emerged. In this study, the concepts of modernism and postmodernism are mentioned, and the effects of postmodernism on the management of the enterprise and some of the marginalized postmodern management techniques have been tried to be addressed.

**Keywords:** Modernism, Postmodernism, Business Administration

### Giriş

Eskiden değişimler devrim niteliğinde olup önceden kestirilebilen ve etkisi anlık olup aleni bir hüviyete sahipken, günümüz dünyasında sessiz, süresi bazen zaman mevhumuna da sığmayacak kadar geniş, etki alanı da alabildiğince insanı ve olayı kapsayan bir niteliğe

\*Sorumlu Yazar (Corresponding Author)

Geliş (Received) : 23.12.2018

Kabul (Accepted) : 28.12.2018

Yayın (Published) : 31.12.2018

kavuşmuştur. Bu bakımdan meydana gelmekte olan değişim ve dönüşümler devrimsel karakterli değil de evrimsel karakterlidir. Postmodernizmin kesin bir tanımının yapılamaması ve bir kuram olarak da ele alınamaması onun kavramsal bir kalıba sığmayacak kadar geniş bir anlama sahip olduğunu gösterir. Akademik çalışmalarda da kullanılan materyaller ve yararlanılan kaynaklar post-modern dünyanın vazgeçilmezi olan internet ve bilişim teknolojileri sayesinde şekil almıştır. Dolayısıyla da postmodernizmin bilimsel hayat üzerinde de önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir.

Politikadan felsefeye, mimariden sanata birçok alanı etkisi altına alan postmodernizme işletme ve işletme yönetimi de kayıtsız kalamamıştır. Sanayi devrimiyle başlayan yeni üretim teknikleri nasıl bilimsel yönetim anlayışını doğurmuşsa, modernizmden sonra yeni birtakım tartışmaların ortaya çıkması da postmodern yönetim yaklaşımlarını doğurmuştur. Bu bağlamda ele alındığında örgütler yönetilirken ve organize olunurken modern dönemin salt bilimsel verilerinin yetersiz olduğu kanısına varılmıştır. Bu alanda yeni çalışmaların yapılmasının zorunlu olduğu gerçeği ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada postmodernizmin işletme yönetimine etkilerini ve nihayetinde artık tanımlanabilecek kadar marjinalize olmuş birtakım postmodern yönetim teknikleri ele alınmaya çalışıldı.

## 2.Modern Süreç

Batıda Rönesans, Reform, Aydınlanma hareketleri gibi atılımlar sonucunda yeni bir dünya görüşü ortaya çıktı. Ortaçağ'ın tahrif edilmiş Hıristiyanlığında beşeriyetin tarassut altına alındığı skolâstik din anlayışı hâkimdi. Beşeriyetin asıl kaynağı olan bilim ve sanatın gün yüzüne çıkmasına izin verilmiyordu. Bilim, İncil tefsirlerinden ibaret olduğu gibi sanat da Meryem, İsa, Ruh-ul Kudüs portrelerinden oluşmaktaydı. Diğer bir deyişle tanrısal, göksel, dinî nesnelere ön plandaydı. Çarpık bir ilahilik adına insanlığa önem verilmiyordu. Bu görüşün tam aksine Aydınlanma döneminde, yalnızca beşer aklının ürünü olan bilim ve sanat üstün görülerek bir anlamda beşerî olan (insan kaynaklı olan) ilâhlaştırıldı (Çetin, 2005: 33).

Modernizm; Ortaçağ dogmatizmine karşı Batı'da 18. yüzyılda her şeyin akla dayalı ve mantığa uygunluğunu esas alan şüphecî, sorgulayıcı (ilahi olana karşı beşerî olanın öncelenmesi bağlamında) olan Aydınlanma dönemiyle başladı. Sokrates, Platon, Aristoteles Modernist düşünce akımını öne süren filozoflar olarak bilinse de modern düşünce, daha geniş planda Descartes ile başlar. Descartes, geleneksel olarak gelen kutsal ve tarihî rivayetleri akılla sorgulamaya başladı. Ondan önce rivayet kültürü egemendi. Başka bir ifadeyle üstatların söyledikleri sorgulanmadan, akıl süzgecinden geçirilmeden doğru kabul ediliyor;

bilgiler, deneyle değil soyut anlamda zihin çalıştırmayla, düşünmeyle üretiliyordu. Descartes'tan sonra akıl kültürü egemen olmaya başladı. Bu bağlamda Michelet'in modernizmi, rönesansla birlikte başlayan "dinden bağımsızlaşan" bir süreç olarak ortaya koyması Descartes'i destekler niteliktedir. Yani bilgiler, somut deneylerle, önceden bilinenler şüpheli eleştirel bir yaklaşımla yeniden irdelenmeye ve doğrulukları test edilmeye başlandı. Bu doğrultuda akla mantığa dayalı pozitivist bir bilim ve dünya görüşü doğdu (Habermas, 1992: 160–170).

Modernizmdeki ana unsurlar aşağıda belirtildiği üzere sıralanabilir: (Demir ve Acar, 1997).

- Modernizm; ispatı yapılamayacak veya tenkit edilemeyecek otoriteler veya bilgi kaynağının olmadığı akılcı bir görüşe dayanmaktadır.
- Modernizm; her sorunun mükemmel olan tek bir çözümünün olduğunu ortaya koyan evrensel bir görüştür. Dünyayı vazifesini tamamlamış bir şato olarak tanımlayan bu görüşte insana düşen bunu keşfetmek ve temel ilkelerine vakıf olmaktır.
- Üretimi ve bunların en üst düzeyde tüketimini yapan toplumları önde gören bu görüş; doğadan mümkün olduğunca fazla faydalanmaya çalışarak doğaya hükmetmeye çalışır. Bu şekilde sanayileşmenin artmasıyla toplumların gelişmişlik düzeyi artar.
- Tektipçilik üzerinden kendini tanımlayan modernizm; insanlığa en iyi yaşam tarzını da tek tip olarak dayatır. Bu nedenle başka kültürlerin yaşam hakkına gerek duymaz.
- Tesadüflere yer vermeyen modernizm; her şeyin sebep ve sonuç ilişkisi üzerinde açıklandığını söyler. Bu nedenle insanların ilme uygun olarak tasarlanan kalıplara uyması gerektiğini aksi halde kendi başına kalması durumunda yanlış davranacağını söyler.
- Dini, insanın vicdanıyla sınırlayan modernizm; yaratıcının, idaresini insana bıraktığını ifade etmektedir.
- İnsanlığa amaç eksensiz büyük projeler sunan modernizm; hak, adalet, özgürlük ve mutluluk gibi hedeflere ulaşmayı sağlayacak kuruluşları da oluşturmuştur.

### **3.Modern Süreçten Postmodern Sürece Geçiş**

Birinci Dünya Savaşı neticesinde vuku bulan büyük tahribat nedeniyle geleneksel kurum, kuruluş ve anlayışlara, aklın ve pozitivistimin belirleyiciliğine olan inanç büyük ölçüde



sarsıldı. Freud, insan davranış ve düşüncelerinde bilinçaltına belirleyicilik anlamında büyük önem verdi.

Dünya çapındaki savaşlar ve değişiklikler neticesinde zihinsel ve toplumsal anlamda ahenk bozuldu. Akla ve bilinene uygun yerleşmiş olan birtakım gerçeklerin yerine yenileri araştırıldı. Aklın mutlak gücü ve güvenilirliği iyiden iyiye sorgulanır oldu. İnsanlar artık iç dünyalarının, ruhlarının esrarengiz derinliklerine yolculuk eder oldu. Dış dünyanın eskisi gibi ilgi çekicilik anlamında pek fonksiyonu kalmadı. Ruhsal olana, mitolojiye doğa ötesine olan ilgi arttı.

Postmodern bilgi modern süreç de oluşan bilimsel bilgi tekeline karşı bir özgürleşim çabasıdır (Lyotard, 1994: 9). Postmodernizm öncesi modern süreç toplumsal olandan çok bireysel olana yöneliktir. Dolayısıyla postmodernizm öncesi modern süreç bilimsel arenada psikolojinin sosyolojiyi mağlup ettiği bir süreçtir.

#### **4.Postmodernizm**

1939'da Arnold Toynbee tarafından yayınlanan bir eserinde kullanıldığı sanılan Postmodernizmin terim anlamı 'modern sonrası' demektir. Postmodernizmin tanımı için çeşitli yazarlar tarafından: "modernlik projesine" karşı bir başkaldırı (Aslan ve Yılmaz 2001:106), geç kapitalizmin mantığı, çok uluslu kapitalizm (Jameson, 1994), neo-modernizm (Sarıbay,1994), görecilik (Gellner, 1994), gösteri toplumu (Debord,1996), radikal modernlik (Greenwald, 1998: 19), modernizmin; sonucu, devamı, sonradan doğmuş hali, reddi, inkarı (Appignanessi and Garrat, 1996) gibi çeşitli biçimlerde tanımlananabilmektedir. Aydınlanma çağıyla ortaya çıkan modernizm hareketinde eski kültürel birikimlerin yanı sıra dinsel öğretilerden yararlanmak söz konusu değildi. Tek güvenilir kaynak insan aklı ve onun ürettiği ilkeler, kurallar ve sistemlerdi. Postmodernizm ise modernizmin aksine kültürel birikimlere, dini söylemlere pozitif yaklaşmıştır. Sadece akıl referanslı hareket etmekle ferdi ve toplumsal olayların çözümünde yetersiz kalılabileceği savunulmuştur. Gerçeklerin kişiden kişiye değişkenlik gösterdiğini ve bilginin göreceli olduğu tek ve değişmez bir aklın yerine farklı akılların da varoluşundan bahsetmektedir (Murphy John W, 1995: 66).

1960'larda A.B.D' de, 1970'lerde de Avrupa'da yayılma imkanı bulan postmodernizm akımı hem birebir gerçeklik sunumuna dayalı klasik anlayışa, hem de simgesel sunuma dayalı olan modern anlayışa bir tepkidir. 17, 18, 19. yüzyıllarda egemen olan Aydınlanma felsefesine dayalı akılcı, kuralcı, pozitivist, ilerlemeci ve materyalist anlayışlara tepki olarak

doğmuştur. Postmodernizm, modernizmin “Bazı evrensel gerçekler vardır, bunlar herkes tarafından sorgulanmadan kabul edilmelidir.” anlayışına karşı gelişmiştir.

Modernizmin, “gerçek dünya yaşadığımız somut olan dünya ile sınırlıdır.” anlayışına karşın postmodernizm “hayır, bu dünya gerçek değil kurmaca bir dünyadır” dedi. Bu da semavi dinlerin yaklaşımıyla özellikle de İslam’ın yaklaşımıyla örtüşmektedir. Nitekim Kuran-ı Kerim ‘de (Ankebut suresi, 64)’te “Bu dünya hayatı bir oyun ve oyalanmadan ibarettir” ayet-i kerimesi durumu ispatlar niteliktedir. Orijinal tabirle postmodernizm, toplumsal, kültürel, ekonomik ve ideolojik tarih içinde modernizm kurallarının ve uğraş alanlarının artık işleyemediği, fakat yerlerine tam anlamıyla yeni bir değerler sisteminin de konmadığı ve bundan dolayı da belli bir tanım kalıbına sığmayacak kadar geniş anlamlı olup bir geçiş döneminin de zirvesidir.

Postmodernizmde farklılıkların zenginlik olduğu düşüncesi hâkim olmuştur. Dünya içinde yaşadığımız somut dünya ile sınırlı olmayıp, içinde yaşayanlar da somut varlıklardan ibaret değildir. Cin, peri, masal, melek, şeytan vs. soyut varlıkların varlığına inanılarak bunların da hayatın bir parçası olduğu savunulmuştur. 1979 yılında ise Fransız bilim adamı Jean François Lyotard’ın Kanada Hükümeti için hazırladığı raporun Postmodern Durum (The Postmodern Condition) başlığıyla yayımlanmasının ardından bu kavram akademik çevrelerde tartışmaların konusu olmuştur (Lyotard,1997).

Postmodernizme göre bir kavramın ya da kuramın küresel anlamda tanımlanabilmesi güçtür. Dolayısıyla “öznellik” esastır. Nitekim Rosenau’ya göre, postmodernizm ister siyasi, ister dinsel, ister toplumsal nitelikli olsun bütün küresel, her şeyi kapsayıcı dünya görüşlerine meydan okur. Marksizmi, Hristiyanlığı, Faşizmi, Stalinizmi, liberal demokrasiyi, laik hümanizmi, feminizmi, İslam’ı ve modern bilimi aynı derekeye indirir ve bunların bütün soruları önceden tahmin edip belirlenmiş cevaplar veren söz merkezci, aşkın ve totalize edici üst anlatılar olduklarını söyleyerek hepsini elinin tersiyle iter (Rosenau,1998). Bu anlamda (Lyotard,1997) “gelin bütünlüğe karşı bir savaş başlatalım, gelin sunulamayana tanıklık edelim, farklılıkları etkin kılalım” demektedir. Postmodernizmin tabiatı itibariyle sağcı ya da solcu olmamasından dolayı ondan yararlananlar, onunla birlikte bilinçsiz olarak siyasi bir ideolojiye bağlanmış olmamaktadırlar. Ama bunu çok rahatlatıcı bir şey olarak da görmemek gerekir. Bu siyasi tarafsızlık anlamına gelmez. Sadece, postmodernizmin her türlü siyasi yönelime uyabilecek kadar soyut ve bulanık bir şey olduğunu da gösteriyor olabilir (Şaylan,1996).

