



# MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ

*"İstiklâlden İstikbale"*



## İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

**JOURNAL OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES**

ISSN: 2149 - 1658

Güz/Autumn 2015 - Yıl/Year: 2 - Sayı/Issue: 4

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi  
**İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**  
JOURNAL OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

---

Yıl: 2 Sayı: 4 Güz2015 / Year: 2 Issue: 4 Autumn 2015

**Sahibi / Owner**

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İİBF adına  
Prof. Dr. Adem KORKMAZ  
Rektör

**Editör / Editor**

Prof. Dr. Mehmet GENÇTÜRK

**Editör Yardımcıları / Editorial Assistants**

Yrd.Doç.Dr. Murat KAYA  
mkaya@mehmetakif.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. İsmail ÇELİK  
ismailcelik@mehmetakif.edu.tr

**Yayın Kurulu / Editorial Board**

Prof.Dr. Murat KAYIKÇI  
Doç. Dr. Kadir ŞEKER  
Doç. Dr. Hüseyin DALGAR  
Doç. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI

Doç. Dr. Ömer TEKŞEN  
Doç. Dr. Mustafa DEMİREL  
Yrd. Doç. Dr. Ali CAN  
Yrd. Doç. Dr. İsmail ÇELİK

**Sekreteryaya / Secretariat**

Arş. Gör. Uğur KARA  
ukara@mehmetakif.edu.tr

Arş.Gör. Büşra AKIN  
bakin@mehmetakif.edu.tr

**Tashih / Correction**

Arş. Gör. Hasan Fatih SEVAL  
hfseval@mehmetakif.edu.tr

**Yazışma Adresi / Correspondence Address**

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstiklal Yerleşkesi BURDUR  
0248 – 213 25 00  
iibf@mehmetakif.edu.tr

**Copyright © Aralık 2015**

---

Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Haziran ve Aralık aylarında olmak üzere yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, kamu yönetimi, siyaset bilimi ve diğer ilgili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz. Tüm hakları mahfuzdur.

---

## HAKEM LİSTESİ / REFEREE LIST

---

Dergimizin bu sayısında hakemlik yapanlar

|                                |                                |
|--------------------------------|--------------------------------|
| Prof.Dr. Murat KAYIKÇI         | Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi |
| Doç.Dr. Nilüfer AVŞAR NEGİZ    | Süleyman Demirel Üniversitesi  |
| Doç.Dr. Mustafa DEMİREL        | Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi |
| Yrd.Doç.Dr. Ali CAN            | Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi |
| Yrd.Doç.Dr. Ali Murat ALPARSAN | Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi |
| Yrd.Doç.Dr. Aygen OKSAY        | Süleyman Demirel Üniversitesi  |
| Yrd.Doç.Dr. Esme ÖZDAŞLI       | Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi |
| Yrd.Doç.Dr. Selim KANAT        | Süleyman Demirel Üniversitesi  |

## İÇİNDEKİLER / CONTENTS

---

|                                                                                                        |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalışma</b>                                       | 7-28  |
| <i>Arzu ÖZKANAN, Ramazan ERDEM</i>                                                                     |       |
| <b>Tüketici Hakem Heyetlerinin Türkiye'deki İşlerliği: Burdur İli Örneği</b>                           | 29-51 |
| <i>Hüseyin ÇİÇEK, Nihal CANTÜRK, Sultan BOZOVA</i>                                                     |       |
| <b>Sporun Uluslararası Politikadaki Etkisi</b>                                                         | 52-64 |
| <i>Hasan Fatih SEVAL, Timuçin KODAMAN</i>                                                              |       |
| <b>Bireysel Ayrılıklar ve Toplumsal Dezavantajlar Çerçevesinde İşyerinde Psikolojik Taciz: Mobbing</b> | 65-78 |
| <i>Meriç PEHLİVAN</i>                                                                                  |       |

## YAYIN İLKELERİ / EDITORIAL PRINCIPLES

1. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'ne gönderilen yazılar daha önce **hiçbir yerde yayımlanmamış ve hâlihazırda yayınlanmak üzere sunulmamış** olmalıdır.

2. Dergide **Türkçe ve İngilizce** dillerinden herhangi biri ile yazılmış yazılar yayınlanır. Dergide yayımlanan çalışmaların **bilim ve dil bakımından sorumluluğu yazar/yazarlarına** aittir.

3. Dergimizde sadece akademisyenlerden gelen çalışmalar değil, araştırmacı ve uygulamacılardan gelecek çalışmalarda değerlendirmeye alınacaktır.

4. Daha önce konferanslarda sunulmuş ve tam metin olarak yayınlanmamış, sadece özeti yayınlanmış çalışmalar, çalışmada belirtmek üzere yayın değerlendirme sürecine kabul edilebilir.

5. Makaleler, <http://edergi.mehmetakif.edu.tr/index.php/sobed/uyser/register> adresinden kullanıcı kaydı yapıldıktan sonra **Office Word Programında A4 formatında** sisteme yüklenmelidir.

6. Çalışmalar isimsiz dosya halinde dergiye yüklenmelidir. Ayrıca, yazar(lar)ın akademik unvanı, adı, soyadı, bağlı olduğu kurumun adı, e-posta adres(ler)i ve GSM numaraları, yazışmaları yürütecek yazarın adı, verilmek istenen ek bilgiler (teşekkür, açıklama ve makalenin "daha önce hiçbir yerde yayımlanmadığı" ile sunulmuş bir çalışma ise kongre/sempozyum vs.) makale ile birlikte ek bir dosya olarak yüklenmelidir. Başvuru işleminin tamamlanmasından önce "Başvuru Hazırlık Kontrol Listesi"nin dikkatle gözden geçirilmesi gerekmektedir.

7. Dergimize gönderilen makaleler şekil ve içerik yönünden ön incelemesi yapıldıktan sonra **en az iki hakeme** gönderilmektedir. Hakemlerden olumlu görüş alınan yazılar yayım sürecine alınır. Hakemlerden bir olumlu ve bir olumsuz rapor alınması halinde **çalışma Editör tarafından uygun görülmesi halinde üçüncü bir hakeme** gönderilir.

8. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi bir makalenin toplam **hakem sürecini 45 gün içerisinde tamamlamayı hedeflemektedir**. Dergimize makale gönderen yazar(lar), Dergi'nin söz konusu hakem değerlendirme koşullarını ve sürecini kabul etmiş sayılır(lar).

9. Dergi konusuna, yazım veya dil bilgisi kurallarına uymayan yazılar ön inceleme sonrasında Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nce hakemlere gönderilmeden yazar(lar)'a iade edilir. Ön değerlemeye alınan yazılara ilişkin yazarlarından **her türlü şekil ve içerik değişiklikleri** istenebilir.

10. Mizanpaj çalışması sırasında yazar(lar)a kontrol ve düzeltme amaçlı yapılan gönderilere belirtilen sürelerde cevap vermek durumundadır. Belirtilen sürelerde cevap

vermeyen yazar(lar)ın makaleleri bir sonraki sayıda değerlendirilmek üzere ertelenir.

11. Değerlendirme süreci tamamlanan makaleler **gönderiliş tarihi itibarıyla sıralanır** ve derginin ilgili sayısında yayımlanır. Yayına kabul edilen makaleler için yazar(lar)a istemesi halinde yayına kabul yazısı gönderilir. Aynı yazar(lar)ın bir sayıda **iki makalesi birden** yayımlanmaz.

12. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nde özgün araştırmaların dışında zaman zaman **çeviriler** de yayımlanmaktadır. Yapılan çevirinin nerede yayınlandığını gösterir kopyası, yazar(lar)'ın ve ilk yayının yapıldığı derginin onayı ile birlikte yazının eki olarak dergiye gönderilmelidir.

13. Hakemler'den gelen raporlar doğrultusunda, makalenin yayınlanmasına, rapor çerçevesinde yazar(lar)dan düzeltme, ek bilgi ve kısaltma istenmesine veya yayınlanmamasına karar verilmekte ve bu karar yazar(lar)a sistem üzerinden bildirilmektedir. Yazar(lar), hakemler tarafından istenilen bütün değişiklikleri yapmakla yükümlüdür. **İstenilen değişiklikler yapılmadan çalışmalar yayınlanmaz.**

14. Dergide yayımlanan çalışmalar için **yazar(lar)a telif ödemesi yapılmamaktadır**. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'nde **yayımlanacak makalelerin telif hakkı Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'ne devredilmiş sayılır**.

15. **Yayına kabul edilen veya yayımlanan makaleler, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi'nin yazılı izni olmaksızın herhangi bir şekilde çoğaltılamaz ve yayımlanamaz. Ancak, kaynak göstermek şartıyla alıntı yapılabilir. Dergide yazısı çıkan yazarlara çıkan sayıdan 5 dergi verilir.**

16. Dergide yayımlanan yazılardaki **görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına** aittir.

17. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'ne gönderilen ve hakem süreci başlatılan çalışmaların **yazar(lar) tarafından geri çekilmesi/hakem sürecinin iptal edilmesi mümkün olmadığı gibi bilimsel etik anlayışa da uygun değildir**. Bu hususun yazarlarca dikkate alınarak yayının dergimize gönderilmesi, tarafların olası emek ve zaman kaybı ile birlikte akademik etik mağduriyetlerini de önleyecektir.

18. Araştırma konusu makale ve yazı herhangi bir kurum tarafından **destek görmüş veya tezden üretilmiş** ise bu durum eser başlığının son kelimesi üzerine (\*) işareti konularak aynı sayfada dipnot olarak belirtilmelidir.

# YAZIM KURALLARI / SUBMISSION GUIDELINES

## **Yazı Karakteri ve Sayfa Düzeni:**

1. Gönderilen makaleler 1,5 satır aralıklı, tablo ve şekillerle birlikte en çok 25 A4 sayfası boyutunda olmalıdır. Yazı 10 punto, Times New Roman yazı karakteri ve Türkçe font kullanılarak hazırlanmalıdır. Her bir paragraf aralığı (sonra 6 nk) boşluk bırakılmalıdır.

2. Sayfa yapısının her bir tarafı (sağ-sol, üst-alt) için kenar boşlukları 2,5 cm olmalıdır. Sayfa numaraları, sayfanın sağ üst köşesinde yer almalıdır.

## **Makale Metni:**

3. Yazar bilgilerinin yer almadığı makale dosyası; Türkçe başlık, Türkçe özet, İngilizce başlık, İngilizce özet, özetlerin altında anahtar kelimeler, JEL kodları ve devamında giriş, ana metin, sonuç, kaynakça ve eklerden oluşmalıdır.

4. Makalelerde Türk Dil Kurumu'nun (TDK) yazım kılavuzu ve yazım kuralları esas alınmalıdır. Yabancı sözcükler yerine olabildiğince Türkçe sözlükler kullanılmalıdır. Türkçe de alışılmamış sözcükler kullanılırken ilk geçtiği yerde yabancı dildeki karşılığı parantez içinde verilebilir.

## **Başlık:**

5. Türkçe ve İngilizce başlıklar, Türkçe ve İngilizce özet bölümlerinin üzerine büyük harfle, ortalanarak, 1,5 satır aralıklı, Times New Roman, 11 punto ve kalın (bold) olarak yazılmalıdır.

## **Özet, Anahtar Kelimeler ve JEL Kodları:**

6. Gönderilen bütün makalelerde Türkçe ve İngilizce özet yer almalıdır. Özet kısımlarının altında Anahtar Kelimeler (Keywords) İngilizce ve Türkçe olarak yazılmalıdır. Makalenin özet kısmında kısaltma kullanılmamalı ve bu kısım 150 kelimeyi aşmamalıdır. Ayrıca özet kısmında çalışma ile ilgili; amaç, yöntem, bulgular ve sonuç bilgilerinin yer almasına özen gösterilmelidir.

7. Gönderilen makalelerde mutlaka, iki rakamlı düzeyde (Örneğin; Q11) en az bir, en fazla üç adet JEL (Journal of Economic Literature) sınıflaması yapılmalıdır. Makalenin konu başlığına göre seçilmesi gereken JEL sınıflamaları için, [http://www.aeaweb.org/journal/jel\\_class\\_system.php](http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php) adresinden yararlanılabilir.

8. Özetler, Anahtar kelimeler ve JEL kodları Times New Roman, 10 punto, 1,5 satır aralıklı, italik olarak yazılmalıdır. Bu bölümlerin yalnızca başlıkları kalın (bold) olmalıdır.

## **Ana Metin ve Bölüm Başlıkları:**

9. Ana metin Times New Roman yazı karakteri kullanılarak 10 punto, 1,5 satır aralıklı ve iki yana yaslı

olarak yazılmalıdır. Paragrafların ilk satırları 1 cm içerden başlamalıdır. Makalenin ana başlık ve alt başlıkları 1., 1.1., 1.1.1 gibi ondalıklı şekilde, Giriş'ten

başlayarak (Kaynakça hariç) numaralandırılmalı ve kalın (bold) yazılmalıdır. Metin içerisinde en fazla üçüncü düzeye (1.2.4. gibi) kadar alt ayırım açılmalı, ihtiyaç duyulması halinde, daha alt düzeydeki başlıklar numara verilmeden italik ve kalın (bold) olarak yazılmalıdır. Makalede yalnızca ana başlıklar büyük harfle yazılmalı alt başlıkların ise yalnızca ilk harfi büyük olmalıdır. Başlıklardan önce 12 nk, sonra 6 nk boşluk bırakılmalıdır. Her bir paragraftan sonra 6 nk boşluk bırakılmalıdır.

## **Tablo, Şekil ve Grafikler:**

10. Tablo, şekil ve grafikler metnin uygun yerlerinde ardışık numaralandırılmış (Tablo 1, Tablo 2, Şekil 1, Şekil 2, Grafik 1, Grafik 2.) bir şekilde sayfaya ortalı olarak gösterilmelidir. Her tablo, şekil veya grafik'e bir başlık verilmelidir. Başlık tablo, şekil veya grafiğin üstünde sayfaya ortalı Times New Roman, 10 punto, kalın (bold) olarak yer almalıdır. Tablo, şekil veya grafik yazısı no'su ile birlikte verildikten sonra tek nokta konularak tablo, şekil veya grafik ismi yazılmalıdır. Tablo, şekil veya grafik başlığı ile tablo arasındaki paragraf aralığı (sonra 6 nk) olmalıdır. Tablolar ihtiyaç duyulması halinde yatay olarak da kullanılabilir. Tablo, şekil ve grafik içindeki metin 8-10 punto aralığında olmalıdır. Kaynak bildirimleri tablo, şekil veya grafiklerin altında 10 punto olarak verilmelidir.

11. Tablolar yazılım programı çıktısı olarak metne konmamalı, sonuçları yazar/yazarlar kendileri tablo haline getirmelidir. Tablolar mümkün olduğunca A4 kağıt boyutuna uygun düzenlenmiş olmalıdır. Şekillerin bilgisayar yazılım programı çıktısı olmaması, çizim veya çizim resim halinde ve A4 kağıt boyutunu aşmayacak şekilde düzenlenmiş olmaları gerekmektedir. Bu husus çalışmanın baskı kalitesi açısından önemlidir.

## **Matematiksel Denklemler ve Formüller:**

12. Metin içerisinde yer alan matematiksel denklem ve formüller ortalanarak yazılmalıdır. Makalede matematiksel denklem ve formüllere numara verilerek sıralandırılmalıdır. Numaralandırma satırın en sağında parantez içinde yapılmalıdır.

## **Metin içi Kaynak Gösterme:**

13. Atıflar metin içerisinde bağlaç yöntemi kullanılarak APA (American Psychological Association) kaynak gösterme formatına uygun olarak yapılmalıdır. Açıklama notları ise sayfa altında dipnot şeklinde (8 punto) ifade edilmelidir. Metin içinde kaynaklara atıfta bulunurken yazarların soyadı, yayın tarihi ve birebir alıntı yapıldıysa sayfa numarası belirtilmelidir. Örneğin, (Çetinoğlu, 2002)...; (Çetin, 2002: 182)...; (Eliçin, 2001: 182-186).

Eğer cümle içinde yazar(lar)ın soyadı kullanılıyorsa, isimden sonra sadece parantez içinde yayın tarihinin yazılması yeterlidir. Örneğin, Özer ve Birkan'a (2000) göre...; Birtan'a (2007) göre...; Özer ve Birkan (2004)...; Özkul, Biran ve Akın (2004). İki yazarlı çalışmalara atıfta bulunulduğunda her iki yazarın da soyadı yazılmalıdır. Örneğin, (Yamak ve Maraş, 2009: 47). Yazar sayısı üç ile beş arasında olan çalışmalara ilk kez atıf yapıldığında, bütün yazarların soyadları yazılmalıdır. Örneğin, (Özkul, Uzun, Güzel, Özer ve Soysal, 1992: 154-198). Aynı kaynağa yapılan daha sonraki atıflarda, sadece ilk yazarın soyadı ve "vd." yazılmalıdır. Örneğin, (Özkul vd., 1992: 154-198). Yazar sayısı altı veya daha fazla olan çalışmalara yapılan atıflarda, metin içinde ilk geçtiği yerde ve sonraki atıflarda ilk yazarın soyadı yazılmalı ve "vd." ifadesi kullanılmalıdır. Örneğin, (Özkul vd., 2005: 154-198). Yazar(lar)ın aynı yıl birden fazla eser yayınlanmış çalışmalarına atıf yapılmış ise, yayın yılının sonuna (a,b,c,...) gibi semboller yazılarak kaynakların birbirinden ayrılması sağlanmalıdır. Örneğin, (Toraman, 1997a) veya (Toraman, 1997b: 125). Cümle sonunda birden fazla çalışmaya atıfta bulunuluyorsa, bu kaynaklar parantez içerisinde yayın tarihine göre sıralanmalı ve aralarına noktalı virgül (;) konulmalıdır. Örneğin: ...(Bozok, 2009; Mert, 2008: 25; Özer ve vd., 2005; Vahitoğlu, Gürler ve Özdağ, 2003: 61). Yazar adı yoksa kurum adı yazar yerine kullanılmalıdır. Örneğin; (DPT, 2004: 32). İnternet kaynakları için (TÜBİTAK, Erişim Tarihi) şeklinde gösterilmelidir.

#### **Kaynakça:**

**14.** Kaynakça 10 punto şeklinde yazarların soyadları göz önüne alınarak alfabetik sıraya göre ve asılı biçimde makale sonunda yer almalıdır. Her bir kaynak arasındaki paragraf aralığı (sonra 6 nk) olmalıdır. Eğer yazarın(lar)ın aynı yıl içerisinde birden fazla çalışmasından faydalanılmış ise bu çalışmaların yayın yılı önüne (a,b,c,...) gibi semboller verilerek sıralanmalıdır. Kaynakça aşağıda gösterildiği şekilde düzenlenmelidir.

#### **Dergiler**

Arellano, M. ve Bond, S. (1991) "Some Tests of Specification for Panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment Equations", *Review of Economic Studies*, 58: 277-297.

Arellano, M., Bover, O. ve McLaugh, D. (1995) "Another Look at the Instrumental Variable Estimation of Error-Component Models", *Journal of Econometrics*, 68(1): 29-52.

Berndt, T.J. (1981a) "Age Changes and Changes over Time in Prosocial Intentions and Behavior between Friends", *Developmental Psychology*, 17: 408-416.

Berndt, T.J. (1981b) "Effects of Friendship on Prosocial Intentions and Behavior", *Child Development*, 52: 636-643.

#### **Kitaplar**

Cooke, P. ve McLaugh, D. (2004) "Regional Innovation Systems: An Evolutionary Approach" Cooke et al. (eds.) *Regional Innovation Systems*, 2nd Edition, London, Routledge.

Orhunbilge, N., Albayrak, A.S. ve Bayyurt, N. (2006) "Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri", İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

#### **Tebliğ veya Konferans Bildirisi**

Abdioğlu, H. (2008) "Bölgesel Kalkınma Ajansları: Muhasebe İşlemleri ve Denetimi", I. Güney Marmara Bölgesel Gelişme Sorunları Sempozyumu, Bandırma-Balıkesir.

#### **Tezler**

Seren, Y. (2012) "İşletmelerde Sosyal Sermayenin Ölçülmesi ve Raporlanmasına Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

#### **Kurum Yayını**

DPT (2003) "Ekonomik Rapor", DPT Yayınları No: 2003-77, Ankara.

#### **İnternet Kaynakları**

TÜBİTAK (2006)  
[http://www.tubitak.gov.tr/hakkimizda/2013/ek7/EK\\_7.pdf](http://www.tubitak.gov.tr/hakkimizda/2013/ek7/EK_7.pdf), (05.01.2013)

Rekabet Kurumu (2010) "Rekabet Hukukunun Esasları", <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerik&icld=53>, (17.03.2010).

**15.** Yazım konusunda belirtilmeyen durumlarda bilimsel yazımlarda benimsenen hususlar dikkate alınacaktır.

## YÖNETİMDE KAYIRMACI UYGULAMALAR ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA

### A QUALITATIVE STUDY ON FAVORITISM APPLICATIONS IN MANAGEMENT

Arzu ÖZKANAN<sup>1</sup>

Ramazan ERDEM<sup>2</sup>

#### Özet

*Kayırmacılık, örgütsel ve yönetsel anlamda, kamu görevlerine yapılan atamalarda ve terfilerde akrabalık (nepotizm) veya tanıdık-dost (kronizm) ilişkilerine ya da siyasi veya din temelli ortaya çıkan gruplara öncelik verilmesi; kamu kaynaklarının siyasi iktidara yandaş, seçmen kesimlerini kayıracak biçimde yönlendirilmesi (klijentalizm) gibi anlamlara gelmektedir. Araştırma, sürekli karşılaşılan kayırmacı uygulamaların tam anlamıyla çerçevesini çizebilmeyi ve farklı olan tam anlamı ile tanımlanamamış boyutlarını tespit etmeyi amaçladığından olgubilim deseni ile dizayn edilmiştir. Araştırmanın örneklemini, araştırmanın evrenini oluşturan Başbakanlığa bağlı Bakanlıklardan Cumhuriyetin kuruluşu ile birlikte teşkilatlandırılmış dört bakanlıkta en az 10 yıl görev yapmış kişilerden amaçlı örnekleme metotlarından kartopu örnekleme yöntemi ile belirlenmiş olan 26 kişi ile görüşülmüştür. Araştırmada kamu kurumlarında özellikle terfi işlemlerinde kayırmacı uygulamalara sıklıkla rastlandığı, geçmişte yaygın olarak görülen nepotizm ve hemşehricilik türleri azalma gösterirken, siyasi kayırmacılık türünün hâlâ en fazla başvuru alan kayırmacılık türü olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kamu kurumlarında yaygın olarak görülen ikinci kayırmacılık türünün ise dini referansla oluşturulan kendilerine benzeşenleri koruyup kollama olarak tanımladığımız hiyerokratik kayırmacılık türü olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarından hareketle, kayırmacılık türlerine yönelik bir sınıflama geliştirilmiştir. Kayırmacı ilişkilerin yapılacak yeni çalışmalarla detaylandırılması ve geliştirilmiş olan kayırmacılık türlerine yönelik sınıflama ile birlikte hiyerokratik kayırmacılık türü ile ilgili çalışmaların yapılması önerilmektedir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Kayırmacılık, Siyasi Kayırmacılık, Hiyerokratik Kayırmacılık, Kronizm, Hemşehricilik, Nepotizm, Nitel Araştırma.*

#### Abstract

*Favoritism, a way of interrelating over closeness from almost every position and trying to accomplish the formal and social relations over these informal channels, can be noticed with a sample*

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, arzuozkanan@gmail.com

<sup>2</sup> Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, ramazanerdem@sdu.edu.tr

*observation. On the other hand organizational and managerial favoritism means that giving priority to kinship (nepotism) or acquaintances (cronyism) or political/religious advocacy on appointments and promotions in the public office. Also it means allocation of public resources to favor the partisanship and voter segments (clientelism). Research was designed by phenomenologic pattern because the purpose was able to draw the outline of favoritism applications that regularly encountered as well as trying to detect the unidentified different types. The sample of the study is composed of four ministries which have been reorganized with the establishment of the Republic. Study has been completed with 26 people that have served at least 10 years in one of these. These people were determined with snowball sampling method of purposive sampling methods. In this study, we found that at public institutions especially on promotion procedures, favoritism applications are frequently common. Nepotism and citizenship have a decrease but political favoritism is still referenced. Also the second common type of favoritism in public institutions is hierocratic favoritism which is defined as protection of created religious reference as similar to them by us. Based on the research results, a classification was developed for the type of favoritism. It is recommended to carry out works intended for elaborating favoritism, hierocratic favoritism and classification of favoritism types that have been developed.*

**Key Words: Favoritism, Partizanship, Hierocratic Favoritism, Cronyism, Citizenship, Nepotism, Qualitative Research.**

---

## GİRİŞ

Kayırmacılık, toplumsal sistemin hemen her alanında kendini göstermektedir. Akrabalık, arkadaş-eş dost çevresi, okul arkadaşlığı, asker arkadaşlığı, meslektaşlık, aynı mezhepten olma, aynı tarıkata üye olma, kirvelik, aynı köyden, topraktan olma (hemşehricilik), komşuluk, aynı mahalleden olma vb. toplumsal aidiyet bağlamı içinde yer almaktan kaynaklanan yakınlıklar / bağlılıklar, kişinin gündelik hayatında, iktisadi ve politik ilişkilerinde, bürokratik ve organizasyonel yapılar içindeki ilişkilerinde kayırmacı tutum ve davranışlara destek sağlamaktadır.

Örgütsel ve yönetsel anlamda kayırmacılık ise genel ve geniş anlamıyla, kamu görevlerine yapılan atamalarda ve terfilerde akrabalık (nepotizm) veya tanıdık-dost (kronizm) ilişkilerine ya da siyasi veya din temelli ortaya çıkan gruplara öncelik verilmesi; kamu kaynaklarının siyasi iktidara yandaş, seçmen kesimlerini kayıracak biçimde yönlendirilmesi (klijentalizm) gibi anlamlara gelmektedir.

Bu çalışma ile yönetimde kayırmacı yani; kurum içindeki ve kurumlar ile toplumsal çevre arasındaki ilişkilerde, akrabalık, dost olma, aynı okulda okumuş olma, aynı yöreden olma (hemşehricilik), aynı siyasi partinin çizgisinde bulunma gibi özel ilişkilerin ve ölçülerin, evrensel yönetim ölçülerini geri plana ittiği uygulamalar nitel olarak araştırılmıştır. Ayrıca yaygın olarak bilinen bu yakınlık türlerinin yanı sıra farklı durumların varlığı tespit edilmiştir. Bu noktada uygulama boyutu içerisinde öncelikle kayırmacı uygulamaların varlığı ortaya konulmaya çalışılmış, bunun ardından kayırmacı uygulamaların hangi türünün yoğun olarak görüldüğü belirlenmeye çalışılmıştır. Böylelikle literatürde var olan kayırmacılık türlerinin yanı sıra, yeni bir takım görülen kayırmacı uygulamalar tespit edilebilmiştir.

Kayırmacı uygulamaların personel üzerindeki etkileri de tespit edilerek önlenmesi boyutunda öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır.

## 1. KAYIRMACILIK VE TÜRLERİ

### 1.1. KAYIRMACILIK

Kayırmacılık, kamu kesiminde daha çok karar alma sürecinde ortaya çıkan bir yozlaşma türüdür ve kamu bürokrasisinin önemli sorunlarından birisidir. Ülkeden ülkeye farklı biçimlerde görülen kayırmacılık, politika ve yönetim literatüründe bürokrasiye memur alımında ilk defa 1828 yılında ABD başkanlık seçiminden galip çıkan General Jackson tarafından uygulanan kayırma (veya yağma) sisteminin uygulamada istismarıyla yer almaya başlamıştır (Tortop, 1994: 48). Ülkenin ekonomik, sosyal ve politik gelişimi üzerindeki zararlı etkilerine rağmen kayırmacılık birçok ülkede devam etmektedir (Loewe et al., 2007: 27).

Toplumda yaygın olan “*tanışın varsa işin kolay*”, “*kimsen yoksa vay haline*”, “*adamım olur*”, “*dayım olur*”, “*hemşerim olur*”, “*kirvem olur*”, “*akrabam olur*”, “*yakınımdır*”, “*köylümdür*”, “*ahbabım olur*” gibi deyimler ve değer yargıları kayırmacılık fiiline meşruiyet kazandırmakta (Aytaç, 2010: 100 - 105) ve bu nedenle de hemen kolayca herkes tarafından aynı anlam yüklenmektedir. Günümüzde sıklıkla çalışmalarda yer verilmesine karşın hâlâ tam anlamıyla kayırmacılığın çerçevesi çizilememiştir.

