

PROF.DR. H. KAMIL BÜYÜKMİRZA İLE SÖYLEŞİ*



Prof. Dr. H. Kamil BÜYÜKMİRZA
Atılım Üniversitesi İşletme Fakültesi

Prof. Dr. H. Kamil Büyükmirza'nın Öz Geçmiři

Prof. Dr. H. Kamil Büyükmirza 18 Mart 1948'de Ankara'da doğdu. Emsallerinden bir yıl önce ve doğrudan 2. sınıftan başladığı ilkokul eğitimini 1958'de tamamladı. 1964'de birincilikle bitirdiği Trabzon Ticaret Lisesi'nden sonra yine birincilikle girdiği Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nden 1968 yılında okul birincisi olarak lisans diploması aldı. 1970'de ABD'de Michigan State University'de şeref öğrencisi olarak master öğrenimini tamamladı. 1974'de doktor, 1978'de doçent, 1988'de profesör oldu.

Gazi Üniversitesi'nde Dekan Yardımcılığı, Dekan Vekilliği, İşletme Bölümü Başkanlığı, Fakülte Kurulu Üyeliği, Fakülte Yönetim Kurulu Üyeliği, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kurul Üyeliği, Bilimsel Araştırma Projeleri Üst Kurul Üyeliği ve Üniversite Senatörlüğü gibi görevlerde bulundu. Öte yandan Üniversite dışında, Türk-Amerikan Derneği Yönetim Kurulu Muhasip Üyeliği, Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği Yönetim Kurulu Üyeliği, Akademikler Vakfı Kurucu Başkan Yardımcılığı, Kamu Hizmetleri Araştırma Vakfı Muhasebe Bilimi Danışma Kurulu Başkanlığı, T.S.E. Muhasebe Standartları Özel Daimi Komitesi

* Bu söyleşi, YMM Arzu Aktaş ve SMMM Dursun Ali Yaz tarafından 15-19 Eylül 2021 tarihli görüşmeler sonucu hazırlanmıştır.

Başkanlığı, Maliye Bakanlığı Tekdüzen Hesap Planı Hazırlama Komisyonu Başkanlığı ve TÜRMOB Kurucu Başkanlığı yaptı.

Gazi, ODTÜ, Bilkent, Hacettepe, Ufuk ve Atılım Üniversiteleri ile Kara Harp Okulu'nda ders, yurt içinde ve Almanya'da çeşitli kuruluşlarda seminerler verdi. Türkiye, Kıbrıs ve ABD'de konuşmacı veya oturma başkanı olarak konferans, kongre, sempozyum ve panellere katıldı. Gazi Üniversitesi adına 30. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu'nu düzenledi. OYAK, Aselsan, Devlet Hava Meydanları İşletmesi ve Türkiye Kalkınma Bankası iştiraklerinin muhasebe ve/veya maliyet/bütçe sistemlerini kurdu. Sağlık Bakanlığı'na bağlı döner sermayeli hastane işletmelerinin maliyet sistemi oluşturma projesini hazırladı.

İlk baskısını 1978'de yayımladığı "Maliyet ve Yönetim Muhasebesi" kitabı 2021'de 24. baskısını yaptı. Bunun dışında "Çok Ortaklı Şirketler İçin SPK Sistemine Uygun Muhasebe El Kitabı", "Maliyet Muhasebesinde Standart Maliyet Sapmaları ve Yönetim Açısından Analizi", "Değişken Maliyet Yöntemi ve Maliyet Muhasebesinin Amaçları Yönünden Değerlendirilmesi" ve "Çözümlü Yönetim Muhasebesi Problemleri" gibi kitaplar ve çok sayıda makale yazdı. Gazi (HBV) Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin 2002 yılında İşletme Bölümü öğrencileri arasında yaptırdığı araştırma sonucu "En Başarılı Öğretici" seçilerek, Fakülte Dekanlığından plaket aldı.

İngilizce ve Almanca bilen H. Kamil Büyükmirza halen Atılım Üniversitesi İngilizce İşletme Bölümünde öğretim üyesi olup, aynı zamanda Bağımsız Denetçi ve Yeminli Mali Müşavir unvanlarına sahiptir.

İlkokul ve Öncesi:

18 Mart 1948'de ailemin ilk çocuğu olarak Ankara'da doğdum. Benden altı yıl sonra ortanca kız kardeşim, on sekiz yıl sonra da küçük kız kardeşim doğdu. Ortanca kardeşim Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi'ni bitirdi, meslek olarak baba mesleği olan polisliği seçti. Küçük kardeşim ise Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi'ni bitirip tıp doktoru oldu, devamında iki ayrı dalda uzman doktor unvanını aldı.

Babamın babası Hüseyin dedem ben doğmadan vefat etmişti, kendisini hiç tanımadım. Babaannem, anneannem ve annemin babası dedem hayattaydı. Babaannem ve babamın iki kız kardeşi (halalarım) İstanbul'da oturuyordu. Babam da zaten İstanbul'da doğmuş ve büyümüştü. Anne tarafım ise ben doğmadan İzmir'den Ankara'ya göç etmişler. Annemin ağabeyi Kamil, tezkeresini alıp askerden İzmir'e dönerken o günkü şehirlerarası tek otobüse yetişmek için uzun süre koşarak kan ter içinde kalmış, otobüste pencereler açık olduğundan çok kötü üşütüp zatürre olmuş ve 23 yaşında vefat etmiş. Bana babamın rahmetli babası Hüseyin ile annemin rahmetli ağabeyi Kamil'in adlarını birleştirerek "Hüseyin Kamil" adını vermişler. Annemin ablası Dilber de yine İzmir'de bir kaza sonucu merdivenlerden yuvarlanmış ve 20 yaşında vefat etmiş. Annem ailenin hayatta kalan tek çocuğu idi. Şükür ki kendisi bugün de hayattadır.

Çocukluğumda annemin babası Recep dedem 3 yılı esir kampında olmak üzere toplam 15 yıl askerlik yaptığını söyler ve bize anılarını uzun uzun anlatırdı. Medine savunmasında geceleri ortadan kaybolan arkadaşlarının pişirilerek etlerinin lokantada deve eti diye kendilerine yedirilmiş olduğundan, aç kaldıklarında bir topal köpeği yakalayıp yemek için üç gün peşinden

koştuklarından, uzakta fark ettikleri yeşil yapraklı ağacın yapraklarını yemek için gittiklerinde onun incir ağacı olduğunu görerek büyük hayal kırıklığı yaşadıklarından, bir Arap militanın boğazına dayadığı bıçaktan bir başka Arap sayesinde nasıl kurtulduğundan, esir kampında İngilizler tarafından zorla sokuldukları ilaçlı havuzun yarattığı körlüğü yetiştirdikleri bakla bitkisinin yaprakları sayesinde nasıl tedavi ettiklerinden, yine esir kampında bir gün hasta yatarken toplu namaza gitmediğini gören İngiliz nöbetçinin kırbaç darbeleriyle yataktan fırlayıp abdest bile alamadan cemaatle namaza durmak zorunda kaldığından söz ederdi. Bacağında Kurtuluş Savaşı'ndan kalma bir kurşun deliği vardı. Askerden tezkere alıp eve döndüğünde herkes hoş geldin derken, tanımadığı bir çocuğun ellerine sarılıp bir türlü bırakmaması üzerine “Kim bu çocuk?” diye sorduğunda “*Senin oğlun*” yanıtını aldığını anlatırdı. Bana Eski Türkçe ve Arapça metinleri okumayı dedem öğretmiştir.

Annem okumaya çok meraklı olduğundan -hâlâ elinden kitap düşmez- beni de aynı doğrultuda yetiştirmek için büyük çaba göstermiştir. O sıralarda ilkokula 7 yaşında başlatılır ve okuma-yazma öğretmek için “*Alfabe*” adlı kitap kullanılırdı. Öğretim metodolojisi, önce harfleri belletmek, sonra harfleri birleştirerek heceleri ve heceleri birleştirerek kelimeleri türetmek şeklindeydi (Bildiğim kadarıyla, doğrudan kelimeleri öğreten fiş sistemi ortanca kardeşimin öğrenciliği sırasında çıktı.)

Annem sayesinde ben 4 yaşımdayken Alfabe’yi bitirip okur-yazar oldum. O sırada Ankara Kızılay’da oturuyorduk. Büyük bir bahçemiz vardı. Tanıdığımız seyyar gazeteci Bayram her gün uğrar, gündelik gazeteyi getirirdi. Annem ayrıca benim okumamı ilerletmem için çok sevdiğim resimli “*Pekos Bill*” adlı haftalık dergiyi de satın alırdı. (Tommiks, Teksas daha sonra çıktı.) Gazeteci Bayram bir gün satılmamış gazete ve dergileri uzaktaki evine götürüp ertesi gün geri getirmekte zorlandığını, izin verirse bahçede kilitli bir dolap yapıp, onu depo olarak kullanmak istediğini söyledi, bizimkiler de kabul etti. Artık akşamları gazete ve dergiler bahçemizdeki dolapta muhafaza ediliyordu. (Bu dolaba daha sonra döneceğim.)

6 yaşımdayken Mimar Kemal İlk Okulu’na başladım. İlk gün sabah beni annem okula götürdü. Orada beni bir sınıfa aldılar. Burası birinci sınıf dediler. Defterlerimizi açturdılar, önce bir sayfa boyunca her satıra düşey çizgiler çekmemizi istediler. Sayfa dolunca, bu kez yeni bir sayfaya verev çizgiler çekmemizi söylediler. Ben hayli sıkılmışım. Yazı yazacağız diye bekliyordum ama bize ha bire çizgi çektiriyorlardı. Derken öğlen oldu, sınıf çıkışında sonradan okulun Müdür Yardımcısı olduğunu öğrendiğim bir bayan öğretmen (Özden Hanım) beni aldı, üst kattaki Müdür odasına götürdü. Orada defterimdeki boş bir sayfayı açmamı ve söyledikleri şeyleri yazmamı istediler. Ne dedilerse yazdım, çok beğendiler. Meğer annem benim okuma yazma bildiğimi belirtmiş, onlar da bu durumda benim birinci sınıftaki uyumu bozacağımı düşünerek küçük bir sınavdan geçirmeyi uygun görmüşler. Bana “*Sen artık ikinci sınıfa geçtin*” dediler.

Öğleden sonraki ders zili çaldığında Müdür Yardımcısı beni elimden tuttu, sabahkinden başka bir sınıfa götürdü. Kapıyı açıp sınıfa girdiğimizde, benim gözüme kocaman görünen bir sınıf dolusu öğrenci ayağa fırladı. Bayağı ürktüğümü anımsıyorum. Meğer bir öğretmen sınıfa girdiğinde öğrencilerin ayağa kalkması gerekiyormuş. Ben 6 yaşında, o sınıftaki en küçük öğrenci 8 yaşındaydı. Her yıl en az 10 cm büyüdüğümüz o yaşlarda iki yılın ne kadar oransal boy farkı yaratacağımı bir düşünün. (Aynı yaş farkı nedeniyle ortaokul birinci sınıfta benden

hayli iri sınıf arkadaşlarım beni küçük şirin bir çocuk olarak görececek ve omuzlarına alıp gezdireceklerdi.)

Ertesi gün ve daha sonraki günlerde sınıfım bir türlü değişmedi. İlk birkaç hafta eve her gelişimde anneme “*Ben ne zaman 3. sınıfa geçeceğim?*” diye sorduğumu anımsıyorum. Bu arada yeni sayısının zamanı gelip geçtiği halde Pekos Bill alınmadığını fark ettim. Anneme sorduğumda, “*Sen artık okula başladın, başka şeyler okuyacaksın.*” dedi. Ama ben Pekos Bill’i seviyordum, bir çözüm bulmalıyım. Derken, gazeteci Bayram’ın bahçemizdeki dolabının üst kısmında dolap kapağını açmadan gazete ve dergileri içine atmak için kullandığı yarık dikkatimi çekti. Artık ucunu eğdiğim bir telle o yarıktan Pekos Bill’in son sayısını çıkartıp, bir köşede okuduktan sonra tekrar içeri atıyordum.

İkinci sınıftan üçüncü sınıfa geçtiğim yaz tatilinde gazeteci Bayram’ın yardımcısı olarak çalıştım. Evimizin olduğu Kızılay bölgesinde abonelere gazete dağıtımında yardımcı oluyordum. Bu arada çeşitli gazeteleri okuma fırsatı da bulduğumdan, yaptığım işi çok seviyordum. Dağıtım için girdiğim apartmanlardan neden uzun süre çıkmadığımı merak eden Bayram bir gün arkamdan gelip, beni merdivende oturmuş gazete okurken yakalamıştı da çok utanmıştım.

Bir süre sonra Bayram, satılmayıp elde kalan günlük gazeteleri bana bırakıp, evine gitmeye başladı. Bu gazeteleri sattığımda parası bana kalıyordu. O sıralarda Ankara’da az sayıda yerel gazete çıkar, yurt genelinde dağıtılan ana gazeteler ise İstanbul’da basılıp uçakla veya kara yoluyla Ankara’ya gönderilirdi. Pervaneli uçağa “*tayyare*” dediğimiz dönemdi. (O sırada “*tepkili uçak*” dediğimiz jet uçakları pek yaygın değildi). Bu nedenle elimdeki bu gazeteleri Kızılay’ın göbeğinde “*Tayyare postası, tayyare!*” diye bağırarak sattığımı anımsarım. Henüz 7 yaşında olduğumdan, her halde insanlara sempatik geliyordum ki, elimde genellikle hiç gazete kalmıyordu.

Benim okula hem bir yaş erken hem de doğrudan ikinci sınıftan başladığımı öğrenen eş, dost, tanıdık hemen herkes ağız birliği etmişçesine anne ve babama “*Çok yanlış yapmışsınız, göreceksiniz bu çocuk ileride okumayacak!*” diyorlar, onlar da haliyle endişeleniyordu. Üstelik sınıf arkadaşlarım Aykut ve Yasin ile ben sınıfın üç yaramazı olarak biliniyorduk. Emekliliğe hazırlanan hocamız Şadiye Paköz sık sık annemi okula çağırıp “*Bunlar yine benim tansiyonumu yükselttiler!*” diye serzenişte bulunuyor, “*Ama sakın dövme, çok zeki çocuklar!*” diye ekliyordu. Neyse ki “*okulu her an bırakması beklenen haylaz çocuk*” imajım uzun süre devam etmedi.