Postmodernizmin birtakım temel prensiplerini sıralanacak olursa (Erdemir, 2006);

- Bu görüş düzen ve mantığın yerine çelişkileri önemser.
- Modernizmin aksine postmodernizm; deneyimlere, sanayileşmeye, kariyere, bürokrasi ve eşitçilik gibi kuralları benimsemez.
- Postmodernizmde, bireysel anlayışlar kabul görmez.
- Tek-tipçilik ve evrensellik üzerinden kendini tanımlayan modernizmin aksine, akıl çeşitliliğinin varoluşunu nazara verir. İnsanlığa en iyi yaşam tarzını da tek tip olarak dayatır. Bu nedenle başka kültürlerin yaşam hakkına gerek duymaz.
- İlerlemeye dayalı düşünceyi yadsıyan postmodernizm, modern şehir yaşantısının kırsal yaşamdan veya günümüz yaşantısının geçmişten daha iyi olduğunu kabul etmez (Jameson,1994: 100).

Demokrasi dışındaki siyasi hareketleri de destekleyen postmodernizm; çok kültürlülüğü ve çoğulculuğu destekler (Appignanessi ve Garratt,1996: 120).

Farklı alanlara göre postmodernizm ile ilgili akla gelen isimler arasında şu isimler yer almaktadır (Sarup, 1995) ;

Sanatta; Rauschenberg, Baselitz, Schnabel, Kieper, Warhol.

Mimaride; Senchs ve Ventur.

Tiyatroda; Artoud,

Edebiyatta; Barthes, Barthalime ve Pynchon

Sinemada; Lynch ( mavi kadife)

Fotografda; Sherman,

Felsefede; Derrida, Lyotard ve Baudrillard

## 5. Postmodernizmin İşletme Yönetimine Etkileri

Postmodernizm ilk kez mimaride kullanılmış ve hızla diğer alanları etkisi altına almıştır. Böylesine yayılcı bir kimliğe bürünmesi onun “virüs”(Soykan, 1993) diye adlandırılmasına yol açmıştır. Böylesine hızlı ve yayılcı bir akımın karşısında genelde işletmelerin özelde ise İşletme Yönetimi'nin duyarsız kalması beklenemezdi. Yönetim bilimi bilindiği üzere klasik, neo-klasik ve modern dönem adı altında üç dönemde irdelenmektedir. Ancak bu çalışmada söz konusu üç dönemi “Modern Yönetim Düşüncesi”nin evreleri olarak

da kabul edildiği gerçeğinden yola çıkarak modern yönetim düşüncesini bir bütün olarak ele alacağız. Nasıl ki neo-klasik dönem klasik dönemle taban tabana zıt bir rol üstlenmeyip onun tamamlayıcı yönlerinin üzerinde durmuşsa esasında postmodern dönem de modern dönemin bir tamamlayıcısı gibidir (Erdemir, 2006).

Bu dönemin sosyal ve iktisadi yönü ilişkilendirildiğinde bir tarihi süreçte inceleyecek olursak sanayi öncesi (pre endustrial) dönemde herkesin kendi ihtiyacını kendisini ürettiği bir dönem söz konusuydu. Bu çağda dar ve küçük ölçekli atölyeler de üretim faaliyeti gerçekleştirdi. Sanayi devrimiyle birlikte makine teknolojisi ve büyük ölçekli üretime dayalı sosyal ve ekonomik organizasyonları görmek mümkündür. Sanayi sonrası (post-endustrial)dönemde ise üretimin miktarı ve verimliliğinden ziyade bilim ve teknoloji ağırlıklı olduğu görülmektedir. Postendüstriyel topluma yön veren, bilgiyi kullanma ve onu aktarma gücüdür. Zira bu söz konusu çağda egemen artık bilek gücü değil, beyin gücü; nakitten ibaret sermaye değil, insan orijinli entelektüel sermaye; ilerleme değil, değerlerle yönetim ve sosyal sorumluluk; amirlik değil, dönüştürücü liderlik olmuştur.

### **5.1. Öznenin Yükselişi: Entelektüel Sermaye**

Modern dönemin insan merkezci bir yaklaşımının olduğu su götürmez bir gerçektir. Fakat bu demek değildir ki tüm insanlar gerek fikirlerini söyleme gerekse de diğer hak ve özgürlükler anlamında eşit haklara sahiptir. Çünkü modernizmde otoritenin gökten yere inmesi sadece elit kesimin o otoriteden faydalanmasını öngörüyordu. Bu yaklaşım işletme yönetiminde patronların dediğim dedik bir kişiliğe bürünmelerine yol açmıştır. Bu da çalışanların inisiyatif alanlarını ister istemez kısıtlamaktadır. Postmodern dönemde ise belli zümrenin ayrıcalıklı olma durumu ortadan kalktığından işletmelerde de yöneticilerin çalışanlara daha demokrat davranma yolunu seçmeleri adeta zorunlu hale gelmiştir. Böylece personel, inisiyatif kullanabilmekte, inisiyatif kullanması da personelin uzmanlaşmasına yardımcı olmaktadır (Taşçı, 1998: 239–251).

Özellikle yirminci yüzyılın sonlarına doğru bilginin işletmeler açısından önem sıralamasında hayli üst sıralara yükselmesi işletmelerin insan unsurunu göz ardı edemeyecekleri sonucunu doğurdu. Nitekim küreselleşen bir dünya vardı artık. Gümrük duvarları aşınmış, gümrük vergileri %5’li oranlara kadar gerilemişti. Eskinin o tekdüze rekabet koşulları yerini zor, aşılması güç koşullara bırakmıştı. Bu konjonktürde işletmelerin envanterlerinde hızlı ve yerinde karar verebilen yöneticilere ve bu kararlara uyabilecek yeterli birikime sahip personellere sahip olması gerektiği sonucunu doğurdu.

## 5.2. Beyin Gücünün Kol Gücünü Mağlup Etmesi

Modern dönemde üretimin gerçekleşmesi için kol gücü o denli önem kazanmıştır ki birçok düşünür işgücünü verimli hale getirmenin yolunu aramışlar ve bu konuda bilimsel birtakım çalışmalar yapmışlar. Bu anlamda işçilerin daha verimli olmaları işletme açısından hayati öneme sahipti.

Postmodern dönemde insan beyninin önemi tartışılmaz bir boyuta gelmiştir. Böylelikle sanayi üretiminin yerini bilgi üretimi aldı. Örneğin üretilen bir otomobilin rakiplerine üstünlük kurabilmesi onun tasarımı veya onu kullanacak kişinin ihtiyaçlarını karşılamasına bağlıdır. Bu da ancak bir düşünsel faaliyet sonucu oluşabilir. İstedığınız kadar çalışkan, dürüst, verimli çalışabilen personeliniz olsun üretim esnasında bir ayrıntıyı göz ardı etmeniz tam rekabet ortamında yer bulamamanızla sonuçlanabilir. Bugün klasik anlamda üretim faktörleri emek, sermaye, doğal kaynaklar, müteşebbis diye dört başlık altında toplansa da postmodern dönemde bilgi bu dört üretim faktörünü de önem sıralamasında geride bırakmıştır. Zira küreselleşen dünyada bilgi referanslı üretmemek kendi sonunu kendi hazırlamak demektir. Örneğin Bill Gates'i dünyanın en zenginlerinden biri yapan etken, petrol çıkarma ya da sanayi üretimi değil, tamamıyla beynini etkin kullanmadır (Şahin, 2007:40-41).

Teknolojinin endüstriye kattığı otomasyon ve bilgisayarlaşma, işçi talebini giderek azaltmıştır. Teknoloji geliştikçe tabiatıyla işgücü talebi azalacaktır, bu da işsizlik sorununu doğuracaktır. İşgücüne talep azalacaktır, ancak işgücü verimi artış gösterecektir. Ayrıca temel üretim faktörlerinde de tasarruf sağlanacaktır. Çünkü hammadde, teçhizat, işçilik gibi kalemler artık maliyet unsuru olmayacaktır.

Birden çok insanın yapabileceği bir işi bir makinenin yapması kitlesel işsizlik sorununu doğuracaktır. Ancak bilgiyi kullanıp, yazılım üretebilenler işsiz kalmayacaktır. Örneğin bir buçuk milyara yaklaşan nüfusuyla Hindistan'da yazılım sektörü sayesinde işsizlik sorun olmak durumundan büyük ölçüde çıkmış durumdadır. Dolayısıyla işsizliğin "akıl" unsuru kullanılarak alt edilebilir bir problem olduğu anlaşılmaktadır.

## 5.3. Etkileşimci Liderlik Yerine Dönüşümcü Liderlik

Postmodern dünyanın insanlığa kişisel hak ve hürriyetler bağlamında çok şey kattığı bir gerçektir. Öyle ki günümüz dünyasında ülkelerin büyük çoğunluğu gerek söylem bazında gerekse de uygulama bazında evrensel hukuk kurallarını tanımaktadırlar. Bu bağlamda postmodernistler de insan haklarının "tarihsel" ve "yerel" motifli özelliklerine rağmen, bu

haklar üzerinde geniş bir uluslararası mutabakatın varlığının yani nesneliliğinin farkındalar. Şüphesiz insan haklarının bu denli önem kazanması işletme yönetiminde de yankı bulmuştur. Daha esnek çalışma koşulları, personelin kendini ifade edeceği, sıkıntılarını dile getirebileceği serbest kürsüler oluşturulmuştur.

Geleneksel anlamdaki liderlik anlayışı; belirli bir grup insanı, belirli amaçlar etrafında toplayabilmek ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme yönünde gerekli nitelik, yetenek ve tecrübeye sahip olmakla ilgili özelliklerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Ancak günümüz tam rekabet koşullarında liderin sadece belirli bir grup insanı kendi tecrübesinin yardımıyla bir amaca doğru kanalize ederek onları belirlenen hedeflere ulaştırarak “düşünce oluşturan kişi” olması yetmediği gibi, onu izleyen de “iş yapan kişi” olması yetmemektedir. Küreselleşen dünyada, rekabetin yoğunlaştığı hatta yok edici hâle dönüştüğü, çalışanların moral ve tatmin duygularının örgütsel verimlilik ve etkililiğe yansıdığı, insanlığın sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekten yararlanmanın en değerli kaynak olduğu günümüzde toplumlarda, liderin varlığı ve fonksiyonu geçmişin basit lider-izleyen ilişkisinden çok daha kompleks hâle gelmiştir (Bayrak, 1997). McGregor Burns liderliği iki başlık altında incelemektedir. İlk olarak etkileşimci liderlik yani geleneksel, yönetsel liderlik ve ikinci olarak da bunun günümüz dünyasındaki hızlı gelişime ve değişmeğe ayak uyduramaması sonucu ortaya çıkan dönüşümcü liderlik kavramlarını incelemek üzere ele almıştır. Etkileşimci liderliğin ana teması; lider ve izleyen arasındaki karşılıklı alış verişe dayanmaktadır. Etkileşimci liderlikte olası destek içeren, izleyenler liderlerin vaatleri, ödülleri ve pekiştirenleri ile motive edilir veya negatif dönüt pazarlama gibi enstrümanlar ile düzeltilir. Dönüşümcü liderlik ise adaleti ve düzeni sağlamak gibi kişisel değer sistemlerini temel alır. Bunlar ise üzerinde pazarlık yapılamaz unsurlardır. Etkileşimci yani klasik liderlik tipinde personele elde ettiği bir başarı sonucu statü ya da para ödülü verilirdi. Sürekliliğin esas olduğu postmodern dönemde bu ödüllendirmeler yeterli olamayabiliyor. Bilakis dönüştürücü liderlikte kişiye ödülün yanı sıra belli misyonlar verilerek yeni vizyonlar oluşturulur (Eraslan, 2006). Böylelikle dönüştürücü liderler söz konusu personelin daha iyisini yapabileceği güvenini aşilayarak bir anlamda onları motive etmiş olurlar.

Değişen dünyanın dönüşen kurallarına ayak uydurabilmek için anlık karar verebilen vizyon sahibi dönüştürücü liderlere gereksinim artmıştır. Bu niteliklere haiz liderleri bulmak ne kadar zor gözükse de liderlik davranışlarının büyük ölçüde öğrenilebilir nitelikte olması bu durumu kolaylaştırmıştır.

#### 5.4. Evrenselliğe Karşı Çok Kültürlülük

Küreselleşme beraberinde farklı birçok kültürü tek bir “batı kültürü” potasında eritmek gibi bir anlayış gütmüştür. Aynı kültürü benimseyenlerin tabiatıyla benzer ihtiyaçları olacaktır. Tüketim de bu ihtiyaçlar doğrultusunda ve benzer meta’ları içerecektir. Benzer ihtiyaçlar ve bu doğrultuda gerçekleşen benzer tüketim ihtiyaçları kültürel zenginlik açısından büyük bir tehdit unsuru olmaktadır.

Tek kültür tek tip tüketiciyi doğurmuştur. Bu da nihayetinde işletmelerin politikalarına yansımış olup, işletmelerin bu konuda toptancı bir politika takip etmelerine yol açmıştır. Dolayısıyla işletmeler yönetimde uyulması gerekli normları standardize etmekten yanadırlar. Modern dönemdeki bu anlayış postmodern dönemde pek kabul görmemiştir. Zira postmodern dönemde insanların kendi doğrularını belirleyebilmeleri, dolayısıyla da tek bir doğru olduğu yönündeki anlayışın yanlış olduğu görüşü kabul görmüştür (Hassard, 1996: 50–52). Bu da Postmodernizmin görece olduğu görüşünü desteklemektedir.