Türk Dil Kurumu Sözlüğünde kayırmacılık “*belli bir birey, küme, düşünce ya da uygulamayı, bir başkasıyla karşılaştırıp aralarında bir seçim yapmak gerektiğinde nesnellikten uzaklaşıp yan tutma*” olarak yer almaktadır. Kayırmacılık; örgüt içerisindeki elemanların ya da kamudaki memurun ve üst düzey yöneticilerin yakınlarını yasadışı bir biçimde ve haksız yere kayırmasıdır. Sosyo-kültürel anlamlar ve ilişkiler dünyasında “adamı olma”ya aracılık eden bağların teması, akrabalıktan mezheptişliğe veya tarikatdaşılaşma, kirvelikten okul/asker arkadaşlığına, mahalle arkadaşlığından meslektaşlığa kadar çok çeşitlilik göstermektedir (Kurtoglu, 2012: 148). Bu çeşitlilik aynı zamanda kayırmacılık türlerini de ortaya koymaktadır.

Liyakat ilkesinin karşıtı olan “*spoils system*”, “*yağma sistemi*”, “*ganimet sistemi*” olarak da ifade edilen “kayıрма sistemi” (Aykaç, 1990: 100), başarılı-başarısız memur ayırımı yapılmadan çoğu durumlarda başarısız ve liyakatsiz personelin daha kolay yükseltildiği bir memur rejiminin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Aydın, 2012: 60). Kayırmacılık bir kişi veya grubu diğerlerinden sadece yönetimin o kişi veya gruba yakınlık duyması sebebiyle tercih etmesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Sadozai et al., 2012: 761). Bu yakınlığın kaynağına göre farklı şekillerde karşımıza çıkan kayırmacılık sonuç itibarıyla adaletsiz bir tercihi ifade etmektedir.

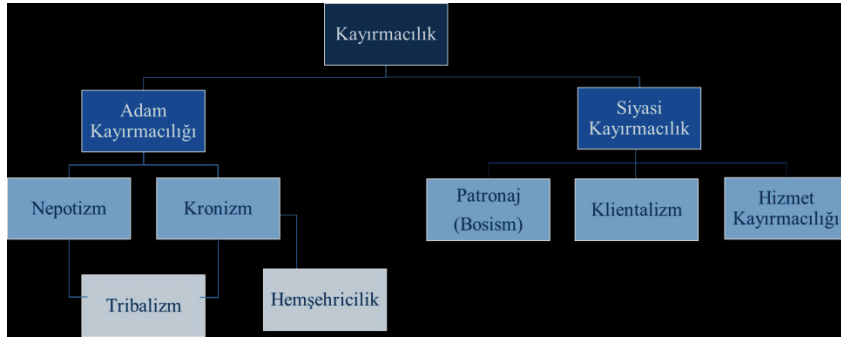
Maalesef yaygın olarak kullanılan “*Ne bildiğin değil, kimi tanıdığın önemlidir*” özdeyişi ile insanlar arası ilişkilerde sağlam bağlantıların ve kayırmacılığın ne denli yaygın olduğu (Aytaç, 2010: 14) anlaşılabilmektedir.

## 1.2. KAYIRMACILIK TÜRLERİ

Kayırmacılık, yakın ilişki ağları etrafında kurulan bir çarpık ilişki biçimidir. Burada yakınlık derecesine ve türüne göre kayırmacılık değişik türlerde gerçekleşir. Akraba kayırmacılığı (nepotizm) şeklinde olduğu gibi eş-dost kayırmacılığı (kronizm), siyasi kayırmacılık (partizanlık), hizmet kayırmacılığı (Aytaç, 2010: 4 - 5), iktidara ve seçmen kesimlerine yönelik kayırmacılık (klientelizm) (Aközer, 2003: 14) şeklinde görülebilir.

Literatüre genel olarak bakıldığında, bahsedilen kayırmacılık türlerinden ve yapılan çalışmalardan hareketle Şekil 1’deki gibi bir sınıflama yapmak mümkündür.

**Şekil 1: Kayırmacılık Türlerinin Sınıflandırılması**



### 1.2.1. Adam Kayırmacılığı

Adam kayırmacılığı, kamu görevlerine yapılan atamalarda “liyakat (yeterlilik)” ilkesinin yerini, akrabalık, hemşhricilik, arkadaşlık, dostluk vb. kişisel faktörlerin almasıdır. “İltimas” ile günlük dilde yaygın olarak kullanılan “torpil” kavramları adam kayırmacılığı ile eş anlamlıdır (Aktan, 1992: 31).

#### 1.2.1.1. Akraba Kayırmacılığı (Nepotizm)

Bir kimsenin beceri, kabiliyet, başarı ve eğitim düzeyi vb. faktörler dikkate alınmaksızın sadece politikacı, bürokrat ve diğer kamu görevlileri ile olan akrabalık ilişkileri esas alınarak bir devlet görevinde istihdam edilmesine ya da tayin edilmesine “akraba kayırmacılığı” ya da “nepotizm” adı verilmektedir (Özsemerci, 2002: 28, Boadi, 2007).

Oxford İngilizce sözlüğüne göre, nepotizmin kökeni Latince “nephew” ya da “nepot” kelimelerinden türemiştir. Bu kelimeler de bir kişinin erkek ya da kız kardeşinin çocukları, yani “yeğen”, “kuzen” anlamına gelmektedir. Yine sözlüğe göre “nepotizm” yüksek pozisyondaki bir kişi tarafından akrabalarına (özellikle istihdam bakımından) özel destek verilmesi anlamına gelmektedir (Hornby, 1985: 566). Günümüzde nepotizm, mevkiini ailesinin yararına suiistimal eden kişiler için kullanılmaktadır (Ford and McLaughlin, 1985: 57).

#### 1.2.1.2. Eş – Dost Kayırmacılığı (Kronizm)

Kronizm, bazı kişilerin yetenekleri ve üstünlükleri yüzünden değil, sadece kilit noktalardaki kişilere yakınlıkları sayesinde olumlu yönde farklı muamele görmeleri, yani kayırlmalarıdır. Kelimenin kökü, 17. yüzyılda Cambridge Üniversitesi öğrencilerinin kendi aralarında kullandıkları “uzun sürecek olan yakın arkadaşlık” anlamına gelen “crony” kelimesinden gelmektedir (Khatri and Tsang, 2003).

Kronizm kelimesi o yıllarda “arkadaşlık kurma isteği ve yeteneği” anlamında kullanılmıştır. Şu anki anlamıyla ilk olarak 1946’da Washington’da bir gazeteci tarafından Amerika Birleşik Devletleri Başkanı Roosevelt’in devlet memurluğu görevlerine kişisel ilişkileri sebebiyle yetkinlikleri uygun olmayan kişileri getirmesini anlatmak için kullanılmıştır (Dağlı ve Aycan, 2010: 169; Savaş, 1997: 13; Özsemerci, 2002: 29; Aytaç, 2010: 102).

Aynı kabile veya aşiretten insanların kayırılması eğilimi söz konusu ise buna **Tribalizm** (Tribalism) denmektedir (Loewe et al., 2007: 21; Utstein Anti-Corruption Resource Center, 2005; Pope, 2000: 197).

##### 1.2.1.2.1. Hemşehricilik

Aynı ilden olan kişiler arasında ortaya çıkan dayanışma örüntülerine hemşehricilik denmektedir. İnsanların birbirleriyle yakınlıklarını tanımlamalarına aracılık eden akraba, arkadaş gibi başka bağlar betimleyici olarak kullanılmaktadır (Dubetsky, 1976: 445). Sade vatandaşlığın tılandığı yerde hemşehricilik, çözüm üretici bir aidiyet biçimi olarak imdada koşmaktadır. Bunların sonucunda ise hemşehricilik ilişkilerinin kollamacılık olarak algılanması söz konusu olmaktadır (Köse, 2008: 230). Sonuçta hemşehricilik de kayırmacılık uygulamalarının bir türünü oluşturmaktadır.

#### 1.2.2. Siyasi Kayırmacılık (Partizanlık)

Siyasi partilerin, iktidara geldikten sonra kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde ayrıcalıklı işlem yaparak, bu kimselere haksız menfaat sağlamalarına “siyasi kayırmacılık” adı verilmektedir. Siyasi kayırmacılık, “politik yandaşlık” veya “partizanlık” olarak da adlandırılmaktadır.

Genellikle seçimlerden sonra, değişik kademelerde görev yapan kamu görevlilerinin görev yerleri ve yetkileri değiştirilmektedir. Siyasi iktidarların, üst düzey bürokratların ya da yöneticilerin seçiminde ve atanmasında liyakat ve tecrübe gibi ölçütler yerine güvenilir olmak, sır saklamak, parti menfaatlerini her şeyin önünde tutmak gibi nitelikleri aramışlar ve aramaya devam etmektedirler (Gökçe vd., 2002: 56).

Güran (2004: 288) bu konuyu konferansında “Klişeleşmiş bir laf “*siyasetçiler kadroları ile gelir, kadroları ile gider*” şeklinde ifade etmiştir. Seçim sonunda değişen iktidarın siyasetine uygun formasyonda kendi üst düzey memurlarla çalışmak, kilit mevkilerdeki personelin, siyasi kadro ile aynı felsefeyi paylaşması, siyasi lüzum, “ekibimizle çalışırız” şeklinde uygulanmaktadır (Güran, 2002: 299 - 300). Bu ifadelerden kayırmacılığın ne denli kanıksandığını ve doğal karşılandığını görmek mümkündür.

#### 1.2.2.1. Patronaj

Siyasi süreç içerisinde siyasi partilerin iktidara geldikten sonra kamu kurum ve kuruluşlarında çalışan “üst düzey bürokratları” görevden almaları ve bu görevlere yine siyasi yandaşlık, ideoloji, nepotizm-kronizm gibi faktörler esas alınarak yeni kimseler atamaları bazen yaygın bir durum arz edebilmektedir. Bu duruma literatürde “patronaj” adı verilmektedir (Özsemerci, 2002: 30). Brain Chapman (Akt.: Güven, 1976: 61)’ın da ifade ettiği üzere siyasi kayırmacılıkta siyasi yakınlığın yanında bir ölçüde liyakat de yer alırken patronajda bunu görmek mümkün değildir.

#### 1.2.2.2. Klientalizm

Siyasetin en ünlü tanımlaması bir sanat ve toplumda “kim ne alır” bilimi şeklindedir (Brinkerhoff ve Goldsmith, 2002: 2). Son on yıl içinde bilinçli politika olan klientalist sistem ile kaynakların siyasi çevrelere dağıtılması eğiliminde artış olmuştur. Bu artışta eğilim sadece kaynakların dağıtılması ve iş olanaklarının sağlanması olarak değil aynı zamanda göçler ile de desteklenmiştir (Ayata, 1994: 59).

Buradan hareketle kliyentalizmi, kamuda bulunan mevcut kaynakların ve rant yaratacak zenginliklerin kamu mal ve hizmetlerinin kalitesini arttırmaktansa ihaleler, özelleştirmeler vb. yolların kullanılmasıyla arkadaş çevresi ve siyasi yandaşlara dağıtılması olarak tanımlamak mümkündür (Keefer, 2007: 804).

Devlete kapılanma, kamunun desteğini alma, kamu gücü tarafından kayırılma, aralanma, korunma/kollanma, gözetilme, devletin hamiliği ve himayesine sığınma ve bunun getirdiği güvene dayalı riskten uzak bir hayatı sürdürme, “*devlet baba*” anlayışının pekişmesi gibi kliental tutumların yeşerdiği toplumsal vasata dönük olarak sergilenen yaklaşımlar içinde hami-yanaşma ilişkilerinin içerisinde akrabalık ve dostluk ilişkileri çerçevesinde yatay bağlılıklar önemli rol oynamaktadır (İlhan ve Aytaç, 2010: 76-77). Klientalist uygulamalar gerçekleştirilirken aynı zamanda adam kayırmacılığının da göz önünde bulundurulduğu söylenebilir.

#### 1.2.2.3. Hizmet Kayırmacılığı

Kamu gücünün kötüye kullanılmasının bir diğer türü olan hizmet kayırmacılığı, kamu hizmetini yerine getiren görevlinin yakınlarını haksız yere ve yasalara aykırı olarak kayırması olarak tanımlamak mümkündür (Benk ve Karakurt, 2010: 135; Andvig et al., 2001:10).

Seçimlerden sonra iktidara gelen partiler en çok oy aldıkları seçim bölgelerine diğer bölgelere oranla daha fazla ödenek ayırma eğilimindedirler. Böyle bir politik davranışın adı hizmet kayırmacılığıdır ve bu açık bir yolsuzluktur (Key, 1994: 16).

## 2. KAYIRMACILIĞIN SONUÇLARI

Kayırmacılık genel olarak birçok boyutta verimsizliği içerdiğinden, çalışanlar ayrımcılığı hissettiklerinde işten ayrılmaktadırlar. Bu durumda işgören devir maliyeti ve spesifik insan sermayesini kaybetmesi ile sonuçlanmaktadır. (Prendergast and Topel, 1993: 9). Kayırmacılığı sadece etik sorun olarak incelemekten ziyade; bireysel, sosyal, ekonomik ve politik nedenlerini de sorgulamak gerekmektedir (Özler vd., 2006: 272). Kamu hizmetinde de kayırma, Türk mevzuatında dolaylı olarak cezai yaptırma bağlanmıştır ve tipik bir yolsuzluk türü olarak belirlenmemiştir (Devlet Memurları Kanunu, 1965, md. 7; 29).

Kayırmacılık uygulamaları ayrıca örgütlerde insan kaynakları departmanının bağımsız çalışmasına engel olduğundan örgütlerde üstün nitelikli yöneticilerin oluşması da engellenmektedir (Büte, 2011: 389). Maliyet açısından bakıldığında da yapılan kayırmacı uygulamalar sonucunda ortaya çıkacak verimsizlik ile üstlerin takdir yetkisi azalacak ve sonuçta kayıplar artacaktır (Prendergast and Topel, 1993: 39). Bu kayıplar hem maddi hem de manevi açıdan değerlendirilmelidir. Manevi anlamda yaşanan imaj kaybı, güvensizlik gibi durumların sonuçta maddi kayıplar olduğu da unutulmamalıdır. Kamu kurumları açısından ise durum yine aynı şekilde değerlendirilebilir. Burada sadece yaşanan maddi ve manevi kaybın örgüt ile birlikte tüm ülkeyi de etkilediğine dikkat edilmelidir.

Kayırlmayan çalışanlarda kaynakların dağıtımında adaletsizlik algılaması ve eşitsizlikler sebebiyle yıkıcı davranışlar oluşabilir. Bu davranışlar, daha az çalışma, işe devamsızlıkta artış, işi bırakma, grev yapma ve hatta hırsızlık ile kendini gösterebilecektir. Birbirlerine güvenleri olmayan kayırılan ve kayırılmayan çalışanlar, kayırmacılığın yaygın olduğu örgütlerde yönetime yakın ve uzak olarak görülürler (Ozler ve Buyukarslan, 2011: 281).

### 2.1. Kayırmacı Uygulamaların Önlenmesi İçin Öneriler

Toplumun ahlak anlayışının, ahlaki olmayan kararların verilmesine engel olması için çıkarıcı ahlâkın egemen olmasını etkin kılan zihniyetin bertaraf edilmesi ve Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yöneticilerin, uygulamada ahlaki değerleri ve iş normlarını teşvik etmeleri gerektiği de, bir görüş olarak ifade edilmektedir (Özgener, 2002: 187 - 188). Çeşitli yollarla eğitilerek her türlü kayırmacılığın haksızlık ve ahlaksızlık olduğu anlayışının topluma yaygın bir şekilde kabul ettirilmesi ile liyakat ilkesinin tam anlamıyla uygulanması sağlanabilecektir. Bu konuda Sayan (2009: 235) kamu personelinin yükselmesinde kayırmacılığın kullanılmasından öte personel yükselme ilkelerinin açık ve net olarak belirlenmesinin liyakati sağlama da önemli bir adım olacağını ifade etmektedir.

657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu gereğince Türkiye’de kamu personel rejimi, kamu görevlisinin tarafsızlığı ilkesini benimsemektedir. Bunun doğal sonucu olarak *“hiçbir kamu görevlisinin işgal ettiği kadro siyasete ne kadar yakın olursa olsun, yasaların belirlediği hususlar dışında, siyasi iktidarı elinde tutanların inançlarına ya da politikalarına karşı olduğu gerekçesiyle mevkiinden uzaklaştırılmaması gerekir”* (Versan, 1971).

Yönetimin siyasilleşmesini engellemek için ise yapılacak görev değişikliklerinin uyumlu çalışma gibi nesnel olmayan kriterler yerine yasal gerekçelere dayandırılması ilk adım olarak görülebilecektir. Ayrıca üst yönetime atanacak kişilerin nitelikleri de sır saklama, güvenilir olma, parti menfaatlerini her şeyin önünde tutma gibi niteliklerin yanındaki eğitsel ve mesleki nitelikler öncelikli olmalı ve bu kişilerin görev yapma süreleri belirli olmalıdır. İdeolojik, politik görüş ve değer yargıları kamu hizmetinin kalitesi ve kamu yararının önüne geçmeyecek düzeyde tutulmalıdır (Gökçe vd., 2002: 55).

Bunların yanı sıra kayırmacılığın önlenmesinde büyük bir adım olarak görülen Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) yeterli personelin seçilmesinde ve istihdam edilmesinde bir imkan olarak değerlendirilmelidir. Ancak bu sınavların salt ölçüt olarak kullanılması herhangi bir ayırımın burada yapılmaması gereği de unutulmamalıdır. Elbette bazı pozisyonlar için salt sınav ölçütü ile birlikte mesleğe has yeterlilik gerekli olabilir. Bunun için de bu yeterliliklerin yine önceden belirli ölçütler ile belirlenmesi gereklidir. Yeterlilikler ise kişilerin yakınlıkları değil mesleğe dönük mesleğin gereği olmalıdır.

### **3. KAYIRMACI UYGULAMALARIN ARAŞTIRILMASI**

#### **3.1. GEREÇ VE YÖNTEM**

Araştırma kapsamında Türkiye’de yönetsel boyutta kayırmacı uygulamalar ve boyutları nitel metotla tespit edilmiştir. Bu amaçla Başbakanlık bünyesindeki Cumhuriyetin kuruluşu ile birlikte teşkilatlandırılmış olan Milli Eğitim Bakanlığı, Adalet Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı ve İç İşleri Bakanlığı’nda en az 10 yıl görev yapmış, bakan değişikliklerini yaşamış ve gözlemlemiş kişiler ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar, zengin veri elde edilebilmesi amacıyla kartopu örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. 26 katılımcı ile yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler Nvivo programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analizler ile kayırmacı uygulamaların varlığı, uygulandığı boyutları, türleri ve etkileri belirlenmiştir.

##### **3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırmanın amacı kamu örgütlerinden yola çıkılarak Türkiye’deki yönetsel ilişkilerde kayırmacılığın varlığı, türleri ve etkilerinin tespit edilmesi ve önlenmesine yönelik önerilerin ne olduğunun incelenmesidir. Araştırma ile ayrıca kayırmacı uygulamaların hangilerinin daha yaygın olarak görüldüğünün ortaya konması da amaçlanmaktadır.

Literatürde kayırmacılık ile ilgili bilimsel zeminde tartışması yapılan ve kesinlik ihtiva eden bulguların olmayışı bu türden olayların algılanmasını güçleştirmektedir. Bu araştırmada, mevcut durumun ortaya konulması ve bu süreçte olguyla ilişkili diğer olguların da desteğiyle hem literatüre hem de kurumların yeni bir değer yaratmalarına katkıda bulunmaktadır. Araştırma ayrıca tarihi kökleri olan toplumsal bir problemi bilimsel anlamda ele alması ve Türkiye’de yönetsel ilişkilerin nasıl şekillendiğine dair ipuçları vermesi açısından da önemlidir. Araştırma bakanlık örgütlerinde olmasından dolayı Türk

kamu bürokrasisinin işleyişini anlama ve açıklama açısından destek sağlayacağı da açıktır. Araştırma bulguları, Türkiye’de yönetsel ve örgütsel işleyişi informal yönleriyle ele alarak yeni çalışmalara da zemin hazırlamaktadır.

### **3.1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu çalışma, ulaşılabilen ve katılımcıların önerdikleri diğer kişiler ile yapılan görüşmeler, görüşme yapmak için hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formu, görüşme kayıtları ve nitel araştırmanın doğası gereği araştırmacının akademik deneyimi ile sınırlıdır.

### **3.1.3. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırma kapsamında katılımcıların araştırma sorularına verdikleri cevaplar doğru ve gerçek durumu yansıttığı varsayılmaktadır.

### **3.1.4. Araştırma Deseni**

Öncelikle literatür taraması yoluna gidilmiş ve bu çerçevede yapılmış çalışmalar incelenerek bir sistematik geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu teorik yönüyle birlikte nitel araştırma ile kayırmacı uygulamaların varlığı, var olan türlerinin yaygınlığı ve yeni türlerin ortaya çıkarılmasında destek sağlanmıştır. Uygulama safhasında, çalışmanın niteliğine bağlı olarak görüşme tekniğinden faydalanılmıştır. Hazırlanmış olan belli başlıklar dâhilindeki yarı yapılandırılmış sorulardan hareketle kayırmacı uygulamaların varlığı ve sınıflandırılması mümkün kılınmak istenmiştir.

### **3.1.5. Araştırmanın Çalışma Grubu**

Araştırmanın evrenini Başbakanlığa bağlı Bakanlık teşkilatları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Cumhuriyetin kuruluşu ile birlikte teşkilatlandırılmış dört köklü bakanlık oluşturmaktadır. Bunlar Milli Eğitim Bakanlığı, Adalet Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı ve İç İşleri Bakanlığı’ndan oluşmaktadır.

Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden kartopu yöntemi kullanılmıştır. Süreç dört bakanlıkta en az 10 yıl görev yapmış olan çalışanlardan “En çok bilgi sahibi kimler olabilir?” (Miles and Huberman, 1994: 28) sorusu sorularak başlatılmıştır. Ulaşılan kişilere “Bu konuyla ilgili olarak kim veya kimlerle görüşmemi önerirsiniz?” (Miles and Huberman, 1994: 28) sorusu sorularak yeni kişilere ulaşılmıştır. Bu aynı zamanda araştırmamızın geçerliliği açısından önemli olan güven unsurunu da sağlayıcı bir etkide bulunmuştur. Ulaşılan kişilerin bir öncekinin referansından; ötürü cevaplama sürecinde daha içten ve açık cevaplar vermeleri de sağlanmıştır. Bu referanslara rağmen yine de görüşme teklifimizi kabul etmeyen 13 kişi olmuş ve bu durumlar da başka alternatifler ile giderilebilmiştir.

Ama burada dikkat edilmesi gereken bir husus vardır; “Ava giderken avlanmak”. Zira kayırmacılık uygulamalarını tespit etmek ve yapılan aracılık işlemlerine eleştirel bir yaklaşımda bulunsak da, bu araştırma sürecinde farkında olmayarak belki de zorunlu olarak kendimizi araçların yanında

bulmuş olduk. Tam bu noktada tespitimiz kayırmacılığın olumlu yanlarını ortaya çıkarmıştır. Bürokratik işlemlerden ve uzun süren görüşmeyi kabul ettirme çabalarından, hatta güven sağlama kaygısı gibi sorunlar bu şekilde giderilmiştir.

### 3.1.6. Veri Toplama Tekniği ve Süreci

Araştırmada nitel veriler, görüşme tekniği ile toplanmıştır. Görüşme tekniğini kullanımının gerekliliği sorunun belirlenmesiyle ortaya çıkmış ve ikinci aşamada soru formu oluşturulması gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış soru formunun sınanması amacıyla pilot uygulama yapılmış ve form güncellemeleri sağlanmıştır. Bundan sonra uygulamaya geçilerek veriler kayıt altına alınmaya başlanmıştır.

Kayıtlar elle yazılarak ve ilgili notlar ve jest-mimikleri belirlemek amacıyla ek açıklama notları tutulmaya gayret edilmiştir. Kayıt alınmasını istemeyen kişilerin sorulara açıklık ve netlikle cevap verecekleri hususunda tereddüde düşebilecekleri düşüncesiyle bu kolaylık sağlayıcı yol kullanılmamıştır. Görüşmeler Ağustos 2013'te gerçekleştirilmiştir.

### 3.1.7. Veri Analizi

Araştırma deseni gereği her görüşmenin dinlenerek dökümleri yapılmıştır. Kayıtları araştırma verilerinin değerlendirilmesinin yapıldığı Nvivo 10.0 nitel veri analizi programına aktarılmıştır.

Araştırmanın örneklemini oluşturan bakanlıklar herhangi bir sistematik gözetilmeden rasgele “A – B – C – D” olmak üzere kodlanmıştır. Katılımcıların isimleri ise *İçişleri Bakanlığı Nüfus ve Vatandaşlık İşleri Genel Müdürlüğü*’nün yayınlamış oldukları *Nüfus Kütüklerine Kayıtlı Çok Kullanılan 20 Kadın ve Erkek isimlerine* göre belirlenmiştir. 21. erkek ismi ise yaş ortalaması dikkate alınarak hesaplanan doğum yılı gözetilerek *Nüfus Kütüklerine Kayıtlı ve 1961 – 1970 Yılları Arasında Doğanlara En Çok Verilen 20 Kadın ve Erkek isimlerine* bakılarak, bir önceki listede yer almayan ilk isim alınarak kodlamalar tamamlanmıştır.

## 3.2. BULGULAR

### 3.2.1. Katılımcılara Ait Genel Özellikler

Görüşmeler, araştırma örneklemini olan A, B, C, D Bakanlıklarında en az 10 yıl görev yapmış kişiler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmayı kabul etmeme durumu veya görüşmeye başladıktan sonra yarıda bırakma durumları ile katılımcıların 13 tanesi ile görüşme tamamlanamamış, 26 kişi ile görüşüldükten sonra benzer cümleler kurulmaya başlanması ile birlikte görüşmeler sonlandırılmıştır. Araştırma kapsamında katılımcıların görev yaptıkları bakanlık, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, yaptığı işteki statüsü ve görevde bulundukları ortalama süreleri Tablo 1’de gösterilmektedir.

**Tablo 1: Katılımcıların Seçilmiş Değişkenlere Göre Dağılımı**

| Değişkenler                               | f         | %            |
|-------------------------------------------|-----------|--------------|
| <b>Görev Yapılan Bakanlık</b>             |           |              |
| A Bakanlığı                               | 8         | 31,0         |
| B Bakanlığı                               | 6         | 23,0         |
| C Bakanlığı                               | 6         | 23,0         |
| D Bakanlığı                               | 6         | 23,0         |
| <b>Cinsiyet</b>                           |           |              |
| Erkek                                     | 21        | 81,0         |
| Kadın                                     | 5         | 19,0         |
| <b>Eğitim Durumu</b>                      |           |              |
| Lise                                      | 3         | 11,5         |
| Önlisans                                  | 3         | 11,5         |
| Lisans                                    | 16        | 61,5         |
| Lisansüstü                                | 4         | 15,5         |
| <b>Statü</b>                              |           |              |
| Memur                                     | 9         | 34,6         |
| Şef                                       | 3         | 11,6         |
| Müdür                                     | 9         | 34,6         |
| Üst Düzey Yönetici                        | 5         | 19,2         |
| <b>Toplam</b>                             | <b>26</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Yaş Ortalaması</b>                     | <b>47</b> |              |
| <b>Görevde Bulundukları Ortalama Süre</b> | <b>23</b> |              |

Katılımcıların görev yaptıkları bakanlıklar itibariyle dağılımları birbirine yakındır. Katılımcıların çoğunluğunu erkekler oluştururken yaş dağılımları 30 ile 65 yaş arasında değişmekte olup yaş ortalamaları ise 47'dir. Eğitim durumları açısından ise çoğunluğunun lisans mezunu olduğu ve karar verme sürecinde görev almaları bakımından aktif oldukları gözlenmektedir. Ayrıca katılımcılar en az 11, en fazla 40 yıl olmak üzere ortalama 23 yıl görev yaptıkları bulunmuştur.

### 3.2.2. Kayırmacılığın Varlığına İlişkin Bulgular

Kayırmacılığın varlığını belirlemeye yönelik olarak katılımcılara işe alım ve terfi boyutlarındaki ölçütler sorulmuştur.

Burada öncelikle katılımcıların kendilerinin işe başlamalarında etken olan ölçüt sorulmuş ve tüm katılımcılardan şu an adı Kamu Personeli Seçme Sınavı (KPSS) olan ama bazı katılımcılar işe başladıklarında adı Devlet Memurları Sınavı (DMS) olan sınavın tek ölçüt olduğu cevabı alınmıştır. Bu durum yönetmelik ile düzenlendiğinden öne çıkan bir durum tespit edilmemiştir.

Katılımcıların kendilerinin aldıkları terfilerin yanı sıra kurumlarındaki terfi ölçütleri ile ilgili görüşleri de tespit edilmeye çalışılmış ve 5 katılımcı genel liyakat ilkelerine uygun olarak

gerçekleştirildiğini ve günümüzde artık görevde yükselme sınavı ile yapıldığını ifade etmişlerdir. Diğer taraftan liyakatin göz önünde bulundurulmadığı atamalar ise şu şekillerde belirtilmiştir:

*“İktidar partisinin milletvekili veya il başkanı ile kanbağının olması, iktidara yalaka sendikaya üye olmak aynı cemaatten olma”* (Yusuf, Şube Müdürü, A Bakanlığı).