Çocukluğumda açık sarı saçlara sahiptim. Bu nedenle evimizin olduğu Sakarya caddesindeki esnaf bana hep “*Sarı Oğlan*” diye hitap ederdi. (Daha sonraları ortaokulda resim dersinde hocamız beni sınıfın karşısına oturtup resmimi çizmelerini istediğinde “*Muallim Bey, bunun kaşları yok!*” dediklerini, hocamızın da “*Kaşsız insan olur mu, onunkiler sarı da uzaktan onun için fark edilmiyor.*” yorumu yaptığını anımsarım). Ben niye onlar gibi esmer değilim diye hayıflanırdım. Hayıflandığım bir başka nokta da bahçemizdeki kocaman dut ağacıydı. Parmak büyüklüğünde nefis kara dutları olurdu. Bütün komşuların dutları ise beyazdı ve ben onlara imrenir, bizimkini istenmeyen yozlaşmış bir dut türü sanırdım. Genelden farklı olmanın her zaman bir eksiklik anlamına gelmediğini, hatta çoğu kez farklı olana avantaj sağladığını çok daha sonraları öğrenecektim.

Babam, liseden sonra polis memuru olarak başladığı memuriyeti sırasında Polis Enstitüsü'nü bitirip, komiser muavini unvanını almıştı. 1957 yılında, ben ilkokul son sınıfa geçtiğim yaz, bir terfi daha alıp, komiser olarak Trabzon'a atandı. Daha sonra baş komiser olarak Giresun'da, emniyet amiri olarak Bartın, Bayburt ve Ankara-Elmadağ'da ve emniyet müdürü olarak Konya ve Ankara'da görev yaptı.

Trabzon'a ilk gittiğimizde Ankara'dan geldiğim için Boztepe ilkokulu son sınıfında arkadaşlarım bana "*Angarali*" diyorlardı. Daha çocuk olmama rağmen, iki şehir arasındaki belirgin kültürel farklılıklar dikkatimi çekmişti. Örneğin, kadın-erkek ayrımı Trabzon'da çok daha güçlüydü. Ankara'da kız erkek bütün öğrenciler aynı tip beyaz yakalı siyah önlük giyerken, Trabzon'da erkek öğrenciler bütünüyle siyah renkte ve kravatlı gömlek görünümünde farklı bir önlük giyiyordu. Din dersinde hocamız cemaatle namazı anlatırken beni temsili imam yapmıştı. Ertesi gün okula giderken çok sevdiğim askılı lacivert kadife kısa pantolonumu giyince sınıf arkadaşlarım "*İmam okula donla geldi!*" diye tempo tutmuşlardı. O zaman dikkat ettim, benden başka kısa pantolon giyen erkek öğrenci yoktu. Ankara'dayken her zaman yaptığımız gibi mahallemizdeki kızlarla saklambaç oynarken, komşumuz bir kadının bana "*Kamil, senin ne çok karın var!*" demesine şaşırılmışım. Meğer 9 yaşında da olsa, orada kızlarla erkekler birlikte oynamazmış. Bu durumlar hâlâ devam ediyor mu bilmiyorum.

Bazı kavramlar da farklıydı ve gülünç durumlara düşmeme yol açabiliyordu. Örneğin, okulda "*El İşi – Ev İşi*" dersimizin öğretmenini Zehra Hanım "*Gelecek hafta derse gelirken çivi ve yün getirin, örgü öğreteceğim.*" demişti. Annemin bütün itirazlarına rağmen ben çocuk olduğumuz için "*Pratik örgü öğretecek herhalde.*" diyerek büyük boy iki inşaat çivisiyle okula gittiğimde bütün sınıf arkadaşlarım bana gülmüş, "*Niye gülüyorsunuz?*" diyen hocamıza "*Angarali muk getirmiş*" diye yanıt vermişlerdi. Orada "*şiş*" yerine "*çivi*", "*çivi*" yerine de "*muk*" (mıh) denildiğini o gün öğrenmişim.

Yöresel kültür farklılıkları ilk planda yadırgansa da aslında insanın ufkunu genişletmek gibi çok yararlı bir işleve sahip. Ömrünü hep aynı ortamda geçirmiş bir kişi görüp yaşadıklarını ister istemez normal ve sonuçta doğru kabul ediyor. Farklı kültürlerle maruz kalmak ise (savunmaya geçip, birey veya grup olarak içe kapanmamak kaydıyla) insana objektif değerlendirme yetisi kazandırıyor. Bu sayede kişi kendi kültüründeki üstün ve zayıf yanları görme ve zayıflıkları kendi yaşamında giderme şansını yakalıyor. Ankara'dan sonra Trabzon bana bu açıdan önemli katkı sağladı, o zamana kadar içinde yaşadığım kültürden başka kültürlerin de var olabildiğini fark ettirdi. Bu farkındalık sayesinde sonraki yıllarda, özellikle başka bir ülkede bulunduğumda, o ülkenin kültürüne nüfuz etmek ve kendim için nasıl bir ders çıkartabileceğimi irdelemek bir yaşam felsefesi haline dönüştü. Türkiye dışında 19 farklı ülkede 19 ayrı kültürle karşılaşmış olmak, bu bağlamda bana çok şey kazandırdı.

Trabzon'daki ilk yılımızın yaz tatilinde henüz yüzme bilmediğimden evden habersiz denize gidip de boğulmamam için beni evin karşısındaki terziye çırak olarak verdiler. Orada öğrendiklerimle hiç olmazsa kendi söküğümü kendim diker duruma geldim. Özellikle seyahatlerde bir yerim söküldüğünde veya bir düğmem koptuğunda bu bilgi çok işime yaramıştır.

Muhasebeyle Tanışma:

Babam İngilizce öğrenmeye meraklıydı. Ankara'dayken British Council kurslarına katıldığımı anımsıyorum. İngilizce bildiği için Trabzon Emniyet Müdürlüğü'ne Türkçe bilmeyen bir yabancı geldiğinde onu hemen babama yönlendirirlerdi. İlkokulu bitirdiğimde gidebileceğim ortaokul kısımları da bulunan üç lise vardı; klasik lise, sanat lisesi ve ticaret lisesi. Babam, kendi kişisel eğilimi nedeniyle İngilizce öğrenmemi ön planda tuttuğundan, o sıralarda en iyi İngilizcenin verildiği ticaret lisesine ön kaydımı yaptırmış. Asıl kayıt için bir giriş sınavına girip kazanmam gerekiyordu. İlkokula sınavla başlamıştım, şimdi ortaokula yine bir sınavla girecektim. (O sırada ticaret ortaokulu dışındaki okullarda giriş sınavı yoktu). Sınava girdim, ikincilikle kazanmışım.

Trabzon Ticaret Lisesi orta ve lise kısımlarında hemen her yıl "*Büro Kommersiyal*" adlı bir ders okuduk. İçeriği bütünüyle muhasebe olan bu derse neden "*Muhasebe*" demediklerini hep merak etmişimdir. Genel muhasebe ile başlayıp, şirketler muhasebesi ve banka muhasebesi ile devam eden bu dizi en sonunda endüstri (maliyet) muhasebesi ile sonlanıyordu. Muhasebe ile ilk tanışmam bu dersler sayesinde olmuştur.

Ticaret orta kısmındaki ilk muhasebe dersimiz doğal olarak çok basit başlangıç düzeyinde bir dersti ve bana çok yavan gelmişti. O günlerde babam "*En çok hangi dersti seviyorsun?*" diye sorduğunda "*Matematik*" demiştim. "*Peki en çok hangi dersti seviyorsun?*" diye sorduğunda ise hiç düşünmeden "*Muhasebe*" yanıtını vermiştim. Daha sonra muhasebe derslerimiz ilerledikçe derse karşı sempati duymaya başladım. Lise son sınıfta gördüğümüz endüstri muhasebesi ise sempatiyi maksimum düzeye çıkardı. Bugün ağırlıklı olarak maliyet ve yönetim muhasebesi alanına yönelmiş olmamın temelinde işte o günkü endüstri muhasebesi yatmaktadır. (Kaderin cilvesi, o günlerde endüstri muhasebesinde kitabımı okuduğumuz İrfan Gürgân, yıllar sonra öğretim görevlisi olarak ders verdiği AİTİA Muhasebe Yüksek Okulu'nda benim kitabımı okutacaktı.)

Muhasebe Dışı Etkinlikler:

Orta okulda spora yönelmeye başladım. Bir yandan aletli jimnastik yapıyor, bir yandan da yıldızlar kategorisinde gülle ve disk atıyordum. Her iki dalda da madalyalar kazandım. Disk atmada Türkiye rekoru kırmama çok az kalmıştı. Ancak bu arada okuldaki dersler ikinci plana itilmiş, okuldaki başarımla tökezlemeye başlamıştı. Orta 2. sınıfta ilk yarı yıl karnemde 6 zayıf görünce aklım başıma geldi. Neyse ki ikinci yarıyıldaki bütün zayıfları temizleyip, hem sınıfı yine doğrudan geçmeyi başardım, hem de kendime güvenimi geri kazandım. Bu bilinçlenme, lise yaşamım boyunca her yıl iftihar listesine girmemi (şimdi "şeref" veya "onur" listesi diyorlar) ve sonuçta liseyi birincilikle bitirmemi sağladı. Meslek liseleri birincileri Milli Eğitim Bakanlığı'nın o sıralarda çıkartmakta olduğu hayli popüler "*Mesleki ve Teknik Öğretim*" dergisinde fotoğraflı olarak yayımlanıyor ve kendilerine bir yıllık dergi aboneliği armağan ediliyordu. Bana gönderilen dergiler hâlâ arşivimde durmaktadır.

Biz ticaret lisesinde orta kısımdan başlayarak meslek dersleri yanında normal lisede okutulan hemen bütün dersleri de alıyorduk. Bunlar arasında matematik, fizik ve kimya özellikle ilgimi çekiyordu. Daha önce en sevdiğim ders olarak belirttiğim matematikte kendime

göre yeni yeni formüller geliştireyordum. Ama bu formüller doğal olarak kişisel düzeyde kalıyor, genel kullanıma girmiyordu. Örneğin, havuz problemine doğrudan çözüm sağlayan bir formül türetmiştim. Hocamız bir sınavda havuz problemi sorunca, bu formülü kullanarak problemi anında çözüp, diğer sorulara geçtim. Ancak sınavın son dakikalarında hocamızın benim kişisel formülümü bilmediğinden puan vermeyebileceğini düşünerek o soruya yanıtımı silmiş, derslerde yaptığımız şekilde uzun yoldan yeni çözümümü ise zar zor yetiştirebilmişim.

Evde fizik-kimya deneyleri yapmaya da başlamıştım. Kimya deneylerimde zaç yağı (sülfürik asit) ve tuz ruhu (hidroklorik asit) kullanıyordum. Bir gün annem halı ve kilimlerin anlayamadığı bir nedenle yer yer delindiğinden yakınıncı fark ettim ki, deney yaparken etrafa asit sıçratıyormuşum. Tabii bunu anneme söylemedim ama önlemimi aldım, artık deneyleri banyoda yapıyordum.

Ben ilk okul son sınıftayken Rusya (o zamanki adıyla Sovyetler Birliği) uzaya “*Sputnik*” adlı ilk roketi göndermişti. Ortaokuldayken ABD de bu konuda devreye girdi ve “*Mercury*” projesi adıyla bir uzay yarışı başlattı. (Daha sonra “*Gemini*” projesiyle devam eden ABD uzay çalışmaları, ben Amerika’dayken “*Apollo*” projesi kapsamında fırlattığı 11. uzay gemisi ‘*Apollo-11*’ ile üç astronotu Ay’a indirecekti). Fizik-kimya konularına olan ilgim doğal olarak uzay yarışına kaymıştı. Ben de bir füze yapmaya karar verdim. Benimki 30-40 cm boyunda küçük bir füze olacaktı. Yakıt olarak hidrojen kullanacaktım. Hidrojeni bir kaba koyduğum çinko parçaları üzerine seyreltik sülfürik asit dökerek elde ediyordum. Yapımı bitirmiş, yakıtı doldurmuş, son hazırlıklar için üzerine eğilmiş çalışıyordum ki füze aniden patladı, saçlarımı sıyrarak yükseldi. Eğer biraz daha eğilmiş olsaydım ya hayatımı ya da bir gözümü kaybedecektim.

Fizikte ise öncelikli ilgi alanım optik ve elektrik fiziği idi. Dürbün, teleskop, periskop gibi görsel aletler yapıyordum. Evin her tarafına çeşitli deneyler için kullandığım elektrik kabloları döşemiştim. Birkaç kez elektrik çarpmasından sonra bir reosta yapmaya karar verdim. Artık reostadan geçirecek akım şiddetini düşürdüğüm elektriği kullanıyor, çarpılmıyordum. Babam bir gün Fizik-Kimya hocamız Turgut Güler’e evde yaptığım deneyleri anlatmış. Ondan sonra ne zaman sınıfta bir soru sorsam, Turgut Bey “*Oğlum, biz kitaptan okuyup anlatıyorsunuz, sen deney yapıp soruyorsun!*” diye serzenişte bulunurdu.

Ticaret lisesinde muhasebenin yanında değerlendirmesini bilene çok farklı meziyetler de kazandırılıyordu. Örneğin, “*F*” klavyede “*10 parmak daktilo*” yazmayı öğrenmiştik. Hem de dakikada 75-80 kelime yazıyorduk. Şu anda da “*Q*” klavyeli bilgisayarlarımın tuşlarını F’ye göre ayarladığımdan, tuşlara bakma gereği olmaksızın son derece hızlı bir şekilde 1.000 sayfaya yakın bir kitabımın yazımını kısa sürede tamamlayabiliyorum.

Lise son sınıfta bize ayrıca “*steno*” (stenografi) öğretiler. Bir konuşmacının ağzından çıkan sözcükleri aynı hızda yazmayı sağlayan bir yazı stili olan steno, bildiğim kadarıyla bugün hâlâ TBMM oturumlarında tutanakları tutmak için çalıştırılan yüksek maaşlı stenograflar tarafından kullanılmaktadır. Üniversite yıllarımda bütün notlarımı steno ile tutmuş, sınavlara çoğu teksir halindeki ders kitaplarından değil, bu notlardan çalışmıştım. Soruları hocaların sınıfta anlattığı tarzda yanıtlamam onların hoşuna gidiyor olmalıydı ki, hayli yüksek notlar alıyordum. Üniversitede okul birincisi olmamda steno’nun payı büyüktür. Yine ticaret lisesinde

okutulan ve bizim öğrenciyken pek de ısınmadığımız “*Mal Bilgisi*” (Teknoloji) dersinin önemini maliyet muhasebesi ile derinlemesine ilgilenmeye başladığımız zaman kavrayacaktım.

Okuldaki bazı arkadaşlarımız sınavlarda kopya çekerdi. Bir keresinde ben de heveslendim, muhasebe dışı bir dersin sınavı için bir hafta öncesinden küçük küçük kartonlara yazarak kopya hazırlayıp arka cebime koydum. Her gün birkaç kez bu kopyaları çıkarıp bakıyor, sonra tekrar cebime koyuyordum. Sınavdan önce son bir kez baktığımda kopyalardaki her şeyi zaten öğrenmiş olduğumu fark ederek tüm kopyaları imha ettim. Sınav notum 10 üzerinden 9 geldi.