#### 5.5. Fordist Yerine Postfordist Model: İlerlemeğe Karşı Sosyal Sorumluluk

İktisadi ve sosyal yaşamla alakadar olarak modern dönemi “Fordizm”, postmodern dönemi ise “postfordizm” olarak adlandırılmaktadır (Birkök, 1998). “Fordizm” terim olarak ileri sanayi toplumlarında üretim organizasyonları metodlarının nasıl olması gerektiğini ifade eder. Post-Fordizm; tüketim taleplerini karşılayabilmek için üretimin esnek bir modelde yerine getirildiği, işgücü ve makineleşmede esnek uzmanlaşmanın sağlandığı, bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretimde yaygın olarak kullanıldığı bir üretim ve birikim rejimidir (Saklı, 2007:8). İlk olarak otomobil üreticisi Henry Ford üretim tekniği bağlamında iki temel hususa değinmiştir. Birincisi, üretimde otomasyona geçilmesi yani uzmanlaşma ve standartlaşmaya dayalı olarak “bilimsel yönetim”dir. Bilimsel yönetim sayesinde üretim faaliyetinin en mükemmel bir şekilde gerçekleşecektir. Henry Ford ikinci olarak personel ücretlerinin yükseltilmesinin personelin iş tatminine büyük katkı sağlayacağını ve bu sayede de personelin işletmeye sadık olmasını da sağlayacağını savunmaktadır. Böylelikle işçi sınıfının daha müreffeh bir yaşam standardına kavuşmasını öngörmektedir.

Görüldüğü üzere Fordizm ile modernizm esasında epeyce ilintili olmakta ve Fordizm’de genel itibarıyla “bürokrasi” ve “rasyonelizm” orjininden hareket edilmektedir.

1970’li yıllardan sonra bilgi çağının dünya ekonomilerini uluslararası boyuta çekmesiyle bürokrasinin işletmeler ve işletme yönetimi üzerindeki etkileri minimize olmuştur.

1980'ler ise Fordizm ile özdeşleşen kitle üretiminin yerini uzmanlık üretimine bıraktığı yıllar olmuştur. Aynı zamanda bu dönem işletmelerde daha esnek bir yönetim anlayışının benimsendiği bir dönem olmuştur. Bu dönemde İlişkiler artık daha da yataylaşmıştır. "Esneklik" ise beraberinde becerilerde azımsanmayacak bir azalmayı da beraberinde getirmiştir. Bu ise söz konusu dönemin olumsuz bir özelliği olarak addedilmektedir. Söz konusu dönem ekonomilerinden bazıları organizasyonların elastikiyetleri bakımından incelendiği zaman A.B.D ve İngiltere esnek, Japonya ve Almanya ise daha becerikli ve kapitalist ülkeler olarak sınıflandırılmaktadır. Postmodern dönemde kadınlara pozitif ayrımcılık da söz konusudur. Daha önceleri bilek gücüne dayanan üretim biçimi teknolojinin gelişmesiyle bilek gücünün eski anlamını yitirmesine neden olmuştur. Nihayetinde yaratılış gereği bilek gücünden az yararlanılabilen kadından bu dönemde makineleşmeyle birlikte daha fazla yararlanılabilmıştır. Öyle ki kadınlar artık iş dünyasında adlarından sıkça söz ettirecek konuma gelebilmişlerdir. Patronlar kulüplerinin başına geçecek kadar iş hayatında güçlenmişlerdir.

Sonuç olarak, Fordizm ve Post-Fordizm; kapitalist gelişimin birbirini izleyen iki önemli akımını oluşturmaktadır. Fordizm'le birlikte üretimde montaj hattı kavramı gündeme gelmiş ve seri üretime geçilmiştir. Post-Fordizm ise, esnek üretim ve birikim rejimiyle, tüketici ihtiyaçlarını karıştırmada daha yetkin bir yaklaşım olarak ortaya çıkmış ve verimliliği önemli oranda artırmıştır (Saklı, 2007:18).

## 6. Postmodern Örgüt Tipleri

"Yeni bir yönetim düşüncesini ve örgütlerin yapılandırılmasını etkileyen gelişmeler, iletişim ve bilgi işleme teknolojisindeki gelişmeler ile iletişimde mesafe kavramının ortadan kalkması, herkesin her bilgiye istediği zaman ulaşabilmesidir. Yine uluslar arası rekabet, ulusal sınırların anlamını yitirmesi ve globalleşme (Küreselleşme) yönetim düşüncesi ve organizasyon üzerinde önemli etkisi olan bir diğer faktördür. Yeni yönetim düşüncesini ve örgütlerin yapılandırılmasını etkileyen bir diğer gelişme de; insan hakları, kişilik kavramı, insanın her şeyden önemli bir varlık olarak ortaya çıkması, insanların bekleyişlerindeki değişimler ve insanların yaratıcılığında daha fazla yararlanma konusundaki gelişmeler ve düşüncelerdir. Bu gelişmeler yönetim süreçlerini ve örgütlerin yapılandırılmasını köklü bir şekilde etkilemiştir. Örneğin; takım organizasyonu, sıfır hiyerarşi, işgörenleri güçlendirme vb. bu gelişmelerin sonucudur"( [www.gumushanedefterdarligi.gov.tr](http://www.gumushanedefterdarligi.gov.tr)).



1980'lere kadar Fordizm diye daha önce adlandırılan ve kitle üretimini öngören hiyerarşik ya da bürokratik yollarla örgütlenen işletmeler, küreselleşen dünyada rekabet koşullarının olağanüstü boyutlara ulaştığı bir dünyada ihtiyaçlara cevap veremez olmuştur. Kitle üretimi artık az gelişmiş ve gelişmekte olan birtakım ekonomiler tarafından tercih edilirken postmodern işletmeler daha esnek, yatay hiyerarşik yapıyı esas alan ve dolayısıyla da katılımcı bir yönetim anlayışını tercih etme yolunu seçmek durumunda kalmışlardır. Bu gelişmeler sonunda organizasyonlar aşağıdaki gibi birtakım yeni yapılanmalarla adlarından söz ettirmişlerdir.

### **6.1. Yığılım Organizasyonlar**

Farklı disiplinlerden gelen kişilerin bir grup çerçevesinde sürekli ya da geçici biçimde, belli işleri gerçekleştirdiklerinin görüldüğü organizasyon tipidir. Yığılım organizasyonlarda esas olan hiyerarşik ilişki değil bütün departmanların entegre halinde aynı sonuca ulaşma çabasıdır. Burada departmanların birbirlerine olan bağılıklarını bir çarklının dişlisi gibi düşünülebilir (Kanbur, 2008:390-391).

### **6.2. Hibrid-Melez Organizasyon**

İşletmeler uluslararası faaliyetlerini yürütürken çok uluslu strateji ve küresel strateji olmak üzere iki ana strateji uygularlar. Melez stratejinin teşkil ettiği örgüt yapısı ise küresel stratejinin de bir adım ötesinde bulunmaktadır. Zira Miller ve Dess'e göre; işletmeler çeşitli ülkelerdeki birimler faaliyetlerini sadece bir uluslar arası merkeze bağımlı kalmak yerine birbirleriyle de ilişki içerisinde bulunarak yönetebilirler. Bu üç stratejiye ilişkin özellikler aşağıdaki gibidir (Eren, 2000: 267–268):

#### **1. Uluslararası Strateji**

Çeşitli ülkelerdeki birimlerin birbirlerinden bağımsız hareket ettikleri ve her birimin kendi pazarıyla ilgilendiği bir stratejidir. Burada serbestiyet esastır (Eren, 2000: 267–268).

#### **2. Küresel Strateji**

Çeşitli ülkelerdeki birimlerin bir merkeze bağılı olduğu ve söz konusu merkezin çeşitli ülkelerin pazarları için standart ürün arayışlarını yaptığı bir stratejidir. Küresel strateji uluslararası stratejiden farklı olarak genel merkeze bağılılığı esas almıştır. Merkeze bağılı olan birimler kendi aralarında bağımsızdırlar (Eren, 2000: 267–268).

### 3. Melez Strateji

Genel merkeze bağlı birimlerin birbirleriyle özel durumlarda da olsa iletişim halinde oldukları stratejidir. Bu sayede tüm örgüt birlikte hareket ederek küresel rekabette müşteriye kaçırmamak için anlık hareket edebilmektedir. Anlık haberleşmenin bir gereği olarak bu organizasyonlarda iletişim aracı olarak telekomünikasyon ve internet imkânlarından uygun değer düzeyde faydalanmak esastır (Eren, 2000: 267–268).

### Sonuç

İnsanoğlu için ortak bir “eş tatmin eğrisi yapmak” imkânsızdır. Zira tatmin olmak göreceli bir kavramdır. Modern dönem, insanları tatmin etmenin maddeyle sınırlı olabileceği varsayımından yola çıkar. Evet, bu insanları bir yere kadar tatmin edebilir. İnsanlar daha zengin olabilirler ve bu sayede daha rahat bir yaşam sürebilirler. Ancak insan madde orjinli bir dünyayla tatmin olamayacak kadar karmaşık bir varlıktır. Modernizm, insanları zengin etmenin formülünü ortaya koyabilmiştir fakat onları mutlu edememiştir. Modernizm, bunun yanında nükleer silahlar, kimyasal atıklar, çevre kirliliği gibi birçok kitlesel problemi de beraberinde getirmiştir.

Modern dönem bilimsel yaklaşımlarla çağdaşı olan insanların gereksinimlerini karşılamıştır. Ancak modernizme eleştiriler gecikmemiştir. Çünkü daha “insani bir proje” olarak insanların karşısında boy gösteren modernizmin, daha sonra belli elit kesimlerin hegemonyası altında olduğunun anlaşılması elbette eleştirilecektir. Zira, insanların bir başkası tarafından eleştirilmesi ne kadar doğalsa insanların da hariçteki bir kimseyi veya kimseleri eleştirmesi de o kadar tabii sayılmalıdır. İşte postmodernizm her ne kadar modernizm ile tamamıyla zıt bir kavram olarak addedilmiyorsa da postmodernizmin altında modernizme yöneltilen ciddi eleştiriler yatmaktadır.

İşletme yönetimi de insanı adeta mekanikleştiren ve sadece bilimsel yönetim anlayışını personele dikte ettirmesi bağlamında modernizme prensip olarak eleştirilerde bulunmuştur. Politikada hürriyetçi bir hava estiren postmodernizm, işletme yönetiminde de personele sağlamış olduğu haklarla onun vazgeçilmez bir entelektüel kaynak olduğunun farkına varmıştır. Bu bağlamda personele birtakım özlük haklarının yanı sıra yönetimi seçme ve seçilme hakkı, esnek çalışma saatleri gibi hakları vermesinin yanında personeli motive etmenin ne denli önemli olduğu hususunu da benimsemiştir. Çünkü küresel rekabetin en yoğun bir biçimde yaşandığı bu çağ, bilgi çağı; bu çağda kullanılan en önemli materyal

bilişim teknolojisi ve onu kullanacak olan da insandır. Rakip firmanın bir adım önüne geçebilmek de ancak nitelikli insan kaynağının keşfiyle mümkün olabilmektedir.

Postmodernizm’de eleştirilmekten kendini alıkoyamamıştır. O da beraberinde birçok ciddi problemi getirerek insanları tam anlamıyla tatmin edememiştir. Örneğin bilişim teknolojilerinin üretimde fazlaca yer bulması özellikle niteliksiz işçiye duyulan ihtiyacı azaltmıştır. Bu da kitlesel işsizlik problemini doğurmuştur. Ayrıca baş döndürücü rekabetin bir de talep tarafı vardır ki talep olmadan arzın bir anlamı olmaz. İşletmeler üretmiş oldukları mal veya hizmet için talep arttırıcı tutundurma faaliyetlerini yapmalıdır ki alıcısına ulaşabilsin. Bu da insanlarda ihtiyaç fazlası tüketimi özendircektir. Esasında zaruri olmayan ihtiyaçlar zaruriymiş gibi insanlara lanse edilince sosyal kırılmalar meydana gelecektir.

**Kaynakça**

- Appignanessi, R. & G. Chris. (1996). *Yeni Başlayanlar İçin Postmodernizm*. Doğan Şahiner (çev.). İstanbul: Milliyet
- Aslan, S., Yılmaz, A. (2001). Modernizme Bir Başkaldırı Projesi Olarak Postmodernizm. Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 2, 93-108 (E.T. 29.10.2009) <http://www.cumhuriyet.edu.tr/edergi/makale/120.pdf>
- Bayrak, S. (1997). Değişen Liderlik Anlayışı ve Türkiye Gerçeği, 21. Yüzyılda Liderlik Sempozyumu, Cilt: 1, Deniz Harp Okulu İstanbul
- Birkök, C. (1998). Modernizmden Postmodernizme Yeni Problemler. [http://www.bilgipasaji.com/.../63547-modernizmden-postmodernizme-yeni-problemler.html-\(E.T:20.11.2009\)](http://www.bilgipasaji.com/.../63547-modernizmden-postmodernizme-yeni-problemler.html-(E.T:20.11.2009)).
- Çetin, N. (2005). Postmodernizm Bağlamında İman'ın Yeniden Keşfi, *Köprü Dergisi*, Yaz, 91, 30-40.
- Debord, G. (1996). *Gösteri Toplumu ve Yorumlar*. Ayşen Ekmekçi ve Okşan Taşkent (Çev.). İstanbul: Ayrıntı.
- Demir, Ö., Acar, M. (1997). *Sosyal Bilimler Sözlüğü*(3.Baskı). Ankara: Vadi;
- Cevizci, A. (1999). *Paradigma Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Paradigma.
- Eraslan, L. (2006). Liderlikte Postmodern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik. (E.T:01.12.2009) <http://www.insanbilimleri.com/ojs/index.php/uib/article/view/168/168>
- Erdemir, E. (2006). Postmodernizmin İşletme Üzerindeki Etkileri: Kavramsal Bir Çözümleme. e-akademi Dergisi, S. 52, Haziran 2006 (E.T.25.10.2009) <http://www.e-akademi.org/makaleler/eerdemir-1.htm>
- Eren, E. (2000). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. (Genişletilmiş 5. Baskı). İstanbul: Beta
- Greenwald, A. (1998). *Modernliğin Sonuçları*(2.baskı). Ersin Kuşdil (Çev.). (s.19). İstanbul: Ayrıntı
- Gellner, E. (1994). *Postmodernizm İslam ve Us*. Bülent Peker (Çev.). Ankara: Ümit.