*“Liyakate bakılmamak kaydıyla kişisel ilişkiler en üst düzeyde yapılabilecek bir ortam mevcuttu. Çünkü belli bir yönetmelikle kısıtlama yoktu. Görevde yükselme kıstası gibi yükselmeyi belirli bir esasa usule bağlayan bir yönetmelik uygulama yoktu. Keyfiyet ve benden olsunlar ön plandaydı çok oldu. O kişilerin farklılığı o anki yönetime yakın olmalarıydı. Sadece siyasi görüş değil akrabacılık da vardı. Zaten akraba olanlar aynı görüşten oluyorlar. Birlikte hareket edilen yapılanmalardı.”* (Mehmet, İşletmen, D Bakanlığı).

*“Hak eden insanlar değil de tepeden inme alakası olmayan insanlar getirildi. Yıl doldurdukça terfiler yapılıyor. Kadro ve makamlarda kriter değişiyor.”* (Fatma, Danışman, C Bakanlığı).

*“Başkan değişince kendi ekibini getirdi. Şimdi hukuk müşavirliğinde çalışıyorum. Yeni sistemde sözleşmeli müdür pozisyonları var oralara kriterleri tutan tanıdıklar getiriliyor.”* (Ahmet, Memur, C Bakanlığı).

Terfilerde liyakat ilkelerinin göz önünde bulundurulmadığı görüşler incelendiğinde siyasi kayırmacılığın yoğun olarak yaşandığı ve bununla birlikte aynı cemaatten olma, aynı sendikaya üye olma, kanbağının bulunması gibi özelliklerin de burada etkili olarak vurgulanmıştır. Ayrıca kayırmacılığın etkisi olarak ifade edilen bir durumda; *“Adamın varsa başka şeye gerek yok. Siyasi kanallar iş görüyor. Adamın yoksa da sınavla uğraşırsın.”* (Abdullah, Memur, D Bakanlığı) görüşü ile kayırmacılığın kilit boyuta getirildiği de gözlemlenmektedir.

Kurumlarda yapılan atamalardaki yakınların gözetildiği olgusuna ulaşıldıktan sonra bu yakınlıkların nedeni tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda genel olarak kişilerin *tanıdıklarına iş bulma ve para kazandırma çabası* içerisinde oldukları dikkati çekmektedir. Kişilerin yakınlarını tercih etmelerinin altında yatan neden kurumun getirilerine yakınlarını ortak etmektir. Ayrıca kişiler, bu ortaklığı kurdukları takdirde gelecekte elde edebilecekleri yeni hakları da garanti altına almış olmaktadır. Kişilerin hak olarak gördükleri kayırmacı uygulamaları yapmalarının altında, kamu malından yine hak olarak gördükleri payı yakınlarına dağıtma boyutundadır. Yani kişiler kendilerinin görev yaptıkları kurumun getirilerine hak edenin yerine yakınıni ortak etmenin hak olduğunu ifade etmektedirler.

### 3.2.3. Kayırmacılık Türlerine İlişkin Bulgular

Kayırmacılık türlerine ilişkin katılımcıların ifadeleri şu şekildedir:

Hemşehriciliğin varlığı kişilerin tamamen o kurumda kendilerini güvende hissetmelerine etken gibi gösterilmektedir. Kurumlarında hemşehriciliğin yaygın olarak görüldüğünü ifade eden kişiler olduğu gibi durumu aşağıdaki gibi ifade eden kişi de vardır:

*“Erzurumlu bakan, Trabzonlu müsteşar, Bingöllü müsteşar yardımcısı vardı. Adıyamanlılar da aynı cemaatten dolayı geliyorlardı.”* (Fatma, Danışman, C Bakanlığı).

Yapılan analiz sonucunda hemşehriciliğin en fazla A Bakanlığı’nda görüldüğü tespit edilmiştir. Katılımcıların gözünde hemşehri olan kişiler aynı siyasi görüşe sahip ve aynı din temelli ortaya çıkan gruplara mensup olarak görüldükleri gibi, akrabalarından sonra gelen kişiler olarak değerlendirilmektedir.

Eş dost kayırmacılığı olarak söyleyebileceğimiz kronizm ise kurumlarda çok yaygın olarak gözlenmemektedir. Araştırmaya katılan kişilerin bu konudaki gözlemleri *“sadece eşi dostu olduğu için kayırılırlar”* (Mustafa, Memur, C Bakanlığı), (Osman, Şube Müdürü, A Bakanlığı), (Murat, Şube Müdürü, A Bakanlığı) ile birlikte *“eski çalışma arkadaşları oldukları için kayırılırlar”* (İbrahim, Müsteşar Yardımcısı, B Bakanlığı), (Ramazan, Grup Başkanı, A Bakanlığı), (Süleyman, Şef, D Bakanlığı) olmak üzere iki grupta değerlendirilebilir. Burada eskiden birlikte çalışmış olmanın da kişilerin yeterliliklerini ifade etmekte gibi değerlendirilmesi mümkündür. Yani kişiler yeterliliklerin bildikleri kişileri görevlere tercih etmektedirler. Diğer yakınlıklarda, kayırmacılık türlerinde olduğu gibi sadece tanıma değil en azından yeterliliklerini bilme bir anlamda liyakat gibi düşünülebilmektedir.

Nepotizmin ise kurumlarda artık neredeyse yok denecek kadar az boyutta olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan kişilerden sadece 3 tanesi nepotizmin de olabileceğini ifade etmiştir (Yusuf, Şube Müdürü, A Bakanlığı) (Metin, Şube Müdürü, A Bakanlığı). Bu katılımcılardan C Bakanlığı’nda Danışman olarak görev yapan Fatma, durumu şöyle belirtmiştir: *“Dayısı amcası olanların torpille değiştiğini gördük kayırmacılık her zaman oldu!”*. Diğer taraftan A Bakanlığı’nda Şube Müdürü olarak görev yapan Metin, ise farklı bir tanımlama ile durumu ifade edilmiştir: *“Kol bacak, baldız bacanak, akrabacılık yani.”*

Çalışma kapsamında elde edilen sonuçlar doğrultusunda “dini referansla oluşturulan kendilerine benzeşenleri koruyup, kollayan toplumsal yapı üyeleri”nden meydana gelen grup üyelerinin kayırılması olarak söyleyebilecek olan kayırmacılık türü de kurumlarda yoğun bir şekilde yaşanmaktadır. Katılımcıların bir kısmı bu durumu sadece kısaca belirtip açıklamaktan çekinirken (Emine, Şef, B Bakanlığı), (Yusuf, Şube Müdürü, A Bakanlığı), (Murat, Şube Müdürü, A Bakanlığı), (Ömer, Şube Müdürü, A Bakanlığı), (Halil, İç Denetçi, A Bakanlığı), (Metin, Şube Müdürü, A Bakanlığı), (Recep, Memur, D Bakanlığı) bir kısmı da bu durumu ifade ederken aynı zamanda duydukları baskıyı da belirtmişlerdir:

*“Türban tak 33’lü tespih getir!”* (Hatice, Uzman, B Bakanlığı)

*“Kıyafetini değiştir gel. Mesela Adıyamanlılar da aynı cemaatten dolayı geliyorlardı. Aynı cemaatten olmayan bir birim amirinin sadece aynı cemaatten değil diye alt makama*

*alındığını gördüm. Her şeyin adaletsiz olduğunu, adaletin aynı cemaatte olmada yattığını söyleyebilirim.” (Fatma, Danışman, C Bakanlığı).*

Yapılan literatür araştırmalarında, bu durumu ifade eden bir kayırmacılık türüne rastlanamamıştır. Bu sebeple bir toplumsal yapıyı tanımlayan bir kuruluşun, kurallarına boyun eğilmesini güvenceye almak için, manevi kurtuluş araçlarından yoksun kılma veya hiç vermeme gibi tinsel (ruhsal) zorlama (dinsel zorlama) yollarına başvurusu ve bunu gerçekleştiren (Weber, 2011: 98) gruplara hiyerokratik grup, bu yolla yapılan kayırmacılık ilişkileri de tarafımızdan hiyerokratik kayırmacılık olarak tanımlanmıştır.

Son olarak en fazla görülen siyasi kayırmacılık türünde ise kişiler konuşmaya dahi gerek duymamaktadırlar. Genel ifade *“Siyasi, başka bir şey söylemeye gerek yok!”* şeklindedir.

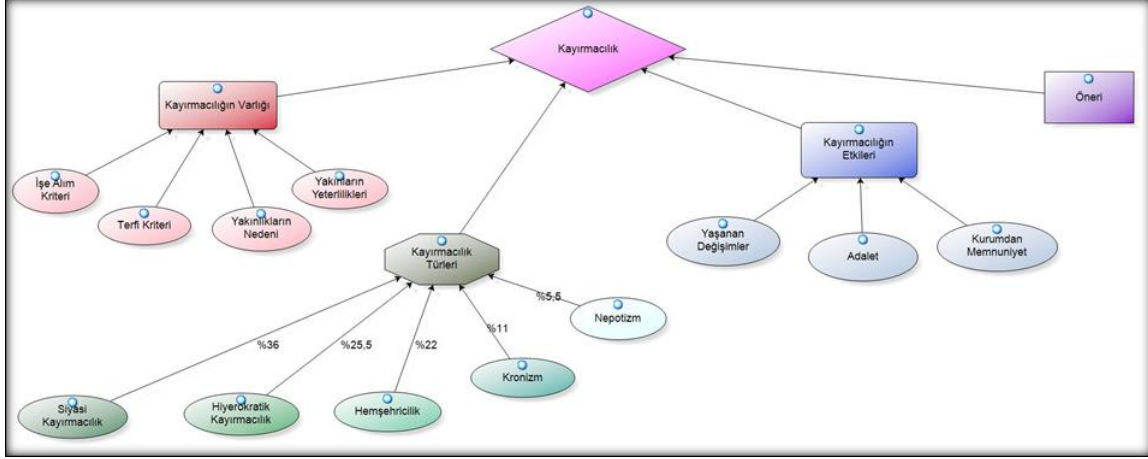
### **3.2.4. Kayırmacılığın Etkilerine İlişkin Bulgular**

Kayırmacılığın ortaya çıkan etkilerinin boyutu tespit edilmek istendiğinde çok kötü durumların da yaşandığı ortaya çıkmıştır. Kayırmacı uygulamaların varlığı ile kişiler ilk etapta tepkisiz kalmışlardır. Sonrasında kişiler dışlanmaya devam edince artık kuruma olan inançları azalmış ve olumsuz duygular geliştirmişlerdir. Kişilerin ifadelerinde her değişen yönetim ile birlikte aynı durumların yaşandığı, sadece kayırlan kişilerin değiştiği anlaşılmaktadır. Olumsuzlukların kişilerin kurumdan ayrılmasına ve hatta intihara kadar gittiği görülmektedir.

Son olarak değerlendirmeye katılımcıların rahatsızlık duydukları kayırmacı uygulamaların önlenmesi ve en azından azaltılması noktasında önerileri boyutunda olmuştur. Kişiler umutsuz olmalarına rağmen çözümün yine aslında uygulanmakta olan Kamu Personeli Seçme Sınavında (KPSS) olduğunu belirtmektedirler. Ayrıca kayırmacı uygulamaların insanı temel almayan uygulamalar olduğu da vurgulanmaktadır. İnsan ön plana alınırsa çözüm aramaya gerek kalmayacaktır. Diğer bir grupta ise katılımcılar kayırmacı uygulamaların olması gerektiği, bu nedenle çözüm aranacak bir durum olmadığını ifade etmişlerdir. Bu bulgu ile kayırmacılığın kanıksandığı bir kez daha desteklenmiş olmaktadır.

Katılımcılarla yapılan görüşmelerin Nvivo programında analizi sonucunda araştırmanın geneline yönelik elde edilen model şu şekildedir:

### **Şekil 2: Kayırmacılığa İlişkin Model**



## TARTIŞMA, SONUÇLAR VE ÖNERİLER

*“İnsanlar birbirlerine haksızlık ede ede haksızlığa uğraya uğraya, birinin tadını, ötekini acısını duymuşlar. Haksızlığa uğramaktan sakınamayacaklarını, haksızlık etmeyi de her zaman beceremeyeceklerini anlayınca, bir anlaşmaya varmayı düşünmüşler, kanun koymuşlar, kimse haksızlık etmeyecek, haksızlığa uğramayacak diye. Kanunun buyurduğuna, kanuna uygun olana da doğru demişler. İşte doğruluğun kaynağı, özü budur”<sup>3</sup>*

Kurumlarda yapılan terfî işlemlerindeki keyfiyet dikkati çekmekte ve bu keyfiyetin daha çok siyasi yakınlık olarak gerçekleştirildiği görülmüştür. Diğer taraftan hiyerokratik kayırmacılık olarak adlandırdığımız aynı din temelli ortaya çıkan grubun üyesi olma gibi durumlar ve nepotizm de vurgulanmıştır. Dikkati çeken diğer bir boyut kayırmacı uygulamaların önlenmesi boyutunda öneri olarak sunulan görevde yükselme sınavlarıdır. Bu sınavların düzenli bir şekilde yapılmasının istenmesinin yanı sıra katılımcılar aynı zamanda görevde yükselme sınavlarının da sadece kağıt üzerinde değil adil bir şekilde yapılmasını istemektedirler. Haklı olan bu isteğin gerçekleştiğini görmenin kayırmacılığın en azından azalmasında bir etken olacağı düşünülmektedir. Kayırmacılığın önlenmesi için öneri olarak verilen cevaplar arasında yer alan “sınav” ölçütünün de bu anlamda kullanılmasının sorunu bir boyutta engellemeye çalıştığını söyleyebiliriz. Tabi bu sınav boyutunun da şeffaf ve adil bir şekilde liyakat ilkelerine uygun olarak yapılması da burada düşünülmelidir.

<sup>3</sup> Platon (2005), Devlet; Çev. Eyüboğlu, S.; Cımcöz, M. A.; İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, s.48

Bu sonuçlar ile birlikte kayırmacılık kavramını, kurumlarda işe alımdan terfiye, çalışanlar ile ilgili her türlü uygulamalarda liyakat ilkelerinin göz ardı edilip, çeşitli yakınlık olgularına bakılarak keyfiyete dayalı subjektif işlemlerin yapıldığı bir sistem olarak tanımlayabiliriz.

Araştırma sonuçlarından görüldüğü üzere imkân verilmesi halinde kişiler genel itibari ile doğal gibi kanıksadıkları kayırmacı uygulamaları hak olarak gördükleri için kullanacaklarını ifade etmişlerdir. Yaşanan tüm kayırmacı uygulamaların olumsuz etkilerine rağmen hâlâ bu kadar doğal karşılanması şaşırtıcıdır. Diğer taraftan hayatında kayırılma geçmişi olan kişilerin bu durumu daha net değerlendirebildikleri ve kayırılmanın belirli bir dönemdeki rahathğından sonra oluşabilecek olumsuzlukların farkında oldukları ortadadır. Burada dikkat edilmesi gereken bir diğer çıkarım ise genel durumda kayırılma yaşamamış olan ve aksine ayrıma uğrayıp olumsuzlukları gören kişilerin artık sıranın kendilerine geldiği yani intikam alma zamanı gibi düşündükleridir. İntikam sırası kendilerine geldiğinde aynı durumu kendilerinin yapmaları bu anlamda haklarını doğurmaktadır. İfadelerde yer aldığı üzere kişiler aslında imkân olursa kayırmacılığı kullanırım diyen kişiler de olduğu gibi intikam sonucuna yöneldikleri görülmektedir. Literatür incelemelerinde dikkati çeken kamu malına ortak olma, pay alma çabasında olma duyguları (Kitapçı, 2010: 84) katılımcıların gözlemlerinde de ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda araştırma bulguları literatürü desteklemektedir. Araştırma sonucunda yoğun görülen kayırmacılık türünün siyasi kayırmacılık olduğu belirlenmiştir.

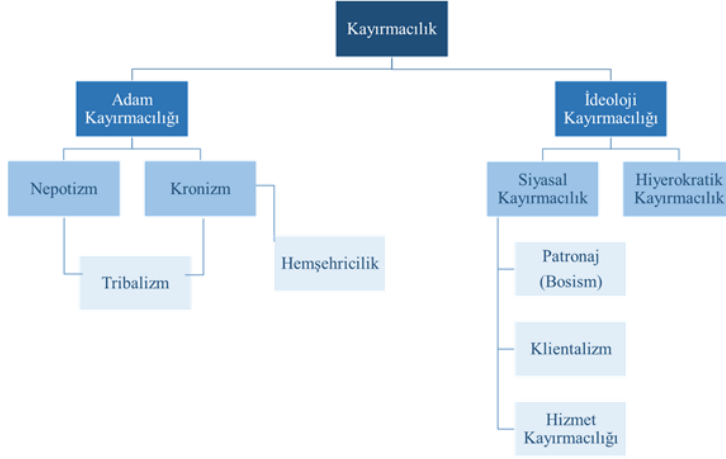
Bu durumu Nvivo Programında araştırma sonuçlarının analizi ile Şekil 3'deki gibi göstermek mümkündür.

**Şekil 3: Kayırmacılık Türlerinin Sıklığı**



Araştırmamız kapsamında literatür incelemeleri noktasında karşımıza çıkan kayırmacılık türlerine ait yaptığımız sınıflama, katılımcıların görüşlerinin analizi sonucunda şekillenmiştir. Bu noktada kayırmacılık türlerini şu şekilde sınıflamak daha doğru olacaktır.

**Şekil 4: Analiz Sonucunda Kayırmacılık Türlerinin Sınıflandırılması**



Araştırma sonucunda kayırmacılık öncelikle “adam kayırmacılığı” ve “ideoloji kayırmacılığı” olmak üzere iki alt gruba ayrılmıştır. Adam kayırmacılığı alt grubunda literatürde de belirtildiği üzere personel alım ve terfilerinde liyakat ilkesi yerine akrabalık, arkadaşlık, dostluk, hemşehricilik, aynı meslekten olma, aynı aşiretten olma, aynı kabileden olma gibi özelliklerin dikkate alınmasıdır. Diğer taraftan “siyasi veya toplumsal bir öğreti oluşturan, bir hükümetin, bir partinin, bir grubun davranışlarına yön veren politik, hukuki, bilimsel, felsefi, dini, moral, estetik düşünceler bütünü” (Türk Dil Kurumu) olarak tanımlanan ideoloji kavramı ve bu düşüncelerden herhangi biri sebebiyle kişiler arasında fark gözetme olarak tanımlayabileceğimiz ideoloji kayırmacılığı ikinci alt grubu oluşturmaktadır. İdeoloji kayırmacılığı altında ele alabileceğimiz siyasi kayırmacılık siyasi partilerin iktidara geldikten sonra kendilerini destekleyen seçmen gruplarına çeşitli şekillerde ayrıcalıklı işlem yaparak, haksız menfaat sağlama olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer taraftan hiyerokratik kayırmacılık boyutunda ise dini referansla oluşturulan kendilerine benzeşenleri koruyup kollayan toplumsal yapı yer almaktadır. Bu şekilde kayırmacılık türlerine yönelik bir sınıflandırma geliştirilmiştir.

Kayırmacı uygulamaların etkisini belirlemeye yönelik olarak sorulan sorulardan elde edilen bulgular kayırmacılığın doğal bir durummuş gibi algılandığını ortaya koymuştur.

Diğer taraftan katılımcıların memnuniyetsizlik ifadeleri, her kişinin her zaman memnun olmasını beklemenin hata olacağı durumu ile çelişmektedir. Çünkü araştırma bulguları katılımcıların yaşadığı ve adaletsiz olarak algıladığı faktörlerle memnuniyetsizliklerinin isyana dönüştüğünü ortaya koymaktadır.

Araştırmada öğrenilmiş çaresizlik ile birlikte kamu çalışanlarının mutsuz mecburlara dönüştüğü de söylenebilir. Yapılabilecek bir şey olmadığını düşünen kişiler hem yapabilecekleri şeyleri yapmamaktalar hem de konumlarını korumaya çalışmaktadırlar. Elbette adaleti algılayamadıkları için de mutsuzlardır. Sonuçta mutsuz – çaresiz – mecburlardır denilebilir.

Katılımcıların kayırmacılığın önlenmesi boyutundaki önerileri genel itibarıyla yapılan sınavların şeffaf olması boyutunda olmuştur. Aslında kişiler, başarılı gördükleri kişilerden rahatsızlık duymamaktadırlar. Yani kurumlarına özgü olarak sahip olmaları gereken temel eğitimin bulunduğu

kadrolarda yapılan yakınların atanması işlemine katılımcılar tepki göstermemektedirler. Kısaca yeterliler arasında yapılan kayırmacı uygulamalar kişileri olumsuz etkilememektedirler.

Kayırmacı uygulamalar her ne kadar kanıksanmış olsa da kişiler üzerindeki olumsuz etkileri sebebiyle önlenmesi için temenniler -çok inanılmasa da- bulunmaktadır. Tarihsel süreç içerisinde kayırmacı uygulamaların önlenmesi için çok fazla öneri geliştirilse de bu öneriler yazılıp çizilmekten öteye geçememişlerdir.

Katip Çelebi'nin, Osmanlı İmparatorluğunun çöküş nedenlerini, *“En büyük neden de, görevlerin ehline verilmesi ve ehil olmayanların ve gaddarların hakkından gelinmesi gerekirken, bütün makamların yüksek fiyat ile satılmasıdır.”* (1982: 24) şeklinde belirtmesi, Koçi Bey'in, *“Giderek her işe hatır karışmakla ve her işe göz yummakla hak sahibi olmayanlara hadden aşırı mevkiler verilip, eski kanun bozuldu. Kazaskerler dahi az zamanda yersiz olarak azlolunmakla, işlerinde tama' sahibi ve haris olanlar, bulunduğu mevkii fırsat ve fırsatı nimet bilip, memuriyetlerin çoğunu rüşveti ile ehliyetsizlere verir oldular.”* (1997: 53) şeklindeki değerlendirmesi, Defterdar Sarı Mehmet Paşa'nın da, *“Geçmiş bütün devletlerde vatana ve millete ziyanlıkların, batmanın, karışıklık ve bozuklukların, “Emanetleri Ehline Veriniz” sözü ile iş görmekte ihmal yüzünden meydana geldiği herkesçe kabul edilmiştir.”* (1992: 42) açıklamaları liyakat ilkesine duyulan özlemin birer örneği olarak kabul edilebilir.

Liyakat ilkesinin uygulanmasında görülen saptamaların düzeltilmesine yardımcı olabilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Öncelikle istihdam edilecek kişilerde kamu yararı bilinci oluşturulmalıdır.
- Merkezi sınavların başarıyla uygulanması ile birlikte atanılacak kadronun niteliğine göre, sadece işle ilgili soruların sorulması, işe en uygun kişinin seçilmesine yardımcı olabilecek, böylece, adama göre iş değil de işe göre adam seçilmesi mümkün olacaktır.
- Memurluğa girişte, atanılacak kadronun gerektirdiği eğitim programını bitirmiş olması şartının aranması ile de liyakatli olanın işe girmesini sağlayabilecektir.
- Üst düzey yöneticilerin atanması konusunda kıdemin yanında belirli bir eğitim programını tamamlama zorunluluğunun getirilmesi de akılcı olacaktır. Ayrıca üst düzey yöneticilere de atandıkları kadrolarda görev yapmaları gerekli olan sürenin de bir alt sınır belirlenmelidir. Böylelikle iktidar ile değiştirilmesi gelenek haline gelmiş üst düzey yönetim basamakları siyasileşmekten kurtulmuş olacaktır.
- İhtiyaç dâhilinde yapılacak yer değişikliklerinin de belirli kriterleri olmalıdır.
- Göreve alınan kamu görevlilerinin yeterlilikleri de belirli sürelerle sınanmalıdır. Yeterliliğini koruyamayan ve kendini geliştiremeyen kişilerin görevlerine son verilmesi söz konusu olmalıdır. Kendini geliştiren kişileri için de liyakate uygun ödül sistemleri de geliştirilmelidir.

- Çalışanların eğitim düzeyi yanında performanslarına dayalı ücret ve ödül sisteminin geliştirilmesi de elzemdir.

Tüm bu öneriler ile birlikte asıl soru “öneriye gerek var mı?” Düşünüldüğünde olması gerekenin yapılması için öneri sunulmaya gerek olmadığı açıktır. Eşitlik duygusu aslında herkesin önem verdiği ve eşitsizlik ile karşılaştığında olumsuz olarak etkilendiği bir durumdur. Kayırmacılığın önlenmesi ile adaletin oluşturulabilmesi mümkün görünmektedir.

#### *Araştırmacılara Öneriler*

- Bu çalışma ile kayırmacılık olgusuna bütüncül bir açıdan bakılmaya çalışılmıştır. Yeni uygulamaların ortaya çıkması ile birlikte bu bütünlük değişiklik gösterdiğinden çalışmanın belirli sürelerde tekrarlanması gerekli olacaktır.
- Ayrıca literatürde nepotizmin sadece aile şirketlerinde ele alınıyor olması ve kamuda bu yönde bir çalışmanın bulunmaması sebebiyle kamuda nepotizmin varlığı ve yaygınlığının araştırılması yerinde olacaktır.
- Çalışma sonucunda hemşehri olanlar ile siyasi ve hiyerokratik olarak aynı gruptan oldukları gibi bir kanı elde edilmiştir. Bu durumun detaylandırılması toplumsal ilişkilerin yapısını anlamada yardımcı olabilecektir.
- Araştırma sonucunda kayırmacı uygulamaların temelinde güven duygusu yer aldığı tespit edilmiştir. Bu anlamda güveni oluşturan nedenler neler olabilir konusu da detaylandırılabilir.

## KAYNAKÇA

1. Aközer, M. (2003). Kamuoyu Gözüyle Kamu da Yolsuzluk. *Görüş Dergisi*, 14 - 23.
2. Aktan, C. C. (1992). *Politik Yozlaşma ve Kleptokrasi; 1980 - 1990 Türkiye Deneyimi*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
3. Andvig, J., Fjeldstad, O. H., Amundsen, I., Sissener, T. and Soreide, T. (2001). *Corruption A Review of Contemporary Research*. Norway: Michelsen Institute.
4. Ayata, A. G. (1994). Roots and Trends of Clientelism in Turkey. L. Roniger, and A. G. Ayata içinde, *Democracy, Clientalism and Civil Society* (s. 49 - 64). United States of America: Lynne Rienner Publishers.
5. Aydın, N. (2012, Nisan - Haziran). Weberyen Bürokraside Liyakat ve Türk Kamu Bürokrasisinden Bir Kesit: “Siyasetin Bürokrasi İronisi”. *Sayıştay Dergisi* (85), 51 - 67.
6. Aykaç, B. (1990, Aralık). Personel Yönetiminde Yeterlik İlkesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 23 (4), 91 - 109.
7. Aytaç, Ö. (2010). Bürokratik Kayırmacılık: Enformel Bağlayıcılıkların Yönetim İlişkilerine Etkisi. R. Erdem içinde, *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* (s. 86 - 109). İstanbul: Beta Basım.
8. Aytaç, Ö. (2010). Kayırmacı Uygulamaları Sosyolojik Temeli. R. Erdem içinde, *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* (s. 3 - 26). İstanbul: Beta Basım.
9. Benk, S. ve Karakurt, B. (2010). Gelir İdareleri ve Yolsuzluk: Motivasyonlar, Fırsatlar ve Mücadele Yolları. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1 (4), 133 - 148.
10. Boadi, E. G. (2007). *Conflict of Interest Nepotism and Cronyism*.
11. Brinkerhoff, D. W. and Goldsmith, A. A. (2002). *Clientelism, Patrimonialism and Democratic Governance: An Overview And Framework For Assessment And Programming*. U.S.: Agency For International Development Office of Democracy and Government.
12. Büte, M. (2011). Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri ile İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (1), 384 - 404.
13. Dağlı, T. ve Aycan, Z. (2010). Kurumlarda Kayırmacılık ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. R. Erdem içinde, *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* (s. 169 - 178). İstanbul: Beta Basım.
14. Defterdar Sarı Mehmet Paşa. (1992). *Devlet Adamına Öğütler*. Osmanlılarda Devlet Düzeni. (Sadeleştiren Derleyici Uğural, H. R.) Mersin: Kültür Bakanlığı Yayınları (710) / Başvuru Kitapları Dizisi/2.
15. Devlet Memurları Kanunu. (1965, Temmuz 14). 657 Sayılı Kanun.