Ticaret lisesi öğrenciliğim sırasında kaliteli İngilizce hocalarından ders görmem yanında konuşma pratiğimi ilerletmek için Boztepe’deki NATO üssünde görevli birçok Amerikalı ile arkadaşlık kurmuştum. Şehirde genellikle birlikte dolaşıyorduk ama benim üsse girme iznim yoktu. Son sınıftayken bir gün İngilizce hocamız aldığı özel izinle tüm sınıfımızı üsse götürdü. Orada ilk kez bilgisayar gördüm, “*punch card*” (delikli kart) sistemiyle ücret bordrosu hazırlanışını izledim.

Akademi Yılları:

Benim dönemimde ticaret lisesi mezunları devamında sadece iktisadi ve ticari ilimler akademilerine gidebiliyordu. Gerçi seçeneklerimi artırmak için, babamın teşvik ve ısrarıyla, ticaret lisesini bitirdikten sonra klasik lise fark sınavlarına da girmiştım (adı fark sınavıydı ama lise son sınıfın bütün derslerini kapsıyordu). Ancak okul seçiminde ticaret lisesi kökenli oluşum ağır bastı, iktisadi ve ticari ilimler akademisine gitmeye karar verdim.

O yıllarda merkezi sistem giriş sınavları yoktu, her okul kendi belirlediği tarihte kendi sınavını yapardı. Aday öğrenciler de okul okul dolaşıp, zamanlaması çakışmayan birden fazla sınava girerek hiç olmazsa bir okulu garantilemeye çalışıyorlardı. Lise birincileri için özel kontenjanlar da olmadığından, benim mevcut dört akademiden (Ankara, İstanbul, İzmir ve Eskişehir) birinin veya çakışmayan birkaçının sınavına girmem söz konusuydu. Ben Ankara kökenli olduğum için Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi’ni (AİTİA) tercih ettim. Dört konudan sınava girdik. Matematik 10, İngilizce 10, İktisat 9 geldi. O zamanlar asıl ilgim matematik ve fen olduğundan iyi bir metin yazarı değildim, bu nedenle Kompozisyon sınavından ancak 7 alabilmişim. Buna rağmen, ulaştığım toplam 36/40 puan yaklaşık 800 kişinin katıldığı giriş sınavında birinci olmamı sağlamıştı. Listelerde sınav ikincisinin 32 puan aldığı görülüyordu. Öğrenciliğimin devam ettiği sonraki üç yılım boyunca da giriş sınavlarında 32 puan üzerine çıkan olmadı.

1964 yılında başladığım Akademide ilk iki yılım daha önce ticaret lisesinde edindiğim bilgiler sayesinde hayli kolay geçti. Genel Muhasebe ve Ticaret Aritmetiği derslerini biz ticaret lisesi mezunları Prof. Sabahattin Sertoğlu’ndan alıyorduk. Bu dersleri ilk kez gören klasik lise mezunlarına ise Prof. Sedat Ünalın ders veriyordu. Zaten çok iyi bildiğim konular olduğundan, Prof. Sertoğlu derslerde soru sorduğunda, öne atılıp hemen yanıt veriyordum. Hocam bir süre sonra merak etti, benim ticaret lisesinde muhasebe hocamın kim olduğunu sordu. Kemal Abanozoğlu deyince, “*O benim İstanbul Yüksek Ticaret Mektebi’nden sınıf arkadaşım, çok iyi muhasebecidir.*” yorumunu yaptı. Gerçekten de Kemal Abanozoğlu hocamız aynı zamanda Trabzon’da herkesin tanıdığı ünlü bir muhasebeciydi. Bize muhasebeyi hep uygulamadan

örneklerle anlatmış ve bizzat uygulatmıştı. Benzetme yerindeyse, bugün mali müşavirlik bürolarında aday meslek mensuplarımızın yaptığı (veya kuramsal olarak yapması gereken) stajı biz ticaret lisesinde öğrenciyken sınıfta yapmıştık.

Üçüncü sınıfta uzmanlık dalı olarak “*Ticaret ve Sanayi*”, “*Bankacılık*” ve “*Maliye*” bölümleri arasından birini seçmem gerekiyordu. Ticaret lisesinde endüstri muhasebesi dersinden kalan olumlu izlenimlerimle Ticaret ve Sanayi bölümünü seçtim. (Aslında biz öğrenciler arasındaki adlarıyla bölümler “*Sanayi*”, “*Banka*” ve “*Maliye*” idi ve ben Sanayi bölümünü tercih etmişim). Üçüncü ve dördüncü sınıflarda hocamız Nurettin Hüsnü Toköz’den “*Sanayi Muhasebesi*” derslerini aldım. Nurettin Hocamız da lisedeki Kemal Abanozoğlu hocamız gibi uygulamadan geliyordu. Karabük Demir Çelik Fabrikası’nda ve Et ve Balık Kurumu’nda muhasebe müdürlüğü yapmıştı. Çoğunlukla “*Bir demir-çelik fabrikasında...*” ya da “*Bir et kombinasında...*” diye başlayan gerçek örneklerle maliyet muhasebesinin pek çok inceliğini öğretti bize. Yazdığı Sanayi Muhasebesi kitabını ciltletmişim. Kitap hâlâ kütüphanemde durmaktadır.

AİTİA’da aldığımız dersler arasında İngilizce A, B ve C kurları vardı. Bu üç kur ilk üç yılımda bitti. Son sınıfta alacak İngilizce dersi kalmamasından doğan boşluğu, o sıralarda ikinci en popüler dil olan Almanca ile doldurmaya karar verdim ve aynı anda A ve B kurlarına başladım. Benim dışındaki öğrenciler orta okul ve lisede Almanca görmüş olduklarından, konuya az çok aşina idiler. Bense kendimi çok cahil hissediyordum. Ama bu cahilliğimi kısa sürede kapattım. Ders yılının sonlarına doğru B kurunda bile diğer öğrenciler “*Bu nasıl olacaktı?*” diye bana sormaya başlamışlardı. Bir şeyi zorunlu olduğundan yapmak ile zorunluluk olmadan severek, isteyerek yapmak arasındaki performans farkı burada ortaya çıkmıştı. Bu nedenle, ben de bütün hocalık dönemimde öğrencilerimi derslerimden korkutarak değil, öncelikle onları isteklendirerek eğitmeye çalıştım. Tabii öğrenmedikleri takdirde sınavlarda başarı şanslarının olmayacağını, meslek yaşamlarında da bir yanlarının eksik kalacağını arada sırada anımsatarak.

AİTİA’da üçüncü ve dördüncü sınıflarda öğrenciyken, normal derslerimize ek olarak Michigan State University’den (MSU) gelen konuk profesörlerin zaman zaman konferans tarzında verdiği dersleri de izledik. Onlar dersleri İngilizce anlatır, yanlarında getirdikleri asistanları ise Türkçeye çevirirdi. Bu hocaların İTİA/MSU ortak yayını olarak Türkçe basılmış kitapları da vardı. Hâlâ elimde olan ve o sıralarda Türkçede isim olarak bile tam karşılığı bulunmayan bu kitaplara ya İngilizce adı aynen korunarak ya da bire bir çeviri yapılarak ad konuluyordu. Örneğin, Prof. Eli P. Cox’un “*Marketing*” kitabının Türkçe baskısının adı da “*Marketing*” idi. Ve aynı dönemde bize Türkçe “*Marketing*” adlı bir ders de okuttular. (Daha sonraları, ABD’de yüksek lisans öğrenimi görürken, Türk öğrencilerle bir toplantı yapan Dekanımız Prof. Dr. Kullervo Louhi, Türkiye’deki işletmecilik eğitimini eleştirmiş ve “*Sizin dilinizde ‘Marketing’ sözcüğü bile yok!*” demişti. Hepimiz itiraz ettik, “*Pazarlama var!*” dedik. “*Ama ikisi aynı şey değil!*” diye itiraz etti ve haklıydı. O sıralarda bizde pazarlama “*satış*” eşdeğeri olarak kullanılıyor, pazarlamanın diğer işlevlerini kapsamıyordu. Pazarlamanın bugünkü marketing eşdeğeri haline dönüşmesinde o dönemde pazarlama yüksek lisans yapan arkadaşlarımızın yazdıkları kitapların payı büyüktür.)

İTİA/MSU yayını kitaplardan bir diğeri, muhasebe profesörü (MSU'daki dekanımız) Kullervo Louhi'nin "*Managerial Accounting and Control: Selected Topics*" kitabıydı. Kitabın Türkçe baskısında adı "*İdari Muhasebe ve Kontrol: Seçilmiş Bahisler*" şeklinde çevrilmişti. Henüz Türkiye'de kavram olarak bile bilinmeyen "*Yönetim Muhasebesi*" ile ilk tanışmam bu kitap ve yazarı Louhi'nin AİTİA'daki konferansları sayesinde olmuştur. Diğer muhasebe derslerimizde önemli yer tutan yevmiye kayıtları bu derste geri planda kalıyor, analizler öne çıkıyordu. Analizlerde ise matematik ve istatistik kullanımı yaygındı. Muhasebe kapsamında çok sevdiğim matematikle karşılaşmak benim için sevindirici bir sürpriz olmuştu. Ve o zaman kararımı verdim, ileride maliyet ve yönetim muhasebesi ağırlıklı çalışacaktım.

Gelecekte öğretim üyesi olma kararım da yine Akademi son sınıfa rastlar. Bir dersin bitiminde Devrim Tarihi (1980 darbesinden sonra İnkılap Tarihi) hocamız Prof. Dr. Hamza Eroğlu bir sonraki hafta dersi benim anlatmamı istedi. Derse hocanın kitabı yanında bulabildiğim başka kaynaklardan da yararlanarak hazırlandım. Dersi anlattığımda gerek hocamız gerekse sınıftaki öğrenciler çok memnun kalmıştı. "*Sen doğuştan hocaymışsın!*" diyen arkadaşlarım vardı. Ben de bu işi becerebildiğimi fark etmiştim. Ayrıca Üniversite yaşamı çok hoşuma gidiyordu. O halde kariyerimi Üniversite odaklı planlamalıydım.

1968'de, biz son sınıftayken, Fransa'da başlayan ve tüm dünyaya yayılan öğrenci bojkotları ile karşılaştık. O zamana kadar derslerimi hep Haziran döneminde ilk girişte verdiğim ve okuldan da Haziran mezunu olmayı hedeflediğim halde, bojkotlardan ötürü sık sık kesintiye uğrayan sınavlar nedeniyle ancak 12 Ağustos'ta mezun olabildim. Boykotlar biraz daha sürseydi, mezuniyet tarihim Eylül ayına kayacak ve okul birincisi de olsam, bütünlemede bitirdiğim düşünülecekti.

Amerika'daki Öğrenciliğim:

Babam Trabzon'da görev yaptığından, AİTİA'da öğrenciyken kış ve yaz tatillerimi Trabzon'da geçirirdim. O sıralarda İstanbul'dan Trabzon'a "*M/V Karadeniz*", "*M/V Akdeniz*" ve "*M/V Marmara*" adlı yolcu gemilerimiz gelirdi. Yolcular arasında yabancı turistler de olurdu. Gemi limanda demirliken içine girip gezmek serbestti. İngilizce pratiğimi ilerletmek için kalkıştan bir-iki saat önce bu gemilere biner, kalkış anonsu yapıncaya kadar turistlerle sohbet ederdim. Bu sohbetlerden birinde Boston'da ünlü bir avukat olan David ve eşi ile tanıştım. Gemi kalkmadan önce birbirimizin adresini aldık ve mektuplaşmaya başladık. Ben AİTİA son sınıftayken David ve eşi Ankara'ya geldi. Sohbet ederken okulu bitirince ne yapmayı düşündüğümü sordu. Ben de İngiltere'ye gidip öğrenimime devam etmek istediğimi söyledim. "*Neden Amerika'yı düşünmüyorsun?*" diye sordu. Eşi hemen araya girip "*Herhalde uzak olduğundan*" yorumunu yaptı. Ama bende bir şimşek çakmıştı. Evet, neden Amerika değil de İngiltere olsundu ki?

1968 yılında AİTİA'yı bitirdikten sonra hemen hemen bütün erkek okul arkadaşlarım askerlik işlemleriyle ilgilenirken, ben ABD'ye giderek eğitimime orada devam etmenin yollarını aramaya başladım. Milli Eğitim Bakanlığı ile ABD arasında imzalanan bir protokol uyarınca, döndükten sonra akademilerin öğretim kadrolarında çalışmak üzere, "*Uluslararası Kalkınma Ajansı*" (Agency for International Development - AID) bursuyla Michigan State University'ye (MSU) öğrenci gönderileceğini öğrendim. Başvurular ilgili Akademilere

yapılıyordu. Hemen mezun olduğum AİTİA'ya gittim. Projeyle o sırada Akademi Başkan Yardımcısı olan eski muhasebe hocam Prof. Sabahattin Sertoğlu'nun ilgilendiğini söylediler. Makamına çıktığımda, adımlı ben söylemeden hemen anımsadı, “*Hoş geldin Mirza*” dedi. Konuyu anlattığımda “*Seni bu işe alalım, Mirza!*” dediğinde ise çok mutlu olmuştum.

Bürokratik formaliteleri tamamladıktan sonra AID tarafından düzenlenen İngilizce sınavlarına da girmem gerekti. 96 puanla kazanmışım. Böylece Amerika serüvenim başladı. Ben ve AİTİA adına gönderilen diğer dört arkadaşım 1969 Ocak başlarında yola çıktık. Diğer dört kişi kolej mezunuydu ve lisede dersleri İngilizce görmüştü. Bana “*Sen şimdiye kadar bütün dersleri Türkçe okumuşsun, sınavları Türkçe yanıtlamışsın, İngilizce derslerde başarı sağlaman hayli zor olacak.*” diyorlardı. MSU'da İngilizce düzeyimizi saptamak için bizi yeniden bir dizi sınava soktular. Sonuçta diğer dört arkadaşımın üçünün eksikliklerini tamamlamaları için bir dönem İngilizce kursuna katılmalarına, benim ve bir diğer arkadaşımın (Lütfü Öner) ise doğrudan programdaki derslere başlayabileceğimize karar verildi. İlk dersimden (Mikroekonomi) “AA” alınca, diğer arkadaşlarımla endişelerinin yersiz olduğunu anladım, moralim zirveye çıktı. O moralle diğer derslerimde de yüksek notlar almam üzerine, ikinci dönemimin sonunda şeref öğrencisi olarak “*BETA ALPHA PSI*” (Muhasebe, Finansman ve Bilgi Sistemleri Öğrenci ve Uygulamacıları Uluslararası Onur Örgütü) üyeliğimi başlattılar. Üyelik sertifikam halen elimdedir.