- Habermas, J. (1992). *Rasyonel Bir Topluma Doğru*. Ahmet Çiğdem ve Mehmet Küçük (Çev.). (s. 160–170). Ankara : Vadi
- Hassard, J. (1996). Exploring the Terrain of Modernism and Postmodernism in Organization Theory, in, *Postmodern Management and Organization Theory* (Eds. BOJE David M. vd.), Sage Publications, USA, s.50-52.
- <http://www.gumushanedefterdarligi.gov.tr/dosyalar/tky/tkytanim.htm>-(E.T.:10.10.2009).
- Jameson, F. (1994). *Postmodernizm ya da Geç Kapitalizmin Kültürel Mantığı*. Nuri Plümer (Çev.). İstanbul: Yapı Kredi
- Kanbur. A. (2008). Küreselleşme Sürecinde Post Modern Örgüt Yapıları. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 13,387-404.
- Kuran-ı Kerim, Ankebut Suresi, Ayet 64
- Lyotard, J. F. (1997). *Postmodern Durum*. Ahmet Çiğdem (Çev.). Ankara: Vadi
- Murphy John W. (1995). *Postmodern Toplumsal Analiz ve Eleştiri*. Hüsamettin Arslan (Çev.). (s. 7–8) İstanbul: Eti; Lyotard, a.g.e, s. 66
- Rosenau, P. M. (1998). *Post-Modernizm ve Toplum Bilimleri*. Tuncay Birkan (Çev.). Bilim ve Sanat. Ankara: Ark
- Saklı, A. R. (2007). Kapitalist Gelişim Sürecinde Fordizm ve Post-Fordizm. *Ankara.(çevrimiçi) http://www.sakli.info/fordizm.pdf*, 5-12.
- Sarıbay, A. Y. (1994). *Postmodernite Sivil Toplum ve İslam*. İstanbul: İletişim
- Sarup, M. (1995). *Postyapısalcılık ve Postmodernizm*. Abdülbaki Güçlü (Çev.). Ankara: Ark
- Soykan, Ö. N. (1993). *Türkiye'den Felsefe Manzaraları*. İstanbul: Yapı-Kredi
- Şahin. M. (2007). *Yönetim Bilgi Sistemi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi
- Şaylan, G. (1996). *Çağdaş Düşünce Akımları: Postmodernizm*. (Ders Notları), Ankara: TODAİE
- Taşcı, D. (1998). *Personel İnsan Kaynağına Nasıl Terfi Etti?*, VI. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi., s. 239-251.

## KIR SOSYOLOJİSİ VE KIRSAL KALKINMA

Dr. Öğr. Üyesi Nuri DEMİREL

Bingöl Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyoloji Bölümü  
nuridemirel73@gmail.com

### Öz

Bu çalışmanın amacı kent dışı kırsal alanların gelişmişliğini; ekonomik, demografik, işgücü, çevre, cinsiyet ve sosyal yaşam, siyasal katılım vb. fenomenlerden hareketle çözümlemektir. Kırsal kalkınma olgusu günümüz itibarıyla yerel gündemleri aşarak uluslararası bir boyut kazanmıştır. Bu noktada her ülke kendi kırsalını kalkındırma noktasında farklı uygulamalar yapmaktadır. Zira bu noktada kırsalın bulunduğu kültürel ve coğrafi konum önemli bir nitelik olarak karşımıza çıkar. Bu anlamda kırsal kalkınma olgusu özellikle gelişmişlik düzeyi ile ülke ekonomilerinde önemli bir yer tuttuğu gerçeği artık göz ardı edilmemektedir. Kırsal alanın her anlamda kalkınmışlığı ülkelerin sosyo-ekonomik kalkınmışlığının da önemli göstergelerinden biridir. Bu noktada özellikle sürdürülebilir kalkınma olgusuna dikkat çekilmesi önemlidir. Zira iktisadi anlamda sürdürülebilirlik yalnızca bugünü değil yarının da gelişmiş kalkınmışlığı, sosyo-ekonomik düzeyi için oldukça önemli bir olgudur. Bu çalışma sosyolojik platformun gerektirdiği kır ve cinsiyet, kır ve siyaset, kır ve eğitim ve kır ve sivil toplum gibi olgularda da kırsal alanların kalkınma ve gelişmişlik düzeyini sosyolojik platformda sorgulamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kırsal kalkınma, Sürdürülebilirlik, Demografya, İşgücü, Çevre, Siyaset.

## RURAL SOCIOLOGY AND RURAL DEVELOPMENT

### Abstract

The aim of this study is to analyze the countries' development in terms of the phenomena of economy, demography, labour force, environment, gender and social life etc. Nowadays, rural development fact has acquired an international dimension by going beyond local agendas. In this point, every country has performed different practices for their rural development. For the cultural and geographic position have played an important role at this point. Rural development fact has not been able to be ignored having an important place in the economy of countries. The development of rural areas in every sense is one of the important socio-economic indicators of countries. Therefore, it is especially important to remark sustainable development fact. Yet sustainable development is, not only for today but also for the future's high development, quite a significant fact. This study has investigated the development level of rural areas in the sociological platforms of rural-gender, rural-politics, rural-education and rural-civil society.

**Keywords:** Rural Development, Sustainability, Demography, Labour Force, Environment, Politics.

### 1. Giriş

Kır ya da dilimize yerleştiği biçimiyle köy sosyolojisi dediğimizde hemen hemen herkesin aklında ortak bir imaj belirir. Bu, çoğunlukla tarımla uğraşan bir topluluğun resmidir.

Bu resim yani tarımla uğraşan topluluk resmi kısmen doğrudur. Fakat tarımla uğraşma olgusunun yanı sıra söz konusu topluluğun sosyal yaşamı ve sosyal yapısı da resmi tamamlar. Sosyoloji genel bir yaklaşımın yanı sıra alt disiplinler anlamında da kır sosyolojisine yaklaşır. Bu anlamda üretim, dağıtım ve değişim olguları yani ekonomik yapıda devreye girer. Örneğin balıkçılık, petrol, gaz, madenler yani yer altı kaynakları da ekonomik anlamda kır sosyolojisinin çalışma sahasına girmektedir (Bakker & Winson, 2013: 500).

Sosyoloji Biliminin alt disiplinlerinden olan ekonomi sosyolojisi ya da iktisat sosyolojisi, sosyolojinin önemli çalışma alanlarından biridir. Burada özellikle ekonomik veriler ve kaynaklar ön plana çıkar. Ancak kır yaşamı ve kırsal yaşama ait sosyal organizasyonlarda iktisat sosyolojisinin çalışma alanı içindedir. Zira üretim, dağıtım ve değişim olguları her ne kadar iktisat sosyolojisini ilgilendirse de söz konusu olgular bir topluluktan, toplumdandan yani kültürden bağımsız değildir. Sosyal yapının ekonomik alandaki ilişkiler üzerindeki etkisi yadsınamaz bir sosyal gerçekliktir.

İktisat sosyolojisinin önemli ilgi alanlarından biri olan kalkınma kavramını kır ekonomisinin anlaşılmasında önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda öncelikle kalkınma kavramının ele alınması önemlidir; “Kalkınma iktisadının bir disiplin olarak ortaya çıkışı, 1929’da ortaya çıkan büyük ekonomik bunalım ile düşünölmeye başlanmıştır. Ayrıca 1939-1945 yılları arasındaki uluslararası ekonomik sistemin çöküşü ve bunun sonucunda ortaya çıkan büyük toplumsal şoklar ve sarsıntılar da kalkınma ekonomisinin yönünü belirlemiştir. Kalkınma ekonomisi İkinci Dünya Savaşından sonra ortaya çıkan büyük bunalımların çözümlenmesi amacıyla ekonomik bağlamda ortaya çıkmış ve günümüze kadar da bu yönüyle değerlendirilmiştir (Yavilioğlu, 2002: 63).

İktisadi kalkınma kavramı veya kalkınmışlık söylemi modern dünyada zaman içerisinde gelişmişlik kavramı ile beraber kullanılmaya başlanmıştır. “Kalkınma ve gelişme, 1970 yılından önce büyük ölçüde, ulusal gelirdeki artışla eşit görölmekteydi. Kalkınmadaki temel amaç, üretim ve istihdam yapısını, tarım yerine sanayi ve hizmet sektörleri için artırmak olmuştur. Bu amaca uygun olarak ülke refahındaki değişimlerin temel göstergesi olarak kişi başına düşen “millî gelir” ölçütü kullanılmıştır. 1970 yılından sonra gelişmeyi, insani, sosyal, kültürel, çevresel ve mekânsal boyutlarıyla tanımlama amacı taşıyan yeni yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Ayrıca ekonomik büyüme kavramı yanında; yoksulluk, işsizlik, gelir dağılımı ve

bölgesel eşitsizlik de gelişme tanımlarının içinde değerlendirilmeye başlanmıştır” (TCKB, 2014: 146).

## 2. Kırsal Kalkınmanın Gelişmişlik Üzerindeki Etkisi

Kırsal kalkınma ya da gelişme olgusu modern zamanlarda daha özel niteliklemlerle de tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu anlamda özellikle genel bir ekonomik terim olan sürdürülebilir kalkınma ya da gelişme özel anlamda kırsal alan içinde kullanılan bir kavramdır. Kırsal kalkınma denildiğinde, özellikle literatür açısından küresel ölçekte geliştirilmiş pek çok kalkınma modeli karşımıza çıkmaktadır. Kırsal kalkınma, zaman, mekân ve kültürel olandan etkilenme gibi olgularla farklı formlarda karşımıza çıkar. Burada belirtmek istenen, zaman boyutunda 1920 ve 1930’ların kalkınma programları ile 2000’li yılların kalkınma hamleleri için gerekli niteliklerin ve önceliklerin farklı olmasıdır. Mekân boyutunda Afrika kırsalı ile Asya kırsalının veya Amerika kırsalının kalkınma için gerekli önceliklerinin ve ihtiyaçlarının farklı olması olgusudur. Kültürel anlamda küresel ölçekteki farklılıklar ise; ormanlık bir alanda yaşam sürenlerle, deniz kıyısında yaşam sürenler veya tarım ve hayvancılık yaparak yaşam süren kırsal toplulukların ihtiyaçlarının ve sosyal yaşamlarının farklı olmasıdır (Arslan, 2005: 276-279).

Kırsal kalkınma ya da sürdürülebilir kırsal kalkınma öncelikle toplulukların yaşadıkları doğal ve sosyal çevre şartları çerçevesinde ele alınır ve tartışılır. “Sürdürülebilir kalkınmada tartışmanın özünü çoğunlukla topluluğun yaşadığı çevresel şartlar oluşturur. Oysa kırsal kalkınmada tartışılması gereken, kır topluluğunun yaşam stilini değiştirmeden nasıl gelir elde edeceği olmalıdır. Kır topluluğunun perspektifinden kalkınma olgusuna bakıldığında, temel sorun; yaşam stili ve gelir olgusudur. Kır topluluğu yaşam stilini değiştirmeden nasıl gelir elde edebilir? İşte kırsal kalkınmada ana tartışma sorunsalı budur” (Freshwater, 2014: 7).Ekonomi bilimi açısından, iktisat sosyolojisi yaklaşımından farklı olarak, kalkınma kavramı doğrudan gelir kavramı üzerinden tartışmaya açılır. Ekonomistler için öncelikli olan gelirin nasıl arttırılacağıdır. Oysa iktisat sosyolojisi için öncelik gelirin nasıl arttırılacağından ziyade kır topluluğunun sosyal yaşamı deformasyona uğratılmadan gelirin nasıl arttırılacağıdır. İktisat sosyolojisi açısından da kır topluluğunun gelirinin arttırılması önemlidir. Ancak burada kır topluluğunun sosyal yapısının korunması iktisat sosyolojisi için daha da öncelikli bir durum olarak karşımıza çıkar.



Dünyanın yaklaşık dörtte üçü ekonomik açıdan zor şartlar altında ve kentlerde yaşamaktadır. Dünya genelinde şehirlerde yaşayan yoksul insanların çoğu kırsal alanlarını terk ederek şehirlere yerleşmiş kırsal alanda çiftçi ya da işçi olan insanlardır. Bu açıdan kırsal alanlarda kalkınma sağlanırsa şehirlerdeki yoksul insanların kırsal alanlara geri dönmeleri beklenebilir. Bu sayede şehirlerdeki yoksul insan sayısı azaltılmış olur. Kırsal alanda kalkınma, aynı zamanda şehirlerdeki depresif işsizlik oranına maruz kalan insanlar için kırsalda güvenli bir alan sağlamış olur (Jica, 2014: 17).