16. Dubetsky, A. (1976). Kinship, Primordial Ties, and Factory Organization in Turkey: An Anthropological View. *International Journal of Middle East Studies*, 7 (3), 433 - 451.
17. Ford, R. and McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*, 64 (9), 57 - 60.
18. Goldsmith, A. H., Sedo, S., Darity, W. and Hamilton, D. (2004). The Labor Supply Consequences of Perceptions of Employer Discrimination During Search And On-The-Job: Integrating Neoclassical Theory And Cognitive Dissonance. *Journal of Economic Psychology*, 25, 15 - 39.
19. Gökçe, G., Şahin, A. ve Örselli, E. (2002). Türkiye'de Siyasetin Bürokrasi Üzerindeki Etkisi: Siyasallaşma. S. Ü. İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi (4), 45 - 58.
20. Güran, S. (2002). Anayasa ve İdare Hukukundan Kesitler IV. *Milletlerarası Hukuk ve Milletlerarası Özel Hukuk Bülteni*, 22 (2), 293 - 307.
21. Güran, S. (2004). Türk Kamu Personel Rejimi ve Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı'nın Bu Konudaki Hükümleri. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Siyaset Konferansları*. 48, s. 287 - 299. *İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*.
22. Güven, H. S. (1976). İdare Siyaset İlişkileri ve Personel Yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 9 (1), 50 - 70.
23. Hornby, A. S. (1985). *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*. Oxford University Press.
24. İlhan, S. ve Aytaç, Ö. (2010). Türkiye'de Kayırmacı Eğilimlerin Oluşmasında Toplumsal ve Kültürel Yapının Rolü. R. Erdem içinde, *Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık* (s. 61 - 83). İstanbul: Beta Basım.
25. Katip Çelebi. (1982). *Bozuklukların Düzeltilmesinde Tutulacak Yollar*. (Dü. Can, A.) Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı.
26. Keefer, P. (2007). Clientelism, Credibility, and the Policy Choices of Young Democracies. *American Journal of Political Science*, 51 (4), 804 - 821.
27. Key, V. O. (1994). *Politikada Yolsuzluk Teknikleri*. Politik Yozlaşma ve Rant Kollama, 15-24. (Dü. Eker, A. Aktan, C. C.; Çev. Arıkan, Z.) Ankara: Takav Matbaası.
28. Khatri, N. and Tsang, E. W. (2003). Antecedents and Consequences of Cronysim in Organizations. *Journal of Business Ethics* (43), 289 - 303.
29. Köse, A. (2008). Küreselleşme Çağında Bir Aidiyet Zemini Ve Örgütlenme Şekli Olarak Hemşehrlik. *Akademik İncelemeler*, 3 (1), 221 - 232.
30. Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal Örgütler ve Sivil Toplum Örgütleri Bağlamında Hemşehrlik ve Kollamacılık. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 67 (1), 141 - 169.

31. Loewe, M., Blume, J., Schönleber, V., Seibert, S. S., Speer, J. and Voss, C. (2007). The Impact of Favoritism on The Business Climate: A Study on Wasta in Jordan. Bonn: Studies / Deutsches Institut für Entwicklungspolitik.
32. Miles, M. B. and Huberman, A. M. (1994). An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analysis. New Delhi: Sage Publications.
33. Ozler, D. E. and Buyukarslan, A. (2011). The Overall Outlook of Favoritism in Organizations: A Literatür Review. International Journal of Business and Management Studies, 3 (1), 275 - 285.
34. Özgener, Ş. (2002, Mart). İmalat Sanayii İşletmelerindeki Kamu ve Özel Sektör Yöneticilerinin İş Ahlâkına İlişkin Tutumları. Amme İdare Dergisi, 35 (1), 175 - 199.
35. Özler, H., Özler, D. E. ve Gümüştekin, G. E. (2006). Aile İşletmelerinde Nepotizme Kuramsal Bir Bakış. 2. Aile İşletmeleri Kongresi (s. 271 - 279). İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri ve Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi.
36. Özsemerci, K. (2002). Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri. Ankara: Sayıştay Yayınları.
37. Platon (2005), Devlet; Çev. Eyüboğlu, S.; Cımcöz, M. A.; İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
38. Pope, J. (2000). Confronting Corruption: The Elements of A National Integrity System. (Dü. Book, T. S.) Malaysia: Transparency International.
39. Prendergast, C. and Topel, R. H. (1993, Augst). Favoritism in Organizations. Nber Working Paper Series. Cambridge: National Bureau of Economic Research.
40. Sadozai, A. M., Zaman, H. M., Marri, M. Y. and Ramay, M. I. (2012). Impact of Favoritism, Nepotism and Cronyism on Job Satisfaction: A Study From Public Sector of Pakistan. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4 (6), 760 - 771.
41. Savaş, V. F. (1997). Anayasal İktisat. İstanbul: Avcıol Basım - Yayın.
42. Sayan, İ. Ö. (2009, Haziran). Türkiye'de Kamu Personel Sistemi: İdari, Askeri, Akademik, Adli Personel Ayrımı. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 64 (1), 201 - 245.
43. Tortop, N. (1994). Personel Yönetimi. Ankara: Yargı Yayınları.
44. Türk Dil Kurumu. [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr). adresinden alındı
45. Utstein Anti-Corruption Resource Center. (2005). Corruption Glossary. Bergen. 9 Ekim 2013 tarihinde <http://issuu.com/cmi-norway/docs/371?e=1246952/4344991#search> adresinden alındı
46. Versan, V. (1971, 05 05). Siyaset ve İdare. Milliyet Gazetesi, 2.
47. Weber, M. (2011). Toplumsal ve Ekonomik Örgütlenme Kuramı. (Çev. Ozankaya, Ö.) İstanbul: Cem Yayınevi.

## TÜKETİCİ HAKEM HEYETLERİNİN TÜRKİYE’DEKİ İŞLERLİĞİ: BURDUR İLİ ÖRNEĞİ

### CONSUMER ARBITRATION COMMITTEE FUNCTIONS IN TURKEY: BURDUR PROTOTYPE

Hüseyin ÇİÇEK<sup>1</sup>

Nihal CANTÜRK<sup>2</sup>

Sultan BOZOVA<sup>3</sup>

---

#### Özet

*Tüketici olmak yaşam boyu devam eden bir süreçtir. Küreselleşme ile birlikte, tüketim artmış ve tüketicinin haklarının korunması da giderek önem kazanmaya başlamıştır. Tüketicilerin korunmasına yönelik olarak evrensel tüketici hakları bildirgesi yayınlanmış, birçok ülke tarafından genel kabul görmüştür. Ülkemizde de evrensel tüketici hakları kabul edilmekle birlikte tüketicilerin haklarını korumak için tüketici hakları kanunları çıkartılmıştır. Tüketicilerin satın aldıkları veya edindikleri bir ürün, mal ya da hizmet ile ilgili beklenen faydayı sağlayamamaları ya da mal veya hizmetin ayıplı, kusurlu olması durumunda tüketicilerin hakkını arayabileceği sistemin oluşturulmasının önemli bir yer tuttuğu düşünülmektedir. Ülkemizde 4077 Sayılı Kanun’la başlayan ve 6502 sayılı Kanunla yetkileri genişletilen Tüketici Hakem Heyetlerinin, tüketicinin haklarını arayabileceği kurumlar olarak hukuk sistemimize işlerliğinin arttığı görülmektedir.*

*Bu çalışmanın amacı; tüketicilerin karşılaştıkları sorunlarla veya ihtilaflarla ilgili başvuru yapabilecekleri Tüketici Hakem Heyetinin çalışma usul ve esaslarının incelenerek, Burdur ilindeki Tüketici Hakem Heyetlerinin işlerliğini araştırmaktır. Burdur ili ve ilçelerindeki Tüketici Hakem Heyetlerinin yapısı, görevli ve yetkili olduğu konular ile 5 yıllık süreçte hakem heyetlerine yapılan başvuru ve karar sayılarına ilişkin raporlar çalışmanın ana konuları içerisinde yer almaktadır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Tüketici Hakem Heyeti, 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun, Haklar.*

#### Abstract:

---

<sup>1</sup> Yrd. Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, hcicek@mehmetakif.edu.tr

<sup>2</sup> Arş. Gör., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ncanturk@mehmetakif.edu.tr

<sup>3</sup> sultanbozova@mynet.com

*Being consumer have been an ongoing process for life. Due to globalization, consumption increased and the protection of consumer rights has gained in importance day by day. As for the protection of the consumer rights, universal consumer rights declaration published and this has been generally accepted by many countries. In our country, universal consumer rights also accepted, moreover consumer rights laws were enacted to protect rights of the consumers. A product acquired or purchased by the consumer, provide the expected benefits related to the goods or services they can not, it is considered to be important consisting a system that can defend the rights of consumers. Consumer Arbitration Committees that founded with Law No 4077 and expanded powersenacting with Law No 6502 became institutions that consumer can defend their rights into our legal system.*

*The purpose of this this study, analyzing Consumer Arbitration Committee's rules of procedures which consumers litigate problems and conflicts that they have encountered then seekinig the functionality of the Consumer Juries in Burdur. Consumer Arbitration Committee's structure and topics to be authorized, reports which indicate quantity of appeals and verdicts last five years are in basic topics of this study.*

**Key Words: Consumer Arbitration Committee, 6502 Law on Consumer Protection, Rights**

---

## GİRİŞ

Genel bir ifade ile tüketici, ekonomik sosyal ve kültürel gereksinimlerini karşılayabilmek için nihai bir mal ve hizmeti satın alıp kullanan ya da kendi kendine üretip kendisi kullanan ve hiçbir mübadeleye sokmayan kişi, kurum ve ailedir. Toplumdaki her birey aynı zamanda tüketicidir. Pazarlama açısından bakıldığında tüketici, kişisel istek, arzu ve gereksinimleri için “pazarlama bileşenlerini” satın alan veya alma kapasitesinde olan kişi veya aile halkıdır (Tek, 1997:185). Geniş anlamda tüketici yaşamını, varlığını ve faaliyetlerini sürdürebilmek için bir mal ve hizmet edinip kullanan her kişiye denir.

4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunda ise tüketici "bir mal veya hizmeti ticari veya mesleki olmayan amaçlarla edinen, kullanan veya yararlanan gerçek ya da tüzel kişi" olarak tanımlanmıştır. 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun da Tüketici; “ticari veya mesleki olmayan amaçlarla hareket eden gerçek veya tüzel kişi” olarak tanımlanmıştır.

Tüketici işlemi; mal veya hizmet piyasalarında kamu tüzel kişileri de dâhil olmak üzere ticari veya mesleki amaçlarla hareket eden veya onun adına ya da hesabına hareket eden gerçek veya tüzel kişiler ile tüketiciler arasında kurulan, eser, taşıma, simsarlık, sigorta, vekâlet, bankacılık ve benzeri sözleşmeler de dâhil olmak üzere her türlü sözleşme ve hukuki işlem, tüketici işlemi sayılır. Tüketicinin ticari veya mesleki olmayan amaçlarla hareket etmesi yeterlidir. Tüketici işlemi sadece mal ve hizmet edinme amacı ile sınırlı değildir. Tüketici ile müteşebbis arasında yapılan her türlü sözleşme ve hukuki işlemin tüketici işlemi olarak kabul edilmesi zorunludur (6502 Sayılı TKHK m. 3/1). Taraflardan biri tüketici, karşı taraf sağlayıcı olduğu takdirde yapılan sözleşmeler tüketici işlemi sayılır.

## 1. TÜKETİCİ HAKLARI

Tüketicinin korunması tüketiciye sağlanan haklarla mümkün olmaktadır. Tüketici haklarının, neler olduğuna ilişkin ilk somut çalışma A.B.D. başkanlarından John F. Kennedy'n 15 Mart 1962'de Temsilciler Meclisinde yaptığı konuşmada ortaya atılmıştır. Başkan Kennedy dört temel hakkı aşağıdaki gibi ifade etmiştir (Odabaşı ve Barış, 2002:193):

**Güvenlik Hakkı:** Tüketicilerin insan sağlığı ve yaşamına karşı tehlikeli ürün ve hizmetlerin pazarlanmasından korunma hakkı vardır.

**Bilgi Edinme Hakkı:** Tüketiciler doğru ve tam bilgi edinme hakkına sahiptir. Yanıltıcı, aldatıcı, eksik ve yanlış bilgiye karşı tüketici korunmalıdır.

**Seçme Hakkı:** Tüketici birden çok çeşit arasından seçme hakkına sahip olmalıdır.

**Sesini Duyurma Hakkı:** Tüketici gerek örgütlenerek gerekse kamu ve özel kuruluşlar aracılığıyla isteklerini ve şikâyetlerini dile getirebilme hakkına sahip olmalıdır.

## 2. TÜKETİCİNİN KORUNMASI VE NEDENLERİ

Tüketicinin korunmasının temel amacı, tüketicinin piyasada ürün ve hizmet sağlayan üretici ve satıcılarla olan ilişkilerinde, zayıf tarafı oluşturan tüketicileri korumak, onların refahı için gereken önlemlerin alınmasını sağlamaktır. Bu önlemlerin alınması için dünyadaki tüm devletler, işletmeler, tüketiciler, resmi ve/veya gönüllü tüketici örgütleri ve basın ve yayın kuruluşları çaba göstermektedir (Şahin ve Kor, 2009:106). Tüketicinin Korunması yirminci yüzyılın başlarından itibaren giderek önem kazanmaya başlamış ve günümüzde tüm ülkelerde en çok tartışılan konulardan biri haline gelmiştir. Gerçekte her tüketici ekonomide bir üretici olmasına rağmen üretici olarak sorunlarının ve haklarının tartışılması yerine tüketici olarak hak ve sorumlulukları ve sorunlarının daha çok tartışıldığı gözlemlenmektedir. Tüketicinin Korunması tüm Dünyada temel bir insan hakkı olarak kabul edilmektedir. Ülkemizde de Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 172'nci maddesinde yer verilen "Devlet, tüketicileri koruyucu ve aydınlatıcı tedbirler alır, tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini teşvik eder" hükmü gereği tüketicinin korunması konusu devlet güvencesine alınmıştır.

Tüketicinin korunması kavramı, "Tüketici haklarına zarar veren uygulamalara karşı, bu hakları korumak için, hükümetlerin, işletmelerin ve bağımsız örgütlerin giderek genişleyen faaliyetleri dizisi" olarak tanımlanmaktadır. Bir başka tanıma göre ise; tüketicinin korunması, tüketicilere pazarlama faaliyetlerinden duydukları doyumсуuzlukları gidermek amacıyla devlet tarafından yapılan düzenlemelerin tümüdür (Çağlar, 2001:12). Tüketicinin korunması olgusu hukuk, iktisat ve sosyoloji gibi birçok bilim dalının ilgilendiği karmaşık bir yapıya sahiptir (Kaynak ve Akan, 2011:42).

Genel olarak tüketicinin korunmasını gerektiren nedenler şöyle sıralanabilir (Çağlar,2001:12);

—Tüketicilerin satın aldıkları ürün ve hizmetlerden memnun kalmayışları, umduklarını bulamayınca da psikolojik huzursuzluk duymaları,

— Tüketicilerin pazarda mevcut ürünlerin markaları, fiyatları ve kaliteleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları, yeterince fiyat kalite karşılaştırması yapmamaları,

— Tüketicilerin satın alma konusunda yeterli teknik bilgi ve eğitimden yoksun olmaları sonucu, yanıltıcı reklâmların, kendi duygularının veya çevrelerinin etkisiyle hareket etme eğilimi göstermeleri, bu eğilimin de satın alma işleminde dikkatli, titiz bir inceleme ve değerlendirme yapmaya olanak bırakmaması.

Tüketicinin korunması kavramı, değişik gruplar için farklı anlamlar ifade ettiğinden, kavramın çok sayıda tanımı yapılmaktadır. Tüketicinin korunması kavramı sadece tüketicinin korunmasını değil, tüketicieye yardımı ve bilgilendirmeyi de kapsamaktadır. Bu nedenle tüketicieye yardımı da içine alan geniş tanımlar da tutarlı ve çağdaş olmaktadır. Böylesi bir yaklaşımla, tüketicinin korunması hükümetlerin, işletmelerin ve özel kuruluşların harcayacakları çabalarla tüketici haklarını koruyacakları ve onlara yardımcı olacakları bir ortamda, tüketicilerin örgütlenmiş çabalarıdır şeklinde tanımlanabilir (Özcan,1996:125).

### **3.TÜKETİCİ HAKLARININ TARİHÇESİ**

#### **3.1. Dünyada Tüketici Hakları**

Tüketicinin korunması kavramı her ne kadar uzun bir geçmişe sahip olarak görülse de, nispeten kısa bir süre önce genel hukuk politikasında arasında yerini alabilmiştir.

Tüketicieyi koruma eylemleri ve önlemlerinin örgütlü hale gelmesi yolunda ilk adım, 15 Mart 1928’de Amerika Standartlar Bürosu’nun mamullerin kontrolü için yaptığı test sonuçlarını “Tüketici Raporu” adı altında yayınlaması, tüketici bilincinin uyanmasına neden olmuştur. Bu bilincin gelişmesi sonucunda, A.B.D. Başkanı J.F. Kennedy, 15 Mart 1962 tarihinde Temsilciler Meclisi’nde ilk kez tüketici hakları kavramından söz etmiştir. Tüketici Hakları, İkinci Dünya Savaşı’nın hemen ardından sosyal güvenlik haklarına paralel bir gelişmeyle 1962 yılında Amerika Birleşik Devletleri’nde resmen kabul edilmiştir (Durmaz, 2006:260).

Bugünkü Avrupa Birliğinin temelini teşkil eden Roma Antlaşmasında tüketicinin korunması ile doğrudan ilgili bir madde bulunmamaktadır. Bununla beraber, bu anlaşmanın başlangıç bölümünde Topluluğu oluşturan halkların yaşam ve çalışma şartlarının sürekli olarak geliştirilmesi, Topluluğun temel amaçlarından biri olarak kabul edilmiş olduğunu belirtmek gerekir. Ancak yıllar geçtikçe ve özellikle sağlanan ekonomik gelişme sonucunda, üreticinin giderek güçlendiği, tüketicinin ise giderek güçsüzleştiği, buna paralel olarak da üretici ile tüketici arasındaki ekonomik kuvvet dengesinin bozulduğu görülmüştür. Bunun üzerine 1962 yılında, tüketici sorunları için bir başvuru mercii oluşturulmuştur. Bunu

1968 yılında topluluk bünyesinde kurulan, Tüketiciciyi Koruma Birimi izlemiştir (Baykan, 1997:77).

Tüketiciciyi koruma konusunda Topluluk Politikası'nın başlangıç noktası esasen 19-21 Ekim 1972 tarihinde yapılan Paris Zirvesi'dir. Toplantıya katılan üye ülkeler, Topluluğun o yıla kadar sadece mali bir görünüşü olduğunu, oysa Topluluğu bireylere daha yakın ve ulaşılabilir kılmamanın gerektiğini saptamışlar ve tüketicinin korunmasını yeni bir hedef olarak belirlemişlerdir. Bu hedef doğrultusunda 1973 yılında, Topluluk önce kendi bünyesi içinde bir tüketici koruma servisi kurmuş, ardından da tüketicilerin korunması, çevre genel yönetimi ve tüketici çıkarlarını temsil eden 4 organizasyon bir araya toplanarak "Tüketici Danışma Komitesi oluşturulmuştur. Tüketici Danışma Komitesi bünyesinde şu kuruluşları toplamaktadır: Tüketici Birlikleri Avrupa Bürosu, Avrupa Topluluğu Aile Organizasyonlar Konfederasyonu, Avrupa Topluluğu Tüketiciler Kooperatifi ve Sendikalar Avrupa Konfederasyonu. Yine Paris Zirvesi'nde saptanan hedef doğrultusunda tüketicinin korunması konusunda etkili bir yol izlenebilmesi için hazırlanan on program 5 Aralık 1973'de komisyon tarafından kabul edilmiş, 14 Nisan 1975 tarihinde ise Konsey tarafından onaylanarak "Birinci Program" olarak yürürlüğe girmiştir (Baykan, 1997:78-81).

AB vatandaşlarının temel haklarını ve AB'nin vatandaşlarına karşı sorumluluklarını düzenleyen "Temel Haklar Şartı" 13-14 Ekim 2000'de Fransa'nın Biarritz kentinde gerçekleşen AB zirvesinde devlet ve hükümet başkanlarının bilgisine sunulurken kabul edilmiştir. Temel Haklar Şartı, 7-8 Aralık'taki "Nice Zirvesi"nde onaylanmıştır. Bu şartnamede "Tüketici Koruması" başlıklı 38. maddede; "Birlik politikaları, yüksek düzeyde tüketici koruması sağlamalıdır" ifadesi yer almaktadır (Avrupa Birliği Temel Haklar Bildirgesi, 2000). Avrupa Birliğinin "tüketici politikası", birlik tarafından AB vatandaşlarının yaşam kalitesini yükseltmek amacıyla kullanılan en etkili araçtır. Gıda sağlığı ve güvenliğinden yanıltıcı reklamların engellenmesine değin pek çok alanda düzenleme ve standartlar getiren tüketici politikası, başta tarım ve rekabet olmak üzere birliğin öteki ortak

Politikalarını da etkilemesi nedeniyle büyük önem taşımaktadır (Şahin ve Demir, 2007:274). AB Komisyonunun 2007-2013 yıllarını kapsayan en son Tüketicinin Korunması Eylem Planı, Aralık 2006 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Toplam bütçesi 156,8 milyon Euro olan Eylem Planı, tüketicilerin çıkarlarının daha iyi temsili yoluyla yüksek seviyede tüketicinin korunmasının teminini ve tüketicinin bilgilendirilmesi, eğitimi ve tüketici şikayetlerinin alternatif çözüm yollarıyla ilgili sorumlu kuruluş ve örgütler aracılığıyla tüketicinin korunması kurallarının etkili bir şekilde uygulanmasını sağlamayı amaçlamıştır (Güler, 2007:79).

### 3.2. Ülkemizde Tüketici Hakları

Hem Selçuklu hem de Osmanlı İmparatorluğu dönemlerinde tüketiciyi korumayı amaçlayan bazı mesleki ve hukuki düzenlemeler yapılmıştır. Bu dönemin en önemli özelliği, şehirlerde perakende düzeyde ticaretin, hatta geniş ölçüde tüm ekonominin dayandığı esnaf kesiminin mesleki örgütlenmesiydi. Günümüzde "Odalara" oldukça benzeyen bir fonksiyon yürüten bu örgütlere, "Ahilik Teşkilatı" veya

“Ahi Birlikleri” adı verilmekteydi. Tüketicilerin korunması Ahi Teşkilatı ile Osmanlı döneminde önem kazanmış, bir malın fiyatı tespit edileceği zaman çeşitli meslek temsilcileri ve kamu görevlilerinden oluşan bir heyet toplanır, malın maliyeti belirlendikten sonra fiyatı saptanırdı (Gündüz vd., 2012:47). 19. yüzyıla kadar oldukça etkin bir şekilde işleyen tüketicinin korunması sistemi, Osmanlı İmparatorluğu’nda başlayan çöküş ve devletin giderek zayıflaması sonucu etkisini yitirmiştir. Böylece kurulmuş olan sistem aksamaya başlamış ve tüketiciler önemli ölçüde korumasız kalmıştır. 1930’lu yıllara doğru, tüketicileri dolaylıda olsa ilgilendiren ve koruyan bazı kanunlar yürürlüğe girerek günümüz tüketici mevzuatının temelleri atılmıştır. Ülkemizde Cumhuriyet döneminde ilk defa 1982 Anayasası, “Tüketicilerin Korunması” başlığını taşıyan 172. maddesi ile devlete tüketiciyi koruyucu ve aydınlatıcı tedbirleri alma görevini vermiş ve aynı zamanda tüketicilerinde kendilerini korumaya yönelik girişimlerin ve örgütlenmelerinin teşvik edileceğini belirtmiştir (Akipek, 2001:24-31).

8 Mart 1995 tarihinde yayımlanarak, 8 Eylül 1995 tarihinde yürürlüğe giren 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun, ülkemizde tüketicinin korunması alanındaki en önemli gelişmelerden biri olmuştur. Kanunun amacı dünya tüketicilerine tanınan, Evrensel Tüketici Haklarına paralel olarak oluşturulmaya çalışılmış, ekonominin gereklerine ve kamu yararına uygun olarak tüketicinin sağlık ve güvenliği ile ekonomik çıkarlarını koruyucu, aydınlatıcı, eğitici, zararlarını tazmin edici, çevresel tehlikelerden korunmasını sağlayıcı önlemleri almak ve tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini özendirmek ve bu konudaki politikaların oluşturulmasında gönüllü örgütlenmeleri teşvik etmeye ilişkin hususları düzenlemek olarak belirlenmiştir (Babaoğlu ve Altıok, 2007:39). Bu kanuna dayanılarak yürürlüğe konulan dört yönetmelik ve sekiz tebliğden oluşan bir mevzuatla, tüketiciler diğer ülkelerin tüketicileri ile hemen hemen aynı düzeyde yasal haklara sahip olmuşlardır.

Son yıllarda küresel anlamda meydana gelen değişikliklere karşı tüketicinin haklarının ve çıkarlarının korunması amacıyla kanun koyucu tarafından yeni yasal düzenlemelere gidilerek 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun 28 Kasım 2013 tarih ve 28835 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış ve 28 Mayıs 2014 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

#### **4. TÜKETİCİNİN HAK ARAMA YOLLARI VE BAŞVURU YAPABİLECEĞİ KURULUŞLAR**

##### **4.1. Tüketicilerin Hak Arama Yolları**

Günümüzde tüketici sorunlarının çok boyutlu ve kapsamlı olduğu bir gerçektir. Bu sorunların nitelik ve nicelik olarak boyutlarını bir ülkenin sanayileşme ve teknolojik düzeyine, yatırım, üretim, tüketim, dağıtım, fiyat, ihracat ve ithalat gibi ekonomik politikalarına; istihdam, ücret, eğitim, sağlık, kültür gibi sosyal politikalar ile o ülkenin siyasal politikalarına, toplumsal ve demokratik gelişmişlik düzeyine bağlı olarak değişiklik gösterir.

Tüketici hareketinin gelişmesine paralel olarak tüketici örgütlerinin uluslararası düzeyde örgütlenmesi de gelişmiştir. Günümüzde uluslararası düzeyde tüketici örgütlerine baktığımız zaman,

tüketicilerin uluslararası platformda temsil edilmesini sağlayan örgütlerin başında Uluslararası Tüketiciler Örgütü'nün (Consumers International) geldiğini görmekteyiz. Bu kuruluşun dışında uluslararası düzeyde kurulmuş olan diğer örgütler ise; Avrupa Tüketici Birlikleri Bürosu (Bureau Europeen des Unions de Consommateurs / BEUC), Balkan Tüketici Koruma Merkezi (Balkan Consumer Protection Center / BCC) ve Avrupa Topluluğu Tüketici kooperatifleri Birliği (European Community of Consumer Cooperatives / EUROCO-OP ) şeklinde sıralanabilir (Bayazıt Hayta, 2007:16). Gerek literatürde, gerek Avrupa Birliği belgelerinde, gerekse Birleşmiş Milletler Genel Kurulunda kabul edilen tüketici hakları, Uluslararası Tüketici Birlikleri Örgütü tarafından zaman içerisinde geliştirilmiştir. Bu konudaki çalışmalar dikkate alınmak suretiyle Uluslararası Tüketici Birlikleri Örgütü tarafından deklare edilmiş ve genel kabul görmüş, evrensel nitelikte sekiz tüketici hakkı mevcuttur. Bunlar; temel ihtiyaçların karşılanması hakkı, seçme hakkı, sesini duyurma(temsil edilme) hakkı, tazmin edilme hakkı, eğitime hakkı, güvenlik hakkı, bilgi edinme hakkı ve sağlıklı bir çevreye sahip olma hakkıdır (Hellman, 1991:7).

#### **4.2.Tüketicilerin Hak Arama Yollarında Başvuru Yapabilecekleri Kuruluşlar**

Tüketicilerin Kanunla verilen haklarını kullanmasında yaşadığı sıkıntılar, devletleri ve özel tüketici örgütlerini bu konuda çalışmaya sevk etmiştir. Tüketici ihtilafına konu olan mal ve hizmetlerin düşük değerde olması buna karşın mahkemelere başvurulduğunda yüksek maliyetler ödenmesi ve bu nedenle tüketicilerin haklarını aramaktan vazgeçmeleri bu konudaki çalışmaları hızlandırmıştır. Tüketicinin bir uyuşmazlıkla karşılaştığında çözüm bulabilmek için başvurabileceği daha kolay, hızlı ve masrafsız yöntemler üzerinde durulmaktadır. Bunun için de ihtilafların, yarı-hukuksal veya hukuki yollarla çözülmesi ya da tüketicinin hak araması için alternatif çözüm yolları geliştirilmiştir. Hukuk dışındaki alternatif yollar yanında tüketici uyuşmazlıkları için basitleştirilmiş yargılama usulleri ile çalışan mahkemeler ve Tüketici Mahkemeleri tüketicilere hak aramada yardımcı olmak amacıyla kurulmuştur.