Biz AID bursundan ayda \$240 alıyorduk (ABD enflasyonuna göre 2021 yılı karşılığı \$1.763). Milli Eğitim Bakanlığı bursuyla gelen öğrencilere ise sadece \$185 ödeniyordu. (Zaman zaman onlara bu konuda takıldığımızı anımsarım). Bizim ayrıca her üç aylık dönem (quarter) başına satın aldığımız kitap bedellerinin \$75'e kadar olan kısmı karşılanıyordu. Bu olanağı sonuna kadar kullanıyor, kişisel kütüphanemi oluşturuyordum. Amerikan Büyükelçisi Robert Commer'in arabası Ankara'da ODTÜ ziyareti sırasında öğrenciler tarafından yakılınca, Amerika bir süre sonra bizim üzerimizden misilleme yaptı. Kitap ödeneğimizi geriye dönük olarak iptal edip, ödemiş olduğu kitap bedellerini bursumuzdan kesti. Bir anda parasız kalmıştım. Gelir getirecek bir iş bulmam gerekiyordu. Sonuçta arsa geliştirme firması Neuland Development'da “*Halkla İlişkiler Temsilcisi*” olarak göreve başladım. Bu firmadaki performansıyla eyalet birincisi oldum ve “*En Değerli Çalışan*” (Most Valuable Man) ödülünü aldım.

Biz gittiğimizde MSU'da lisans üstü öğrencilerin kaldığı yurttan (Owen Graduate Hall) yerimiz önceden ayrılmıştı. İlk üç aylık dönemde orada kalmıştım. Ancak, gruptaki tüm Türk öğrenciler aynı yurttan kalmakta, grup halinde oturup kalmakta idiler. Oysa ben ülkenin kültürüne nüfuz etmek istiyordum. Ayrıca, her öğrencinin direkt telefonlu tek kişilik bir odada kaldığı yurdun ücreti de çok yüksekti. Kitap bursumuzun kesilmesi gider tasarrufu ihtiyacı doğurmuştu. Bu iki nedenle ikinci çeyrek dönemimde şehir merkezinde düşük kirali güzel bir müstakil oda tuttum ve Amerikalılarla aynı ortamda yaşamaya başladım. Türkiye'ye dönünceye kadar altı dönem boyunca da o odada kaldım. Üniversite birkaç kilometre uzakta olduğundan, derslerime arabayla gidip geliyordum. Bir ara arabam arızalandı. Bir hafta kadar hitch-hiking (oto-stop) yaparak okula gittim. Ama bu sorun olmadı. Orada öğrencilere sempatiyle bakıyorlar, elimde kitapları görünce yolda hemen durup beni alıyorlardı.

Michigan ve çevre eyaletlerde yasal erginlik (rüşt) yaşı 21 olduğundan, öğrenciliğimin ilk üç aylık döneminde yaşım tutmadığı için bazı olanaklardan yararlanamadım. Örneğin, araba satın alamadım. (Chicago’da aynı nedenle ünlü bir diskoya giremediğimi ve çok hayıflandığımı anımsarım). Daha sonra 21 yaşıma girer girmez aldığım arabayla okul tatillerinde Kolorado’dan New York’a, Florida’dan, Kaliforniya’ya kadar hemen hemen bütün eyaletleri dolaştım. (Amerika içinde hep öğrenci kimliğimi ve ehliyetimi kullandığımdan, Kaliforniya’ya giderken pasaportumu yanıma alma gereği duymamıştım. Bu nedenle sınırına kadar gittiğim halde Meksika’ya geçemedim, içimde ukde olarak kaldı). Bir ara ziyaretime gelen babamı Kanada’ya götürüp gezdirdim. Farklı ortamlarda değişik durum ve insanlarla karşılaşmak, dünyaya giderek daha geniş bir açıdan bakmamı sağlıyordu.

MSU’da her akademik yıl bitiminde kamu ve özel sektör temsilcileri üniversiteye gelir, başarılı öğrencilerle temas kurarak mezuniyet sonrası için iş teklifleri yapardı. Şeref öğrencisi olduğum için ben de son dönemimde birçok iyi teklif aldım. (Bunlar arasında bana en ilginç gelen, silah taşımayı da içeren “*Vergi Polisliği*” idi). Ama ben Türkiye’ye dönüp, ülke kalkınmasına katkıda bulunmayı aklıma koymuştum. “*Bizim Amerika’dan ne eksikimiz var, biz de istersek ve çalışırsak kısa sürede bu düzeye ulaşırız.*” diye düşünüyordum. Bunun için iyi işleyen rasyonel bir sistemin, sadece işini yapmaya odaklanmış verimli çalışan kurumların ve eğitilmiş bir insan gücünün varlığı yeterliydi. Benim katkım eğitim alanında olacaktı. Bu düşünceyle 1971 başında Türkiye’ye döndüm.

AİTİA’da Michigan projesinin koordinatörlüğünü yapan hocam Sabahattin Sertoğlu muhasebe profesörü olduğundan, biz Ankara’dan giden beş kişinin hepsini muhasebede uzmanlaşmak üzere göndermişti. Ancak, Michigan’da muhasebe, işletme bölümünün en zor uzmanlık dalı olarak irdeleniyordu. Bu nedenle, üç arkadaşımız diğer dallara geçiş yapmıştı. Sadece iki kişi (Selçuk Uslu ve ben) muhasebede yüksek lisansımızı alarak döndük. (İlginç bir örnek, başka bir şehirdeki bir akademinin gönderdiği kadrolu “*muhasebe asistanı*” MSU’da pazarlamaya geçiş yaptı, sonuçta o akademi “*pazarlama profesörü*” ve akademi üniversite olunca da dekan oldu).

Asistanlık Dönemim:

1971 Ocak ayında Amerika’dan dönüşte asistan olarak (şimdi “*Araştırma Görevlisi*” diyorlar) AİTİA’da göreve başladım. Bu arada Milli Eğitim Bakanlığı’na (MEB) başvurarak Amerika’daki master derecemın eşdeğerliğini talep ettim (o zaman YÖK yoktu). MEB benim iki yılımı alan master derecemi bir yıl eşdeğeri kabul etti. İtiraz ettiğimde “*Sen haline dua et, bak bu arkadaş!*” dediler. Teselli için örnek gösterdikleri “*arkadaş*” lisans öğrenimi görmek için Amerika’ya gitmiş, her dönem büyük bir gayretle normalin üçte bir fazlası ders alarak dört yıllık lisans öğrenimini üç yılda tamamlamıştı. Bizim MEB de bu öğrenciye, okula kayıt tarihi ile okulu bitirme tarihi arasında 4 yıldan az süre olduğu gerekçesiyle “*Ön Lisans*” eşdeğerliliği vermişti. Bu durumda anladım ki, bizde işin aslına değil, daha çok şekline bakılmaktaydı. Muhasebedeki “*Özün Önceliği*” kavramı gerçek yaşamda pek işlemiyordu.

Asistanlığa başlar başlamaz “*Devlet Yabancı Dil Sınavı*”na girdim. Kazananlara bir derece maaş terfisi verilen bu sınavda önce bir sayfa İngilizceden Türkçeye ve bir sayfa Türkçeden İngilizceye çeviri yaptırılıyor, sonra aday üç kişilik sınav komisyonu ile karşılıklı

20-25 dakikalık İngilizce sohbet şeklinde yürütülen bir mülakata alınıyordu. Yüksek puanla kazandığım bu sınav, profesör oluncaya kadar hep emsallerimin bir derece üzerinde maaş almamı sağladı.

Asistanlığımın ikinci ayında İstanbul’da bir haftalık bir “*Maliyet Muhasebesi Kursu*” açılacağını öğrendim. Türkiye’deki güncel maliyet muhasebesi uygulamaları konusunda bilgi eksikliğimi gideririm diye hemen kursa kaydoldum. Kurs 12 Mart 1971’de başladı. Öğlene kadar hocamız maliyet muhasebesinin genel ilkelerinden söz etti. Öğlen molasından döndüğümde Hükümete muhtıra verildiğini, tüm toplantıların iptal edildiğini bu nedenle kursun devam edemeyeceğini söylediler ve o gün Ankara’ya döndüm. Katıldığım ilk ve son kurs bu oldu. Daha sonra her yeni şeyi kendi ortamımda kendi kendime öğrenmeyi tercih ettim.

Asistanlığa başladığımda bizim dalda yüksek lisans (master) eğitimi yoktu. Anımsadığım kadarıyla lisans sonrası öğretim yapan ve bitirenlere sertifika veren İstanbul Üniversitesi bünyesindeki “*İşletme İktisadi Enstitüsü*” dışında kurum da yoktu. Boşluğu doldurmak için “*AİTİA İşletme Yönetimi Enstitüsü (İYE)*” adıyla bir enstitü kurduk ve orada MSU eşdeğeri bir programla Türkiye’de ilk kez master düzeyinde “*İşletme Bilim Uzmanlığı*” diploması vermeye başladık. İYE programında bulunan “*Yönetim Muhasebesi*” dersi benim payıma düştü. Ayrı bir finansal tablo analizi dersi olmadığından, onu da benim dersin kapsamında anlatacaktım. Henüz 23 yaşındaydım, ilk kez hoca olarak ders veriyordum ve sınıfın yaş ortalaması 25 idi. Gençlik ve acemilikten olsa gerek, başlangıçta bir-iki hafta sınıf beni pek fazla ciddiye almadı. Üçüncü haftada, o sıralarda Türkiye’de pek bilinmeyen “*Nakit Akış Tablosu*” konusuna girip, şimdilerde “*Direkt Yöntem*” denilen yöntemle tablonun nasıl hazırlandığını anlattığım zaman çok etkilendiler. Hiç duymadıkları zor bir konuyu öğrenmenin etkisiyle bana saygılarının birden arttığını fark ettim. Ondan sonra da bugüne kadar derslerde herhangi bir sıkıntımız olmadı.

O dönem yaşadığım bir başka sıkıntı da dersimin kapsamındaki konuları içeren Türkçe bir Yönetim Muhasebesi kitabının bulunmamasıydı. Kullervo Louhi’nin kitabı hem ders programıma uymuyordu, hem de piyasada satılmıyordu. Bu nedenle, her hafta anlatacağım konuya ilişkin ders notunu hazırlayıp teksir halinde çoğaltarak, derste dağıtmam gerekiyordu. 1971’de yazdığım o teksir notlarının maliyet analizleri bölümü, bu yıl (2021) 24. baskısını yapan “*Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*” kitabımın ilk nüvesini oluşturmuştur. (Bu notları yazan sekreter daha önce “*Başbaşa Noktası*” diye bir kavramı hiç duymadığından, benim yanlış yazdığımı düşünerek, kavramı baştan sona kadar “*Başbaşa Noktası*” şeklinde yazıp, çoğaltmıştı.)

Asistan oluncaya kadar her aşamayı mümkün olan en kısa zamanda aşmış olan ben, kariyere adım attıktan sonra sürekli zaman kayıpları yaşamaya başladım. İlk kaybım doktora oldu. Daha önce belirttiğim gibi, o sıralarda bizde ayrı bir master eğitimi yoktu. Lisansı bitirenler doğrudan doktora başlardı. Ben lisans mezunu olduğumda, AİTİA doktora programında bir yıl boyunca üç dersten (İktisat, İşletme, Muhasebe) seminer yapılır, sonra yeterlik sınavına girilir ve en sonunda da tez yazılırdı. Ben Amerika’dan dönüp doktora başladığımda doktora programındaki seminerlerin bir yıldan iki yıla çıkarılmış olduğunu gördüm. Benim master derecemi doktoranın birinci yılına saydılar, ikinci yıl seminerlerini almak zorunda kaldım. Yani, Amerika’ya gitmeseydim doktora ne kadar süre harcayacak

idiysem, şimdi de o kadar süreyi harcamak durumunda bırakılmıştım. Bilgi değil de süre yönünden bakıldığında master bana hiçbir yarar sağlamamış, iki yıl kaybettirmişti. (Oysa Michigan projesi için Milli Eğitim Bakanlığı ile ABD arasında imzalanan sözleşmede master yapıp dönen öğrencilerin doktora tez öncesi bütün sınavlardan muaf tutulacağı açıkça belirtilmişti.)

Doktora seminerlerimi başarıyla tamamladıktan sonra yeterlik sınavı için baş vurdum. *“Hemen giremezsin, bir yıl bekleyeceksin!”* dediler. Yönerge öyleymiş. Çaresiz bir yıl bekleyip yeterliğe girdim. Bizim zamanımızda yeterlik sınavı şimdiki gibi sadece ana bilim dalından değil seminer yaptığımız dalların hepsinden sözlü olarak yapılıyordu. Yeterlikte İktisat hocamız Prof. Dr. Avni Zarakoğlu sorduğu bütün sorulara uygulamadan örneklerle süslediğim yanıtlar vermem üzerine *“Siz iktisada yatkınsınız, sizi İktisat Bölümü’ne alalım!”* dedi. Kendi hocam Prof. Sabahattin Sertoğlu gözümün içine bakıyor, vereceğim yanıtı bekliyordu. Zarakoğlu’na *“Hocam teşekkür ederim ama ben muhasebeye daha yatkın olduğumu düşünüyorum.”* dediğimde Sabahattin hocamın yüzünde beliren mutluluk ifadesini hâlâ anımsarım. Ben yeterlik sınavını verdikten bir hafta sonra yönerge değişti, bir yıllık bekleme süresi kaldırıldı. Bir yıl geriden gelen arkadaşlarım bana yetişmiş oldu.

Doktora tez aşamasında süre kaybım devam etti. Ama bu kez sorunun kaynağı bizzat kendim oldum. Tezimi yazıyor, incelemesi için kürsü profesörüm Sabahattin Sertoğlu hocama veriyordum (o sıralarda danışmanlık müessesesi yoktu). Bu arada kendim de tezi yeniden okuyor ve bazı kısımlarını beğenmeyip değiştiriyordum. Kişisel anlayışıma göre tezin bilime katkı sağlayan dünya standartlarında özgün bir *“tez”* olması gerekiyordu. O da tekrar tekrar üzerinde çalışmayı gerektiriyordu. Bu yüzden tezi çevremde normal sayılan süreden çok daha uzun bir zamanda son haline getirebildim. O süreçte Sabahattin Hocam İşletme Yönetimi Enstitüsü (İYE) Müdürü Dr. Doğan Sindiren’e *“Ben tamam, çok güzel olmuş diyorum, o gidiyor değiştiriyor.”* diye yakınmış. Doğan Sindiren ile karşılaştığım bir gün bana: *“Yazdığın tezi alıp, bir kez daha değiştirmene fırsat vermeden, senden habersiz hemen okula teslim etmek lazım!”* demişti. Neyse, sonunda tez bitti. (O sırada ben yazdıklarımı hâlâ beğenmiyordum ama yıllar sonra tekrar okuduğumda aslında hiç de fena olmadığını gördüm. Mesai arkadaşım Prof. Dr. Mehmet Sayarı da daha sonra tezimi bir makalesi için kaynak olarak kullandığında bana *“Sen bugünü değil, 15 yıl sonrasını yazmışsın”* demişti). Jüri üyelerimden Anadolu Üniversitesi mensubu Prof. Dr. Özgül Cemalcılar mazereti nedeniyle Ankara’ya gelemediğinden biz savunma için Eskişehir’e gittik. (Yine jürimde bulunan fanatik Galatasaraylı Prof. Sedat Ünalın yolda bana *“Bak senin jüri saatinde Galatasaray’ın maçı var. Bir başkasının jürisi olsaydı ben gelmezdim. Kıymetimi bil!”* diye takılmıştı, belki de ciddiydi). Savunmayı da başarıyla geçip 1974 yılında doktoramı tamamladım. *“Maliyet Muhasebesinde Standart Maliyet Sapmaları ve Yönetim Açısından Analizi”* adını taşıyan doktora tezim bir yıl sonra kitap halinde basılarak yayımlandı. Aynı yıl yedek subay olarak askerliğimi yapmak üzere Ankara’dan bir süreliğine ayrıldım.