Dünya üzerinde kırsalın gelirinin ekonomi bilimi açısından artırılması özellikle kırsal alandan kentlere, sanayileşmekte olan kentlere göçü teşvik ederek, kır insanların şehirlerde gelir durumunun artacağı argümanına dayanır. Dünya üzerinde özellikle sanayi kuruluşlarının işgücü ihtiyaçlarını karşılamak için kırdan kente göç devletler tarafından da teşvik edilmiştir. Bu açıdan ekonomi bilimi için kır insanları kentlerde maliyeti düşük işgücünü de oluşturmuşlardır. Ancak işgücü piyasasındaki ekonomik anlamdaki dalgalanmalar yani üretimin artması ve azalması durumlarında, ekonomik faydacılık açısından, kırdan kente yığılan milyonlarca insanın yoksul ve şehirlerde depresif bir şekilde yaşamalarına da neden olmuşlardır. Kalkınmanın özellikle de yerinde sürdürülebilir kalkınmanın önemi iki binli yıllarda daha da iyi anlaşılmıştır. Kırsal kalkınma ya da kırsal toplulukların gelirini arttırmada önemli olan kır insanların sosyal yaşamlarını değiştirmeden yaşadıkları coğrafyalarda onları kalkındırmaktır. Zira küresel ölçekte kapitalist ekonomik sistemin handikapları, üretimi ve iş gücü piyasalarını doğrudan etkilemiş, kentlerde küresel ölçekte milyonlarca insanın işsiz kalmasına ve yoksullaşmasına neden olmuştur (Jongsan, 2013).

Kırsal alanda kalkınma, ekonomi bilimi dışında, iktisat sosyolojisi açısından yerinde sürdürülebilir biçimde olmalıdır. Yıllarca kırsal alandaki topluluklar siyasi politikalar tarafından yönlendirilerek kentlere göç ettirilmişlerdir. Burada özellikle modernin bir diğer argümanı geçerli sayılmıştır. Bu argüman; modern toplumlar kentli nüfus oranı yüksek olan toplumlardır (Keleş, 1974). Öte taraftan, sanayileşmiş Avrupa ve Amerika'da kentler aldıkları göçü bir şekilde 1950-60'lı yıllardan günümüze kadar istihdam etmeyi başarmışlardır. Ancak 2000'li yıllardan itibaren ekonomik göstergelerdeki durgunluk dünya üzerinde kentlerde işsiz milyonlarca insanın ortaya çıkmasına neden olmuş ve kırsal alanların önemi bir kere daha ortaya çıkmıştır.

Özellikle kır topluluklarının sosyal yaşamları ve sosyal organizasyonlarının, kendi haline bırakılmışlığı bir sorun olarak karşımıza çıkar. Zira kır topluluklarının da genel ekonomik zihniyetten etkilenmeleri ile yani salt gelir güdüsü ile eyleme geçmelerinin sonuçları çevre için tehlikeli sonuçlar doğurmuştur. Genel ekonomik görüş, gelirin arttırılmasında, kırsal alanda ve deniz kıyısında yaşayan topluluklar için daha fazla deniz ürünü yakalanmasına ve satılmasına bağlıdır. Aynı şekilde kırsal alanda, ormana sahip bir coğrafyada yaşayanlar için daha fazla orman ürünü elde edilmesi ile gelir durumu ilişkilendirilir. Ayrıca kırsal alanda tarımla ve hayvancılıkla uğraşan topluluklar için her türlü hormonlu ilaç ve hormonlu yem daha fazla gelir kazanmak için mubah sayılmıştır. Bu ekonomik zihniyetin tabiat ve insan üzerinde oldukça yıkıcı etkileri olmuştur. Deniz kırsalında yaşayan topluluklar için bilinçsiz avlanma sonucunda denizde yaşayan türlerin neredeyse soyunun tükenmesi ve gelir kaynaklarının kuruması süreci ile karşı karşıya kalınmıştır. Orman kırsalında yaşayan toplulukların bilinçsiz kesim süreci ile beraber orman ağaç varlığını ve doğal yabani hayatı tehdit altına almışlardır. Yine kırsalda tarım ve hayvancılıkla uğraşan toplulukların kullandıkları yanlış ve bilinçsiz tarım ilaçları ve hayvansal yemler sonucunda, hem toprağın kalitesi ve verimi düşmüş hem de insan sağlığı üzerinde yıkıcı etkisi olan sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Geline son noktada, salt ekonomik kaygılarla ve vahşi kapitalist zihniyetle kırsalda eyleme geçen topluluklar kendilerine, topluma, çevreye ve tabiata çok büyük oranda zarar vermişlerdir (Masca, 2009: 197). Burada cevaplanması gereken soru, salt ekonomik açıdan gelir elde etmekten ziyade sürdürülebilir kalkınmanın nasıl yapılacağı olmalıdır. Sürdürülebilir kalkınmada esas kır sosyolojisini alt başlığı olan kır ekonomisi ya da iktisat sosyolojisi açısından salt ekonomik veriler anlamında üretim dağıtım ve değişim olgularından ziyade kır topluluğunun hem yaşam stilleri hem de kaynaklarla nasıl olup da uyumlu biçimde etkileşime geçeceği olmalıdır (Aksu, 2011: 10).

Kalkınma sürecinde sürdürülebilirlik kavramı günümüzde oldukça önem kazanmıştır. “gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılayabilme olanağından ödün vermeksizin günümüz kuşaklarının ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir kalkınma modeli olan, sürdürülebilir kalkınma, 20.yüzyıl sonlarına doğru dünya gündemine girmiş ve 1990’lı yıllarda imzalanan uluslar arası antlaşmalarla küresel bir uygulama planı haline gelmiştir” ( Tckb, 2014). Buradan hareketle anlaşılması gereken nokta; sürdürülebilir kalkınmanın önemine küresel ölçekte salt ekonomik

kalkınma modelinin doğurduğu olumsuz sonuçlar ortaya çıkınca farkına varılmasıdır. Sürdürülebilir kalkınmaya duyulan ihtiyaç bir farkındalıktan ziyade bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Zira salt ekonomik kalkınmışlığın temel kriteri olan gelirin artırılması süreci ile eyleme geçen topluluklar özellikle çevresel olgu noktasında geridöndürülemez bazı felaket süreçlerine neden olmuşlardır.

Kalkınmışlığın yani gelişmişliğin kırsal için belirli kriterleri vardır. Bu noktada net ölçülebilir veriler küresel ölçekte belirli tasnifler sayesinde mümkün olabilmektedir;

**Ekonomik anlamda;** özellikle sahip olunan kamyonet, kamyon, traktör, tarım makineleri, hayvancılıkla ilgili makinelerin yanında sahip olunan ev, evin yapı malzemelerinin standartları, kullanım alanlarının uygunluğu, temel ihtiyaçlar noktasında elektrik ve suyun evde bulunup bulunmaması, ayrıca ısınma sorununun olup olmadığı, evde hayatı kolaylaştırıcı kılan beyaz eşya olarak belirtilen makineler, evdeki konforu arttıracak oturma gruplarına kadar tanımlanabilecek bir ölçülendirme listesi yapılabilir. Bunların yanı sıra sahip olunan hayvancılık anlamında büyük ve küçükbaş hayvan sayısı veya denizcilikle uğraşıyorsa avlanma için gerekli araç ve gereçlerin sayısı ve nitelikleri de verilebilir. Ayrıca sahip olunan arazi miktarı ve niteliği, yani sulu arazi olup olmadığı, tarımsal faaliyetlerin mevsim dışında da sera biçiminde yapılıp yapılmadığı, yine tarım ve hayvancılık faaliyetleri sonucunda elde edilen verim yani maliyet ve kar olguları ekonomik anlamda kalkınmışlık noktasında önemli niteliksel göstergelerdir. Bu belirtilen nitelikleri yanı sıra kırsal alanda ekonomik gelir elde etmek için yapılan faaliyetlerin sonucunda finans anlamında tasarruf yapılıp yapılamadığı veya başka bir deyişle ekonomik faaliyetlerin sonucunda elde edilen gelirle sadece günlük ihtiyaçların mı karşılandığı gibi niteliklerde ekonomik kalkınmışlığın göstergelerindedir. Bu noktada özellikle gelişmişliğin göstergesi mikro düzeyde birey makro düzeyde aile olguları noktasında, sahip olunan yaşam standartlarının yüksekliğidir (Özyakışır, 2011).

**Demografik anlamda** kalkınmışlık yada gelişmişlik olgusu ise; öncelikle aile kavramı ile karşımıza çıkar. Ailenin oluşma sürecinde aileyi oluşturacak aktörlerin eşit biçimde söz sahibi olup olmadıkları yani kız ve erkek aktörlerin gönüllü biçimde aileyi oluşturmaya karar verip vermedikleri gelişmişlik anlamında önemli bir niteliksel göstergedir. Bu anlamda ailenin gönüllülük esasına göre kurulması temel esastır. Bunun yanı sıra ailenin oluşturulmasında

etkin olan aktörlerin yaş olgusu karşımıza ikinci bir nitelik olarak çıkar. Zira fiziksel ve ruhen, aileyi oluşturacak bireylerin belirli bir olgunlukta olmaları aranan bir niteliktir (Pretson & Donaldson, 1986: 60-62). Örneğin; Almanya da 16 yaş sınırı yasal açıdan olgunluk göstergesi kabul edilirken, Türkiye’de yasal olgunluk sınırı 18 yaş olarak belirlenmiştir. Burada üzerinde durulan hassas nokta çocuk yaşta evliliklerin ve yaşlı biri ile çocuk yaşta birinin evlenmesinin ideal sayılmamasından kaynaklanır. Gelişmemiş toplumlarda aile kurulurken, çoğunlukla ailenin kurucu unsurlarının yani kız ve erkek aktörlerin söz sahibi olmaması veya özellikle kız bireylere söz hakkı tanınmaması gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bu durum kız çocuklarına ailenin kurulması aşamasında söz hakkı tanınmaması geri kalmışlık veya gelişmemişlik göstergesi olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca özellikle ailede çok eşlilik yani polijini (çok karılık) bir az gelişmişlik göstergesi olarak tanımlanabilmektedir. Ayrıca ailenin yaşam standartları da ekonomik kalkınmışlık göstergelerinde saydığımız nitelikler ile değerlendirilebilir (Parlaktuna, 2010: 1225-1227). Özellikle ailenin geniş veya çekirdek aile olarak yaşayıp yaşamadığı, aile ile ilgili kararların nasıl alındığı, ailenin sahip olduğu çocuk sayısı gelişmişlikle ilişkilendirilip değerlendirilebilir. Bu noktada gelişmişlik ya da kalkınmışlık göstergesi olarak; çekirdek aile şeklinde olmak, aile ile ilgili kararların alınmasında eşlerin ortak katılımı ve az çocuk sayısı gelişmişlik göstergesi olarak kırsalda tanımlanabilmektedir. Demografik özellikler içerisinde, aileyi temel dinamik yaparak, ailenin oluşumu ve nasıllığı, aile ve yaş olgularını, aile ve yaşam standartlarını ayrıca aileye ilişkin belirli nitelikleri belirtmeye çalışılmaktadır. Gelişmişlik veya kalkınmışlık aile ve suç olguları çerçevesinde değerlendirilirse, gelişmişlik göstergesi olarak aile ve suç ilişkisi arasında ters orantı vardır. Ailenin yaşam standartları ne kadar yüksekse suç oranı o derece düşük çıkmaktadır. Ailenin geliri ile suç oranı arasındaki bu olgu; gelir düştükçe suç oranı artmakta, gelir yükseldikçe de suç oranı azalmaktadır (Şirin, 2014).

**İşgücü anlamında;** kalkınmışlık tanımlanmaya çalışıldığında özellikle kırsalda uğraşılan iş olgusu çerçevesinde uzmanlaşmış olmak önemli bir gelişmişlik göstergesi olarak karşımıza çıkar. Bu noktada uğraşı alanı tarım ise, tarımsal faaliyetler noktasında, hayvancılık ise hayvansal üretim noktasında, balıkçılık ise denizcilik faaliyetleri noktasında, iş uğraşısı ormancılık veya madencilik ise söz konusu çalışma alanlarında profesyonel ve uzmanlaşmış olmak gibi nitelikler gelişmişlik göstergesi olarak ortaya konulabilir. Bu anlamda kırsalda uğraşı alanları ile ilişkili olarak eğitim ve öğretim almak veya yüksek öğrenimi tamamlamış

olmak yani diplomalı veya hiç değilse sertifikalı olmak işgücü anlamında önemli bir kalkınmışlık göstergesidir. Kırsalda üretim, dağıtım ve değişim noktalarında eğitilmiş bireylerin kalifiye olarak görev yapmaları ya da üretim sürecine katılmaları direk olarak çalışılan sahanın tarım, hayvancılık, denizcilik vb. gibi sahalarda az maliyetle yüksek ve sürdürülebilir bir kalkınmışlık yani verim sürecinin karşımıza çıkmasında etkili olur. Uzmanlaşmış personelin katıldığı üretim süreci şüphesiz verimli bir süreçtir. Burada özellikle sürdürülebilir kalkınma kavramından söz edilebilir. Zira amaç üretirken yok etmemek, geliştirilebilir ve geri kazanılabilir çalışma sahaları oluşturmaktır (Li&Liu, 2009: 18).

İşgücü anlamında kalkınmışlık göstergelerinden biride, üretim sürecine katılan bireylerin örgütlü olması veya sendikal faaliyetler içinde bulunmasıdır. Zira işgücüne katılanların sendikalı ve örgütlü olmaları bir gelişmişlik veya kalkınmışlık göstergesi olarak tanımlanabilmektedir. İşgücü anlamında profesyonel yani uzmanlaşmış olmak aynı zamanda üretim sürecinde dayanışmayı, kooperatifleşme sürecini de ortaya çıkarır. Üretim alanları ile ilgili olarak kooperatifsel faaliyette bulunmak bir gelişmişlik göstergesidir (Güven, 1992).