Yürürlükten kaldırılan 4077 sayılı kanun ve 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunla birlikte Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde bulunan Tüketicinin Korunması ve Piyasa Gözetimi Genel Müdürlüğü, tüketici şikâyetlerinin giderilmesinde ve çözümlenmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Tüketiciler haklarını aramak için Belediyelere ve tüketici örgütlerine de başvuru yapabilmektedir. Yaptırım güçlerinin olmamasıyla birlikte tüketici örgütleri arabuluculuk görevi üstlenmektedir.

Bunun yanında tüketiciler, meslek odaları, belediyeler, TSE gibi kurumlara başvurarak şikayette bulunabilmektedirler. Belediyeler sahip oldukları zabıta kuvvetleri yardımıyla tüketicilerin sağlık ve güvenliği gibi konularda pazardaki denetimleri yürütmektedirler. Belediyelerce belirlenen sağlık, güvenlik ve çalışma koşullarına uymayan işyerleri para cezası, geçici olarak kapatma gibi yaptırımlara uğratılabilmektedir. Yine Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı bünyesinde yürütülen metroloji ve standardizasyon çalışmaları ve sanayi ürünleri güvenliği ve denetimi çerçevesinde tüketicinin haklarının korunması için başvuru yapılabilmektedir.

#### **4.2.1.Reklam Kurulu**

Reklam Kurulu ilk olarak 4077 Sayılı Kanunda yer verilen bir tüketici kuruluşudur. 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunun da 6. Kısımında 63 madde yer verilmiştir. Bu maddeye göre; ticari reklamlarda uyulması gereken ilkeleri belirleme ve haksız ticari uygulamalara karşı tüketiciyi korumaya yönelik düzenlemeleri yapma, bu hususlar çerçevesinde inceleme ve gerektiğinde denetim yapma, inceleme ve denetim sonucuna göre durdurma veya aynı yöntemle düzeltme veya idari para cezası veya gerekli görülen hâllerde de üç aya kadar tedbiren durdurma cezası verme hususlarında görevli bir Reklam Kurulu oluşturulur.

Başkanlığı Gümrük ve Ticaret Bakanı tarafından görevlendirilen ilgili genel müdür tarafından yürütülen Reklam Kurulu, farklı bakanlık ve sivil toplum kuruluşları tarafından görevlendirilen toplam 19 üyeden oluşmaktadır.

Reklam Kurulunun görevleri; 6502 Sayılı Kanunun 61 inci ve 62 nci maddelerinde belirtilen esaslara uygun olarak ticari reklamlarda uyulması gereken ilkeleri belirlemek ve haksız ticari uygulamalara karşı tüketiciyi korumaya yönelik düzenlemeleri yapmak ve Bakanlık aracılığıyla duyurmak, Ticari reklam ve haksız ticari uygulamaları, belirlenen ilkeler çerçevesinde incelemek ve gerektiğinde denetim yapmak, İnceleme veya denetim sonuçlarına göre Kanunun 61 inci ve 62 nci maddelerinde belirtilen yükümlülükler aykırı hareket edenler hakkında Kanunun 77 nci maddesinin on ikinci ve on üçüncü fıkralarında belirtilen idari yaptırımları uygulamak olarak yer verilmektedir.

#### **4.2.2. Tüketici Konseyi**

Tüketici Konseyi ifadesine 6502 Sayılı kanunda 7. kısım tüketici kuruluşları başlığında yer verilmiştir. Tüketici sorunlarının ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ile çıkarlarının korunmasına ilişkin gerekli tedbirleri araştırmak ve bu Kanunun uygulanmasına yönelik tedbirlere dair görüşleri öncelikle ele alınmak üzere ilgili mercilere iletmek amacıyla yılda en az bir kez Bakanlığın koordinatörlüğünde Tüketici Konseyi toplanır. Konseyin görevleri arasında Tüketici sorunlarının ve ihtiyaçlarının belirlenmesi ile çıkarlarının korunmasına ilişkin alınacak tedbirlerle ilgili çalışmalar yapmak, Tüketici sorunlarının evrensel tüketici hakları kapsamında değerlendirilerek çözülmesi amacıyla tedbirler almak, tüketicinin korunması alanındaki gelişmeleri takip etmek, değerlendirmek, tüketicinin korunması hakkında yasal düzenlemelere ilişkin görüş oluşturmak ve öneride bulunmak, tüketicinin eğitilmesi ve bilinçlenmesi konusunda önerilerde bulunmak yer almaktadır.

#### **4.2.3. Reklam Konseyi**

6502 Sayılı Kanunun 7. Kısımında tüketici kuruluşları başlığında Reklam Konseyi yer almaktadır. Bu kanunun 65. Maddesinde “Reklam politikalarının oluşturulması ve uygulanması ile ilgili olarak çağdaş iletişim uygulamalarını takip etmek, reklam sektörünün ve reklam denetim işlevinin geliştirilmesine yönelik araştırma ve çalışmalar yapmak, bu alanda görüş ve önerilerde bulunmak ve bu

görüş ve önerileri ilgili mercilere iletmek amacıyla yılda en az bir kez Bakanlığın koordinatörlüğünde Reklam Konseyi toplanır.” olarak ifade edilmektedir.

#### **4.2.4 Tüketici Hakem Heyetleri**

6502 Sayılı kanunun Yedinci Kısım 2. Bölümünde ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca hazırlanan ve 27 Kasım 2014 tarih ve 29188 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Tüketici Hakem Heyetleri Yönetmeliğinde, Hakem Heyetlerinin kurulması ve çalışmasına ilişkin usul ve esaslar yer almaktadır. Tüketici Hakem Heyetlerinin kurulmasındaki amaç tüketici ihtilaflarının hızlı bir şekilde ve ücretsiz olarak çözüme kavuşturulma isteğidir.

#### **4.2.5. Tüketici Mahkemeleri**

Tüketici işlemleri ve tüketiciye yönelik uygulamalardan doğabilecek uyuşmazlıklara ilişkin davalarda tüketici mahkemeleri görevlidir. Tüketici davaları tüketicinin yerleşim yerinin bulunduğu yerdeki Tüketici Mahkemesine açılabilir. 6502 Sayılı TKHK’nun 73. Maddesinin 8. Bendine göre “Tüketici mahkemelerince verilen kesinleşmiş kararlar, Ulusal Yargı Ağı Bilişim Sistemi üzerinden Bakanlığa iletilir. Tüketici hakem heyetleri kararlarına karşı yapılan itiraz sonucu verilen kararlar, kararı veren mahkeme tarafından ilgili tüketici hakem heyetine gönderilir.” ifadeleri yer almaktadır.

### **5. TÜKETİCİ SORUNLARI ÇÖZÜM MERCİLERİNDE TÜKETİCİ HAKEM HEYETLERİ**

#### **5.1 Tüketici Hakem Heyeti Yapısı**

Tüketici Hakem Heyetlerinin kurulmasındaki amaç tüketici ihtilaflarının hızlı bir şekilde ve ücretsiz olarak çözüme kavuşturulma isteğidir. 4077 Sayılı Kanunda Tüketici Sorunları Hakem Heyetinin ismi, 6502 Sayılı Kanun ile yeniden belirlenerek “Tüketici Hakem Heyetleri” ismini almıştır. Mevcut kanunun 66. Maddesinde kuruluş ve görev tanımı: “Bakanlık, tüketici işlemleri ile tüketiciye yönelik uygulamalardan doğabilecek uyuşmazlıklara çözüm bulmak amacıyla il merkezlerinde ve yeterlilik şartları yönetmelikle belirlenen ilçe merkezlerinde en az bir tüketici hakem heyeti oluşturmakla görevlidir. “ şeklinde yer almaktadır.

Kanunda belirtildiği üzere, Heyetin başkanlığı illerde Ticaret İl Müdürü, ilçelerde kaymakam veya bunların görevlendireceği bir memur tarafından yürütülür. Hakem Heyeti üyeleri, belediye temsilcisi, baro temsilcisi, ticaret ve sanayi odası yada esnaf odası temsilcisi ve tüketici örgütleri temsilcisi olmak üzere toplam 5 üyeden teşekkül eder. Belediye temsilcisi, belediye başkanı tarafından konunun uzmanı belediye personeli arasından görevlendirilecek bir üye, baro temsilcisi, baronun mensupları arasından görevlendirecek bir üye, Ticaret ve sanayi odası veya esnaf odası temsilcisi, satıcının tacir olduğu uyuşmazlıklarda ticaret ve sanayi odasının, bunların ayrı ayrı kurulduğu yerlerde ticaret odasının, satıcının esnaf ya da sanatkâr olması durumunda illerde esnaf ve sanatkârlar odaları

birliğinin, ilçelerde ise en fazla üyeye sahip esnaf ve sanatkâr odasının görevlendireceği bir üye, tüketici örgütü temsilcisi ise tüketici örgütlerinin kendi aralarında seçecekleri bir üye olmak üzere belirlenir. Hakem heyeti yönetmeliğine göre, Başkan dışındaki üyelerin görev süreleri 3 yıldır ve görev süresi biten üyeler yeniden seçilebilir ya da görevlendirilebilir. THH’de görev alan Başkan ve üyeler birden fazla THH’de görev alamazlar. Heyet üyelerine ayda ikiden fazla olmamak üzere toplantı başına huzur hakkı ödenir.

Tüketici örgütlerinin tespiti esasları; Hakem Heyetinde Görev alacak tüketici örgütlerini temsilen görev yapacak üye, tüketici örgütleri tarafından seçilir. Örgüt temsilcisinin tespitinde, THH’nin bulunduğu yerleşim yerindeki çalışmalarını faal olarak yürütmesi, birden fazla tüketici örgütünün olması durumunda kayıtlı üye sayısının en fazla olması, ulusal alanda faaliyette bulunması ve şube sayısı en fazla olması esas kriterlerdir.

## 5.2. Tüketici Hakem Heyeti Çalışma Usul ve Esasları

Tüketici Hakem Heyetine uyuşmazlıklarla ilgili başvuru, dilekçe ve uyuşmazlığa ilişkin delil oluşturacak belgelerle birlikte yapılır. Müracaatlar, şahsen, ıslak imzalı dilekçe, elektronik ortamda e-devlet üzerinden ya da tüketici bilgi sistemi üzerinden yapılabilmektedir. İnternet ortamında yapılan başvuruların geçerli olabilmesi için güvenli elektronik imzalı veya mobil imzalı olması gerekmektedir. Tüketici aynı uyuşmazlık konusu ile ilgili birden fazla THH’ye başvuruda bulunamaz, yerleşim yerinin bulunduğu veya tüketici işleminin yapıldığı yerdeki tüketici hakem heyetine başvuru yapabilmektedir. 2016 yılında büyükşehir statüsünde bulunmayan illerde parasal üst değeri 2.320-TL’nin altında bulunan uyuşmazlıklarda ilçe tüketici hakem heyetlerine, 3.480-TL’nin altında bulunan uyuşmazlıklarda il tüketici hakem heyetlerine, büyükşehir statüsünde bulunan illerde ise 2.320-TL ile 3.480-TL arasındaki uyuşmazlıklarda il tüketici hakem heyetlerine başvuru zorunludur. Bu rakamların üzerindeki uyuşmazlıklarda Tüketici Hakem Heyetine başvuru yapılamaz. Hakem Heyetlerinin parasal yetki sınırları her takvim yılı sonunda arttırılır.

Tüketici Hakem Heyeti şikayet konusu uyuşmazlık ile ilgili her türlü bilgi ve belgeyi taraflardan, ilgili kurum ve kuruluşlardan isteme yetkisine sahiptir. Tebliğden itibaren en fazla 30 günlük savunma süresi verilir. Talep halinde Hakem Heyeti Başkanlığınca uygun görülmesi halinde verilen savunma süresi uzatılabilir.(THH Yönetmeliği) Tüketici Hakem Heyeti ayda ikiden az olmamak üzere ihtiyaç duyulduğunda Heyet başkanının çağrısı üzerine, illerde il müdürlüğünce ilçelerde kaymakamlıkça belirlenen yerlerde toplanır. Tüketici Hakem Heyeti başkan dâhil en az 3 üyenin toplantıda hazır bulunması ile toplanır, kararlar ise oy çokluğu ile alınır. Üyeler çekimser oy kullanamazlar, oylarda eşitlik söz konusu olursa Başkanlığının oy kullandığı tarafın çoğunluğu sağladığı kabul edilir.

Tüketici Hakem Heyeti; incelenmesi ve çözümü teknik bilgi gerektiren hallerde taraflardan birinin isteği üzerine ya da resen bilirkişi görevlendirebilir. İncelemelerde esas olan tek bilirkişi görevlendirmesi olmasına karşın, gerekçesi belirtilmek üzere üç kişiden oluşan bilirkişi kuruluna da

görevlendirme verilebilir. Tüketicinin yerleşim yerinin ya da uyuşmazlığın görüldüğü THH bağlı bulunduğu ilden görevlendirilir. 6502 sayılı Kanun gereği bilirkişinin sorunluluğu ise, THH tarafından verilen süre içerisinde görüşünü içeren raporunu sunmak ve varsa THH tarafından verilen belgeleri iade etmektir. Bilirkişi, gerekli görülmesi halinde THH tarafından toplantıya çağırılması durumunda toplantıda hazır bulunmak zorundadır.

Tüketici Hakem Heyeti, yapılan başvuruları, başvuru tarih ve sırasına göre değerlendirir ve en geç altı ay içerisinde karara bağlar. Başvuruların niteliği, konusu ve iş yoğunluğu gibi hususlar göz önünde bulundurularak karar süresi en fazla altı ay daha uzatılabilir. Türkiye de ikametgahı bulunmayan yabancı uyruklu tüketiciler ile taraflardan ivedi inceleme talebi bulunanların başvuruları THH başkanı tarafından uygun görülmesi halinde öncelikli olarak gündeme alınır ve sonuçlandırılır.

THH kararlarına ilişkin itiraz; taraflar kararın tebliğinden itibaren 15 gün içerisinde Tüketici Hakem Heyetinin bulunduğu yerdeki Tüketici Mahkemesine itirazda bulunabilir. Karara yapılan itiraz THH kararının icrasını durdurmaz. İtiraz eden tarafın talep etmesi halinde Hâkim tarafından THH kararının icrasını tedbir yoluyla durdurabilir. Tüketici mahkemesi evrak üzerinde kararı değiştirerek veya düzelterek onar. Karar usule ve kanuna uygun olup gerekçe doğru bulunmazsa, gerekçe değiştirilerek ve düzeltilerek onanır. Tüketici Hakem Heyetinin kararına karşı yapılan itirazlarda Tüketici Mahkemesinin vereceği karar kesindir. Mahkeme tarafından verilen kararlar Ulusal Yargı veri ağı üzerinden ilgili Bakanlığa ve ilgili Tüketici Hakem Heyetine gönderilir. THH tarafından tüketici lehine verilen kararın Tüketici Mahkemesi tarafından tüketici aleyhine sonuçlanması durumunda, tüketici aleyhine avukatlık asgari tarifesine göre nispi tarife üzerinden vekalet ücretine hükmedilir.

### 5.3.Tüketici Hakem Heyetlerine İlişkin İstatistik Veriler

Ülkemizde 2015 yılında 81 il ve 919 ilçede toplam 1.010 adet Tüketici Hakem Heyeti bulunmaktadır. Bazı illerde birden fazla Tüketici Hakem Heyeti kurulmuş ve faaliyetlerine devam etmektedir. Tüketici Hakem Heyetlerindeki başvuru ve kararlara ilişkin İstatistik veriler üçer aylık dönemler halinde hazırlanmaktadır.

**Tablo 1:** Türkiye Geneli Tüketici Hakem Heyetlerine Başvuru Sayıları (2006-2014 Yılları Arası)

| Yıllar                | 2006   | 2007   | 2008    | 2009    | 2010    | 2011    | 2012    | 2013    | 2014      |
|-----------------------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| <b>Başvuru Sayısı</b> | 68.855 | 82.873 | 105.070 | 143.810 | 179.266 | 165.218 | 446.054 | 833.854 | 5.445.308 |

Tablo 1’de Türkiye genelinde 2006 ve 2014 yılları arasında Tüketici Hakem Heyetlerine yapılan başvurular yer almaktadır. Başvurular artan bir eğilim sergilemekle birlikte özellikle son üç yılda sıçrama göstermiştir. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı resmi verilerine baktığımızda 2014 yılında toplamda 5.445.308- adet başvuru yapıldığı görülmektedir.

## **6.TÜKETİCİ HAKEM HEYETLERİNDE BURDUR İLİ ÖRNEĞİ**

### **6.1.Burdur İlindeki Tüketici Hakem Heyetleri**

4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunun 1995 yılında yayımlanarak yürürlüğe girmesinin ardından Burdur il ve ilçe merkezlerinde o zamanki ismi ile “Tüketici Sorunları Hakem Heyetleri” kurulmuştur. Kuruldukları günden bu tarafa Burdur il ve ilçelerindeki THH’ler aktif olarak faaliyetlerine devam etmektedir. 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun ile esasları belirtilen ve bu kanun çerçevesinde yürürlüğe giren Tüketici Hakem Heyetleri yönetmeliğine göre Burdur il merkezinde ve ilçe merkezleri olan, Bucak, Karamanlı, Tefenni, Çavdır, Gölhisar, Yeşilova, Ağlasun, Altınyayla, Kemer ve Çeltikçi ilçelerinde birer adet olmak üzere toplam 11 adet Tüketici Hakem Heyeti bulunmaktadır.

Burdur İl Tüketici Hakem Heyeti 2016 yılında parasal değeri 3.480-TL’nin altındaki tüketici işlemlerinden doğan uyuşmazlıklarda görevli ve yetkilidir. Parasal yetki sınırı her takvim yılı başından itibaren o yıl için 4/1/1961 tarih ve 213 sayılı Vergi Usul Kanununun mükerrer 298. Maddesi hükümlerince tespit ve ilan edilen yeniden değerlendirme oranında arttırılarak uygulanır(THH Yön.). İle bağlı ilçeler ise 2.320-TL’nin altındaki uyuşmazlıklarda karar yetkisine sahiptir. Görevli Hakem Heyetinin tespitinde parasal sınır dikkate alınır.

Burdur İl Tüketici Hakem Heyeti Başkanlığını Ticaret İl Müdür Vekili yürütmektedir. Hakem Heyetinde Burdur Belediye Başkanlığından Mühendis unvanlı bir üye, Satıcı yada sağlayıcının esnaf olmasına, esnaf olmaması durumunda Esnaf Odası tarafından görevlendirilen bir üye, tacir olması durumunda Ticaret ve Sanayi Odası tarafından görevlendirilen Mühendis unvanlı bir üye, Burdur Baro Başkanlığı tarafından görevlendirilen avukat bir üye ve Dernek temsilcisi olarak da ilde aktif olarak faaliyetlerine devam etmekte olan Burtükoder derneğinden bir üye olmak üzere toplam 5 üyeden oluşmaktadır. Hakem Heyeti toplantıları Ticaret İl Müdürlüğü hizmet binasında yapılmaktadır. Toplantı Başkanı ve en az üç üyenin hazır bulunması ile başlar. Toplantıda üyelerin haricinde, oy kullanma hakkı olmamasına rağmen raportörün de bulunması zorunludur. Raportörün görevleri THH’ne yapılan başvuruları almak, gerekli yazışmaları yapmak ve başvuruya ilişkin şikâyet dosyası oluşturmak, THH toplantısına ilişkin gerekli hazırlıkları yapmak, toplantı tutanaklarını hazırlamak, evrak, dosya ve arşivleme işlerini yapmak olarak sayılabilir. Burdur İl Tüketici hakem heyetine raportör ataması yapılmadığı için, raportör tarafından yapılması gereken işlemler Ticaret İl Müdürlüğünce raportör olarak görevlendirilen 3 memur tarafından yürütülmektedir

## 6.2. Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti 2011-2012-2013 Yılları Karar Sayıları Tablosu

Tablo 2’de Burdur Ticaret İl Müdürlüğü tarafından hazırlanan dönem raporları bilgileri yer almaktadır.

**Tablo 2:** Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Karar Sayıları (2011-2013 Yılları Arası)

| Yıllar                 | 2011         | 2012         | 2013         |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Ayıplı Mal             | 172          | 187          | 158          |
| Ayıplı Hizmet          | 15           | 230          | 259          |
| Bankacılık             | 823          | 2.409        | 4.852        |
| Kapıdan Mesafeli Satış | 29           | 19           | 42           |
| <b>Toplam</b>          | <b>1.039</b> | <b>2.845</b> | <b>5.311</b> |

2011 Yılında Burdur İl Tüketici Hakem Heyeti tarafından toplam 1039 adet karar alınmıştır. Bu kararların 94 adedi tüketici aleyhine sonuçlanırken 945 adedi ise tüketici lehine sonuçlanmıştır. 2012 Yılında Burdur İl Tüketici Hakem Heyeti tarafından toplam 2845 adet karar alınmıştır. Bu kararların 185 adedi tüketici aleyhine sonuçlanırken 2660 adedi ise tüketici lehine sonuçlanmıştır. 2013 Yılındaki İl Hakem Heyeti kararları yer almaktadır. Burdur İl Tüketici Hakem Heyeti tarafından toplam 5311 adet karar alınmıştır. Bu kararların 423 adedi tüketici aleyhine sonuçlanırken 4888 adedi ise tüketici lehine sonuçlanmıştır.

Tablolardan çıkan genel durum, tüketici şikayetleri artan bir eğilim göstermektedir. Bankacılık sektörüne ilişkin şikayetlerin katlanarak çoğaldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra diğer tüm şikayetlerde artmaktadır.

## 6.3. 2014 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyetleri Başvuru ve Karar Sayıları

### 6.3.1. 2014 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Başvuru İstatistikleri

**Tablo:3** 2014 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Başvurularının Cinsiyete Göre Dağılımı

| Cinsiyet | Sayı   | Yüzde % |
|----------|--------|---------|
| Erkek    | 11.005 | 80,63   |
| Kadın    | 2.643  | 19,37   |
| Toplam   | 13.648 | 100,00  |

Bu başvurulardan 2643 adedi bayan tüketiciler, 11005 adedi ise erkek tüketiciler tarafından yapılmıştır.

**Tablo 4:** 2014 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Başvuruları Talep Türü Sayıları

| Başvuru Talep Türü                           | Sayı          | Yüzde %       |
|----------------------------------------------|---------------|---------------|
| Ayıp Oranında Bedel İndirimi Talebi          | 12.140        | 88,95         |
| Bedel İadesi İçeren Sözleşmeden Dönme Talebi | 1.437         | 10,53         |
| Yenisi İle Değişim Talebi                    | 61            | 0,45          |
| Ücretsiz Onarım Talebi                       | 10            | 0,07          |
| <b>Toplam</b>                                | <b>13.648</b> | <b>100,00</b> |

#### 6.3.2. 2014 Yılı Burdur İlçelerine Ait Hakem Heyeti Karar Sayıları

**Tablo 5:** 2014 Yılı Burdur İlçe Tüketici Hakem Heyeti Başvuru ve Karar Sayıları

| İlçe Adı | Toplam | Lehine | Aleyhine | Sonuçlanan |
|----------|--------|--------|----------|------------|
|----------|--------|--------|----------|------------|

|               | <b>Başvuru</b> |       |     | <b>Başvuru</b> |
|---------------|----------------|-------|-----|----------------|
| Ağlasun       | 624            | 289   | 6   | 295            |
| Altınyayla    | 398            | 190   | -   | 190            |
| Bucak         | 5.422          | 2.659 | 71  | 2.730          |
| Çeltikçi      | 438            | 425   | 13  | 438            |
| Çavdır        | 989            | 441   | 127 | 568            |
| Göhlisar      | 1.502          | 706   | 15  | 721            |
| Karamanlı     | 531            | 460   | 5   | 465            |
| Kemer         | 727            | 670   | -   | 670            |
| Tefenni       | 537            | 500   | 37  | 537            |
| Yeşilova      | 1.626          | 661   | 136 | 797            |
| <b>Toplam</b> | 12.794         | 7.001 | 410 | 7.411          |

Tablo 5’de 01.01.2014- 31.12.2014 tarihleri arasında yapılan başvurular ve kararlar yer almaktadır. Burdur İlçeleri Tüketici Hakem Heyetlerine 12.794 başvuru yapılmış olup, bunların 7.001’i tüketici lehine, 410’u tüketici aleyhine karar altına alınmıştır. Söz konusu başvurulardan 63 adedi mesafeli ve abonelik sözleşmeleri hakkında, 11.960 adedi tüketici kredisi, konut finansman sözleşmeleri hakkında, 61 adedi kapıdan satışlar, 710 adedi ise ayıplı mal ve hizmetler konularını kapsamaktadır (Burdur Tic. İl Müd. 2014 yılı Brifingi).

**6.3.3. 2014 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Karar Sayıları****Tablo 6:** 2014 Yılı Burdur Tüketici Hakem Heyeti Başvuru ve Karar Sayıları

| Şikayetin Konusu                      | Dönem İçinde Yapılan<br>Toplam Başvuru | Sonuçlanan         |                      | Sonuçlanan<br>Toplam |
|---------------------------------------|----------------------------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
|                                       |                                        | Tüketici<br>Lehine | Tüketici<br>Aleyhine |                      |
| Mesafeli Söz.                         | 10                                     | 5                  | 1                    | 6                    |
| Bankacılık                            | 12785                                  | 8752               | 321                  | 9073                 |
| Taksitli, Kampanyalı Kapıdan Satışlar | 40                                     | 55                 |                      | 55                   |
| Ayıplı Mal ve Hizmetler               | 443                                    | 143                | 65                   | 208                  |
| <b>Toplam</b>                         | <b>13678</b>                           | <b>8955</b>        | <b>387</b>           | <b>9342</b>          |

2014 yılında Burdur İl Tüketici Hakem Heyetine 13.648 başvuru yapılmış olup, bunların 8.955'i tüketici lehine, 387'si tüketici aleyhine karar altına alınmıştır. Söz konusu başvurulardan 10 adedi mesafeli ve abonelik sözleşmeleri hakkında, 12.785 adedi tüketici kredisi, konut finansman sözleşmeleri hakkında, 40 adedi kapıdan satışlar, 443 adedi ise ayıplı mal ve hizmetler konularını kapsamaktadır. Taksitli, kampanyalı kapıdan satışlarda kararların hepsi tüketici lehine sonuçlanmıştır. Buradan da hem geçmiş dönemden başvuru olup bu yılda sonuçlanan hem de bu dönem başvurularının sonuçlarından tüketicinin mağdur edildiği çıkmaktadır.

**6.4. 2015 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyetleri Başvuru ve Karar Sayıları****6.4.1. 2015 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Başvuru İstatistikleri****Tablo 7:** 2015 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Başvurularının Cinsiyete Göre Dağılımı

| Cinsiyet | Sayı | Yüzde % |
|----------|------|---------|
|----------|------|---------|

|               |       |        |
|---------------|-------|--------|
| Erkek         | 2.913 | 79,09  |
| Kadın         | 770   | 20,91  |
| <b>Toplam</b> | 3.683 | 100,00 |

2015 Yılında Burdur Tüketici Hakem Heyetine 3683 adet başvuru yapılmıştır. Bu başvuruların 770 adedi bayan tüketiciler, 2913 adedi ise erkek tüketiciler tarafından yapılmıştır.

**Tablo 8:** 2015 Yılı Burdur İli Tüketici Hakem Heyeti Başvuruları Talep Türü Sayıları

| <b>Başvuru Talep Türü</b>                    | <b>Sayı</b> | <b>Yüzde %</b> |
|----------------------------------------------|-------------|----------------|
| Ayıp Oranında Bedel İndirimi Talebi          | 3.276       | 88,95          |
| Bedel İadesi İçeren Sözleşmeden Dönme Talebi | 344         | 9,34           |
| Yenisi İle Değişim Talebi                    | 59          | 1,60           |
| Ücretsiz Onarım Talebi                       | 4           | 0,11           |
| <b>Toplam</b>                                | 3.683       | 100,00         |

**Tablo 9:** 2015 Burdur İl ve İlçe Tüketici Hakem Heyeti Başvuru Sayıları ve Sektörel Dağılımı

| <b>İlçe Adı</b> | <b>Ayıplı Mal ve Hizmet</b> | <b>Bankacılık</b> | <b>Taksitli Satış</b> | <b>Mesafeli, Kapıdan Satış</b> | <b>Toplam</b> |
|-----------------|-----------------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------|
| <b>Burdur</b>   | 277                         | 3.385             |                       | 21                             | 3.683         |

|                   |     |        |    |    |        |
|-------------------|-----|--------|----|----|--------|
| <b>Bucak</b>      | 66  | 1.896  | 18 | 12 | 1.992  |
| <b>Ağlasun</b>    | 1   | 762    |    | 1  | 764    |
| <b>Kemer</b>      | -   | 150    |    |    | 150    |
| <b>Karamanlı</b>  |     | 517    |    | 3  | 520    |
| <b>Yeşilova</b>   |     | 1.871  | 12 | 18 | 1.901  |
| <b>Tefenni</b>    | 42  | 923    |    |    | 965    |
| <b>Göhlisar</b>   | 202 | 288    |    |    | 490    |
| <b>Çavdır</b>     | 30  | 585    | 1  |    | 616    |
| <b>Altınyayla</b> | 2   | 101    |    |    | 103    |
| <b>Çeltikçi</b>   | 133 | 163    | 5  |    | 301    |
| <b>Toplam</b>     | 753 | 10.641 | 36 | 55 | 11.485 |

Tablo 9’da Burdur İl Hakem Heyeti ile İlçe Hakem Heyetlerine ait 2015 yılında yapılan başvuruların ve başvuruların sektörlere göre dağılımı yer almaktadır. Kemer, Karamanlı ve Yeşilova İlçe Tüketici Hakem Heyetlerine ayıplı mal ve hizmetler ile ilgili hiç başvuru yapılmamıştır. Kemer İlçe Tüketici Hakem Heyetine yapılan başvuruların tamamı Bankacılık sektörüne ilişkin şikâyetler olarak görülmektedir. Burdur İl Tüketici Hakem Heyetinde taksitli satışlara ilişkin şikâyet bulunmamaktadır.