Doktor asistanlığım sırasında İYE yanında Hacettepe Üniversitesi’nde ve Kara Harp Okulu’nda da ders vermeye başladım. Şu andaki Atılım Üniversitesi İşletme Fakültesi Dekanımız o sıralarda Hacettepe Üniversitesi’nde, Başkent Üniversitesi Rektör Yardımcısı da Kara Harp Okulu’nda öğrencim olmuştu. Ayrıca üniversite dışına ilk seminerimi de bu dönemde verdim. AİTİA ile Sanayi Bakanlığı arasında yapılan bir protokolle Bakanlık

elemanları için düzenlenen 60 saatlik maliyet muhasebesi eğitiminin 24 saatlik teorik kısmını üç öğretim üyemiz üstlendi, 36 saatlik uygulama kısmını ise ben yürüttüm. Bu arada 1971'den başlayarak teksir baskıları halinde sürekli geliştirdiğim “*Yönetim Muhasebesi*” ders notlarımı 1977 yılında ilk kez kitap halinde düzenleyip bastırdım. (O sırada ofset baskı yoktu, metinler kurşun harf ve rakamlar dizilerek, şekiller bakır levhayı asitle aşındırarak baskıya hazırlanıyordu). Ayrıca, öğrencilerden gelen ısrarlı talepler üzerine “*Çözümlü Yönetim Muhasebesi Problemleri*” kitabını çıkardım. Öğrenciler problemleri kendi kendilerine çözmeye çalışıp, sonuçlarını kitaptaki çözümlerle karşılaştırmak yerine doğrudan çözümleri ezberlemek yoluna gittiğinden, bu kitabı ikinci baskısından sonra bir daha bastırmadım. Yine aynı gerekçeyle Maliyet ve Yönetim Muhasebesi kitabımın tüm baskılarında da alıştırmaların çözümü değil, çözüm sonuçları yer almaktadır.

Doçentlik Dönemim:

Doktoradan sonra sıra Doçentliğe gelmişti (o sırada Yardımcı Doçentlik veya bugünkü adıyla Dr. Öğretim Üyeliği yoktu). Doçentlik için yeniden yabancı dil sınavına girip başarmak, doktoradan farklı bir konuda yeni bir tez yazmak, tezin jüri tarafından kabul görmesi halinde güncel bir konuda bir “*Kolokyum Bildirisi*” hazırlayıp jüri önünde savunmak, jürinin her türlü sorusunu yanıtlamak (bugünkü doçentlik sözlü sınavı eşdeğeri) ve en sonunda sınıfta bir deneme dersi anlatmak gerekiyordu.

Mevzuata göre, doktoradan sonra doçentlik için en az iki yıl beklemeliydim. Yani acele etmeme gerek yoktu. Bunun verdiği psikolojik rahatlıkla tez çalışmalarımı bir süre rölantiye aldım. Ama daha sonra bundan pişmanlık duyacaktım. Çalışmaları yeniden hızlandırdığımda hayli zaman kaybetmiş olduğumu fark ettim. Ayrıca, bugünkü iletişim olanakları o sırada bulunmadığından, tez yazarken gereksinme duyduğum yurt dışı kaynaklara ulaşmakta zorlanıyordum. Kaynakları saptamak da getirmek de sorundu. (Bir örnek: “*Değişken Maliyet Yöntemi ve Maliyet Muhasebesinin Amaçları Yönünden Değerlendirilmesi*” adlı tezime doğrudan ilgili bir kitabı Amerika’dan sipariş etmişim, kitap doçentliğimi aldıktan sonra geldi). İyi bir tez ve daha sonra iyi bir kolokyum bildirisi çıkartma titizliğim buna eklenince, doçentlik çalışmalarım iyice uzadı. Kollukyum bildirisi Sanayi Bakanlığı’nın o günlerde 19 sanayi dalında uygulamaya başladığı fiyat tespit ve kontrolü ile ilgiliydi. “*Fiyat Tespit ve Kontrol Uygulamasının Maliyetler Yönünden İncelenmesi – Eleştirisel Bir Yaklaşım*” adını taşıyan bildiri için Bakanlık’taki gerçek uygulama verilerini ancak uzun uğraşlardan sonra elde edebildim. Tabii bu da ayrı bir zaman kaybıydı. Sonuçta, akademik kariyere girdiğimden beri yaşadığım süre kayıpları olmasaydı 24 yaşımda alabileceğim doçentliği ancak 1978’de 30 yaşına geldiğimde alabildim.

Kollokyum bildirim doçentliğimden hemen sonra makale halinde yayımlandı. Bunun üzerine Sanayi Bakanlığı benimle temas kurarak, fiyat kontrol birimi uzmanlarına fiyat tespit ve kontrolü ile ilgili seminer vermeme talep etti. Kollokyum bildirim malzeme olacak bilgileri elde etmek için büyük zorluklar yaşamış, zaman kaybetmişim. Oysa şimdi bütün bilgiler önüme serilmişti. İki hafta boyunca her gün ayrı bir şirkete ait başvuru ve değerlendirme belgelerini içeren klasörle eve gidiyor, gecenin çok geç vakitlerine kadar klasör üzerinde çalışıyor, ertesi gün seminerde 6 saat boyunca o şirketle ve değerlendirme raporuyla ilgili

yorum ve eleştirilerimi anlatıyordum. Fiyatlandırmada esas alınacak kâr marjlarının nasıl belirleneceğini anlattığım son gün, konuya özel ilgi duyan Bakanlık Müsteşarı da katılmış, açıklamalarımı izlemişti.

Doçentlik dönemimde AİTİA İşletme Bölümünde ve AİTİA Muhasebe Yüksek Okulu'nda ders vermeye başladım. AİTİA İşletme Yönetimi Enstitüsü'nde (İYE), Hacettepe Üniversitesi'nde ve Kara Harp Okulu'nda derslerim de devam ediyordu. Bu arada İYE paralelinde öğretim yapan AİTİA Muhasebe Enstitüsü'nü kurduk. Orada master düzeyinde "İleri Maliyet Muhasebesi" ve "Yönetim Muhasebesi" derslerini üstlendim. Ayrıca Bolu Sevk ve İdare Yüksek Okulu'nda (şimdi Abant İzzet Baysal Üniversitesi) derse başladım. Daha sonra bunlara ODTÜ (Orta Doğu Teknik Üniversitesi) de eklendi. Bir dönem Salı günleri dört ayrı okulda 13 saat ders anlattığımı ve son saatte sesimin çatal çıktığını anımsarım. Öğrenciler derisi stereo anlattığımı söylerdi. Cuma günleri sabah Ankara'da, öğleden sonra Bolu'da derse girer, Cumartesi Sakarya'ya geçip, bir fabrikanın muhasebe sistemini kurma çalışmalarını yürüttümdüm. AİTİA 1982 yılında Gazi Üniversitesi'ne dönüşünce Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümünün "Maliyet Analizi" dersi de programıma girdi. Bu yoğun ortamında babamın mezun olduğu okul olan Polis Enstitüsü'nden de bir ders talebi gelince, onu geri çevirmek zorunda kaldım.

Doçent olduktan çok kısa bir süre sonra "Dekan Yardımcısı" olarak atandım. Dekanımızın süresi doluncaya kadar bu göreve devam ettim. O sıralarda yükseköğretim kurumlarında yöneticiler öğretim üyeleri tarafından seçilirdi. Dekanlık seçimi yapıldı, eski Dekanla kavgalı (küs olan) bir hocamız seçildi. Doğal olarak yeni Dekana hemen istifamı sundum. Ancak ilginçtir, yeni Dekan yine beni Dekan Yardımcısı olarak atadı. Anladım ki, o sıralarda fakültemizdeki atamalarda ön yargılar değil, "liyakat" ön plandaydı. Dekan Yardımcılığı dönemimde rutin idari işler yanında yaptığım en önemli çalışma, doktora, master ve lisans ders programlarını bütünüyle yeniden hazırlamak olmuştur. 1978-1982 yıllarını kapsayan Dekan Yardımcılığım Dekanın emekli olması nedeniyle son birkaç ayda "Dekan Vekilliği" haline dönüştü ve AİTİA kapatılıp, Gazi Üniversitesi bünyesine aktarılınca sona erdi.

Doçentliğimin ilk yılında "Türk Amerikan Derneği" Yönetim Kuruluna seçildim ve bu kurulda "Muhasip Üye" olarak görev yapmaya başladım. Finansal konularındaki tüm kararlar benim onayımından geçiyordu. Ayrıca Yönetim Kurulu aylık olağan toplantılarına güncellenmiş finansal tabloları sunuyordum. Ancak, kurulun diğer üyeleri tahakkuk esasını hiç bilmediklerinden, bu tabloları kavramakta zorluk çekiyorlardı. Aynı zamanda AİTİA Muhasebe Enstitüsü'nde yüksek lisans öğrencimiz olan Dernek muhasebecisine her ay bilanço ve gelir-gider tablosu yanında Enstitü'de kendisine öğrettiğimiz şekilde "Nakit Akış Tablosu" da hazırlaması talimatını verdim. Tabloyu yönetim kuruluna ilk sunduğumda Türk ve Amerikalı üyelerin hepsi çok sevindi, "İşte bize böyle bir tablo lazımdı." diyerek teşekkür ettiler. 1980 darbesinde öğretim üyelerinin sosyal dernek üyelikleri yasaklandığından, Türk Amerikan Derneği'ni bırakmak zorunda kaldım. Bu arada İstanbul'daki Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği'ne de üye olmuştum ve bu üyeliğim yasaklanmamıştı. (1992-1993 yıllarında bu Derneğin Yönetim Kurulunda yer aldım.)

Yine doçentliğimin başlarında (1978) Türkiye'deki ilk zincir büyük mağaza örneği olan (Kıbrıs dahil 19 mağaza, 7.000'i aşkın mal çeşidi) OYAK Ordu Pazarları muhasebe sistemini

yeniden kurma projesini üstlendim. Stokları “*Perakende Fiyatla Değerleme*” (Retail Inventory Method) yönteminin Türkiye’deki ilk uygulamasını burada yaptım.

1980-1981 yıllarında Dünya Bankası’na kredi başvurusu yapmış bir Kamu İktisadi Teşebbüsü (KİT) olan Azot Sanayii (daha sonraki adıyla TÜGSAŞ) maliyet sistemini Dünya Bankası’nın talebi doğrultusunda “*Standart Değişken Maliyet*” esasına dönüştürme projesinde görev aldım. Doktora tezim standart maliyet sapmalarıyla, doçentlik tezim değişken maliyet yöntemiyle ilgili olduğundan, bu projede her ikisinin bir arada uygulamasını yapma mutluluğunu yaşadım.

OYAK Ordu Pazarları’nın muhasebe sistemini kurduktan üç yıl kadar sonra (1981) OYAK Genel Müdürü telefonla arayarak bir kahve içmeye davet etti. Davet sırasında Genel Müdür Ordu Pazarları için kurduğum sistemin “*tıkır tıkır*” çalıştığını söyleyerek tüm OYAK’ın muhasebe sistemini kurmamı teklif etti. Teklifi kabul ettim ve hemen çalışmaya başladım. OYAK çok yönlü bir kuruluştur. Hem emekli sandığı, hem sigorta şirketi, hem akar (emlak kiralama) işletmesi, hem zincir büyük mağaza, hem de farklı farklı alanlarda yatırımı olan bir holding niteliğindedir. Bu çeşitlilik, çalışmalarımı biraz yorucu, ama çok zevkli hale getiriyordu. Benden istekleri arasında bulunan ve herhangi bir kaynakta örneğini bulamadığım “*sigorta teknik bilançosu ile ticari bilançonun birleştirilmesi*” için hayli uğraştığımı ve sonunda bir çözüm bulduğumu anımsıyorum. Yönetimin çok önem verdiği “*Nakit Akış Tablosu*”nun doğrudan bilgisayardan alınması için 22 sayfalık formül yazdığım da anımsadıklarım arasındadır. (Uzun yıllar sonra OYAK’ın muhasebe sistemini çok beğenen asker kökenli bir büyük işletme sahibi, sistemi benim kurduğumu öğrenince, çok iyi bir maaşla Mali Koordinatörlük teklif etti. Üniversiteden ayrılmayı hiç düşünmediğim için bu teklifi geri çevirdim.)

1982 yılında AİTİA Muhasebe Enstitüsü olarak Türkiye Kalkınma Bankası (o zamanki adıyla DESİYAB - Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası) ile ortak bir eğitim protokolü imzaladık. Bu protokol kapsamında, mesai arkadaşım Doç. Dr. Remzi Örtten ile ortaklaşa koordinatörlük yaparak, konuya göre İşletme Bölümümüzdeki farklı hocalarımızdan oluşturduğumuz öğretim kadrolarıyla, Bankanın elemanlarına ve Bankayla ilişkili şirketlerin muhasebe sorumlularına yaz ayları boyunca Alanya’da muhasebe ve finans konularıyla ilgili yedi adet seminer yaptık. Hazırladığımız seminer kitapları iki bin sayfayı aşırıyordu (bir keresinde çok fazla yazdığımız için bankadan eleştiri geldiğini anımsarım).

Türkiye Kalkınma Bankası (TKB) ile ilişkim 1983 yılından itibaren bireysel düzeyde 1990’a kadar devam etti. Bir yandan seminerler veriyor, öte yandan bankayla ilişkili şirketlerde danışmanlık ve sistem kurma çalışmaları yapıyordum. Türkiye’nin dört bir yanına dağılmış, her biri farklı alanlarda üretim yapan onlarca şirketle çalıştım. Bu çalışmalarım bana engin uygulama deneyimi kazandırdı. Her gittiğim şirketten sınıfa getirebileceğim en az bir örnek olay çıkartıyordum. Maliyet ve Yönetim Muhasebesi kitabımda bölüm sonlarında yer alan problemlerin büyük çoğunluğu bu örnek olaylardan oluşmaktadır. Yüksek lisans ve doktora derslerimin ara ve final sınavlarında da yine uygulamadan türettiğim problemler soruyordum. Sorularımı genellikle son ziyaret ettiğim şirketle ilgili hazırladığımı fark eden öğrenciler artık “*Hoca en son hangi şirkete gitti?*” diye araştırma yapmaya başlamıştı.