**Çevre anlamında;** kalkınmışlık sorgulandığında, özellikle üretim ve sürdürülebilirlik kavramları ortaya çıkar. Ancak bu noktada belirtilmesi gereken çevrenin sosyal bir anlamı da olduğudur. Zira tabiat bir çevresel faktör olduğu gibi sosyal çevrede bir çevresel faktördür. Diğer bir ifadeyle, çevre; insanın insanla ve insanın tabiatla olan ilişkisi olarak tanımlanabilir. Bu anlamda çevre kavramı ile ilişkili olarak şu başlıklar belirtilebilir: “Çevre faktörleri; Biyotik faktörler, Abiyotik faktörler, Çevre kaynakları, Çevre sorunları, Hava kirliliği, Su kirliliği, Toprak kirliliği, Fauna ve flora, Biyolojik çeşitlilik vb” (Uslu, 2014: 2). Bu olgular arasında uyumlu bir ilişkinin varlığı çevre için gelişmişlik göstergesidir. “Abiyotik Faktörler cansız çevrenin tüm fiziksel ve kimyasal faktörlerini kapsar. Abiyotik faktörler de, canlı varlıklarla karşılıklı etkileşim içindedirler. Bu noktada abiyotik faktörler, iklim özellikleri, topoğrafik yapı ve toprakla ilgili nitelikleri ihtiva eder. Biyotik Faktörler canlı çevreyi oluşturan bitki, hayvan, mikroorganizma ve insanlar biyotik faktör olarak tanımlanır”. Abiyotik ve biyotik faktörlerin birbirleriyle olan organik ilişkileri belirli coğrafyaların kalkınmışlığı ile doğrudan ilişkilidir. Bu faktörler aynı zamanda bir coğrafyanın kalkınmışlığında da önemli olan faktörler olarak karşımıza çıkarlar. Öte taraftan, çevrede ya da tabiatta mevcut üretim kaynakları önemli bir olgu olarak karşımıza çıkar (Uslu, 2014: 7). Bu noktada kaynakların kullanımı özellikle yok etmeden kullanımı önemli bir süreçtir.

Sürdürülebilirlik açısından hava kirliliğinin önlenmesi, su kirliliğinin ve toprak kirliliğinin önlenmesi veya hava, su ve toprak kirliliğine neden olmadan üretim yapmak, sürdürülebilir kalkınma açısından çok önemli bir olgudur. Ayrıca flora ve faunanın korunması için alınmış tedbirler doğal hayatın kırsal alanda üretim süreci sonunda geri döndürülemez biçimde yok olmasının önlenmesi noktasındaki çabalar sürdürülebilir kalkınma için oldukça önemlidir.

Geldiğimiz son noktada sürdürülebilir kalkınma açısından; üretim sürecinde kullanılan, toprak, deniz, orman, maden, hayvansal üretim gibi kaynakların dengeli ve planlı bir strateji çerçevesinde işlenmesi önemli bir durumdur. Özellikle 19. yüzyılda, plansız ve programsız yapılan üretim faaliyetleri çevre ve tabiat üzerinde geri getirilemez zararlar vermiştir. Bu yüzden kalkınma kavramının yerini sürdürülebilir kalkınma kavramı almıştır. Bu noktada kaynakların insan ve tabiata zarar vermeden ve gelecek kuşakları da düşünerek yani onların ihtiyacını karşılayabilecek biçimde kullanılması olgusu ön plana çıkmıştır (Tıraş, 2012: 58-60).

Ayrıca çevre anlamında peyzaj faaliyetlerinin yürütülmesi de bir kalkınmışlık göstergesidir. “Peyzajın genel anlamına bakılacak olursa; manzara veya görünüm anlamına gelmektedir. Peyzaj kavramı çeşitli meslek gruplarının ilgi alanına girer. Bu meslek grupları tarım, orman, mimarlıklar, kent ve bölge planlamacılığı, coğrafya, güzel sanatlar gibi meslek dallarıdır. Peyzaj, bir noktadan bakıldığında görüş çerçevesi içine girebilen doğal ve kültürel varlıkların bir arada meydana getirdikleri görünüşdür. Peyzaj, çevre içinde yer alan çeşitli karakterdeki doğal ve kültürel elemanların bir arada meydana getirdikleri görünüşdür. Peyzaj, yeryüzünde ormanın, tarım alanının, yerleşim alanının kapsadığı görünümdür. Aynı zamanda peyzaj, gerek bireysel, gerekse toplum olarak insan ve doğa arasındaki karşılıklı etki sonucunda gelişen ve değişim gösteren bir kavramdır” (Megep, 2014: 3).

Peyzaj “doğa, insan, kültür gibi çevreye ilişkin tüm canlı ve cansız materyalleri ekolojik amaçlar doğrultusunda değerlendiren, çevreyi korumayı, doğayı insan yaşamına ve yaşam ortamlarına adapte etmeyi amaçlamıştır” (Yazgan, 2014: 30).Sürdürülebilir kalkınmışlık açısından peyzajın fonksiyonları önemlidir. Peyzaj faaliyetleri çevre ve insan arasındaki uyumun ve beraber var olabilmenin niteliklerini taşır. Bu noktada özellikle habitat, yani flora ve faunanın korunması, üretim kaynaklarının kullanımı noktasında bilimsel bilgidan azami faydalanma, insan ve doğa dengesinin korunması ayrıca çevre düzenlemesi

sürdürülebilir kalkınma açısından önemli göstergelerdir. Sürdürülebilir kalkınmanın en önemli niteliklerinden ikisi kaynakların rasyonel ve verimli kullanımınıdır. Bu noktada peyzaj faaliyetleri kaynakların rasyonel kullanımı açısından önemli olgulardır.

**Tablo 1: Peyzajın Fonksiyonları**

Üretim	Ekolojik Düzenleme	Habitat	Bilgi
Bitki, Biyokütle, Besin, Hammadde, Genetik Kaynaklar, Tıbbi ve Süs Kaynakları	Hava Su ve Toprağın Temizlenmesi Korunması ve Yeniden Düzenlenmesi	Yabani Yaşayan Bitki ve Hayvan Türlerinin Üreme Beslenme Saklanma Alanlarının Sağlanarak Biyolojik Çeşitliliğin Korunması	İnsanın Çevreyle Olan İlişkilerinin Sağlanması; Rekreasyon Estetik Kültürel Ve Sanatsal Dinsel Ve Tarihsel Bilim ve Eğitim

(Güngöroğlu, 2014: 10)

Yukarıda belirtilen anlamda insanın özellikle kırsal alanlarda eyleme geçme sürecinde, sürdürülebilir bir biçimde kalkınma sağlaması için bilimsel ve uzmanlaşmış biçimde peyzaj faaliyetlerinde bulunması hem insan tabiat ilişkilerinde hem de tabiatın yani flora ve fauna arasında dengeli ve sürdürülebilir bir kalkınma süreci için gerekli bir durum olarak karşımıza çıkar. Bu tarz peyzaj faaliyetleri sürdürülebilir kalkınmanın yani gelişmişliğin bir göstergesidir.

**Toplumsal cinsiyet anlamında** kalkınmışlık olgusu önemli göstergelerden biridir. Gelişmemiş veya genel deyimle az gelişmiş kırsal topluluklarda cinsiyet ayrımcılığı oldukça fazla gözlenmektedir. Bu noktada özellikle doğuştan elde edilen statü ve prestij kavramları ortaya çıkar. Kalkınmamış kırsal topluluklarda statü ve prestij; 1. Aileye 2. Cinsiyete bağlı olarak ortaya çıkar. Bu noktada özellikle kan bağına dayalı yani seçkin bir ailede doğmuş olmak başlı başına toplumsal platformda yüksek bir prestij ve statü sağlar. Genel geçer deyimle seçkin aile hem maddi hem de manevi anlamda yüksek bir prestij sağlar ki gelişmiş toplumlarda bile bu olgu kısmen günümüzde bile geçerlidir. Statü ve prestij noktasında cinsiyet olgusu ise özellikle erkek cinsiyeti üzerinde yoğunlaşarak bir fenomen haline gelir. Gelişmemiş kırsal topluluklarda erkek cinsiyetine kutsanmış ve yüksek bir statü ve prestij atfedilmiştir. kadın cinsiyeti ise istenmeyen ve düşük prestij göstergesi olarak

tanımlanabilmektedir. Kadın cinsiyeti kalkınmamış kırsal topluluklarda düşük itibar demektir. Bu olgu hem kız çocuğu olan aile hem de kız birey için geçerlidir. Kalkınmış kırsal topluluklarda ise statü ve prestij yine 1. Aile 2. Eğitim ve meslek olguları çerçevesinde şekillenir. Kalkınmış kırsal topluluklarda halen belirli özelliklerle, maddi anlamda fazla olanağa sahip ailede doğmuş olmak yüksek prestij ve statü göstergesidir. Ancak eğitim süreci kısmen de olsa cinsiyet ayrımcılığını ortadan kaldırmıştır. Eğitim sürecinde fırsat eşitliğinin sağlandığı kırsal topluluklarda kız ve erkek çocukların statü ve prestiji aldıkları eğitimin derecesine göre değişir. Eğitim süreci kız çocukların erkek çocuklarla kısmen de olsa eşit prestij ve statüye sahip olmalarını sağlamıştır. Bu anlamda toplumsal platformda cinsiyet olgusu büyük oranda önemini yitirir. Eğitim süreci sonrasında edinilen meslek sosyal anlamda statü ve prestijin temel göstergesi olmuştur. Kalkınmış kırsal topluluklarda eğitim ve öğretim süreci sonrasında sahip olunan meslek gerçek sosyal statü ve prestiji belirler hale gelmiştir (Parlaktuna, 2010: 1217-1230).

**Siyasi anlamda** kalkınmışlık olgusu ise özellikle bir siyaset yani yönetim biçimi ile ilişkilendirilebilir. Kırsal coğrafyalara kadar uzanan devlet gücü her şeyden önce demokratik bir rejimi benimsemiş olmalıdır. İdari ve yargı anlamında kırsal coğrafyalarda bürokratik açıdan gücünü hissettiren devlet aygıtı, vatandaşlarına yönetime katılma anlamında özgürce tercih yapabilecekleri bir karar alma sürecinin ortamını sağlamış olmalıdır. Bu noktada hukuki anlamda, din, dil, etnik köken ve cinsiyet ayrımı gözetmeksizin herkesin yasalar önünde eşit olduğu, kişisel hak ve hürriyetlerin korunduğu bir sosyal platform önemli bir gelişmişlik göstergesi olarak karşımıza çıkar. Özellikle mülkiyet ve can güvenliği gibi haklar, eğitim, sağlık vb. hizmetlerden özgürce yararlanma gibi haklar siyasi coğrafyanın gelişmişliğini gösteren önemli niteliklerdendir. Ayrıca siyasi anlamda gelişmiş siyasi coğrafyalarda bulunması gereken önemli bir nitelikte sivil toplumun varlığıdır. “Sivil toplum olgusu bir uygarlık, medeniyet, ulaşılmaması gereken bir ideal olarak sosyo-kültürel coğrafyalara yansımıştır. Sivil toplum ortak toplumsal tarihimiz açısından bir aşamayı temsil eder. Bu aşama salt toplumsal yaşamın bir üst basamağında yer alır ve her yönü ile de ideal bir sosyo-kültürel alanı tanımlar” (Demirel, 2013: 3).

“Tarihsel süreçte devlet, sivil toplum ilişkisini, iki farklı olgu olarak ele almak, iki olgununda varoluş süreci açısından tek bir kaynaktan beslendiğini yani insanlığın toplum aşamasına ulaşma süreci ile anlam kazandığını göz ardı etmemize neden olur. Ancak bu



dikotemik ayırım devlet ve toplum olgularının tarihselliğinin analizinde sağladığı pratik fayda açısından önemlidir. Pek çok sosyal analistler de söz konusu ayırımı kullanmaktadır. Egemenliğin paylaşımı noktasında devlet ve sivil toplum olgularını anlamlı bir biçimde analiz etmemize izin vermektedir”(Demirel, 2013: 42).Gelişmiş toplumlar ve toplulukların mensubu olduğu devlet her şeyden önce, baskıcı otoriter değildir. Bu anlamda egemenlik kavramı toplumsal uzlaşma ile çözülmüş bir olgu olarak karşımıza çıkar.

**Tablo 2: Tarihsel Süreçte Egemenliğin Paylaşımı Noktasında Devlet Sivil Toplum İlişkisi**

Zaman Boyutu	Devlet Olgusu	Sivil Toplum Olgusu	Egemenliğin Paylaşımı Sürecinde Devlet-Sivil Toplum İlişkisi
18.yy Sonu 19.yy Başları	Ulus devletin inşa süreci, sosyal alanın şekillendirilme süreci, tek aktör devlet	Siyasal toplum yani, devlet ve sivil toplum ayrımı başlangıcı	Egemenlik devlet tekelinde
19.yy ve 20.yy Süreci	Devletin sosyal alandaki tek şekillendirici aktörlüğünün kırılma süreci	Devlet ve sivil toplum arasında ayrımın keskinleşmesi	Sivil toplumun egemenlik taleplerine cevap alması
20.yy Sonu, 21.yy Başlangıcı	Devletin sosyal alandaki tek şekillendirici misyonunun ortadan kalkması	Sivil toplumun devlet karşısında başlı başına güç aktörü olması	Devlet ve sivil toplum arasında egemenlik sorununun uzlaşmayla çözüme süreci.

(Demirel, 2013: 42)

Bu noktada anlaşılması gereken sivil toplumun varlığının söz konusu edilebildiği siyasal yapılanmalarda, kırsal topluluklar dahil tüm sosyal bireyler ve gruplar, özgürce, örgütlenme hakkına sahiptirler ve sivil toplumun ön gördüğü anlamda demokratik bir siyasal rejim içerisinde tercihlerini özgürce ortaya koyabilmektedirler. Bir başka açıdan yasal olarak varlığını özgürce ortaya koyabilen sivil toplumun yer bulabildiği siyasi coğrafyalarda, kırsal

kalkınmışlık göstergesi olan, sendikalaşma ve kooperatifleşme faaliyetlerinin de özgürce yapılabildiği anlamına gelmektedir.