**6.4.2. 2015 Yılı Burdur İli ve İlçeleri Hakem Heyetleri Karar Sayıları****Tablo 10:** 2015 Yılı Burdur İl ve İlçeleri Tüketici Hakem Heyeti Karar Sayıları

| 2015           | Ayplı Mal ve Hizmet |                  | Bankacılık    |                  | Taksitli Satış |                  | Mesafeli, Kapıdan Satış |                  | Toplam        |                  |
|----------------|---------------------|------------------|---------------|------------------|----------------|------------------|-------------------------|------------------|---------------|------------------|
|                | <i>lehin e</i>      | <i>aleyhin e</i> | <i>lehine</i> | <i>aleyhin e</i> | <i>lehin e</i> | <i>aleyhin e</i> | <i>lehin e</i>          | <i>aleyhin e</i> | <i>lehine</i> | <i>aleyhin e</i> |
| Burdur         | 627                 | 64               | 7.359         | 385              | 11             | -                | 24                      | 1                | 8.021         | 450              |
| Bucak          | 56                  | 22               | 4.055         | 226              | 5              | 1                |                         |                  | 4.116         | 249              |
| Ağlasun        | 1                   | -                | 619           | 3                |                |                  |                         |                  | 620           | 3                |
| Kemer          | -                   | -                | 95            | -                |                |                  |                         |                  | 95            | -                |
| Karamanl<br>1  | -                   | -                | 294           | -                | -              |                  | 3                       | -                | 297           | -                |
| Yeşilova       | -                   | -                | 889           | 5                | 10             | 1                | 1                       | 11               | 900           | 17               |
| Tefenni        | 28                  | 1                | 704           | 1                |                |                  |                         |                  | 732           | 2                |
| Göhlisar       | 5                   | 9                | 1.089         | 9                | -              | -                | -                       | -                | 1.094         | 18               |
| Çavdır         | -                   | -                | 623           | 17               |                |                  |                         |                  | 623           | 17               |
| Altınyayl<br>a | 2                   | -                | 264           | -                |                |                  | 1                       |                  | 267           | -                |
| Çeltikçi       | 113                 | 3                | 177           | 3                | 2              | 3                | -                       | -                | 292           | 9                |

|               |     |    |            |     |    |   |    |    |            |     |
|---------------|-----|----|------------|-----|----|---|----|----|------------|-----|
| <b>Toplam</b> | 832 | 99 | 16.16<br>8 | 649 | 28 | 5 | 29 | 12 | 17.10<br>7 | 765 |
|---------------|-----|----|------------|-----|----|---|----|----|------------|-----|

Tablo 10’da Burdur İl Tüketici Hakem Heyetleri tarafından alınan 2015 yılına ait 01.01.2015 – 31.12.2015 tarihlerini kapsayan karar sayıları yer almaktadır. Burdur ili 2015 yılı içerisinde toplam 8.471 adet uyuşmazlık karara bağlanmıştır. Bu kararların 8.021 adedi tüketici lehine sonuçlanırken, 450 adet uyuşmazlık ise tüketici aleyhine sonuçlanmıştır. Yani kararların % 95’ i tüketici lehine % 5’lik kısmı ise tüketici aleyhine sonuçlanmıştır. Şikâyetlerin tüketici lehine sonuçlanması olumlu bir gelişme olmakla birlikte tüketicilerin en çok bankacılık sektörü ile ilgili mağduriyet yaşadığı görülmektedir. Burdur İl ve İlçe THH’de toplam 17872 adet karar alınmıştır. Kararların 17107 adedi tüketici lehine, 765 adedi ise tüketici aleyhine sonuçlanmıştır. İl genelinde kararların %96’si tüketici lehine, %4’lük kısmı tüketici aleyhine sonuçlanmıştır.

### SONUÇ

Tüketicinin korunması bağlamında baktığımızda, “hak arama kavramı” tüketicinin bireysel çıkarının savunmasıyla ilgilidir. Hak arama yolları, tüketicinin karşılaştığı sorunlarla ilgili hakkını arayabilmesi ve engeller karşısında hakkından vazgeçmemesi için makul olmalıdır. Bu nedenle tüketici ihtilaflarına konu olan mal ve hizmetler de dikkate alındığında tüketicinin hak arama yollarının ucuz, hızlı ve basit olması daha da önem kazanmaktadır. Mahkemede uyuşmazlıkların çözüm sürecinin uzun, karmaşık ve pahalı olması, sorunların mahkemeye intikalinden önce çözülmesini gerekli kılmaktadır. Tüketici Hakem Heyetleri 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun ile kurulmuş ve hukuk sistemimizde yer almıştır. 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun ile yetki alanı genişletilmiştir. Tüketici hakem heyetleri ile tüketicilerin şikâyetleri daha hızlı, daha az masraflı ve daha basit yoldan sonuçlanmaktadır. Tüketici Hakem Heyetine başvurular ücretsiz olarak yapılmaktadır.

Önceki tüketici mevzuatına göre her il ve ilçe merkezinde en az bir Hakem Heyeti kurulması kanun koyucu tarafından zorunlu kılınmıştı. Ancak yeni tüketici yasasında bu zorunluluk kaldırılarak, başvuru sayısı, coğrafi durum ve nüfus yoğunluğu gibi kriterler dikkate alınarak hakem heyeti kurulup, kurulmaması yada mevcut hakem heyetlerinin kapatılması Gümrük ve Ticaret Bakanlığı inisiyatifine bırakılmıştır. Böylelikle şikâyet sayısı ve buna paralel olarak karar sayıları yetersiz bulunan hakem heyetlerinin kapatılması veya ihtiyaca binaen yeni hakem heyetlerinin kurulması gündeme gelebilecektir. Şikâyetlerin belirli merkezlerde toplanması ile uzmanlaşmanın artacağı düşünülmektedir. Şikâyetlerin her geçen gün katlanarak devam ettiği hatırlanacak olursa atıl durumdaki kaynakların verimli kullanılması söz konusu olabilecektir.

Tüketici Hakem Heyetleri, tüketicilerin karşılaştıkları sorunların çözüme kavuşturulması, kayıplarının tazmini ve hak aramanın özendirilmesi için kurulmuştur. Temel olarak satıcı, sağlayıcı ve tedarikçinin tüketici aleyhine heyete başvuru yapamayacağı düşünülmektedir.

THH'ne yapılan başvuruların parasal değer ifade etmesi zorunluluğu bulunmasına rağmen, tüketicilerin ayıplı mal veya hizmetten kaynaklanan seçimlik hakları bulunmaktadır. Bu haklar sözleşmeden dönme, ayıp oranında bedel indirimi, aşırı masraf gerektirmediği takdirde ücretsiz onarım isteme, imkân varsa satılanın ayıpsız olanı ile değişimini isteme hakkıdır. Tüketici bu seçimlik haklarının yanı sıra Borçlar Kanunu hükümleri uyarınca makul bir tazminat talep edebilir.

Tüketici Hakem Heyetince verilen kararların tüketici lehine sonuçlandığı durumlarda; THH kararlarının yerine getirilmesi zorunluluğu bulunmaktadır. Kararların yerine getirilmesi konusunda İcra ve İflas Kanunlarına atıfta bulunulmuştur. İtiraz hakkını kullanmayan ancak kararın gereğini yerine getirmeyen tarafa karşı tüketici bir kez daha korunarak İcra takibi hakkı verilmiştir. Alacağın icraya konu olması ile birlikte zayıf durumdaki tüketici yalnız bırakılmadığı gibi, karşı taraf için icra işlemi ve icra masrafı nedeniyle caydırıcılık söz konusu olmaktadır. Bu durum Tüketicilerin güven duygusunu ve kararların saygınlığını arttırmaktadır. THH kararının icrası ancak Mahkemeye başvuru yapılarak hâkimin uygun görmesi ile tedbiren durdurulabilir.

Türkiye geneli ve Burdur İlinde Tüketici Hakem Heyetinin son beş yıllık verilerine baktığımızda; şikâyetlerin artan bir eğilim gösterdiği gözlemlenmiştir. Burdur İl genelinde şikâyetlerin % 96'sı tüketici lehine sonuçlandırılırken, % 4'lük kısmı tüketici aleyhine sonuçlanmıştır. Tüketici şikâyetlerinin ve bunun akabinde karar sayılarının artması, tüketicinin bilincinin artması ve hakem heyetinin işlevini yerine getirmesi olarak değerlendirilebileceği gibi, tüketicilerin daha çok kandırıldıkları anlamını da taşımaktadır. Şikâyetleri sektör bazında değerlendirdiğimizde şikâyetlerin % 94' ünün kredi kartı, banka işlemi, kredi sözleşmeleri gibi bankacılık sektörüne ilişkin şikâyetler olduğu görülmektedir. Bankacılık sektör şikâyetleri ile ilgili olarak tüketici lehine geniş ve kapsamlı bir çalışmanın yapılması gerektiği düşünülmektedir. Yani sorunun genel bir yasal düzenleme ile çözüme kavuşturulması gerekmektedir. Başvuru yoğunluğu bu şekilde artmaya devam ederse hakem heyetinden beklenen fayda olan hızlı karar verme ve kolay ulaşılabilirlik durumlarının sektöre uğrayacağı düşünülmektedir.

Tüketici hak ve menfaatlerinin korunmasına yönelik yasal düzenlemelerin yanı sıra bilinçli tüketiciler oluşturmak da büyük önem arz etmektedir. Her bireyin aynı zamanda tüketici olduğu düşüncesi ile tüketim bilincinin ilkökul sınırlarından itibaren bireylere kazandırılması sonraki dönemlerde ortaya çıkacak sorunların azalacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

1. AKİPEK, Şebnem. (2001) “Türkiye’de Tüketicinin Korunmasının Yasal Boyutu ve Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun”, Standart Ekonomik ve Teknik Dergi, Mart, Sayı:471, (24-31).
2. BABAOĞUL Müberra, ALTIOK Nihal (2007), “Evrensel Tüketici Hakları”, Tüketici Yazıları I, Hacettepe Üniversitesi TÜPADEM, Ankara.
3. BAYAZIT HAYTA Ateş (2007), “Tüketicinin Korunmasında Tüketici Örgütlerinin Rolü ve Önemi”, Kastamonu Eğitim Dergisi, Cilt:15, No:1, (13-20)
4. BAYKAN, Renan. (1997). Türkiye’de Tüketicinin Korunması Tedbirleri, Öneriler ve Ekonomik Etkileri, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No:1997-6, İstanbul
5. ÇAĞLAR Fatma (2001), “4077 Sayılı Kanunla Ortaya Çıkan Tüketicinin Hak Arama Yolları”, Uzmanlık Tezi, T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Tüketicinin ve Rekabetin Korunması Genel Müdürlüğü, Ankara.
6. DURMAZ Yakup (2006), “Modern Pazarlamada Tüketici Memnuniyeti Ve Evrensel Tüketici Hakları”, Journal of Yasar University, 1(3), (255-266).
7. GÜLER Ozan (2007), “Tüketicinin Korunmasında Avrupa Birliği Müktesebatının Neresindeyiz?”, Tüketici Yazıları I, Hacettepe Üniversitesi TÜPADEM, Ankara.
8. GÜNDÜZ Ali Yılmaz, KAYA Mehmet, AYDEMİR Cahit (2012), “Ahilik Teşkilatında Ve Günümüzde Tüketicilerin Korunmasına Yönelik Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:XIV, Sayı:II, (37-54).
9. HELLMAN Tuitert, G. (1991), Promoting Consumer Education in Schools. Stockholm: Katarina Tryck.
10. KAYNAK Selahattin, AKAN Yusuf (2011), “ Tüketicinin Korunmasında Tüketici Bilinç Düzeyinin Önemi: Hane Halkları Üzerine Bir Uygulama”, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,10(1), (41-61).
11. ODABAŞI Yavuz, BARIŞ Gülfıdan (2002), Tüketici Davranışları, 9.Baskı, Media Cat Yayınları, İstanbul.
12. ÖZCAN A.Şahin (1996), “Tüketicinin Korunması”, Standart Ekonomik ve Teknik Dergisi, Yıl:35, Sayı:414, Haziran, (125-128).
13. ŞAHİN Ayşe, DEMİR M. Hulusi (2007), “Avrupa Birliği’nin Tüketici Politikası ve Türkiye’ye Yansımaları”, Review of Social, Economic & Business Studies, Vol.3/4, (274-285).
14. ŞAHİN Ayşe, KOR Özlem (2009), “Mersin’de Yaşayan Tüketicilerin Tüketici Hakları Konusundaki Bilinç Düzeylerini Etkileyen Faktörleri İnceleyen Bir Araştırma”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:9, Sayı:2, (105-126).
15. TEK Ömer Baybars (1997), Pazarlama İlkeleri (Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları), Geliştirilmiş 7. Baskı, Cem Ofset Matbaacılık, İzmir.

16. 2000 Yılı Faaliyet Raporu, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Tüketicinin ve Rekabetin Korunması Genel Müdürlüğü, Mart 2001, Ankara.
17. Burdur Ticaret İl Müdürlüğü 2014 yılı Brifing
18. Burdur Ticaret İl Müdürlüğü 2015 yılı Brifing
19. Resmi Gazete 08.03.1995 tarih ve 22221 Sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun
20. Resmi Gazete 28 Kasım 2013 tarih ve 28835 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun
21. Resmi Gazete 17 Haziran 2014 tarih ve 29033 Sayılı Tüketici Sözleşmesindeki Haksız Şartlar Yönetmeliği
22. Resmi Gazete 27 Kasım 2014 tarih ve 29188 sayılı Tüketici Hakem Heyetleri Yönetmeliği
23. Resmi Gazete 03 Temmuz 2014 tarih ve 29049 sayılı Reklam Kurulu Yönetmeliği
24. Resmi Gazete 05 Temmuz 2014 tarih ve 29051 sayılı Tüketici Konseyi Yönetmeliği
25. Resmi Gazete 24 Aralık 2014 tarih ve 29215 sayılı Reklam Konseyi Yönetmeliği
26. Resmi Gazete Resmi Gazete 27 Kasım 2014 tarih ve 29188 sayılı Tüketici Hakem Heyeti Raportörlüğü Yönetmeliği
27. Resmi Gazete 20 Aralık 2015 tarih ve 29568 sayılı 6502 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunun 68. Ve Tüketici Hakem Heyetleri Yönetmeliğinin 6. Maddelerinde Yer Alan Parasal Sınırların Arttırılmasına İlişkin Tebliğ

## SPORUN ULUSLARARASI POLİTİKADAKİ ETKİSİ THE IMPACT OF SPORT ON INTERNATIONAL POLITICS

Hasan Fatih SEVAL<sup>1</sup>

Timuçin KODAMAN<sup>2</sup>

---

### Özet

*Spor, geçtiğimiz yüzyılda etkileri giderek artan en önemli olgulardan biridir. İlk başlarda sadece yerel çapta ve çok küçük bir azınlık tarafından gerçekleştirilen spor aktiviteleri, önce Olimpiyat oyunlarının ve sonra diğer organizasyonların (özellikle futbol organizasyonlarının) da yardımıyla adeta tüm dünyayı etkisi altına almıştır. Dünya üzerinde demokrasi, serbest piyasa ve hatta özgürlük gibi olgulardan dahi daha yaygın olan spor, günümüzde küreselleşmenin etkisinin en somut örneğidir. Durum böyleyken, sporun gerek yerel gerekse bölgesel ve uluslararası politikaya etkisi oldukça geniştir.*

*Bu çalışmada, spor ile siyaset arasındaki ilişki ve bunun ulusal ve uluslararası alandaki etkisi araştırılacaktır. Çalışmada somut örnekler, etkileri göz önünde bulundurulduğunda doğal olarak, olimpiyatlar ve futbol ağırlıklı olacaktır. Çalışmanın amacı, uluslararası spor organizasyonlarında, devletlerin (veya onların temsilcisi olan takımların ve sporcuların) takındığı tavırların ve davranışlarının, devletlerin uluslararası politikalarıyla paralel olup olmadığını anlamak ve spor-uluslararası siyaset ilişkisini ortaya koymaktır.*

**Anahtar kelimeler:** Spor, Siyaset, Uluslararası İlişkiler, Uluslararası Politika, Futbol, Olimpiyat Oyunları

### Abstract

*Sport is one of the most important phenomenon that its impacts have expanded the recent century. At first, it was at only local scale; but, with the help of Olympic Games and other sport organizations (especially football organizations), in fact, sport has penetrated the world. Around the globe, it is more prevalent than the phenomenons like democracy, open market, and, even, freedom; and this is the best epitome of globalization. In this circumstance, sport is highly effective on both national and international politics.*

*In this paper, the relation between sport and politics, and its impacts on both national and international politics will be discussed. Cases of the discussion will, inherently, be mainly about Olympic Games and football. The aim of the study is to understand whether states' (or their representatives as teams' and players') behaviors on sport organizations are influenced by states' international politics, or not; and to present the relationship between sport and politics.*

**Keywords:** Sport, Politics, International Relations, International Politics, Football, Olympiads

---

<sup>1</sup> Arş. Gör., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü, hfseval@mehmetakif.edu.tr

<sup>2</sup> Prof. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü, timucinkodaman@sdu.edu.tr

## Giriş

Spor ve siyaset, günümüzde birbirinden ayrılmaz olgulardır. Sporun siyasi ve kültürel boyutları yaygın olarak tanınmış ve uluslararası sporun bir uluslararası ilişkiler unsuru olduğu, genel ölçülerde kabul edilmiştir (Polley, 1998; Beck, 1999; Riordan & Kruger, 1999). Ancak geçmişte durum böyle değildi. On dokuzuncu yüzyılın sonlarına kadar spor genelde askeri gayeler için yapılmıştır. Bunda amaç, askerlerin daha atletik bir yapıya kavuşmasını ve formda kalmasını sağlamak olmuştur. Aslında o günlerde yapılan işi, amacı dolayısıyla ‘spor’ yerine ‘idman’ yahut ‘tatbikat’ şeklinde değerlendirmek daha doğru olacaktır.

İlerleyen zamanla birlikte spor, kışladan çıkıp halka inmeye başlamıştı. Endüstrileşme ve kentleşmenin etkisi ve refah seviyesinin yükselmesi, özellikle Avrupa’da, bu geçişi hazırlayan etkenlerdi. Yirminci yüzyılın başlarında turnuvalar düzenlenmeye başlanmıştı. Birinci Dünya Savaşı arifesinde ve sırasında spor, yeni milli kimliklerin oluşturulması sürecinde bir araç olarak kullanılmaya başlanmıştı. Nihayet Birinci Dünya Savaşı’ndan sonra uluslararası turnuvalar başlamış, milletler arası mücadele, bir anlamda, savaş alanlarından spor sahalarına geçmişti. Sonuçta tüm bu aşamalar, spor ile siyaset arasında gelişen ilişkilerin izdüşümüydü.

Bu çalışmada, genel olarak sporun uluslararası siyasetteki yeri tartışılacaktır. Çalışmada somut örnekler, son yüzyıldaki etkileri ve çapı göz önünde bulundurulduğunda, doğal olarak, olimpiyatlar ve futbol ağırlıklı olacaktır. Çalışmanın amacı, uluslararası spor organizasyonlarında, devletlerin (veya onların temsilcisi olan takımların ve sporcuların) takındığı tavırların ve davranışlarının, devletlerin uluslararası politikalarıyla paralel olup olmadığını anlamak ve spor-uluslararası siyaset ilişkisini ortaya koymaktır.

## 1. Spor ve Siyaset

### 1.1. Spor ve Siyasetin Tanımları

Spor ile siyaset arasındaki ilişkiye değinmeden önce ‘spor’un ve ‘siyaset’in tanımlarını yapmak gerekir. Ancak her terimi olduğu gibi bu iki terimi de tam manasıyla açıklamak oldukça zordur. Bu sebeple, tanımlamalarımı birden fazla referans ile yapmak daha doğru olur. Allison (1986, s. 5), spor terimini “yetenek ve becerilerin kurumsallaşması” olarak tanımlarken, Coakley (1986, s. 17) daha kapsamlı bir tanımlama yapmıştır: “(...) kuvvet gerektiren fiziksel uğraş veya içsel ve dışsal faktörlerin katışımıyla nispeten daha karmaşık fiziksel beceriler içeren, kurumsallaşmış yarışmacı aktivitelerdir.” Kılıcıgil’e (1985, s. 12) göre ise spor, “ferdin doğal çevresini beşeri çevre haline çevirirken elde ettiği kabiliyetleri geliştiren, belirli kurallar altında araçlı veya araçsız, ferdi veya toplu olarak boş zaman faaliyeti kapsamı içinde veya tam zaman olacak şekilde meslekleştirerek yaptığı sosyalleştirici, topluluğu bütünlendirici ruh ve fiziği geliştiren rekabetçi, dayanışmacı ve kültürel bir olgudur.” Ayrıca “spor, insanların yaradılışında bulunan saldırganlığa karşı barışçı rahatlama imkânları veren, saldırganlık duygusunun denetim altına alınması için uygun bir yarışma ortamı hazırlamaktır” (Atasoy & Kuter, 2005, s. 14).

Siyasetin (veya politikanın) tanımına değinmek gerekirse, siyaseti kavram olarak, devlet işlerini yürütme, ülkeyi yönetme, devletler arası ilişkiler kurma ve bu ilişkileri yürütme sanatı şeklinde tanımlayabiliriz. Siyasetin bir başka anlamı da ‘tarik’tir; yani herhangi bir konuda takip edilen yol ve yöntemdir (Türküne, 2005, s. 7). Millar (1962, s. 16), bu tanımı “sorun çözmede iktidarın/gücün nasıl kullanılacağı üzerine eğilmek” olarak tanımlar. Leftwich’e (1984, s. 63) göre ise politika “bütün müşterek sosyal etkinliklerin kalbinde yer almaktadır.” Yoldaş (2007, s. 201) da Max Weber’e göre siyaseti, bir devlet içindeki gruplar ya da devletler arasında iktidar paylaşımı mücadelesi şeklinde tanımlar.

## 1.2. Spor - Siyaset İlişkisi

Spor ile siyaset arasındaki ilişki, ancak 1990’ların sonlarına doğru akademik camiada ele alınan bir konu haline gelmiştir. Spor – siyaset ilişkisini açıklayan alakalı üç önemli görüş vardır. Birincisine göre siyaset, sadece yönetsel meseleleri içeren bir terimdir. Bu görüşe göre, bir meselede eğer devlet söz konusuysa o mesele ‘politik/siyasi’ bir hüviyet kazanır. Spor da devletlerin düzenlemelerine ve bazen özel uygulamalara muhatap olsa da genel çerçevesiyle devletin hukukuna tâbi olması dolayısıyla, kaçınılmaz olarak siyasetidir (Taylor, 1986, s. 29-30).

İkinci görüşe göre spor; güç mücadelesi, insanların davranışlarını kontrol etme ve etkileme gibi meseleleri içermektedir. Buna göre spor, devletle veya hükümetle doğrudan etkileşimi olmasa bile kendi içinde siyasi mücadelelere sahiptir. Dünyanın her yanında spor, ulusal ve uluslararası örgütler tarafından kontrol edilmektedir. Bu örgütler kuralları belirler, organizasyonların yapısını, katılımları ve ödülleri düzenler. Federasyonlar ve Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC), her ülkede sadece bir oluşumu resmen tanırlar ve onları muhatap alırlar. Örneğin, yirminci yüzyılın ikinci yarısında IOC birkaç senesini Doğu-Batı Almanya, Kuzey-Güney Kore gibi meseleleri nasıl aşacağını karar vermeye çalışmakla geçirmiştir. Bir spor kurumunun tanınması, kaçınılmaz olarak rejimin tanınması anlamına gelmektedir. 1970’te Güney Afrika Cumhuriyeti’nin olimpiyatlardan çıkarılması meselesi ise tamamen ülkenin içinde bulunduğu sosyal ve ekonomik sistemden kaynaklanmaktadır (Taylor, 1986, s. 30).

Üçüncü olarak; spor, hiç şüphesiz, geniş kitleleri bir araya getirmesi ve uluslararası ilişkilerdeki giderek artan önemiyle beraber, en önemli sosyal ve kültürel yapı olarak görülmektedir (Happel & Kramer, 1982). Modern spor, spora gönül vermiş kişi ve kuruluşların çabalarıyla, sosyal inovasyon şeklinde tanımlayabileceğimiz bir evrimle sosyalleşmenin yeni bir formuna dönüşmüştür (Hoberman, 1984, s. 20). Artık spor sosyal ve siyasal bir olgu olarak kabul görmektedir. Spor ve spor etkinliklerinin ortaya çıkmaya başladığı ilk zamanlarda insanlar, sporun kamuoyu nezdinde bu denli etkili ve uluslararası politikada bu derece önemli bir araç olabileceğini tahmin bile edemezlerdi. Hatta özellikle batı Avrupa’da spor, askeri eğitim hatta beden eğitiminin dahi gölgesinde kalıyordu. Özellikle spora çok yakın bir olgu olan beden eğitiminin yirminci yüzyılın başlarında milli kimliği oluşturmada yardımcı bir etken olarak kullanılmasına rağmen sporun görmezden gelinmesi, bugünden tarihe baktığımızda şaşırtıcı geliyor. Ancak, 1920’li yıllar, sporun hem ulusal hem de uluslararası siyaseti etkilemeye başladığı ve onlar tarafından kullanılmaya başlandığı tarih olmuştur (Arnaud, 1998, s. 3-4).

Yirminci yüzyılın başlarında spor yaygınlaşmaya başladığı zamanlarda, milli takımların sportif başarılarının, temsil ettikleri devletlerin itibarını artırdığına ve rejimlerinin diğer rejimlerden üstünlüğüne işaret ettiğine inanılırdı. Hatta 1930'lu yıllarda Alman ve İtalyan sporcuların başarılarından ötürü Fransa'da hatırı sayılır bir grubun faşist ve nazist rejime karşı yakınlık ve saygı besledikleri de bilinmektedir (Arnaud, 1998, s. 11).

Sporun ve siyasetin iç içe geçmişliği; ulusal, bölgesel ve uluslararası alanda gayet açıkça görülmektedir. Tarih bize ülkelerin uluslararası spor etkinliklerinde, özellikle uluslararası arenadaki etkisi bakımından Olimpiyatlarda sadece anlaşma, dostluk ve barışın peşinde değil; kendi çıkarları peşinde koşmalarının da örnekleri çoktur. Siyasetçilerin ve devlet adamlarının demeçleri de bu savı kanıtlar niteliktedir. Amerika Birleşik Devletleri başsavcısı B. Kennedy bir konuşmasında “Bizim gerçek gücümüzü bir kez daha göstermek için Olimpiyatlardaki üstünlüğü yeniden ele geçirmemiz, ulusal hedefimizdir (Coakley, 1986, s. 365).” diyerek sporun uluslararası arenada bir güç gösterisi mecrası da olduğu gözler önüne serilmiştir.

Başat güç olmaya çalışan ülkeler için Olimpiyatlara ev sahipliği yapmak, dünyaca tanınmak ve uluslararası arenada söz sahibi olmaya hazır olduğunu ifade etmek için en güzel yollardan biri olarak kabul edilmektedir. Bu sebeple Japonya 1964 Tokyo Olimpiyatları ve Güney Kore 1988 Seul Olimpiyatları için milyon dolarlar harcamıştır. Türkiye de Olimpiyatlara ev sahipliği yapmak için büyük çabalar harcamaktadır. 1992 yılından itibaren Olimpiyatları düzenlemek için dört kez başvuru yapan Türkiye, ev sahibi olmaya ilk defa 2013'te çok yaklaşmıştı. 2013 yılında 2020 Olimpiyatları için Buenos Aires'te yapılan oylamada, İstanbul 36 oyda kalarak 60 oy alan Tokyo'ya kaybetmiştir (Milliyet, 2013). Türkiye, şimdiye kadar Olimpiyatlara ev sahipliği yapamasa da 2011 yılında Erzurum'da Dünya Üniversiteler Kış Oyunları ve 2013 yılında Mersin'de Akdeniz Oyunlarına ev sahipliği yapmıştır.