TKB ile ilgili faaliyetlerimizin finansmanı Alman fonlarından sağlanıyordu. Bu nedenle, kimi şirket ziyaretlerimde Alman temsilci Dr. Wilfried Euchner de benimle geliyordu. Onun Alman bakış açısıyla yaptığı kimi değerlendirmeler benim bakış açımı da etkilemiştir. Örneğin, bir gün bana “Sizde bir seçim yapılırken hazırlanan grup listelerinde Yönetim Kurulu adayları yanında Denetim Kurulu adayları da yer alıyor ve seçmenler tüm listeye oy veriyor. Bu durumda listenin başındaki yöneticiler kendilerini denetleyecek kişileri kendileri belirlemiş oluyor. Bu denetim ilkelerine aykırı değil mi?” demişti. Her zaman karşılaştığımız olağan bir uygulama olduğundan daha önce bu husus hiç aklıma gelmemişti, ama Wilfried haklıydı.

Ben TKB bağlantılı şirketlerde çalışma yaparken Sermaye Piyasası Kurulu çok ortaklı şirketlerin muhasebelerinde kullanabilecekleri “Standart Genel Hesap Planı” adlı bir hesap planı yayımladı. TKB, bu hesap planının Bankayla ilişkili şirketler tarafından uygulanmasına ışık tutacak bir kitap yazmamı talep etti. Yazdığım kitap “Çok Ortaklı Şirketler İçin SPK Sistemine Uygun Muhasebe El Kitabı” adıyla 1985 yılında TKB yayını olarak yayımlandı. (Kitap basılırken matbaadan arayıp kapak için renk tercihim sordular. Sarı olmasın da ne renk olursa olsun dedim. Kitap çıktığında kapak sarı renkteydi! Demek ki karşı tarafla iletişimde istenmeyeni değil, isteneni vurgulamak daha etkili olacaktı.)

Doçentliğimin sonlarına doğru Almanya’ya açıldım. “Centrum für Internationale Migration und Entwicklung - CIM” (Uluslararası Gelişme ve Göç Merkezi) adlı kuruluş adına seminerler vermeye başladım. Konstanz ve Stuttgart’ta seminerlerim oldu. Konstanz’daki seminerlerimde katılımcı değerlendirmeleri sonucu “En İyi Öğretici” seçildim. Daha sonra Dortmund “Handwerkskammer” (Esnaf ve Sanatkârlar Odası) tarafından düzenlenen seminerleri verdim. O sıralarda seminer için yurt dışına her çıkışımda devlete 100 Dolar “Konut Fonu” ödemem gerekiyordu. Ödeme makbuzumu harcama belgelerime ekleyerek ilgili Alman kuruluşuna veriyor ve tüm masraflarımla birlikte konut fonunu da geri alıyordum. Bir süre sonra Almanlar “Verdiğiniz seminerlerin konutla ne ilgisi var?” diye sormaya başladılar. En sonunda da “Almanya’da olsanız size sürekli seminer verirdik ama sizi böyle her seminer için Türkiye’den getirmek çok pahalıya mal oluyor.” diyerek noktayı koydular.

Doçentlik yıllarımda unutulmaz anılarından biri de o dönemdeki anarşik olaylardı. 1980 yılında askeri darbe ile sonuçlanan bu olayları Üniversitede en yoğun şekilde yaşıyorduk. Birkaç örnek vereyim: AİTİA’daki en büyük amfilerden birinde sınıf hıncahınc (şimdi lebalep diyorlar) doluyken, arka duvarın dışında bir ses bombası patlattılar. Bütün öğrenciler panik halinde büyümüş gözlerle bana baktı. Soğukkanlılığımı bozmadan “İşte bunlar ancak böyle kuru güürültü yaparlar. Biz dersimize devam ediyoruz.” deyip tahtaya yazmayı sürdürürnce sakinleştiler. Aksi halde hepsi aynı anda kapıya yönelecek ve birbirini ezecekti. Derse ara verdiğim bir keresinde tekrar derse döndüğümde tümüyle dolu sınıfta sadece 3-4 öğrenci kalmıştı ve yerlerde kan izleri görünüyordu. Ne olduğunu sorunca, sınıfta farklı görüşlere sahip öğrenciler arasında kavga çıktığını söylediler. Ertesi hafta aynı sınıfta ara saati geldiğinde “Ara verince siz kavga ediyorsunuz. Bundan sonra size ara yok!” diyerek derse devam ettim ve dönemin bitimine kadar blok ders yapmayı sürdürdüm. Bir keresinde öğrenciler sınıfa dışarıdan gelen arkadaki birkaç öğrencinin huzursuzluk çıkardığından yakınınca, o öğrencileri enselerinden tutup sınıf dışına çıkardım, hiçbir direnç de göstermediler. Bir başka sefer öğrencilerin yoğun talebi üzerine bir hafta sonunda okul boşken uygulama dersi yapmak istediğimde Akademi Başkanı “Güvenliğini garantileyemeyiz. Tüm sorumluluk sana ait olmak

üzere yaparsan yap!” demişti. Çok yoğun katılımı yaptığım o derste hiçbir sorun çıkmamıştı. Sanıyorum objektif olmanın, taraf tutmamanın da büyük etkisi vardı öğrenci gözündeki saygınlığımızda. Buna bir başka örneği de aynı dönemde Hacettepe Üniversitesi’nde yaşadım. Sabah dersimi bitirdikten sonra İşletme Bölümü öğretim üyeleriyle öğle yemeği için gittiğimiz yemekhaneden dönerken sağımızda ve solumuzdaki iki grubun ortasında kaldık. Gruplar birbirini taşıyordu ama bize değmemesi için taşları havan topu gibi aşırarak atıyorlardı. (Arabam gruplardan birisinin arkasındaki park yerindeydi. Neyse ki taşlar oraya yetişmediğinden hasar görmedi.) Bütün bu olaylar sırasında beni hedef alan tek olay, başarısız bir öğrencinin *“Falan falan numaralar arasında kalan öğrencileri geçirmesiniz doçentliğinize doyamazsınız”* şeklindeki tehdit mektubuydu. Mektubu hemen Sıkı Yönetim Komutanlığına ilettim ama sanırım bir şey çıkmadı.

Profesörlük Dönemime Geçiş

Profesörlük için en az 5 yıl doçent olarak çalışmak gerekiyordu. Doçentliğimi 1978’de aldığımı göre, 1983’de profesörlüğe baş vurabilecektim. O sıralarda profesörlük için bilimsel çalışmalar yanında ikinci bir yabancı dil de gerekiyordu. Ben zaten Almanca öğrenmişim ama ne olur ne olmaz diye biraz daha pekiştirme ihtiyacı duyarak çalışmaya başladım. 1981 sonlarına doğru çıkan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile oluşturulan Yükseköğretim Kurulu (YÖK) 1982’de ikinci dile gerek olmadığına karar verince, Almanca bilmemin profesörlük için önemi sıfırlandı. YÖK bir başka karar daha aldı. *“Piramit tersine dönmüş, doçentten çok profesör var!”* diyerek büyük şehir üniversitelerindeki profesörlük kadrolarını dondurdu. Böylelikle 1983’de profesör olmayı umarken, ne kadar süreceği belirsiz bir bekleyiş dönemine girmiş oldum. Hevesimiz kırıldı, bilimsel çalışmalarımız yavaşladı. 1988’de Başbakan Turgut Özal *“Kadrosuz Profesörlük”* getirince önümüz açıldı, hemen başvurumu yaptım ve gerekli prosedürleri tamamlayarak Profesör unvanını aldım. Ancak, 1991’de YÖK bizim profesörlük kadrolarını serbest bırakıncaya kadar, üç yıl boyunca Profesör unvanıyla Doçent maaşı almaya devam ettim. 1991’de profesör maaşı almaya başlayınca daha önce Devlet Yabancı Dil Sınavı sayesinde aldığım üst derece avantajı ortadan kalktı, çünkü tüm profesörler 1. dereceden maaş alıyordu. Bunun üzerine yeni yükseköğretim düzenine göre yabancı dil tazminatı alabilmek amacıyla, aynı yılın sonuna doğru KPDS İngilizce sınavına (Kamu Personeli Dil Sınavı) girdim. 100 sorunun tamamını doğru yanıtlayarak 100 puan aldım. “A” düzeyindeki tazminatım 5 yıl sonra “B” düzeyine, 10 yıl sonra “C” düzeyine düşürüldü, 15. yılda ise sonlandırıldı.

Profesörlük için süresi belirsiz bir bekleyişe girdiğim dönemde gözümü ister istemez üniversite dışına çevirdim. Dışarıdaki kurumlarda eğitim ihtiyacı hayli fazlaydı ve bu ihtiyacı karşılayacak yeterli sayıda eğitici yoktu. Bunu görünce, üniversite dışı eğitim faaliyetlerimi yoğunlaştırdım, çok çeşitli kurumlarda yoğun biçimde seminer vermeye başladım. Başlangıçtan bugüne kadar kamu ve özel kuruluşlara verdiğim toplamda 500’ü aşan seminerin büyük kısmı bu son döneme rastlar.

Öte yandan, aynı bekleyiş dönemimin sonlarına doğru Türkiye’de *“Muhasebe Standartları”* konusunda mevcut olan boşluğu doldurmak amacıyla Türk Standartları Enstitüsü (TSE) ile temas kurarak *“Muhasebe Standartları Özel Daimi Komitesi”* adıyla bir komite

kurulmasını sağladım. Başkanlığını üstlendiğim ve TSE temsilcisinin de yer aldığı bu Komitenin üyeliklerine Maliye Bakanlığı, SPK ve Yüksek Denetleme Kurulu'ndan birer temsilci çağırdık. Ayrıca Gazi Üniversitesi'nden Nalân Akdoğan ve Nejat Tenker de üyemiz oldu. Kimi üniversitelerden muhasebe öğretim üyeleri muhasebe standartlarının TSE tarafından hazırlanmasını hayli eleştirdiyse de o sıralarda bu işi yapacak başka bir kuruluş bulunmadığından, 1987 yılında kurduğumuz Komite 1990'a kadar standart hazırlamaya devam etti. Bu arada TKB ile ilişkili şirketlerdeki çalışmalarım da devam ettiğinden, Komite toplantılarına birçok kez başka bir şehirden gelerek katıldığımı anımsarım. Bazen bu yolculuklar hayli maceralı da oluyordu. Örneğin, yoğun kar yağışlı bir havada Gümüşhane'deki bir şirkette işimi bitirip, Komite toplantısını yönetmek için Ankara uçağına yetişmek üzere şirket arabasıyla Trabzon'a geçerken Zigana Dağı'nda zincir kırılmış ve biz uçuruma düşmekten kıl payı kurtulmuştuk (o sırada tünel yoktu). 1990'da TÜRMOB kurulunca, *“Artık mesleğin sahibi bir kuruluş var, bu işle o kuruluş ilgilenmeli.”* diyerek Muhasebe Standartları Özel Daimi Komitesi'nin çalışmalarını sonlandırdık.

1989 yılında Maliye Bakanlığı Türkiye genelinde uygulanmak üzere hazırladığı Tekdüzen Hesap Planı taslağını üniversitelere ve ilgili diğer kuruluşlara göndererek yorum istedi. Biz Gazi Üniversitesi olarak yorumumuzu hazırlarken, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) beni aynı konuda yapacakları bir toplantıya davet etti. Orada Maliye Bakanlığı taslağı hakkında görüşlerimi bildirdim ve Bakanlığa taslağın tutarlılığını bozacak parça parça değişiklikler önermek yerine kendi içinde tutarlı alternatif bir hesap planı hazırlayıp sunmayı önerdim. Önerim kabul edildi ve biz yeni bir hesap planı hazırladık.

TÜRMOB Dönemim

13 Haziran 1989 tarihinde yürürlüğe giren *“3568 Sayılı Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik ve Yeminli Mali Müşavirlik Kanunu”* ile mesleğimiz 57 yıl sürüncemede bırakılmış yasal statüsüne kavuştu. Bu yasaya göre bir *“Geçici Kurul”* oluşturuldu ve bu Kurul başvuru sahiplerine Yasanın geçici maddelerine göre meslek unvanlarını belirleyip, *“Geçici İzin Belgeleri”* dağıtmaya başladı. Ben de başvurumu yaptım ve Yeminli Mali Müşavirlik Geçici İzin Belgemini aldım. Bağlı olduğum Ankara Yeminli Mali Müşavirler Odası'nın düzenlediği seçimde *“Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği”* (TSMMMYMMOB) delegeşi seçildim.

1990 yılında tüm delegeler TSMMMYMMOB kurullarını seçmek üzere Hacettepe Üniversitesi konferans salonunda toplandık. Toplantının ilk günü konuşmaları izlerken eski öğrencilerim olan delegeler sürekli yanıma gelerek *“Hocam yönetime adaysınız, değil mi?”* diye sormaya başladılar. Aslında aklımda böyle bir şey yoktu. Ama ısrarlar karşısında *“Neden olmasın? Bu da sonuçta mesleğe önemli bir hizmettir.”* diye düşünmeye başladım. Artık adaylığımı soranlara olumlu yanıt veriyordum. O sırada seçimlere katılan üç grup vardı. Bunlardan Arslan Başer Kafaoğlu liderliğindeki Çağdaş Demokratlar grubundan iki kişi son dakikada başka bir gruba geçtiğinden, grupta üye açığı doğmuştu. Yeni bir grup kurmak ve onu tanıtmak için zamanım yoktu. Kafaoğlu ile konuştuk ve Nalân Akdoğan Hoca ile bu grupta yer almaya karar verdik. Biz Kafaoğlu ile anlaştıktan sonra Ankara SMMMO desteğiyle beni lider gösteren dördüncü bir grup oluşturulduğunu ve grup listesinin bastırılarak dağıtılmaya

başlandığını gördük. Ancak, Kafaoğlu ile mevcut anlaşmamızı bozmak dürüstlüğü sığmayacağından, Çağdaş Demokratlar grubundan ayrılma yoluna gitmedik.

Genel Kurulun ikinci gününde seçimler yapıldı, 9 kişilik Yönetim Kuruluna Çağdaş Demokratlar grubundan ben dahil dört, diğer gruplardan beş kişi seçildi. Seçim kuruluna itirazımız üzerine yeniden sayım yapıldığında, Çağdaş Demokratların üye sayısı bir artarak beş kişiye çıktı.

Yerimiz olmadığından, Yönetim Kurulumuz ilk toplantısını Ankara SMMM Odası'nın Karanfil Sokak'taki eski binasında yaptı. Bu toplantıda ben oy birliğiyle Başkan seçildim. Aslan Başer Kafaoğlu Başkan Yardımcısı, Yılmaz Uçak Genel Sekreter ve Nejat Koyuncu Genel Sayman oldu. Daha sonra Cinnah Caddesi'ndeki Mavi Ev'de kiraladığımız karşılıklı iki dairede az sayıda personelle faaliyete başladık. Başlangıçta bir toplantı masamız bile olmadığından, Yönetim Kurulu toplantılarımızı personelin yemek masasında yaptığımızı anımsıyorum.