**Eğitim anlamında;** kalkınmışlık ve eğitim olgusu, gelişmişlik özellikleri açısından oldukça önemlidir. Önemi itibari ile hem geleneksel hem de modern dünyada oldukça önemli bir alan oluşturmuştur. Geleneksel ve modern dönemde çoğunlukla kent merkezli olarak ortaya çıkan eğitim ve öğretim kurumları sosyal yaşamı etkileyen pek çok olgudan biridir. Geleneksel dünyada tarihsel süreç içerisinde ortaçağlar boyunca kadim kitaplar tarafından şekillenmiş olan sosyal yaşam bir şekilde eğitimi de etkilemiş ve temel dinamiklerini belirlemiştir. Geleneksel dünyada ve günümüzde bile etkinliğini koruyan geleneksel eğitim ve öğretim, gücünü çoğunlukla kadim kitaplardan yani kutsal metinlerden alır. Geleneksel eğitim kurumu, kutsallık itibari ile kendisine göre şekillendirdiği eğitim kurumları oluşturmuştur. Geleneksel eğitim İslam dünyasında, cami ve medrese, Hristiyan dünyasında kilise, Yahudi dünyasında ise havra çevresinde şekillenmiştir. Geleneksel eğitim çok az oranda kadın cinsiyetine sahip öznelerdeki öğrenciye açık olmuştur. Geleneksel eğitimin tamamı neredeyse erkek cinsiyetine göre dizayn edilmiş ve şekillenmiştir. Çoğunlukla kent merkezli olan geleneksel eğitim süreci nüfusun tamamına cinsiyet ayırımı gözetmeksizin, ilim öğretmek gibi bir zorunluluk hissetmemiştir. İlim herkese değil ancak çoğunlukla seçilmiş erkek öğrencilere öğretilmeye ve aktarılmaya çalışılmıştır. Bu süreç yani erkek cinsiyet merkezli öğretim sürecinin aşılması Batı modernliğinin getirdiği yeniliklere bağlı olarak zaman içinde gerçekleşmiş ve bugünkü halini almıştır. Bu noktada Batıda ortaya çıkan laisizm anlayışı en önemli etkenlerden biri olmuştur. Laisizm ve getirdiği hukuksal düzenlemeler sonunda bugünkü birleştirilmiş karma yani erkek ve kız öğrencilerin aynı sınıfta eğitim ve öğretim görme fırsatı ortaya çıkmıştır. Geleneksel eğitim ve öğretim sürecini kamusal alandan çıkartan gelişmeler, özellikle kadın cinsiyetine sahip öznelerin, sosyal yani çoğunlukla kamusal alanda var olmalarının yolunu açmıştır. Geleneksel dünyada dar anlamda ve kişiye özel eğitim ve öğretim süreçleri modern dünyada cinsiyet ayırımı gözetmeksizin kamuya dönük bir süreç izlemiş ve eğitim ve öğretimin niteliklerini ve anlayışını değiştirmiştir. Bugün eğitim ve öğretim kurumlarının ağırlığı kent merkezlidir. Ancak temel eğitim noktasında kırsalda da ilköğretim kurumları okullar bulunmaktadır. Bu noktada kalkınmışlık anlamında kırsala da uzanan eğitim ve öğretim faaliyetleri kalkınmışlık ve gelişmişliğin önemli göstergelerinden biridir. Bu noktada modern dünya kalkınmışlık anlamında özellikle karma

eğitim ve kız öğrencilerin eğitim ve öğretim süreçlerine katılma oranı noktasında bir nitelik belirler. Diğer bir ifadeyle, kız öğrencilerin eğitim ve öğretim sürecine özellikle kırsalda katılmaları kalkınmışlığın ya da gelişmişlik derecesini gösteren önemli bir niteliktir (Topcan, 2010: 28-68).

Kalkınmış ve gelişmiş dünyada kent merkezli olup fakat kırsala da uzanan eğitim ve öğretim sürecinin bazı öncelikleri uluslararası sözleşmelerle de aşağıdaki gibi belirtilmiştir;

1. Demografik anlamda, belirli yaş itibari ile kız ve erkek çocuklara yönelik temel eğitim.
2. Temel eğitimin ülkeden ülkeye farklılık gösterse de zorunlu tutulması.
3. Modern eğitimin cinsiyet ayrımı göstermemesi.
4. Eğitimde fırsat eşitliğinin sağlanması.
5. Eğitim ve öğretim sürecinin, herkes için engellenmemesi noktasında yasal düzenlemelerin yapılması.
6. Devletlerin en azından temel eğitim sürecini destekleyecek uygulamaları hayata geçirmek için önlemler alması.
7. Eğitim ve öğretimin, sosyo- ekonomik, politik, dini, kültürel alanlarda olduğu gibi, sosyal bütünleşme, sosyal etkileşimde değerlerin içselleştirilmesi ile ideal davranışların ya da kentli davranış örüntülerinin kazandırılması gibi belirli sosyal amaçları içermesi.
8. Eğitim ve öğretim sürecinin temel eğitim ve öğretim sonrası yüksek öğrenime ulaşacak bir biçimde şekillendirilmesi.

### **Sonuç**

Kırsal hayat ve kalkınma ilişkisi ele alındığında birçok ilişki ve göstergeler ortaya çıkmaktadır. Söz konusu göstergelerin bulunduğu siyasal coğrafyalar ve niteliklere göre şekillenerek, kırsal alana da uzanan kalkınmışlık ve gelişmişlik göstergesi birbirleriyle yoğun ilişkiler içerisinde olmaktadır.

Şu ana kadar kırsal alanı niteleyen belirli kalkınmışlık ve gelişmişlik göstergeleri ortaya konulmuştur. Şimdi buradan hareketle kalkınmışlık göstergeleri genel itibariyle aşağıdaki gibi sıralanabilir;

1. Kırsalda alt yapı yatırımlarında yeterince faydalanmış olmak.
2. Kırsalda dış göç verme sürecinin durmuş olması veya göç alıyor olmak.
3. Kırsalda teknolojiyi üretim ve gündelik yaşama adapte etmiş olmak.
4. Kırsalda üretim ve değişim sürecinde para piyasasının mevcut olması.
5. Kırsalda sosyal çevrenin suç oranının oldukça düşük olması ve uzmanlaşmanın var olması.
6. Kırsal alanların ekolojik turizm kapsamında değerlendirilmesi.
7. Kırsal alanda eğitim ve öğretimin cinsiyet bazı daha eşit bir görünüme kavuşması.

Kırsal kalkınma olgusu günümüz itibariyle yerel gündemleri aşarak uluslararası bir boyut kazanmıştır. Bu noktada her ülke kendi kırsalını kalkındırma noktasında farklı uygulamalar yapmaktadır. Zira bu noktada kırsalın bulunduğu kültürel ve coğrafi konum önemli bir nitelik olarak karşımıza çıkar. Bu anlam da kırsal kalkınma olgusu özellikle gelişmişlik düzeyi ile ülke ekonomilerinde önemli bir yer tuttuğu gerçeği artık göz ardı edilmemektedir. Kırsal alanın her anlamda kalkınmışlığı ülkelerin sosyo-ekonomik kalkınmışlığının da önemli göstergelerinden biridir. Bu noktada özellikle sürdürülebilir kalkınma olgusuna dikkat çekilmesi önemlidir. Zira iktisadi anlamda sürdürülebilirlik yalnızca bugünü değil yarınını da kapsayan gelişmiş kalkınmışlığı, sosyo-ekonomik düzeyi için oldukça önemli bir olgudur.

### **Kaynakça**

- Aksu, C. (2011). *Sürdürülebilir Kalkınma ve Çevre*, Güney Ege Kalkınma Ajansı.
- Arslan, K. (2005). Bölgesel Kalkınma Farklılıklarının Giderilmesinde Etkin Bir Araç: Bölgesel Planlama ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 275-294.
- Bakker, J.I & Winson, A. (1993). *Rural Sociology*, Edited By Peter S. Li & B. Sing Bolaria, Toronto, Copp Clark Pitman Ltd.

- Demirel, N. (2013). *Tarih Kuram Sivil Toplum*, Ankara, Orient yayıncılık.
- Güngöroğlu, C. (2010). Fonksiyonel Ormancılık İçin Peyzaj Yaklaşımı, Bilimsel ve Politik Boyut, *Orman Amenajmanının Dünü, Bugünü ve Geleceği Çalıştayı Sonuç Bildirgesi ve Tebliğler*, 19-22 Nisan 2010, Antalya, S.148-163.
- Güven, H. S. (1992). Türkiye’de Kırsal Yerleşme Düzeninin Tarımsal Kooperatifçiliğin Gelişmesi Üzerindeki Etkileri, *Amme İdaresi Dergisi*, 25(1).
- Freshwater, David , (2000). *Three Papers on Rural Development*, Newyork, Basic Books.
- JICA, *Effective Approaches for Rural Development*, [http://jicari.jica.go.jp/IFIC\\_and\\_JBICISudies/english/publications/reports/study/topical/spd/pdf/chapter4.pdf](http://jicari.jica.go.jp/IFIC_and_JBICISudies/english/publications/reports/study/topical/spd/pdf/chapter4.pdf) (Erişim Tarihi: 14.01.2014).
- Jongsan, C. (2013). Korea’s Cooperation in Agriculture and Rural Development in Cambodia–Comparison with approaches of the Japan International Cooperation, *Agency (JICA), Korean J. Intl. Agri*, 25(3): 231~239.
- Keleş, R. (1974). *Şehirleşmede Denge Sorunu*, İstanbul. Mimarlık Dergisi, 4(37).
- Li, Z. &Liu, X. (2009). Effects of Rural infrastructure, Development on Agricultural Producton Technical Efficiency: Evidence from the Data of Sceond National Agricultural Census of China, *AECIA, China*, pp. 16-22.
- Masca, M. (2009). Sürdürülebilir Kalkınma: Kalkınma ve Doğa arasında Denge Arayışları, *Uluslararası Davraz Kongresi, Küresel Diyalog*.
- Özyakışır, D. (2011). Beşeri Sermayenin Ekonomik Kalkınma Sürecindeki Rolü: Teorik Bir Değerlendirme, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* (6:1).
- Parlaktuna, İ. (2010). Türkiye’de Cinsiyete Dayalı Mesleki Ayrımcılığın Analizi, *Ege Akademik Bakış*, 10(4), 1217 – 1230.
- Pretson, s. &Dondalson, P. (1986). Population Growth And Economic Development: A Discussion of Eight Major Relationships That Link Demographic Patternsand Economic Processes, *Asia-Pacific Population Journal*, 1(2).

Şirin, H. D. (2014). Ailelerde Sosyo-Demografik-Ekonomik Değişkenlerin Aile Yaşam Kalitesine Etkileri, *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 2 (1), 31-46.

T.C Kalkınma Bakanlığı, *Sürdürülebilir Kalkınma*,  
<http://www.surdurulebilir.kalkinma.gov.tr/Rio+20.portal> (Erişim tarihi: 02.01.2014)

T.C Milli Eğitim Bakanlığı, Megep, *Bahçecilik*,  
[http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/bahcecilik/moduller/bahce\\_duze\\_nleme\\_peyzaj.pdf](http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/bahcecilik/moduller/bahce_duze_nleme_peyzaj.pdf) (Erişim Tarihi 08.01.2014).

Tıraş, H. H. (2012). *Sürdürülebilir Kalkınma Ve Çevre: Teorik Bir İnceleme*, KSÜ İİBF Dergisi, 2( 2).

Topcan, Özlem, (2010). Yahudilik Ve Hıristiyanlık Din Geleneklerinde Toplumsal Cinsiyet (Geleneksel Dinler Otoritesine Feminist Bakış), (Yayınlanmamış Y. Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kadın Çalışmaları Anabilim Dalı.

Uslu, Aysel, (2011). *Çevre nedir?*, Ed. M. E. Yazgan, Peyzaj, Çevre ve Tarım, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2282

Yavilioğlu, Cengiz , (2002). Kalkınmanın Anlam bilimsel Tarihi ve Kavramsal Kökenleri, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1).

Yazgan, E. M. (2011). *Peyzaj Nedir?*, Ed. M. E. Yazgan, Peyzaj, Çevre ve Tarım, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2282

## Yazım Kuralları

Batı Karadeniz Akademisyenler Derneği tarafından yayınlanan USOBED (Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi) (International Journal of Western Black Sea Social and Humanities Sciences) Dergisi 2017 yılından itibaren; İktisat, İşletme, Maliye, Siyaset Bilimi, Kamu Yönetimi, Uluslararası İlişkiler, Çalışma Ekonomisi, Endüstri İlişkileri, Tarih, Felsefe, Psikoloji, Sosyoloji, İslami İlimler, Coğrafya gibi sosyal ve beşeri bilim alanlarında yayın hayatını sürdürmektedir.

Hakemli bir dergi olup, Haziran ve Aralık aylarında yılda iki kez yayınlanmaktadır. Editörlüğümüze gelen makaleler, bir ön incelemeden sonra Hakem Kurulu içerisinde konunun uzmanı olan iki, gerektiğinde üç hakemin değerlendirmesinden geçmektedir.

Dergimizin yayınlanması arzu edilen çalışmaların aşağıda belirtilen yazım kurallarına ve diğer koşullara uygun bir şekilde editörlüğümüze ulaştırılması gerekmektedir.