Spor ve siyaset, birbirlerinin alanlarına bir hayli dâhil olmuş durumdadır. Bunun en önemli sebebi, sporun politik olarak kullanılabilecek alanlar yaratmasıdır. Hükûmetler de sporu siyasi sosyalleşmede önemli bir araç olarak görmekte ve kullanılmaktadır. Sportif başarılar, siyasi yeni kaynak olarak görülmektedir. Ülkemiz basketbol ve futbol takımlarının dünya kupalarındaki ve Avrupa şampiyonalarındaki başarılarının ardından dönemin hükûmetleri tarafından da ödüllendirilmelerinin sebebi sadece başarılarını kutlamak ve daha fazlasına teşvik etmek değil, aynı zamanda kamuoyunda sempati kazanmaktır.

Spor hem dış hem de iç politikada kullanılan önemli bir araç olmuştur. Bir hükûmet, halkın sevdiği ve değer verdiği sporları desteklediği zaman, vatandaşın nezdinde itibarlarını yükseltmiş olurlar. Hatta eğer yöneticiler bu tip sporlardan herhangi biri ile uğraşıyorsa, halk tarafından kendilerine daha yakın hissedilir. Bu yüzden birçok politikacı kendilerini aynı zamanda bir spor sevdalısı olarak da göstermeye meylederler. Ülkemizde bazı parti liderlerinde de bu tip bir yönelme görebiliyoruz. Tayyip Erdoğan'ın futbolla, Deniz Baykal'ın yüzme sporuyla olan ilgisini bilmeyen yoktur. Seçimlerde başarılı spor geçmişleri olan sporcuları aday göstermek, halkın daha büyük sempati kazanma aracı olarak görülmüştür. Ak Parti 2007 seçimlerinde ‘asrın güreşçisi’ lakaplı Hamza Yerlikaya'yı memleketi

Sivas'tan milletvekili adayı göstermiştir. 2011 seçimlerinde ise eski milli futbolcu Hakan Şükür'ün Ak Parti'den, yine eski bir milli futbolcu olan Saffet Sancaklı'nın ise Milliyetçi Hareket Partisi'nden milletvekili adayı olarak partilerinin seçim çalışmalarında en çok takip edilen isimler oldukları hepimizin malumudur.

Yakın tarihe baktığımızda, hem memleketimizde hem de diğer ülkelerde sporu siyasi söylemlerinde kullanan siyasetçilere oldukça sık rastlanmıştır. Örneğin Amerika Birleşik Devleti başkanlarından John F. Kennedy, başkanların başarılı sporcuları ve takımları telefonla bizzat kutlama geleneğini başlatan başkandır. İngiltere başbakanı Harold Wilson, hükûmeti sportif başarılarla bağdaştıran ve bunu kamuoyuna yansıtan ilk devlet adamlarından biridir. 1964 ile 1970 yılları arasındaki görev süresi boyunca başarılı takımların şerefine resepsiyonlar ve ödüller vermiş, spor etkinliklerine ve maçlara katılmıştır. 'Demir Leydi' lakaplı Margaret Thatcher bile İngiliz futbol takımıyla fotoğraf çekirmiş, İskoç Federasyon Kupası'nın kura çekimlerine katılmıştır (Houlihan B. , 1991, s. 9). Kanada başbakanlarından Pierre Trudeau, 1960'ların ortasında başlayan ayrılıkçı hareketlere karşı, 1968'deki seçim sürecinde Kanada'nın birliğini vurgulamak amacıyla spor ve kültürü harmanlayan bir söylem geliştirmiştir (MacIntosh, Franks, & Bedeck, 1986, s. 7-8). R. Nixon da Amerika Birleşik Devletleri başkanlığı süresince sportif başarıları etkin bir şekilde politika aracı olarak kullanmıştır (Collins & Nixon, 1983). Nixon'a göre uluslararası başarılar, Amerika Birleşik Devletleri'nin uluslararası alandaki itibarını güçlendiren araçlardan biridir. Halefi G. Ford ise "Başka milletlere karşı başarılı bir şekilde rekabet etmenin ne kadar önemli olduğunu biliyor musunuz? Sadece Ruslar değil, birçok devlet geliyor ve meydan okuyor... Sportif bir zafer, en az cenk meydanlarında alınan zaferler kadar milli ruhu yüceltir (Coakley, 1986, s. 369)." sözleriyle, sporun ulusal ve uluslararası politikada, özellikle Soğuk Savaş döneminde nasıl etkili olduğunu kanıtlar niteliktedir.

Her ne kadar sporu ve sporcuları kendi siyasi çıkarları için kullanan siyasetçilerin sayısı çok olsa da sporun birleştirici gücüne inanan ve bu yönde kullanmaya çalışan politikacılar da az değildir (Allison, 1986, s. 14). Sporun "birleştirici gücü"nün kullanımına en çok üçüncü dünya ülkelerinde rastlıyoruz. 1984 yılında Hindistan ve Sri Lanka kriket takımlarının İngiltere karşısında aldıkları zaferler ve artan ulusal birlik bilinci, o zaman ülkelerin maruz kaldıkları iç savaşları bir süreliğine de olsa durdurmaya yetmiştir. Bu da sporun kitleleri birbirine yakınlaştırma örneklerinden en önemlisidir.

## 2. Uluslararası İlişkiler ve Spor

İnsanlar arasında dostane ilişkileri ve anlayışı tesis etmek, sporun öncelikli amaçlarından birisi olmalıdır. Uluslararası sporun da uluslararası meseleleri çözmeye yardımcı olması beklenir. Ancak her zaman iyi örnekler görmemiz mümkün değildir. Sporun uluslararası ilişkilerdeki etkisini en güzel biçimde ifade eden sözlerden biri, eski Amerika Birleşik Devletleri dışişleri bakanlarından biri olan Alan Reich'a aittir: "Spor toplumlara sosyal, kültürel ve ekonomik ilişkiler kurabilmeleri için bir kapı açar (Coakley, 1986, s. 368-369)."

## 2.1. Uluslararası İlişkiler Teorileri ve Spor

Sporun kültürel ve siyasi boyutlarının tanındığına ve bir uluslararası ilişkiler dinamiği olarak kabul edildiğine, çalışmanın başında değinilmişti. Buna ilave olarak, sporun son yüz yıl içinde değişen özelliklerinin, uluslararası ilişkiler gelişmelerinin bir yansıması olduğunu söyleyebiliriz. Uluslararası ilişkiler teorisyenlerinin çalışma alanı genel olarak topluluklar arası ilişkilerdir. Bu topluluklar, insanların oluşturduğu uluslar veya devletler olabileceği gibi ulusların veya devletlerin oluşturduğu bölgesel veya küresel birlikler de olabilir. Zaten uluslararası ilişkiler teorisyenlerinin birbirlerinden ayrışma noktaları, asıl aktörlerin kim olduğu, güç ilişkilerinin özellikleri, devletin rolü ve ulusal-uluslararası politika ilişkisi gibi konulardadır (Keohane, 1989, s. 2). Spor ile siyaset arasındaki ilişkiyi kabul edip etmemek de akademisyenlerin sporu bir politik araç olarak kabul edip etmemeleriyle doğrudan bağlantılıdır.

Uluslararası spor çalışmaları genelde küreselleşme, sivil toplum kuruluşlarının politikadaki rolü, ulus aşırı eylemlerin egemenlik üzerindeki etkisi gibi konular çerçevesinde yapılmaktadır. Ancak bu çalışmada olduğu gibi, bu konulardan ziyade, uluslararası toplumda sporun yeri ve spor organizasyonları ve olayları üzerine yoğunlaşırsa, daha verimli sonuçlar alınabilir. Çünkü bu tip çalışmalar, uluslararası ilişkiler disiplini için çok önemli ampirik kaynaklar yaratabilir. Böylece Uluslararası İlişkiler teorisyenleri, bazı tezlerini somut örneklerle güçlendirebilirler (Beacom, 2000, s. 1).

Bilindiği üzere, klasik uluslararası ilişkiler teorileri, sadece devletleri aktör olarak kabul etmektedirler. Ancak, 1950'lerden itibaren teoride davranışsalcı akımın etkisinin artmasıyla birlikte, devlet dışı aktörler de kabul edilmiştir (Aydın, 1996, s. 84). Artık spor kulüpleri, federasyonlar, uluslararası spor komiteleri ve hatta bireysel sporcular dahi uluslararası ilişkiler aktörü haline gelmiş durumdadır. Uluslararası teorilerin temel amacı olan 'uluslararası ilişkileri anlamak ve analiz etmek' için, teorisyenler günümüzde etkisi ve popülaritesi bir hayli artmış olan spor aktörlerini de göz ardı etmemelidirler.

Tüm bunlarla birlikte, uluslararası spor gelişmelerinin analizi, uluslararası ilişkiler teorisyenleri için bir pratik yapma fırsatı sunabilir. Dünyanın en prestijli spor olaylarından olan Olimpiyat Oyunlarının ve FIFA Dünya Kupasının hangi ülkelerde yapılacağıyla alakalı yürütülen kulis çalışmaları, bu organizasyonların yapıldığı ülkelere ne gibi katkılar sağladığı, bu organizasyonlarda başarılı sporcuların ve takımların ülkelere ne ölçüde prestij kazandırdığı, içinde bulunulan şartlara göre nelerin değiştiği gibi durumlar analiz edilerek spor, uluslararası ilişkiler analizine katkıda bulunabilir. Böylece, teorisyenlerin daha derin analizler yapmalarına ve savları için somut örnekler bulmalarına yardımcı olabilir.

## 2.2. Uluslararası İlişkilerde Sporun Etkileri

Alan Reich'in yukarıda aktarılan sözünde belirttiği gibi, spor toplumlara yeni ilişkiler kurabilmeleri için yeni kapılar açmıştır. Bu kapılar bazen barışa, bazen de çatışmaya giden yollara açılan kapılar olmuştur. Tarihe baktığımızda, bu konuyla alakalı birçok barışa hizmet etmiş örnek görebilmek mümkündür. Örneğin, 1927 yılında organize edilen Helenik Oyunlar, aralarında yıllardır problemlerin olduğu iki ülke olan Yunanistan ve Bulgaristan arasında ilk kez iyi ilişkilerin kurulmasına vesile olmuştur

(Taylor & Francis, 2008, s. 1696). Yine aynı bölgede tertiplenen Balkan Oyunları da aralarında siyasi anlaşmazlıkların uzun yıllardır süregeldiği ülkeleri bir araya getirebilen pek nadir oluşumlardan biridir. Aynı şekilde, 1970'lerin başlarında ABD ile Çin arasında iyi ilişkiler kurulması yönündeki ilk adımlar, iki ülke milli sporcuları arasında pinpon müsabakaları düzenlenmesiyle atılmıştır. Bu müsabakaların iki ülke arasındaki ilişkilerde öyle önemli bir yeri vardır ki bu durum tarihte "Pinpon Diplomasisi" olarak kayda geçilmiştir (Zhaohui & Sun, 2000).

Uluslararası ilişkilerin şekillenmesinde sporun rolü ile ilgi örnekler daha da çeşitlendirilebilir. Bu çerçevede, Türkiye'nin yakın geçmişte Ermenistan ile diplomatik ilişkilerin yeniden kurulması için başlattığı ve basında "Ermeni Açılımı" olarak geçen süreçte (Özdaşlı, 2015) yaşanan futbol-siyaset ilişkisine değinmek gerekir. 6 Eylül 2008'de Türkiye-Ermenistan arasında oynanan Dünya Kupası eleme maçına Ermenistan Cumhurbaşkanı Serj Sarkisyan'ın daveti üzerine Abdullah Gül'ün Erivan'a gitmesi, 14 Ekim 2009'da ise maçın rövanşının yapılacağı Bursa'ya Sarkisyan'ın davet edilmesi "futbol diplomasisi" olarak adlandırılmıştır (BBC, 2009). Atılan bu adımlar, iki ülke ilişkilerinin normalleştirilmesi süreci için bir nevi prova niteliğinde olmuştur.

Ancak spor, uluslararası ilişkilerde her zaman barışa ve çözüme hizmet edemiyor, zaman zaman farklı gruplar tarafından tepkilerini ve isteklerini dünya kamuoyuna ifade edebilecekleri yöntem olarak kullanılabiliyor. Bunun kronolojik olarak en yakın örneklerinden biri, 14 Ekim 2014'te oynanan olaylı Sırbistan - Arnavutluk futbol müsabakasıdır. Belgrad'da oynanan Avrupa Şampiyonası grup mücadelesi, aslında saklanmaya çalışılan bir gerçeği gün yüzüne çıkarmıştır. Sırbistan hükûmetinin ve Sırpların büyük bölümünün Arnavutluk devleti, devletin bağımsızlığı ve Arnavut milli kimliği hususunda ne denli rahatsız oldukları, Arnavutluk milli futbol takımına karşı takınılan nefret dolu tavırla tekrar görülmüştür (CNN, 2014). Henüz oyun başlamadan, Arnavut taraftarlar tribünlere alınmamış, karşılaşma sırasında milli sembollerini kullanmalarına izin verilmemiş, hatta daha havaalanında milli sembollerini bulunduran Arnavutlar tutuklanmıştı. Bu da Sırp hükûmetinin Arnavutlar'a karşı değişmeyen siyasi politikalarını tekrar göstermiş, spor üzerinden görülen bu nefret dolu politika, bölgedeki barış çabalarının pek de işe yaramadığı göstermiştir (Bunjaku, 2014).

Tarihe baktığımızda bu gibi örneklerle rastlamak pek de zor değildir. Olimpiyatlar, uluslararası etkisi bakımından, devletlerin sık sık siyasi ideolojileriyle yaklaştığı etkinlikler olmuştur. Bu, kimi zaman propaganda aracı olarak kullanılmasıyla, kimi zaman boykotlarla, hatta kimi zamanlar suikastlarla ifade edilmiştir. 1936 Olimpiyatları, Hitler tarafından Nazi rejiminin propaganda vesilesi olarak kullanılmıştır (Houlihan, 1991, s. 17). 1956 Olimpiyatları, Hollanda, İspanya, Mısır ve Irak tarafından Süveyş Kanalı'ndaki İngiliz ve Fransız işgalini protesto amacıyla boykot edilmiştir (Langley, 1989, s. 19).

Olimpiyatlar tarihine bakıldığında belki de en acı hatıralara sahip olanın 1972 Münih Olimpiyatları olduğunu görmekteyiz. Filistin menşeli Kara Eylül adlı silahlı örgüt üyesi 9 kişi, olimpiyat köyünde İsrailli sporcuların dairesini basmış, 2 kişiyi o anda öldürmüş, kalan 7 kişiyi rehin olarak alıkoymuştur (CNN Türk, 2012). Altı Gün Savaşları'nın sıcaklığı hâlâ hissedilirken yaşanan bu olayda saldırganların amacı, İsrail hapishanelerinde tutulan 200 Arap tutuklunun salıverilmesiydi. Olaylar 5

saldırgan ile birlikte 11 İsrailli sporcu ve 1 alman polisinin hayatlarını kaybetmesiyle sonuçlandı. Alman polisi tarafından 3 saldırgan ise sağ olarak ele geçirildi. Olay sonrasında olimpiyatlar durdu ve pek çok ülke olimpiyatları terk etti (Briggs, 2011, s. 66, 67). Bu olay, olimpiyatların propaganda aracı olarak kullanılmasından da öte, amaca ulaştırabilecek etkin bir yol olarak görülmesi bakımından önemlidir.

Spor ile siyaset arasındaki ilişki, Olimpiyatlar ile beraber en çok futbolda görülür. Futbolun mu siyaseti yoksa siyasetin mi futbolu daha çok etkilediği tartışmalı bir konudur. Her iki tezi savunanlar için de yeterli miktarda örnekler mevcuttur. Ancak en acı ve en kanlı örneklerden biri, siyasetin futbolu etkilediğine dair bir örnektir. 1969 yılında Honduras ile El Salvador arasında oynanan Dünya Kupası eleme maçındaki tribün olaylarının ardından iki ülke arasında çıkan ve yaklaşık yüz saat süren savaş, literatüre 'Futbol Savaşı' olarak geçmiştir. 2 binden fazla ölü ve 10 binden fazla yaralıya mal olan bu savaş, Amerikan Devletleri Örgütü'nün araya girmesiyle son bulmuştur. 20 Temmuz'da iki ülke arasında ateşkes sağlanmış, El Salvador birlikleri 1969 yılının Ağustos ayında Honduras'tan çekilmişti. Tabiri caizse kazananın olmadığı ve berabere biten savaşta en büyük acıyı halk çekmişti. Salvadorlu köylülerin bir kısmı yurtlarına dönmüş, bir kısmı Honduras'ta kalmıştı. Dönenler, hiç de hoş karşılanmamıştı. Bu sebepten kaynaklanan sosyal barışın bozulması sebebiyle 10 yıl sonra El Salvador, tekrar bir kaosa sürüklenmiş ve 11 yıl süren bir iç savaşa sahne olmuştu. Honduras da ülkesindeki El Salvadorluları sınır dışı ettiği için tazminat ödemek zorunda kalmıştı. Sorunun çözülmesi ancak 2006 yılında iki tarafın devlet başkanlarının anlaşmasıyla ancak sonlanabilmişti (NTV, 2010).

Siyaset bazı noktalarda sporun içine öyle nüfuz etmiştir ki, günümüzde neredeyse tüm dünyanın gündemini meşgul edebilecek kadar popüler bazı rekabetlerin temeli tamamen siyasi çekişme kaynaklı olmuştur. Bunun en bilinen örneği, İspanya'nın iki büyük futbol kulübü olan Real Madrid ile Barcelona arasındaki, futbol jargonunda 'el-classico' olarak tabir edilen çekişmedir. Bu rekabet sadece iki büyük kentin iki büyük takımı arasındaki bir çekişme değil, aynı zamanda krallık taraftarı İspanyollar ile ayrılıkçı Katalanlar arasındaki mücadelenin de ifade ediliş şekillendiren biridir. Real Madrid'e, ismindeki 'krala ait' manasına gelen 'Real' kelimesini 1920 yılında Kral XII. Alfonso bizzat vermiştir (Real Madrid CF Resmi İnternet Sitesi, t.y.). Barcelona ise sloganı 'bir kulüpten daha fazlası' olan, Katalonya özerk bölgesinin en büyük ve en popüler takımıdır (FC Barcelona Resmi İnternet Sitesi, t.y.). İspanya'nın bir başka siyasi cephesi olan Basklıların futbol takımı Athletic Bilbao takımı da masöründen futbolcusuna ve teknik direktörüne kadar sadece Basklılara yer veren, bu manada en katı milliyetçi futbol kulübüdür. Futboldaki siyasi kökenli rekabetle alakalı başka bir örnek de İskoçya'dandır. Katolik azınlığı temsil eden Celtic ile Protestan çoğunluğu temsil eden Glasgow Rangers arasındaki rekabet, mezhep ayrılığı kaynaklı siyasi temellere dayanmaktadır (Hayes, 2006).

Futbol-siyaset ilişkisi denildiğinde karşımıza sadece futbol müsabakaları sebebiyle başlayan siyasi kriz örnekleri çıkmıyor. Futbolun siyaset tarafından uluslararası sorunların çözümü için bir yaptırım aracı olarak kullanılmasıyla da karşılaşırız. Bunun en önemli örneği, 1960 Olimpiyatlarında altın madalya kazanmış olan Yugoslavya Milli Futbol Takımının 1992 Avrupa ve 1994 Dünya kupalarından, iç savaş halinin devam etmesi sebep gösterilerek men edilmesidir. Bu konudaki en güncel örnek ise bir grup ABD senatörünün 2018 yılında yapılacak Dünya Kupası ev sahipliğinin Rusya'dan alınmasını

istemesidir. 13 senatör (bunların içinde hem Demokrat hem de Cumhuriyetçi partili isimler vardır), FIFA Başkanı Sepp Blatter'a hitaben yazdıkları mektupta, Ukrayna'da yaşanan krizi sona erdirmek için, FIFA'nın, Putin rejiminin 2018 Dünya Kupası'na ev sahipliği yapma hakkını reddetmesini talep ettiler. Ayrıca Rusya'nın bu Dünya Kupası organizasyonun ev sahipliği yapması, Putin rejimini destekleyeceği gibi, uluslararası toplumun Rusya'ya ekonomik yaptırımlar uyguladığı bir dönemde ülkenin ekonomisinin rahatlamasına imkân sunacağına değindiler (Zengerle, 2015).

Bu olay, çalışmamıza iki farklı açıdan iki güzel örnek vermesi ve oldukça güncel olması bakımından oldukça önemlidir. 2018 Dünya Kupası, Rusya açısından, Ukrayna krizinin ardından, kendi rejiminin meşruiyetinin uluslararası arenada onaylanması manası taşımaktadır. Ayrıca Dünya Kupasının ülkede yaratacağı yaklaşık bir aylık ekonomik canlanma, 40 ülkenin Rusya'ya ekonomik yaptırımlar uyguladığı bir ortamda bir hayli önemli olacaktır. Diğer açıdan ise, bu denli geniş çaplı bir futbol organizasyonunun, bir uluslararası krizi çözmek için kullanılması anlamına gelmektedir. ABD'li senatörlerin teklifine göre, ya Rusya mevcut krizi bir an önce çözmeli, ya da Dünya Kupasına ev sahipliği yapma hakkı elinden alınmalıdır. Her iki açı da, sporun siyaset tarafından kullanılmasına örnek teşkil etmektedir. Ayrıca, yukarıda değinilen Türkiye ile Ermenistan arasında yürütülen 'futbol diplomasisi' örneği de uluslararası ilişkilerde spor olaylarının etkili bir araç olarak kullanılabileceğine dair güzel örneklerdendir.

## Sonuç

Tüm bu örneklerle birlikte spor, özellikle son yüz yılda dünyanın gidişatına önemli derecede etki etmiştir. Sporun özellikle modern dünyadaki önemi, yadsınamaz bir gerçektir. Çin'in 2008 Pekin Olimpiyatları için ve Rusya'nın Soçi Kış Olimpiyatı için harcadığı yaklaşık 40'ar milyar dolar bunun en önemli göstergesidir. Bu devasa rakamlar sadece olimpiyatlar için geçerli değildir. İspanyol Real Madrid takımının sadece Gareth Bale için ödediği 100 milyon doların üzerindeki bonservis bedeli, ünlü boksçu Floyd Mayweather'in bir senede kazandığı paranın 105 milyon doları bulması, sporun kamuoyunda ne derece karşılık bulduğu hakkında verilebilecek binlerce örnekten sadece birkaçı. Bu kadar yüksek rakamlar telaffuz edilirken ve kitleler halinde takip edilirken, sporun ulusal uluslararası politikaya etkisi de kaçınılmaz olmuş, bazen bir politika aracı olarak kullanılmış, bazen de bizatihi siyasete yön vermiştir.

Yirminci yüzyılın başlarından itibaren etkisini tahmin bile edilemeyecek derecede artıran spor, ekonomik ve sosyolojik yönleriyle beraber siyasette de etkili olmuştur. Spor tarihine baktığımızda, sporun milletler arası münasebetlerdeki olumlu ve olumsuz etkilerine ve yönlendirmelerine çok sayıda örnek sayılabilir. Haberleşme teknolojisinin de ilerlemesiyle artan imkânlar, sporun ve sporcuların kitleler üzerindeki etkilerini de artırmıştır. Özellikle Olimpiyatlar ve futbol organizasyonları, günümüzde neredeyse dünyanın tamamını ilgilendiren olaylar olmuştur.

Spor, dünya ekonomisi ve politikası bağlamda oldukça etkili bir pozisyonadadır. Manchester United futbol kulübünün cirosu pek çok ülkenin Gayri Safi Yurtiçi Hasılasından daha yüksektir. Bir ay sürecek Olimpiyat etkinlikleri için milyarlarca dolar harcanmaktadır. Bir müsabakayı televizyonda yüz milyonlarca kişi aynı anda canlı olarak izleyebilmektedir. Bir sporcunun, Afrika'nın en fakir

mahallesinden tutun da İsveç'in en zengin muhitine kadar hayranları olabilmektedir. İnsanlar milli zaferlerden sonra çılgına dönüp sevinirken tabancalarından ateşlenen kör kurşunlar diğer insanların hayatlarına mâl olabilmektedir. Bazı milli müsabakalara çıkmayarak veya uluslararası spor organizasyonlarına katılmayarak ülkeler, siyasi tavrını tüm dünyanın gözü önüne serebilmekte veya sportif başarılar, rejim propagandası olarak kullanabilmektedir. Yahut sıradan masa tenisi maçları yoluyla devletler, ilişkilerini revize edebilmektedir. Tüm bunlar, sporun hem ulusal hem de uluslararası siyasetle olan sıkı bağlarının birer kanıtıdır. Sporun uluslararası ilişkilerde bir faktör olması, artık reddedilemez bir gerçektir.

Klasik uluslararası ilişkiler teorileri, devlet dışındaki aktörleri önemsemezlerken, davranışsalci akımın etkisiyle beraber yeniden yorumlanan teoriler, uluslararası ilişkilerde artık devlet dışı aktörlerin de en az devletler kadar etkili olduğunu savunmuştur. Olayların içeriğine ve tarihteki konumlarına göre spor kulüpleri, ülke federasyonları, bölgesel federasyonlar ve hatta bireysel sporcular dahi uluslararası ilişkiler aktörleri arasına girebilmektedir. Amacı uluslararası ilişkileri analiz etmek, yorumlamak ve anlamlandırmak olan uluslararası teorileri, bunları yaparken sporu göz ardı etmemelidir. Ayrıca, ulusal ve uluslararası spor olaylarındaki tarihi rekabetler, çekişmeler, konulan tepkiler, verilen destekler, boykot kararları, müsabakalar öncesi ve sonrası çıkan tartışmalar ve olaylar, tarihi arka planlarıyla birlikte düşünülüp analiz edildiği zaman, daha açık ve anlamlı gelecektir.

Uluslararası İlişkiler teorileri açısından bakıldığında, spor ile uluslararası siyaset ilişkisinin önemli bir gözlem meydanı olabileceği görülmektedir. Klasik uluslararası ilişkiler teorilerinden olan Realizm'in merkezinde konumlanan 'güç' vurgusu, uluslararası sporun da vazgeçilmez unsurudur. Realizm'in tam karşı cephesinde oluşan Liberalizm için ise spor, alçak politikanın en önemli ve etkili silahlarından biridir. Yahut Uluslararası Olimpiyat Komitesi veya FIFA, İngiliz Ekolu mensupları için iyi bir 'uluslararası toplum' örneği olabilir. Tüm bu örnekleriyle birlikte spor, uluslararası siyasetle olan etkileşimi ve Uluslararası İlişkiler teorisi için sağladığı gözlem imkânıyla, siyaset bilimciler ve Uluslararası İlişkiler teorisyenleri için önemli bir kaynak teşkil etmektedir.