Uzun adımız için aramızda kullandığımız kısaltma "*Birlik*" idi. Ancak bize özel daha temsil edici bir ad bulmamız gerekiyordu. Yönetim Kurulu üyelerimizden gelen öneriler genellikle başka birliklerle karışır nitelikteydi. Örneğin "*TMMOB - Türkiye Mali Müşavir Odaları Birliği*" önerisini "*Türkiye Mühendis ve Mimar Odaları Birliği*" ile karışacağı için benimsemedik. Bu şekilde çeşitli önerileri tartışırken aklıma gelen "*TÜRMOB*" adını söylediğimde Yönetim Kurulu itirazsız benimsedi. Artık adımız TÜRMOB olmuştu. Daha sonra açtığımız bir yarışmayla amblemimizi <<M<>> şeklinde belirledik. Bu amblemi kutu içine alıp, yanına Türkçe ve İngilizce tam adımızı ekleyerek başkanlık odamda kağıt üzerine kurşun kalemle çizdiğim bir logo Yönetim Kurulumuzca da onaylandı. Hâlâ kullanılmakta olan bu logo, TÜRMOB web sayfasına girdiğinizde sol üst köşede gördüğünüz logodur.

TÜRMOB bir meslek örgütüydü. Dolayısıyla, başlıca işlevi mesleği yönlendirip geliştirmek ve meslektaşların çıkarlarını korumak olmalıydı. Ayrıca, toplum gözünde muhasebeyi doğrudan ya da dolaylı olarak ilgilendiren bütün konularda görüşüne ihtiyaç duyulan saygın bir kurum konumuna gelmeliydi. Bunu uzun vadede sapma göstermeden kalıcı bir biçimde yapabilmesi ise meslek politikası dışında bir politikaya prim vermemesini gerektiriyordu. Siyasal alanda "*partiler üstü*" kalmalıydı. Bir partinin uzantısı görünümü, örgütü o partiyle birlikte dalgalanmalara açık hale getirecekti. Partili üyelerimiz pek hoşnut kalmasa da TÜRMOB'u başkanlığım süresince bu hususlara özen göstererek yönetmeye çalıştım. (Mükellef Gazetesi sahibi Osman Ertem, kısa bir süre önceki son görüşmemizde "*Siz TÜRMOB Başkanlığına bir konuşmanızda 'Politikaya bulaşmak meslek örgütümüzü yıpratır.' demiştiniz. Çok doğru çıkan bu görüşünüzü açacağınız bir söyleşi yapıp, bizim gazetede yayınlasak.*" demiş ve uygun bir zamanda bu söyleşiyi yapmak konusunda sözümü almıştı. Ama ne yazık ki ömrü vefa etmedi. Allah rahmet eylesin!)).

Meslek elemanlarımız çoğunlukla vergi işlemleriyle uğraştıklarından, defterini tuttukları ve diğer finansal işlerini yürüttükleri kişi ve kurumlardan "*Mükellefim*" diye söz ediyorlardı. Ben ise bütün toplantı ve konferanslarımda muhasebenin vergi ile sınırlı olmadığını, çok daha geniş boyutları bulunduğunu anlatıyor, mükellef değil "*Müşteri*" denmesini salık veriyordum. Ayrıca meslektaşlar arasındaki rekabetin "*Ücrette değil, yapılan işin kalitesinde*" olması gerektiğini vurguluyordum. Ücret kırma o düzeye gelmişti ki, bir

odamızın düzenlediği ülke çapında bir etkinlikte konuşma yaparken dayanamadım, “Üç kuruluş ücrete razı olursanız, üç kuruluşluk insan muamelesi görebilirsiniz.” demek zorunda kaldım. Bu sözüm hayli yankı yaptı ama sonunda yine aynı noktaya dönüldü. Mükellef konusu da yine eskisi gibi devam ediyor.

Başkanlığımın ilk aylarında Dünya’daki belli başlı muhasebe örgütlerinin her birisine ayrı ayrı kurulduğumuzu bildiren ve kurumumuzu tanıtan yazılar gönderdim. Onlardan da kutlama mesajları geldi. Kongre ve konferanslarına çağırmaya başladılar. Bunlardan Kudüs’te yapılan “V. Uluslararası Muhasebe Konferansı’na TÜRMOB’u temsilen Nalân Akdoğan hocayla birlikte katıldık. Orada diğer ülke meslek kuruluşlarının üst yöneticileriyle şahsen tanışma ayrıcalığını yaşadık, sıcak ilişkiler kurduk. Biz TÜRMOB’u Uluslararası Muhasebeciler Federasyonuna (International Federation of Accountants - IFAC) üyesi yapmak istiyorduk, ancak IFAC kuralları uyarınca bizi mevcut bir üyenin aday göstermesi gerekiyordu. Türkiye’den IFAC’a tek üye olan, benim de bir ara yönetim kurulunda görev yaptığım Muhasebe Uzmanları Derneği, TÜRMOB çatısı altındaki Serbest Muhasebecilerin IFAC standartlarına uymadığını öne sürerek, adaylık konumuza pek sıcak bakmıyordu. Kudüs’te South African Institute of Chartered Accountants (SAICA) Başkanı ile konuşurken bu konuyu dile getirdiğimde, kendilerinin bizi seve seve aday gösterebileceğini belirtti. Ancak, daha sonra kendisinden aldığım bir mektupta bizi aday göstermeye çalıştığını, ama IFAC’tan olumsuz yanıt aldığını yazdı. IFAC’a göre, bir ülkede zaten bir üye varsa, bir başkasını aday gösterme yetkisi sadece o üyeye aitmiş. Bu nedenle benim dönemimde IFAC üyeliğini gerçekleştiremedik. (Bu arada, Kudüs’te kaldığımız sürece hem İsrail hem de Filistin tarafından el üzerinde tutulduğumuzu belirtiyim. Yaka kartımızda “Turkey” yazısını görünce bize her kapıyı açıyorlardı. Çünkü o sıralarda her iki tarafla da ilişkilerimiz çok iyiydi. Eski Kudüs’ü çevreleyen duvarların Kanuni Sultan Süleyman tarafından inşa ettirdiğini ve emlak mülkiyeti konusunda hâlâ Osmanlı döneminden kalan yasaların uygulandığını öğrenmek beni çok gururlandırmıştı.)



Bir TÜRMOB Genel Kurulunda Genel Başkan Olarak Konuşurken

TÜRMOB'un Geçici Kuruldan alınmış Geçici İzin Belgelerini "Ruhsat" ile değiştirmesi ve ilk kez başvuran aday meslek mensuplarının belgelerini inceleyerek, ehil görünenleri 3568 sayılı Yasa'nın geçici maddelerine göre ruhsatlandırması gerekiyordu. Bu başvurularda ilginç durumlarla karşılaşılırdık. Örneğin, Yasaya göre, daha önce mesleği icra etmiş olanlardan hazırladıkları bilançoların aktif toplamı o zamanki para birimiyle 10 milyar TL ve üzerinde olanlara Yeminli Mali Müşavirlik vermemiz gerekiyordu. Bu yoldaki başvurulara eklenen bilançolarda genellikle aktifi ve pasifi düzenleyici hesapları ait oldukları tarafta eksi işaretli olarak değil, ters tarafta artı işaretli olarak göstermek suretiyle aktif toplamlarını yükseltiyorlardı. Biz değerlendirirken, önce bilançoları düzeltmemiz gerekiyordu. Bir başka ilginç örnek, daha önce muhasebecilik yapmış kişilere öğrenim durumlarına bakılmaksızın Serbest Muhasebecilik Ruhsatı verilmesi gerekiyordu. Kamuda çalışırken kendi adına büro açması mümkün olmadığından eşi adına muhasebe bürosu açmış bir kişi başvuruyu doğal olarak eşi adına yapıyordu. Bu tür durumlarda bazen imza kısmına parmak izi basılmış başvuru formlarına rastlıyorduk. Çünkü, ruhsat talep eden eş okuma yazma bilmiyordu. (Bu arada öğrenciliğimden itibaren birlikte olduğum sevgili hocam Prof. Sabahattin Sertoğlu'na Yeminli Mali Müşavirlik ruhsatını hazırlayıp sunma onurunu yaşadığımı da eklemeliyim.)



TÜRMOB Adına Anıtkabir'de Şeref Defteri'ni İmzalarken

Bir yandan düzenlediğimiz 35.000 dolayında meslek ruhsatını Türkiye genelinde dağıtırken, öte yandan da mesleği yönlendirecek yönetmelikleri hazırlamak için yoğun çalışma yapıyorduk. Bu arada Sermaye Piyasası Kanunu'nda bir değişiklik tasarısı TBMM gündemine geldi. Tasarıda 3658 sayılı meslek yasamızın dikkate alınmadığını görünce, devreye girme zorunluluğu doğdu. Tasarıda denetçilik için meslek ruhsatı aranmıyordu. Adeta TBMM'de sabahlayarak yaptığımız yoğun kulis çalışmalarısıyla tasarıya "SMMM veya YMM ruhsatı almış

olmak” koşulunu eklettik. (Ama gördüğüm kadarıyla son zamanlardaki mevzuat düzenlemeleriyle denetçilik için gereken bu koşul ne yazık ki büyük çapta erozyona uğratılmış durumda.)

Ülkemizde 1952 yılından başlayarak Türkiye Muhasebe Kongreleri yapılıyordu. 1966’ya kadar düzenli olarak her yıl, daha sonra ise birkaç yıllık aralıklarla gerçekleştirilen bu kongrelerin düzenleyicisi üniversitelerdi. Her bir kongreyi farklı bir üniversite üstleniyordu. En son 1987 yılında İzmir’de 14. Türkiye Muhasebe Kongresi yapılmıştı. Aradan dört yıl geçmiş, yeni bir kongre yapma zamanı gelmişti. Bu arada TÜRMOB da kuruluş aşamasını az çok tamamlamış, farklı etkinlikleri yürütebilecek düzeye ulaşmıştı. Artık bu Türkiye Muhasebe Kongrelerini üniversitelerden devralmalıydı. Zaten üniversiteler 1979’dan beri her yıl Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumları yapmaya başlamıştı ve bu sempozyumlar onları yeterince meşgul ediyordu. Bu görüşle kongreleri üniversitelerden devraldık ve 1991 yılında Ankara Sheraton Otel’de “15. Türkiye Muhasebe Kongresi”ni düzenledik. Ülkenin dört bir yanından çok sayıda katılım oldu. Daha önce kurduğum uluslararası ilişkiler sayesinde yabancı meslek örgütlerine gönderdiğim davete de yurt dışından bir hayli katılımcı geldi. Ayrıca o zamanki Hükümet Sözcüsü Akın Gönen de Kongre açılışına katılarak bir konuşma yaptı. (Akın Bey’i davet etmek için Kongreden bir önceki günün gecesi hayli geç bir saatte makamına gittiğimde, bana masasının üzerinde ertesi gün telgraf olarak çekilmek üzere bekleyen kutlama mesajını göstermiş, katılmaya ikna olunca da mesajı çöpe atmıştı. Ertesi gün kendisini bizzat alıp Kongreye getirmiştik. Akın Bey’in gelmesi, o güne kadar meslek mensuplarımızdan gelen “Bizim toplantılarımıza politikacılar niye hiç katılmıyor?” şeklindeki eleştirileri de büyük ölçüde yatıştırmıştı.)

Kongrede Simultane çevirmenler Türkçe sunumları İngilizceye, İngilizce sunumları Türkçeye anında çeviriyordu. Kongre açılış konuşmamda çift taraflı kayıt yöntemini geliştirdiği söylenen İtalyan Papaz Fra Luca Pacioli’dan 131 yıl önce yazılmış “*Kitab-us Siyakat*”te bu yöntemin “*Merdiven Yöntemi*” adıyla anlatıldığını ve Osmanlı’da devletin bütçe gelir ve gider kayıtlarının bu yöntemle tutulduğunu belirtmiştim. Konuşmam bitince Avrupa Muhasebe Birliği Başkanı ve Avrupa Muhasebe Uzmanları Federasyonu Genel Sekreteri John Hagerty yanıma gelip, “Çok ilginç, bizim bundan hiç haberimiz yoktu!” diyerek şaşkınlıklarını ifade ettiler. Ayrıca, Hükümet sözcüsü Akın Gönen’in katılımı da onları hayli etkilemişti. “Türkiye’de hükümet muhasebeye ne kadar çok önem veriyormuş!” diye hayretlerini dile getirdiler.



Oda Başkanları Toplantısı Sonrasında Cumhurbaşkanı Turgut Özal ve Eşi Semra Özal İle

Hükümet sözcüsünü muhasebe kongresine getirmemin yarattığı olumlu etkileri görünce, bir sonraki Oda Başkanları Toplantısına en üst düzeyden bir ismi, Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ı çağırmaya karar verdim. Ne de olsa kendisi 3568 sayılı meslek yasamızın mimarı idi. Maliye Bakanlığı'nda Gelirler Genel Müdürü iken tanıdığım Altan Tufan o sıralarda Cumhurbaşkanı Danışmanlığını yapıyordu. Kendisiyle temasa geçerek, düşüncemi ilettim. O da Turgut Bey'e aktarmış ve olurunun almış. Sürpriz olması için bundan hiç kimseye söz etmedim. Normalde TÜRMOB'da yaptığımız Oda Başkanları toplantımız için bu kez Ankara Hilton Otel'i ayarlattım. Toplantı bitiminde kokteyl salonuna geçeceğimizi ve Cumhurbaşkanı Turgut Özal'ın da bize katılacağını açıklayınca, salonda büyük şaşkınlık yaşandı. Cumhurbaşkanı, eşi Semra Hanım ile birlikte geldi. Kendisine meslek sorunlarımızı aktardık, onun yorumlarını dinledik, keyifli ve verimli bir zaman geçirdik. (Kokteyl salonunda Cumhurbaşkanı'nın geleceğini daha yeni öğrenmiş bir yönetim kurulu üyemizin çevresindekilere "*Cumhurbaşkanı'nı getirinceye kadar göbeğimiz çatladı*" dediğini duymuş ve çok gülmüştüm.)

Yönetim Kurulumuzun son toplantısında, "*Muhasebe*" ve "*Maliye*" dallarında yüksek lisans yapmış olan adayların o zaman 2 yıl olan staj süresinin 1 yılından muaf olmalarına karar verdik. Bizden sonra bu muafiyet önce 6 aya düşürüldü, sonra da toplam süre uzatıldı ve muafiyetler çeşitlendirildi.