Makalede yazarı veya yazarları tanıtıcı bilgiler yazının başlığından sonra Unvan, adı /adları, görev yeri/yerleri, e-posta gibi bilgiler verilmelidir. Bu bilgilerin dergipark sistemine de doğru yüklenmesi gerekmektedir. Yazı, birden fazla yazarlı ise makale yükleme basamağının ilgili bölümünde "yazar ekle" butonuna tıklayarak diğer yazarı/yazarları da eklemeyi unutmayınız.

Dergiye ancak başka bir yerde yayınlanmamış veya halen yayınlanmak üzere değerlendirme sürecinde olmayan yazılar gönderilebilir. Hakem değerlendirme süreci sonunda yazı yayına kabul edilirse, yazının tüm yayın hakları USOBED Dergisi'ne aittir.

USOBED Dergisi'ne gönderilen aday makalenin değerlendirme basamağındaki her işlem, yazarlara e-posta ile iletilmektedir. Ancak sistem üzerinden gönderilen bazı mesajlar, yazarın e-posta sunucusu tarafından engellenmekte veya spam klasörüne atılmaktadır. Bu durumda da raporların veya düzeltme isteklerinin yazara ulaşmaması gibi olumsuz bir sonuç ortaya çıkmakta ve değerlendirme süreci uzamaktadır. Muhtemel bir iletişimsizliğin önüne geçmek için yazarların ilgili aşamaları sistem üzerinden takip etmesi de sağlıklı olacaktır.

Başlık makaleyi betimleyici olmalı, makalenin esas konularını teşkil etmelidir. Türkçe ve İngilizce başlıklar mümkünse 12 kelimeyi aşmamalıdır. Yazının başlığı büyük harflerle 12 punto ve koyu olarak yazılmalı ve ortalanmalı; Özet yerine "Öz" kavramı

kullanılmalıdır. Öz makalenin ana bölümlerinin her birinin kısa özetini içermeli, okuyucunun makaleyi bütünüyle okumaya karar vermesini sağlayacak bilgileri içermelidir. Dergiye gönderilen metinlerde tüm başlıkların kelimelerinin ilk harfleri büyük diğer harfleri küçük, koyu ve 12 punto olarak yazılmalıdır. Dergiye gönderilen metinlerin punto büyüklüğü 12'dir. Sadece Öz ve Abstract metni 11 punto olmalıdır. Bunun yanında Tablo ve Şekillerde de punto büyüklüğü 11 veya 10'a kadar küçültülebilir.

Dergimize gönderilecek makaleler Türkçe veya yabancı dilde (İngilizce, Fransızca veya Almanca) olabilir. Makalenin Türkçe ve İngilizce dilleriyle hazırlanmış en çok 100-150 kelimelik özetinin de eklenmesi gerekir (İngilizce ve Türkçe başlık da yer almalıdır). Ayrıca bu özetin altında, çalışmanın alanını tanımlayabilecek Türkçe ve İngilizce "anahtar sözcükler, (keywords)" de bulunmalıdır.

Yazılar A4 ebatlı kağıda aşağıdaki biçimde yazılmalıdır. Makale kaynakça dahil; Sayfa sayısı olarak 25 sayfayı, kelime sayısı olarak da 8000 kelimeyi geçmemelidir. Sayfa Düzeni Normal: Üst : 2,5 cm Sol : 2,5 cm Alt : 2,5 cm Sağ :2,5 cm

**Yazı Tipi:** Times New Roman; **Yazı Puntosu** 12 punto **Satır Aralığı** : 1.5

Makale metninin başlıklar hariç hizalaması "İki Yana Yasla" olacak, Metin içindeki başlıklar sola dayalı olacak. *Makale metninde Girinti: Sol:0 , Sağ:0, Özel: İlk Satır, Değer: 1,25 olacak. Kaynakça kısmında ise Özel: Asılı, Değer: 1,25 olacak.*

**Aralık Ayarları:** Önce: 6nk, Sonra 6 nk ve Satır Aralığı: 1,5 olacak. Manule olarak boşluk bırakılmayacak.

Makale, dergipark sistemi üzerinden gönderilmelidir. Ayrıca yazar/lar tarafından imzalı "YayınDevir Hakkı Formu" nun da taranarak aynı sisteme üzerinden gönderilmesi gerekmektedir.

Yazıda yer alan konu başlıkları Arabik sisteme göre numaralandırılmalıdır (1. , 1.1, vs.) Başlıkların sadece kelimelerinin ilk harfleri büyük olmalı. Tablo ve şekillerin hazırlanmasında derginin boyutları ve genel dizayn dikkate alınmalıdır. Şekillere ve tablolara başlık ve sıra numarası verilmeli ve sayfaya ortalanmalıdır. Başlıklar tabloların üstünde şekillerin ise altında yer almalıdır. Denklemlere sıra numarası verilmelidir. Sıra numarası parantez içinde ve sayfanın en sağında bulunmalıdır.

**Makale Değerlendirme Süreci:** Makale; "Hakem Kurulu" içerisinde belirlenecek hakemlerin değerlendirme sürecinden geçtikten sonra, eğer varsa, düzeltmeleri yapması için



yazara geri gönderilecektir. Yazar, hakem tarafından istenen düzeltmeleri yaptıktan sonra, geri göndermelidir.

Bu duyuruda belirtilen kurallara uyulmamasının tüm sorumluluğu yazar(lar)a aittir. Böyle bir durumda hakem değerlendirme raporuna bakılmaksızın Dergi Yayın Komisyonu ilgili makaleyi yayınlamama hakkını saklı tutar.

Kaynakça ve atıflarda; Amerikan Psikologlar Derneği (American Psychological Association, APA) tarafından yayınlanan “ The Publication manual of the American Psychological Association (6th edition), 2001 “ isimli kaynakta belirtilen yazım ilkelerine uygun bir biçimde yazılmalıdır. Apa'nın 6. Baskısı yazarların dikkate alacağı versiyon olmalıdır.

Bahsedilen kaynağa ilişkin internet adresi ;

<http://www.apastyle.org/> ,

[http://www.muhsenberg.edu/library/reshelp/apa\\_example.pdf](http://www.muhsenberg.edu/library/reshelp/apa_example.pdf)

Kaynaklar latin alfabesi ile yazılmış olmalıdır.

Dergilerin varsa DOI numaraları kaynağın sonuna eklenmelidir. Örneğin;

Silverson, B. E. (2011). Fundamental of Personal Initiative. Journal Of Management and Economics: General, 224, 202 – 253. Doi: 10.1037/0056- 3245.134.2.248

Yoksa makaleye dair URL numaraları yazılır ,

Klasik eserlerin (Adam Smith , Marx , Locke vb ) özgün tarihleri biliniyorsa kaynağın sonunda şu şekilde verilmektedir : (Özgün eser 1882 tarihlidir)

Aynı soyadlı yazarlardan, yayını daha eski olsa bile adının ilk harfi alfabetik olarak önce gelen kaynakçada önce belirtilmektedir. Örneğin; Vasfi, E. (1998). Hukuki Terimler, Ankara: Vadi. Vasfi, L. (2007). Hukuk Reformları Sürecinde Türkiye'nin İnsan Hakları Sorunu. İnsan Hakları Haberciliği, (derl.) Seveda Alankuş, İstanbul: STE Vakfı.

**Kitap ve Raporların kaynakçada gösteriminde önce yayınlandığı yer ve sonra kitabevi, yayınevi adı “ kitabevi” “yayınevi” “yay” vb. ekler belirtilmeksizin verilir. Örneğin;**

Ankara: Dost

İstanbul: Nesa

İstanbul: Sabancı Vakfı

New York, NY: McGraw – Hill

### **Tek Yazarlı Kitap**

Ansel, N. (2006). *Sessiz Gün*. İstanbul: Deki.

Carlsen, S. (2009). *Matrix: Ya da Sapkınlığın İki Yüzü*. Bahadır Turan (Çev.). İstanbul: Encore.

### **Çok Yazarlı Kitap**

Abisel, N., Arslan, U.T., Behçetoğulları, P., Karadoğan, A., Öztürk, S.R. & Ulusay, N. (2005). *Çok Tuhaf Çok Tanıdık*. İstanbul: Metis.

### **Editörlü Kitap**

Katip, M. (Ed.) (2007). *Kamusal Fayda*. Ankara: İmge.

### **Editörlü Kitapta Bölüm**

Akyol, B. (2004). *Saha Çalışmalarında Kamusal Alan Kavramı*. Kemal Özbek (Ed.), *Kamusal Alan Dahilinde* (s. 689-713). Ankara: Dost.

### **Birden Çok Baskısı Olan Kitap**

Straight, W. Jr. & Walles, E. B. (2004). *The Elements of World*(7. Baskı). New York: Longman.

### **Sadece Elektronik Basılı Kitap**

O'Keefe, E. (n.d.). *Egoism & the cnsts in Western values*. Erişim [http://www.onlineoriginals.com/showitem .asp litem I 135](http://www.onlineoriginals.com/showitem.asp?item I 135)

### **Kitabın Elektronik Versiyonu**

Shelton, M. A (1989). *Magazine addiction? A study of Social Life* [DX Reader version]. Retrieved from <http://www.ebookstore.tandf.co.uk/html/index.asp>

Elektronik Adresten Yararlanılan Kaynakta Kaynağın erişilebileceği URL verilir , <http://www.antraktsinema.com/makale.php?id=729>

### **Elektronik Makaleler**

Bulunması durumunda digital object identifier (DOI) numarası belirtilmelidir.  
Rousseau, S. C. (2009). *What is Freedom ?*. Knowledge Management Research & Practice. Advance online publication. doi: 10.1057/palgrave.kmrp.8500141

## **Elektronik Gazete Makaleleri**

Seran, Ö. (2010, 21 Ocak). Televizyon alışkanlıklarımız ve çocuklar.  
www.hurriyet.com.tr

## **Daha Önceki Bir Baskının Yeni Basımı ( Özellikle Klasik Eserlerde )**

Smith, A. (1976). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. E. Cannan (Ed.). Chicago: University of Chicago Press. (İlk baskı 1776). Metin İçinde Kullanımı ::(Smith, 1776/1976)

## **Kitaptan Çevrilmiş Bölüm**

Kaynakçada: Hengel, M. (1958). *The Best Quality. T. Prast* (Çev.). Chicago: Charles Scribner's Son. (İlk baskı. 1912-1917).

## **Rapor ve Teknik Makaleler**

Özer, H. (2008). *Mediscap Turkey 2000* (Report No. 2). Ankara: SERAUM

## **Dergi Tek Yazarlı Makale**

Cenah, Y. (2009). Geçmişin Sosyolojik Baskısı: Tarihsel ve Toplumsal Akla Doğru. *Toplum ve Bilim*, 12, 202-240.

## **Dergi Çok Yazarlı Makale**

Bilken, F. S., Çelik, P. (1998). *Müzakere Yöntemleri*. *Kültür ve İletişim*, 2 (1), 397-414.

## **Yazarı Belirsiz Editör Yazıları**

Editorial: "What is a Chaos" [Editorial]. (2006). *Journal of Management and Business*, 25, 8-10.

## **Yazarı Belirsiz Gazete Ve Dergi Yazıları İçin**

Kaynakçada: Türkiye ve Rusya İlişkileri Ne Yönde: Bir Tarih, İki Devlet. (2003, 13 Aralık). *Hürriyet*, 36.

Metin İçinde : (Türkiye Rusya İlişkileri Ne Yönde, 2003)

## **Yazarı Belli Gazete ve Dergi Yazıları**

Öymen, F. (2013, 29 Aralık). *Siyaset ve Ekonomi*. *Milliyet*, s.21.

## **Basılmamış Tezler, Poster Yazılar, Tebliğler**

Eğer Yök'den indirilmiş ise Url adresi kaynağın sonuna yazılmalıdır.

Erkan, F. (2012). Politika ve Yansıması: Mardin'de Sosyolojik Altyapı. (Yayımlanmamış doktora tezi). Celal Bayar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

### **Ansiklopediler**

Kaynakçada: Ottomans: History. (1997). Encyclopaedia Britannica içinde (12. Baskı. Cilt. 14, s. 1170- 1188). Chicago: Encyclopaedia Britannica.

Metin İçinde: (Ottomans: History, 1987)

### **Sözlükler**

Kaynakçada: Hellmender. (208). Political Dictionary (11. Baskı). Los Angeles, Longman. Metin İçinde: (Helmmender, 2008)

### **Görüşme**

Şenay, YILDIZ. (2012).Rusya Ukrayna'ya Girerse Çekoslovakya Gibi

Olur. Cengiz SAĞAN ile söyleşi. Akşam. 28 Temmuz 2003.Erişim

Tarihi 13 Ocak 2004, <http://www.aksam.com.tr/roportaj/rusyaukraynaya-girerse-cekoslovakya-gibi-olur/haber-289039>

### **Televizyon Programı**

Kaynakçada: Long, T. (Yazar), ve Moore, S. D. (Yönetmen). (2002). Bart vs. Lisa vs. 3. Sınıf [Televizyon Dizisi]. B. Oakley ve J. Weinstein

(Yapımcı), Simpsonlar içinde. Bölüm: 1403 F55079. Fox. Metin İçinde Gösterimi: (Simpsonlar, 2002)

### **Film**

Kaynakçada: Micheal, K. (Yönetmen/Senaryo Yazarı). (2001). Economist[Film]. U.S.: Warner Bros.

Metin İçinde Gösterimi: (Economist, 2001)

### **Fotoğraf**

Kaynakçada: Ara, Güler. (1987). Ankara Milli Parkı [Fotoğraf]. Güzel Sanatlar Fakültesi, Ankara.

Metin İçinde Gösterimi : (Ara, 1987)