Bizim dönemimiz TÜRMOB'un kuruluş dönemi olduğundan, A'dan Z'ye her şeyin sıfırdan inşa edilmesi gerekiyordu. Hem fiziksel çalışma ortamı sağlanacak, hem sorunsuz işleyen bir düzen kurulacak, hem de mesleği yönlendirecek yönetmelikler çıkartılacaktı. Parasal olanaklarımız da yok denecek düzeydeydi. Bunlardan daha önemlisi, tüm oda ve meslektaşları aynı ortak hedeflere yöneltecek psikolojik ortamı sağlamalıydık. Sloganımız "*Böl ve yönet!*"

değil, “Birleştir ve ilerlet!” olacaktı. Ancak, bu son konuda sorunlar yaşıyorduk. Bölünme daha ilk seçimler sırasında SMMM ile YMM arasında oya dönük olarak gündeme getirilmişti. Ama sonra da devam etti. Bu ikisi birbirinden farklı “meslekler” olarak sunuluyordu. Bense her fırsatta bunların “aynı mesleğin farklı basamakları” olduğunu vurgulayarak meslek topluluğumuzu bir arada tutmaya çalışıyordum. Politik görüşlere dayalı bölünmeleri gidermek ise büyük sorundu. En çok burada zorlanıyorduk.

Bu arada bazı Odalar TÜRMOB Yönetim Kurulunun istedikleri şekilde oluşmamasından, bazı odalar da kural dışı özel taleplerinin yerine getirilmemesinden dolayı yönetimi değiştirmek için yoğun girişimler başlattılar. Bu girişimler nedeniyle iki yılda iki normal (olağan) genel kurula ek olarak iki olağanüstü genel kurul daha yapmak durumunda kaldık. Çoğunluk odaların bize sahip çıkması sayesinde yönetimdeki yerimizi koruduk ama meslek için harcayacağımız çok değerli zamanların bir kısmını olağanüstü genel kurul işlemleriyle tükettik.

Öte yandan, Yönetim Kurulumuzun içinde de Başkanı (beni) devirip, yerine geçme heveslisi bir arkadaşımız çıktı. Başaramayınca, kendisiyle hareket eden iki arkadaşıyla birlikte istifa etti. Onlara istifalarını geri aldık. Ancak, bir süre sonra ikinci kez istifa etmeleri üzerine yerlerine yedekleri çağırdık. Daha sonraları bir üye daha istifa etti, bir üyemiz de menfur bir cinayete kurban gitti. Onlardan doğan açığı yine yedeklerle kapattık. Yönetimden ayrıldığım son genel kuruldaki konuşmamda da söylediğim gibi, “Bizden sonrakilere, kuruluş aşamasında asil ve yedek tüm üyelerin yönetimde görev aldığı, iki yılda dört genel kurul yapmış bir TÜRMOB bıraktık”.



Yaptığımız Dört TÜRMOB Genel Kurulundan Birinde Yönetim Kurulu Masamız (1991)

Tekdüzen Hesap Planı

TÜRMOB'daki ilk aylarımızda, Maliye Bakanlığı'ndan Gazi Üniversitesi'ne gelen bir yazıda “*Tekdüzen Hesap Planı*” hazırlıkları için oluşturacakları komisyona temsilci gönderilmesi talep edilmişti. Üniversite bu görevi bana verdi. İlk toplantıya gittiğimde Maliye yetkilileri “*TÜRMOB temsilcimiz de geldi!*” deyince ben TÜRMOB'u değil, Gazi Üniversitesi'ni temsilen geldiğimi vurguladım. TÜRMOB'dan temsilci çağırılmamış olmasına da üzüldüğümü belirttim. Bunun üzerine “*İsim verin, çağıralım!*” dediler. Nalân Akdoğan'ın adını verdim. İkinci toplantıdan itibaren Nalân Hoca da bize katıldı. Maliye Bakanlığı yanında SPK, YDK, Koç, Sabancı gibi kamu ve özel sektör kurum temsilcilerini de kapsayan komisyonda 1970'den bu yana kendi Tekdüzen Hesap Planlarını uygulamakta olan Sümerbank, Etibank, MKEK, vb. Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) temsilcileri yer almıyordu. Bu eksikliği Bakanlığa ileterek onların da çağrılmasını sağladık. Daha sonraları Gazi Üniversitesi'nden Prof. Dr. Remzi Örtten ve Prof. Dr. Mehmet Sayarı'yı da komisyona aldırдық.

İlk toplantımızda Maliye Bakanlığı'nın daha önce görüş almak üzere üniversitelere ve diğer ilgili kuruluşlara gönderdiği hesap planı taslağı biz komisyon üyelerine dağıtıldı. Bakanlık yetkilisi Mustafa Özdil bu hesap planının vergi öncelikli olmadığını, işletmecilik ilkeleri doğrultusunda hazırlandığını söyledi. Buna plandaki “*Kanunen Kabul Edilmeyen Giderler*” hesabını örnek göstererek itiraz ettim. (Şu anda bile uygulayıcı arkadaşlarımızın pek çoğunun aynı anlayışla vergi mevzuatınca gider kabul edilmeyen tüm giderleri doğrudan “*689-Diğer Olağan Dışı Gider ve Zararlar*” hesabına kaydettiklerini kaygı ile izliyorum). Bakanlık taslağı yerine TOBB'da hazırladığımız taslak üzerinde çalışılmasını önerdim. Bu kabul gördü. Ayrıca çalışmaların hesap planından daha geniş bir alanı kapsaması için iki ayrı komisyon halinde yürütüleceği belirtildi. Birinci komisyon “*Tekdüzen Hesap Planı*” hazırlayacak, ikinci komisyon ise “*Muhasebe İlkeleri ve Finansal Tablolar*” üzerinde çalışacaktı. Tekdüzen Hesap Planı Komisyonunun başkanlığını bana verdiler. Prof. Dr. Yüksel Koç Yalkın'ın başkanlığındaki Muhasebe ilkeleri Komisyonuna ise iki komisyonun çalışmaları arasında eşgüdüm sağlayabilmek için üye olarak katılacaktım. Birkaç ay süren komisyon çalışmalarımız 1991 Haziran ayında tamamlandı. Maliye Bakanlığı çalışmalarımızı bir buçuk yıl kadar sonra “*Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği*” adıyla 26.12.1992 tarihli Resmi Gazete'de yayımladı. Hesap Planı 1993 yılında ihtiyari olarak, 1.1.1994'den itibaren ise zorunlu hale getirilerek uygulamaya kondu. Tekdüzen Hesap Planı'nın ilk uygulamasını Resmi Gazete'de yayımlanmadan çok önce TÜRMOB'da yaptık. (Başlangıçta Maliye kökenli bazı Yönetim Kurulu üyelerimiz yasal olarak işletme defteri tutmamızın yeterli olduğunu söylediyse de bizim meslek camiasına örnek olmamız gerektiği yolundaki görüşümüzü sonuçta onlar da benimsedi.)

TÜRMOB Sonrası

TÜRMOB'daki yönetim görevim 1992 yılında sona erdi (ama üyelik ilişkim ve gönül bağım hiç bitmedi). Artık iki yıldır hayli ihmal ettiğim Üniversiteye dönme zamanıydı. Bir yandan lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyinde derslerimi yürütüyor, öte yandan da yüksek lisans ve doktora tez danışmanlıkları, yeterlik sınavları, tez jürileri, akademik pozisyonlara atama raporları ve Üniversitelerarası Kurul'ca atandığım çok sayıda doçentlik sınavında jüri üyelikleri gibi konularla ilgileniyordum. Ayrıca ders verdiğim okullara Bilkent Üniversitesi ve Ziraat Bankası Bankacılık Okulu da eklenmişti.



Endüstri Mühendisliği öğrencilerine ders anlatırken.

Bu arada uygulamayla bağlantımı da tam kesmemiştim. Örneğin, ASELSAN maliyet sisteminin standart maliyet esasına dönüştürülmesinde danışman olarak görev aldım. Ortağı olduğum bir Yeminli Mali Müşavirlik firmasında “Sorumlu Ortak Baş Denetçi” sıfatıyla SPK denetimi yaptım. Şimdilerde popülerliği hayli artmış olan “Kredi Garanti Fonu”nun ilk murakıbydım. (Bu murakıplık 6102 sayılı yeni Türk Ticaret Kanunu’nun kabulüne kadar 15 yıl boyunca sürdü.)

2000’li Yıllar

2002 yılında öğrencilerimizin verdiği oylar sonucu “En iyi öğretici” olarak seçildim ve Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığından plaket aldım. Bana bunu sağlayan ana etkenleri belki genç meslektaşlarımla ilgisini çeker diye paylaşayım: (1) Sevdiğim mesleği yapmak, (2) Öğrencilerime değer vermek, onları hiçbir zaman aşağılamamak, (3) Her konuyu altta yatan mantığıyla anlatmak, böylelikle kendim öğrenciyken bazı hocalarımla anlatım şekli nedeniyle öğrenmekten çok ezberlemek zorunda kaldığım durumları öğrencilerime yaşatmamak, (4) Tahtayı hiç silinmeyecekmiş gibi, farklı renklerde tahta kalemleri de kullanarak özenle doldurmak, (5) Sözlü anlatımdan ziyade sayısal örnekli ve şekilli anlatımı benimsemek, (6) PowerPoint sunumları bol miktarda animasyonla tahtaya yazıyormuş gibi aşamalı ve film gibi hareketli hazırlamak.

2003 yılında Amerika'ya gidip, California State University tarafından San Bernardino'da düzenlenen "Political, Economic and Social Issues in the Middle East" adlı uluslararası sempozyumda "Governmental Influence and the Effect of Globalization on Accounting in Turkey" (Türkiye'de Muhasebe Üzerinde Devlet Etkisi ve Küreselleşmenin Doğurduğu Sonuçlar) adlı bildirim sundum. 2003-2004 yıllarında Devlet Hava Meydanları İşletmesi'ne seminerler verdim, maliyet-bütçe sistemlerinin kurulmasına katkıda bulundum. 2004 (veya 2005) yılında Gazi Üniversitesi ve diğer bazı kuruluşlarla temas kurmak için California'dan gelen Economics Institute Direktörü'nün mihmandarlığını yaptım. (Direktörü yolcu ederken hava limanında beni Economics Institute kadrosuna katılmaya davet etti. Gazi'de kalmayı yeğlediğimden, teşekkür ederek geri çevirdim.)

2007-2010 yıllarında Gazi Üniversitesi Senatosu'nda profesör temsilcisi olarak üyelik yaptım. 2008-2011 yıllarında Gazi İİBF İşletme Bölüm Başkanlığı'nı yürüttüm. Aynı yıllarda Gazi Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Üst Kurul Üyesi, İİBF Fakülte Kurulu Üyesi, Fakülte Yönetim Kurulu Üyesi ve Gazi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kurul Üyesi olarak görev yaptım. 2010 yılından başlayarak Amerika Birleşik Devletleri'nde yayımlanan "Journal of Marketing and Strategic Management" (Pazarlama ve Stratejik Yönetim Dergisi) Ortadoğu ve Afrika Bölgesi Editörlüğü'nü üstlendim. 2011 yılında Gazi Üniversitesi adına "30. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu"nu düzenledim. Bu sempozyumlarımız için ilk kez bir "flama" hazırlattım ve sempozyum bitiminde bir sonraki sempozyumu yapacak Üniversite temsilcisine törenle devrettim. (Artık gelenek haline dönüşen bu uygulama halen devam etmektedir). 2011-2012 yıllarında Sağlık Bakanlığı'na bağlı döner sermayeli hastane işletmelerinin maliyet sistemi oluşturma projesini hazırladım.



ACCA Küresel Genel Başkanı Leo Lee ile Avusturalya'da Dünya Muhasebeciler Kongresi'nde

2015 yılında yaş haddine ulaşmam nedeniyle 45 yıl görev yaptığım Gazi Üniversitesi'nden emekli edildim. Aynı yıl sonlarına doğru Malezya'da yapılan "6th International Congress on Governance, Fraud Ethics and Social Responsibility" adlı uluslararası kongreye katıldım. 2016 yılında Atılım Üniversitesi İngilizce İşletme Bölümü'nde kadrolu öğretim üyeliğime başladım. 6. yılını tamamladığım bu görevim halen devam ediyor. 2017 yılında 54 ülkede temsilciliği ve 178 ülkede 230.000'in üzerinde üyesi bulunan İngiltere merkezli Uluslararası Ruhsatlı Muhasebeciler Birliği "ACCA" (Association of Chartered Certified Accountants) tarafından eğitmen olarak seçildim. 2018'de Avusturalya Sydney'de yapılan "Dünya Muhasebeciler Kongresi"ne katıldım.

2019 yılında Hindistan'da yeni kurulan bir üniversitede öğretim üyeliği için davet aldım, ancak hem şimdiki üniversitemden memnun olduğumdan hem de Hindistan'a uyum sağlama konusunda endişelerim bulunduğundan kabul etmedim. 2020 yılında Finans Derneği üyesi oldum. Aynı yıl Mart ayından bu yana Pandemi nedeniyle Üniversitedeki derslerimi uzaktan online olarak yürütüyorum. 2021 yılında "Maliyet ve Yönetim Muhasebesi" kitabımın yenilenmiş 24. Baskısını çıkardım.



39. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu-MAKÜ-Mehmet Akif Üniversitesi, Burdur, 16.09.2021.

Sözün Özü

Öğrenciliğim ve bütün kariyerim boyunca tüm sınavları ilk girişte geçtim, hiçbir sınava ikinci kez girmedim. İki tam gün kadrolu olmak üzere sekiz üniversiteye ders, 500’ü aşkın kuruma seminer verdim. Onlarca doçentlik ve profesörlük jürisinde yer aldım. Yine onlarca yüksek lisans ve doktora tezi yönettim. Birçok firmanın muhasebe sistemini kurdum. Türkiye Muhasebe Kongresi; Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu; Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Kongresi; Uluslararası Yönetim, Yolsuzluk, Etik ve Sosyal Sorumluluk Konferansı; Balkanlar ve Ortadoğu Ülkeleri Denetim ve Muhasebe Tarihi Konferansı, MÖDAV Uluslararası Konferansı gibi pek çok bilimsel toplantıda çeşitli kereler konuşmacı, oturum başkanı, yorumcu ve/veya panelist olarak yer aldım. Muhasebe standartlarının hazırlanmasına katkıda bulundum. Muhasebe mesleğine hem eleman yetiştirerek (öğretim), hem meslek örgütünü kurarak (TÜRMOB), hem de uygulamayı biçimlendiren hesap planını hazırlayarak (Tekdüzen) katkıda bulunmaya çalıştım. Yazdığım mesleki kitaplarla da bu katkıyı sürdürdüm. Yurt dışındaki çeşitli kongre, konferans, sempozyum ve seminerlerde ülkemi temsil ettim. Ve en önemlisi, sevdiğim işi yaptığımdan, hiç yorgunluk veya bezginlik hissetmedim.

Röportajı Yapanlar

YMM. Arzu Aktaş

SMMM. Dursun Ali Yaz