## Kaynakça

1. Allison, L. (1986). Sport and Politics. L. Allison içinde, *The Politics of Sport*. Manchester: Manchester University Press.
2. Arnaud, P. (1998). Sport – a Means of National Representation. P. Arnaud, & J. Riordan içinde, *Sport and International Politics – The Impact of Fascism and Communism on Sport*. Londra: E & FN Spon.
3. Atasoy, B., & Kuter, F. Ö. (2005). Küreselleşme ve Spor. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, XVIII, 11-22.
4. Aydın, M. (1996). Uluslararası İlişkilerde Yaklaşım, Teori ve Analiz. *SBF Dergisi*, 51(1), 71-114.
5. BBC. (2009, Ekim 15). *Bursa'da futbol diplomasisi*. Ocak 18, 2016 tarihinde BBC: [http://www.bbc.com/turkce/haberler/2009/10/091015\\_newarmenia.shtml](http://www.bbc.com/turkce/haberler/2009/10/091015_newarmenia.shtml) adresinden alındı
6. Beacom, A. (2000, Kasım). Sport and International Relations: A Case for Cross-disciplinary Investigation. *The Sports Historian*, II(20), 1-23.
7. Beck, P. (1999). *Scoring for Britain: International Football and International Politics 1900-1939*. Londra: Frank Cass.
8. Briggs, E. (2011). *The Munich Massacre: A New History*. Sidney: HUS.
9. Bunjak, E. (2014, Ekim 18). *Sırbistan-Arnavutluk Milli Maçı: Fanatik Siyasi Duruş ve Spora Yansımaları*. Mart 11, 2015 tarihinde Politika Akademisi: <http://politikaakademisi.org/sirbistan-arnavutluk-milli-maci-fanatik-siyasi-durus-ve-spora-yansimalari/> adresinden alındı
10. CNN. (2014, Ekim 14). *Serbia and Albania Game Abandoned*. Mart 11, 2015 tarihinde CNN: <http://edition.cnn.com/2014/10/14/sport/football/serbia-albania-game-abandoned/> adresinden alındı
11. CNN Türk. (2012, Eylül 5). *Münih Katliamının 40. Yılı*. Ocak 19, 2016 tarihinde <http://www.cnnturk.com/2012/spor.diger/09/05/munih.katliaminin.40.yili/675518.0/index.html> adresinden alındı
12. Coakley, J. (1986). *Sport in Society: Issues and Controversies* (3. b.). Missouri: Times Mirror/Mosby College.
13. Collins, R., & Nixon, M. (1983). The Psychic, Political and Moral Uses of Sport. *Journal of Sport History*, X(2), 77-84.
14. FC Barcelona Resmi İnternet Sitesi. (t.y.). *FC Barcelona*. Şubat 10, 2016 tarihinde <http://www.fcbarcelona.com/club/history> adresinden alındı

15. FORBES. (2014). *The World's Highest-Paid Athletes*. Mart 11, 2015 tarihinde FORBES: <http://www.forbes.com/athletes/list/#tab:overall> adresinden alındı
16. Happel, D., & Kramer, R. (1982). *The Objectives of Sport and International Understanding*. *Sport and International Understanding Kongresi*. Berlin: Springer-Verlag.
17. Hayes, M. (2006). Glasgow Celtic Fans, Political Culture and the Tìocfaidh Ar La Fanzine: Some Comments and a Content Analysis. *Football Studies*, 9(1), 5-18.
18. Hoberman, M. J. (1984). *Sport and Political Ideology*. Londra: Heinemann.
19. Houlihan, B. (1991). *The Government and Politics of Sport*. Londra: Routledge.
20. Karasoy, H. A. (tarih yok). Max Weber'de Bilim, Bilim Adamı ve Siyasal Liderlik Konusu. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 487-506.
21. Keohane, R. (1989). *International Institutions and State Power*. Boulder: Westview Press.
22. Kılıçgil, E. (1985). *Sosyal Çevre-Spor İlişkileri*. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
23. Langley, A. (1989). *Sport and Politics*. Hove: Wayland.
24. Leftwich, A. (1984). *What is Politics*. Oxford: Blackwell.
25. MacIntosh, D., Franks, C., & Bedeck, T. (1986). Canadian Government Involvement in Sport: Some Consequences and Issues. G. Redmond içinde, *The 1984 Olympic Scientific Congress Proceedings* (s. 6-21). Champaign - Illinois: Human Kinetics Publishers.
26. Miller, J. D. (1962). *The Nature of Politics*. Londra: Duckworth.
27. Milliyet. (2013, Eylül 7). Şubat 8, 2016 tarihinde Milliyet: <http://www.milliyet.com.tr/2020-olimpiyat-oyunlari-tokyo-da---1760306-skorerhaber/> adresinden alındı
28. NTV. (2010, Mart 3). *Futbol için 'savaşan' ülke: Honduras*. Mart 11, 2015 tarihinde NTV: <http://www.ntv.com.tr/arsiv/id/25064321/> adresinden alındı
29. Özdaşlı, E. (2015). Ermeni Açılımı Sonrası Türkiye-Azerbaycan İlişkileri: Bir Adım Geri İki Adım İleri. *Kadim Dostluğun Yüz Yıllık Açmazında Türk-Ermeni İlişkileri Uluslararası Sempozyumu: Toplumsal Bellek, Önyargılar ve Gerçekler* (s. 101). Antalya: Akdeniz Üniversitesi.
30. Polley, M. (1998). *Moving the Goalposts: A History of Sport in Society since 1945*. Londra: Routledge.
31. Real Madrid CF Resmi İnternet Sitesi. (t.y.). *Real Madrid*. Şubat 10, 2016 tarihinde <http://www.realmadrid.com/en/about-real-madrid/history/football/1900-1910-juan-padros-and-julian-palacios-found-madrid> adresinden alındı
32. Riordan, J., & Kruger, A. (1999). *The International Politics of Sport in the 20th Century*. Londra: Spon.

33. Taylor, & Francis. (2008). Sport, Politics and International Relations in the Twentieth Century. *The International Journal of the History of Sport*, 25(13), 1689-1706.
34. Taylor, T. (1986). Sport and International Relations: A Case of Mutual Neglect. L. Allison içinde, *Politics of Sport* (s. 27-48). Manchester: Manchester University Press.
35. Türköne, M. (2005). *Siyaset*. Ankara: Lotus Yayıncılık.
36. Yoldaş, Y. (2007). Max Weber'in Sorumluluk Etiği Anlayışı. *SDÜ İİBF Dergisi*, XII(2), 199-218.
37. Zengerle, P. (2015, Nisan 1). *US senators urge FIFA to take 2018 World Cup away from hosts Russia*. Nisan 2, 2015 tarihinde DailyMail: <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-3021927/US-senators-urge-FIFA-2018-World-Cup-away-hosts-Russia.html> adresinden alındı
38. Zhaohui, H., & Sun, Y. (2000). The Butterfly Effect and the Making of 'Ping Pong Diplomacy'. *Journal of Contemporary China*, 9(25), 429-448.

## BİREYSEL AYRILIKLAR ve TOPLUMSAL DEZAVANTAJLAR ÇERÇEVESİNDE İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ: MOBBING

### PSYCHOLOGICAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE WITHIN THE FRAME OF INDIVIDUAL DIFFERENCES AND SOCIAL DISADVANTAGES: MOBBING

Meriç PEHLİVAN<sup>1</sup>

#### Özet

*Çalışma hayatı, kişinin rutin yaşamının bir parçası olmakla birlikte, özellikle Türkiye gibi toplumlarda büyük bir parçası olmaktan ötürü, bireyi geniş çaplı bir boyutta etkileyen ve belirleyen nitelikler göstermektedir. Öyle ki birey, çalışma hayatını hane içi özel hayatının bir parçası olma mertebesine kolaylıkla ve kendiliğinden getirmektedir. İşte tam bu noktada, bireyin de anlamlandırmakta güçlük çekebileceği ve baş etmekte zorlanacağı birtakım sorunlar baş gösterebilir. Gerek bireyin kendi özel durumları gerekse çalışma hayatının içinde gerçekleştiği toplumun yargıları ve alışkanlıkları bağlamında; meslek hayatının iç dinamiklerinde yeri olmayan fakat sıkça karşılaşılan çeşitli sorunlar göze çarpmaktadır. “Mobbing” adı verilen bu sorunların birçok diğer davranış biçimiyle karıştırıldığı için, ayrı bir çalışma ve tartışma alanı olması tarihsel açıdan gecikmiş olmakla beraber; artık özellikle çalışma psikolojisi ve örgüt sosyolojisi alanlarının araştırma kademalarına girmeyi başarmıştır.*

**Anahtar Kelimeler: Mobbing, dezavantajlılık, örgüt**

#### Abstract

*Working life is along with being a part of one's routine life, especially in the societies like us it is the great part of a person and because of this it shows the qualifications which effects and identifies the person in a large scale. Thus, person can easily and automatically makes the working life a part of his private life. At this point, some problems which the person cannot identify and cannot cope with can arouse. In the context of whether the person's special affairs or the habits and the attitude of the society in the working life, some problems which are not in the inner dynamics of the working life but can be come across so often draw one's attention. As these kind of problems called “mobbing” can be mixed up with other behaviours, a seperate field of study and discussion is delayed by a historical aspect, but from now on it manages to enter into the subjects of psychology of working and organizational sociology.*

**Key Words: Mobbing, disadvantageousness, organization**

<sup>1</sup> Öğr. Gör. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, Yalvaç Meslek Yüksekokulu, Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Bölümü, mericpehlivan@sdu.edu.tr

## GİRİŞ

İnsan, diğer türlerle ortaklığını sağlayacak birçok davranış biçimi gösteren bir varlık olmanın ötesinde; onlardan kesin çizgilerle ayrılmasını sağlayan davranışlar da gösterebilmiş, oldukça karmaşık özellikler barındıran bir varlıktır. Bu özelliklerin başında elbette dilsel iletişimi sağlamış olması ve düşüncesini eyleme dökebilirliği gelmektedir. Hem dil temelli iletişim kurabilmesi hem de eylemsellik göstererek düşüncüyü günlük hayata aktarabilmesi, insanın zaman zaman bilinçli zaman zaman ise kendiliğinden toplumsallaşmasını ve diğerleriyle bir araya gelmesini sağlamıştır. Bir biçimde bir araya gelen bireylerin, kendi öz yetenek ve bilgilerini aktarmak ve paylaşmak adına kurguladıkları birçok sistemden en gerekli ve tarihsel bakımdan en sarsılmazı mesleki işbölümü ve çalışmanın hayata geçirilmesi olmuştur. Tartışmalı olmakla, aynı zamanda farklı toplum ve tarihsel bağlamlarda farklı faaliyetlere denk düşmekle beraber, en genel anlamıyla çalışma (iş); bir amaca yönelik insan çabasıdır ve zihinsel ve bedensel kapasitelerin kullanımı yoluyla tabiatın dönüştürülmesini içermektedir (Outhwaite, 2008: 129). Neyin çalışma sayılacağı, çalışmanın gerçekleştirildiği toplumsal koşullara göre değişebilmektedir. Belirli bir hareketin çalışma ya da boş zaman sayılabilmesi, ikisi birden ya da hiçbiri olarak sayılamaması, varolan zamansal, mekansal ve kültürel koşullarla sıkı sıkıya ilişkilidir. Etimolojik açıdan bakıldığında, batı dillerinde *çalışma* anlamına gelen *travail* kelimesinin, Latince *işkençe aletini* ifade eden *tripaliun* kelimesinden türediği görülür. Romalıların ve Yunan uygarlıklarının kullandığı *labour* sözcüğü de, *zahmet*, *yorgunluk* ve *acı* gibi anlamlar çağrıştırmaktadır. Bu bakımdan çalışma kelimesi anlam olarak, sıkıntı ve acı kelimelerine karşılık gelmektedir. Weiss ve Kahn çalışmayı tanımlarken, zorunluluk, kontrol ve sınırlamadan bahsetmişlerdir. Çalışma ile acı ve sıkıntının; öte yandan boş zaman veya çalışma dışı zaman ile de belirli bir keyfin söz konusu edildiği söylenebilir. Çalışma kavramı ise; bir şey ortaya koymak, oluşturmak, yapmak için zihinsel ve bedensel emek harcamak olarak tanımlanmaktadır (Keser, 2009: 2-3).

Elbette günümüz dünyasının gerek teknolojik gerekse ekonomik ve beşeri değişim ve dönüşümleri göz önüne alındığında, tanımın çok daha farklı boyutlarda genişletilmesi gerekeceği aşikardır ancak bu makalenin ana konusunun “çalışma” olmaması itibarıyla konunun dağıtılmamasına özen gösterilmektedir.

Makalenin birincil kaygısı, çalışma hayatında bireyin, yine diğer çalışanlar eliyle maruz kaldığı ya da kalmak zorunda olduğu birtakım yorucu davranış biçimleridir. Teknik tabirle adına “mobbing” denilen bu davranış biçimlerinin, maruz kalan açısından sebepleri ve neticeleri değerlendirmeye tabi tutulacaktır. Bu anlamda da öncelikli olarak kavramsal analiz yoluna gidilecek; araştırmacıların bulgularına yer verilecek; psikoloji ve sosyoloji bilimlerinin argümanları temele alınarak sorunun çözümü üzerinde durulacaktır. Değerlendirilmeye çalışılan konunun ilgili olduğu veya ufak da olsa temas ettiği kavramlar ve olgular da bu çalışmaya alınmaya değer bulunmuşlardır.

## 1. MOBBİNG KAVRAMI ve İLGİLİ DİĞER KAVRAMLAR

“Mobbing” terimi İngilizce “to mob” fiilinden türetilmiştir ve “düzensiz, kaba kalabalık, suçlu güruhu” anlamına gelmektedir. “Korkutmak, hırpalamak, sert davranmak” anlamlarına gelen ve daha çok fiziksel güç ve şiddet çağrışımları yapan “bullying” terimini kullanan araştırmacılar olsa da; işyerlerindeki üstü kapalı ve saldırgan davranışları en iyi ifade eden terim mobbing terimi olmuştur. Türkçe ’de “yıldıрма, bezdirme, psikolojik taciz” anlamlarına gelmektedir. “Taciz” kelimesi de Osmanlıca ’da “aciz bırakma, zor durumda bırakma, sıkıntı verme, tedirgin etme” anlamlarına gelen “aciz (beceriksizlik)” kelimesinden türetilmiştir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 3-4). “Bullying” terimi belki sadece fiziksel ve bireysel saldırganlık şeklindeki tacizi çağrıştırır ama “mobbing” terimi grup halinde işlenen psikolojik taciz anlamına gelmektedir. Mobbing üstüne yapılan çalışmaların daha çok organizasyonel risk faktörleri ve hedef üzerine etkileri çerçevesinde yoğunlaştıkları görülürken; bullying üzerine yapılan çalışmaların daha çok zorbanın kişiliği ve yıkıcı davranışları üzerine yoğunlaştığı görülür (Çokgüler, 2014: 7).

Mobbing terimi ilk kez, Alman bir etolog olan *Lorenz* tarafından, hayvan grup davranışlarını tanımlamak için kullanılmıştır. Bir grup küçük boy hayvanın daha iri tek bir hayvana karşı birleşip saldırmasını ve onu kaçırmaya çalışmasını mobbing olarak niteleyen Lorenz’in yanı sıra; İsveçli doktor *Heinmann*, okul çocuklarının sınıflarda ve teneffüs saatlerinde birleşerek, tek bir çocuğa yaptıkları zalimce eylemleri tanımlamak için bu terimi kullanmıştır. Stockholm Üniversitesi’nde profesör olan *Leymann*, iş yerlerindeki benzer davranışları nitelemek için aynı terimi kullandığında terim günümüzde anladığımız ve dile getirdiğimiz anlamına kavuşmuştur. Leymann, ilk kez 1984’te İsveç’te “İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık” konulu bir raporla kavramı meşrulaştırmış; 1993’te İsveç’te çıkarılan “İşyerinde Kişilerin Mağdur Edilmesi” adlı kanunla da kavram ilk kez yasal nitelik kazanmıştır (Tonbul, 2014: 102).

Mobbing; işyerinde meydana gelen, bir ya da birkaç çalışanın başka bir ya da birkaç çalışana uyguladığı düşmanca tutum ve davranışlardır. Burada amaç, hedefteki mağdurun çaresiz hale getirilip, işyeriyle bağının kesilmesini sağlamaktır. Burada esas dikkat edilmesi gereken konu, davranışların tekrarlanır ve devamlılık gösterir nitelikler taşımasıdır. Kötü muamele, kişilik özelliklerinin küçümsenmesi ile karşı tarafa yüklenme, mağduru karşısına alma gibi davranışların, en az altı ay sürecek şekilde ve haftada bir veya iki kere yinelenerek yaşanmasıdır. *Ravisy*’nin tanımına göre mobbing; tekrarlanan, rahatsız edici, aşağılayıcı, onur zedeleyici davranışlar sonucunda bunun kurbanı olan kişilerin iş göremez hale gelmesidir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 5). Burada dikkat edilmesi gereken mevzu, mağdur (kurban) olarak nitelendirilen, yani mobbing karşısında olumsuz etkilenen kişinin; kendisine mobbingi yaşatan ve bundan sonra “saldırgan” olarak ifade edilecek kişinin karşısındaki savunmasızlığı ya da korkusudur. Birey bir biçimde bu durumun hazırlayıcısı ya da kabul edicisi konumuna getirir kendini. Nitekim mobbingin devam edebilmesinin birincil ve kaçınılmaz sebebi bu kabul ediş ya da direnmeyiş olarak karşımıza çıkar.

### 1.1. Mobbing ile Karıştırılabilecek Davranış Biçimleri

Çalışma ortamında ve örgüt içinde, bir günlük mesainin bireye yaşattığı birçok olumsuz durum söz konusu olabilir. Birey örgütünde diğerleri tarafından değişik davranış biçimlerine maruz kalabilir. Fakat her türlü olumsuz davranış biçiminin ya da diğerlerinin bireyi maruz bıraktıkları her sıkıntının mobbing sayılmayacağını altı özenle çizilmelidir. Örneğin iş stresi mobbingten oldukça farklıdır. İçine düştüğümüz ve baş etmekte zorlandığımız her türlü tehlike ya da tehdit mobbing demek değildir; bilakis basit stres olarak belirir. Kendi kişisel zorlanmalarımızı, mesai arkadaşlarımızın yardımlarıyla, yöneticilerimizin yönlendirmeleriyle ya da farklı kaynaklardan yardım alarak aşabiliriz. Oysa mobbing bu şekilde çıkış sağlayabileceğimiz bir yapı sergilemez. Keza, işyerinde yaşadığımız anlık çatışmaların hepsini de mobbing kavramının içine sokamayız. İnsanlar, bazen özel hayatlarından ötürü, bazen birtakım rahatsızlıkları dolayısıyla, bazen de ruhsal dalgalanmalardan kaynaklanan anlık öfke kontrolsüzlükleri yaşayabilirler; bunların adına hemen mobbing demek yanlış olacaktır. Bununla beraber, yöneticilerin kötü muamelelerini de mobbing başlığı altına sokmakta acele etmemeliyiz. Şayet yöneticinin genel davranış biçimi bu ise; yönetici bir çalışanına değil, bütün çalışanlarına aynı olumsuz yaklaşımı sergiliyorsa mobbingten bahsetmek doğru olmayacaktır. Kötü iş koşulları ve ergonomik sorunlar, çalışma hayatını zorlaştırabilir ve çalışanlardaki stresin artmasına neden olabilir; ancak bu demek değildir ki mobbing yaşanıyor. Mobbingten söz edebilmenin başlıca koşulu; bir kişi ya da kişilerin bir diğeri üzerinden organize bir şekilde baskı ve zulüm yaratmış olmasıdır. Şayet yukarıda saydığımız durumlar gibi geçici ve çözüldüğü takdirde problemleri devam ettirmeyecek davranış biçimleri karşımıza çıkarsa, mobbing ile karıştırmamak adına dikkat etmeli; mobbingin en az altı ay süreyle ve haftada bir veya iki kez tekrarlanan biçimde gözlenmesi gereken bir davranış şekli olduğu dikkatlerden kaçmamalıdır. Bu konuda da özellikle yöneticiler başta olmak üzere, bütün çalışanlar; belirli bir bilgilendirmeden geçirilip belli bir donanım ve anlayışa kavuşturulmalıdırlar.

## **1.2. Mobbing Türleri (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 13-14)**

Mobbing genellikle, saldırgan tarafından mağdurun bir yönden yıpratılmasına neden olacak şekilde gerçekleştirilmektedir. Amaç yıldırma, bezdirme, işyerinden uzaklaştırma olduğu için, bu amaca ulaşmak için çeşitli konularda baskı kurulmaya çalışılmaktadır. Mağdur, özellikle, kendi müdahalesi olmadığı ve olamayacağı konularda baskı altına alınmaya çalışılır. Yani mağdurun değiştirmesi elinde olmayan ya da asla değiştiremeyeceği hassas noktaları, saldırgan için oldukça cezbedici niteliktedir. Zaten bir saldırgan kurbanını seçerken, bu tip özellikleri fazla olan ya da bu özelliklerinin altında ezilmiş kişileri seçmekte oldukça ustaca davranış göstermektedir.

### **1.2.1. Mağdurun Kendini İfade Etmesini Engellemeye Yönelik Mobbing**

Saldırganın, bireyi dinlemeyi reddetmesi

Bireyin konuşmasının kesilmesi

Bireye bağırılması

Bireyin işinin sürekli eleştirilmesi

Bireyin özel hayatının sürekli eleştirilmesi

Bireyin telefonla rahatsız edilmesi

Bireyin sözel olarak tehdit edilmesi

Bireyin yazılı olarak tehdit edilmesi

Bireyle göz teması dahi olsa ilişki kurmaktan kaçınılması, bireye itici hareketlerde bulunulması

Bireyin varlığının yok sayılması, ona üçüncü kişiler aracılığıyla hitap edilmesi

#### **1.2.2. Mağdurun Tecrit Etmeyi Hedefleyen Mobbing**

Bireyle konuşmamak

Bireye söz hakkı vermemek

Bireyi iş arkadaşlarından uzaklaştırmak

Diğerlerinin bireyle konuşmasını engellemek

Bireyin varlığını fiziki olarak hiçe saymak

#### **1.2.3. Mağdurun Saygınlığını Zedelemeye Yönelik Mobbing**

Bireyin arkasından konuşmak, ona iftira atmak

Bireyin hakkında söylentiler yaymak

Bireyi gülünç duruma düşürmek, onunla alay etmek

Bireyin ruh hastası olduğunu ileri sürmek

Bireyi psikiyatrik incelemeye zorlamak

Bireyin zayıflıklarıyla alay etmek

Bireyin sesini ya da hareketlerini taklit ederek onu gülünç duruma düşürmek

Bireyin siyasi fikirlerini ve dini inançlarını eleştirmek

Bireyin özel hayatı ile alay etmek

Bireyin kökeni ile alay etmek

Bireyi aşağılayıcı bir göreve zorlamak

Bireyin çalışmalarını adaletsiz bir şekilde ve kötü niyetle değerlendirmek

Bireyin karar ve fikirlerini sorgulamak ve ona karşı çıkmak

Bireye hakaret etmek

Bireye sözle ya da hareketle cinsel tacizde bulunmak

#### **1.2.4. Mağdurun Çalışmasını Yıpratmaya Yönelik Mobbing**

Bireye görev vermemek

Bireyin iş almasını engellemek

Bireye gereksiz ve basit işler vermek

Bireye yeteneğinin altında iş vermek

Bireye yeteneğinin üstünde iş vermek

Bireye sürekli yeni görevler vermek

Bireye aşağılayıcı işler yaptırmak

### **1.2.5. Mağdurun Fiziksel Sağlığını Tehdit Etmeye Yönelik Mobbing**

Bireyi, sağlığa zararlı ve tehlikeli görevlere zorlamak

Bireyi fiziki şiddetle tehdit etmek

Bireyi uyarmak amacıyla hafif fiziki saldırıda bulunmak

Bireye zarar vermek amacıyla masraf yaptırmak, emek harcatmak

Bireyin evine ve işine zarar verecek şeyler yapmak

Bireye cinsel saldırıda bulunmak

### **1.3. Tükenmişlik Sendromu**

Mobbing ile ilgili bir kavram olması bakımından çalışmamızda kendine yer bulmuştur. *Albert Camus*'un meşhur sözü “*Çalışmazsak tüm yaşam çürür. Ancak çalışma ruhsuzsa yaşam boğulur ve ölür.*” aforizmasının da ifade ettiği gibi; birey çalışma hayatının ve çalışma hayatının içinde yaşananların altında eziliyorsa, oldukça kötü sonuçlar doğuracak bir ruhsal sıkıntının içine düşecektir. Bütün bunların ifadesi olan tükenmişlik sendromu, 1970’li yılların başında New Yorklu bir psikanalist olan *Herbert J. Freudenberger* tarafından kendi iş pratiğinden yola çıkarak tanımlanmıştır (Eğrilmez, 2011: 7). Bireyin, bir zamanlar keyif aldığı işinden artık çeşitli sebeplerle keyif alamamaya başlamasını, kendisinin çıktığını ve sinikleştğini hissetmesini, işinden ve işiyle ilgili her şeyden soğumasını; ayrıca bütün bunların yanında uyku ve davranış bozuklukları, ruhsal bozukluklar, dikkat sorunları, zihinsel sorunlar, sırt ağrıları ve sindirim bozuklukları gibi rahatsızlıklar da yaşamasını ifade eden bir sendromdur. Daha çok iş yaşamıyla ilgili olsa ve bireyin mesleki hayatı içinde karşımıza çıksa da, her özelliğimizin olduğu gibi bunun da çocukluktaki yapılanmayla ilgisi olduğu çözümlenmiştir. Bazı insanlarda ilk on aydaki temel bağlanma sürecinde, çoğu insanda da bir ila üç yaş arasında gerçekleşen temel özerkleşme döneminde kırılmalar oluşur. Anlaşılmama ve kendini gerçekleştirirken sürekli azarlanma, engellenme, hayal kırıklıkları, bireyin fay hatlarıdır. İlk on aydaki kırılma ciddi bir fay hattıdır; bunun adı yanlış, güvenli olmayan bir bağlanmadır. Bu durumdaki birey, dışarıdan gelen zorlanmalara dayanamaz ve sürekli kaçınma ve kaçma durumuna düşer. Sürekli bir içsel tükenme halindedir. Bağlanmanın uygun bir biçimde kurulamaması, bireyin içinde sürekli bir anlaşılmamışlık duygusuna, sonuç olarak da yalnızlık duygusuna yol açacaktır (Boratav, 2011: 16-17). Bu sebeplerledir ki, birey özellikle iş hayatında devamlı

bir tedirginlik ve bundan kaynaklı pes edişe hemen bir teslim olma ruh durumu içinde kaybolup gitmeye meyillidir. İşte tükenmişlik sendromu olarak nitelemeye çalıştığımız sendrom bu durumun bir ifadesidir. Ancak tükenmişlik sendromu hala geliştirilmekte olan ve üzerinde çalışılan bir kavramdır. Birçok psikiyatrik bozukluğun tersine, tükenmişlik esas olarak psikobiyolojik değil, psikososyal bir bozukluk olarak görülmüştür. Çünkü temelinde, insanların her şeye sahip olma dürtüsüyle ve olağandışı sayıda yükümlülükle aşırı yüklenmeleri yatmaktadır. Bugün bireyler terapistlere ve arkadaşlarına, muhtemelen hayatlarındaki ağır taleplerden, diğer insanlar için yapmak zorunda kaldıkları mecburiyetlerden yakınmaktadır (Atalay, 2011: 29). Tükenmişlik bireysel ve kurumsal alanda ciddi problemlere neden olmaktadır yapılan çalışmalar tükenmişliğin hem fiziksel sağlıkla hem de depresyon ve kaygı gibi psikiyatrik problemlerle ilişkisinin olduğunu ortaya koymaktadır. Yoğun tükenmişlik durumu, psikosomatik bozukluklara, evlilik sorunlarına, uykusuzluğa, alkol ve madde kullanımına, aile içi sorunlara neden olmaktadır. Kurumsal açıdan ise, çalışanların işe geç gelmesi, işten erken ayrılması, sık sık rapor alması, işi bırakması, işte yeniliklerin, yapıcı eleştirilerin, üretkenliğin azalması şeklinde kendini göstermektedir (Kolçak, 2012: 158).

Tükenmişlik sendromu, mobbing ile doğrudan bağlantılandırılması gereken kavramlardan biridir; çünkü, birey çalışma hayatında bir biçimde kendi geçmişi ve çocukluğunu hala üzerinde taşıyarak ve gizil olarak ebeveynlerinden aldıklarını yansıtarak iş görür. Eğer bireyin mesleğiyle ya da mesai arkadaşlarıyla ya da örgütüyle ilintili bir huzursuzluğu söz konusuysa, kurban veya saldırgan rollerinden birini üstelenmek suretiyle mobbingin yapıcısı ya da etkileneni olmak durumunda kalacaktır. Bu kişilerin saldırgan olma olasılıkları, kurban olma olasılıklarına göre zayıftır. Çünkü, kendi özel hastalıklı durumlarından ötürü bu kişiler, dış etkenlere açık vaziyettedirler ki, nitekim bundan dolayı kendi sendromlarıyla da zaten baş edememe durumları söz konusudur.

#### 1.4. Yabancılaşma

Felsefeci, sosyolog ve ekonomist *Karl Marx*'ın bir kavramı olarak yüzyıllardır çeşitli alanlarda kullanılmıştır. İnsanların önce doğaya ve sonra da kendi etkinliklerinin ürünlerine, mal ve sermayeye, toplumsal kurumlara ve kültüre yabancı duruma geldiği tarihsel sürece yabancılaşma denir ve bu durum bağımsız, nesneleşmiş bir kuvvet olarak, yani yabancılaşmış bir gerçeklik olarak gelecek kuşakların karşısına çıkar. Marx bu kavramıyla özellikle kapitalist sanayi üretimindeki yabancılaşmış emeğin zararlı etkileri üzerinde durur. Marx, özellikle kapitalizme savaş açması ve işçilerin hakimiyetini savunması açısından bakıldığında ve özellikle de *işçinin yabancılaşması* teziyle ilk aşamada çalışmaya karşı olduğu düşüncesi ile tanınan sosyoloji ve iktisat düşünürüdür. Bu tezleriyle ilk etapta onun çalışmayı reddeden bir kimliği varmış gibi algılanıyor olmasına karşın; Marx, çalışmanın insan için ilk gereksinim olduğunu belirtmektedir. Ona göre çalışma, insanın metabolizması gereği doğal olarak gerçekleştirdiği bir aktivitedir. Çalışma, bir yandan insan gereksinimini karşılayan, başka deyişle, insanın temel niteliğini nesnelleştirmiş olmasının bilincine vardıratan bir etkinlik, bir yandan da insanın temel doğasının gereksinmesine denk düşen bir nesne yaratmanın doğrudan zevkini duyumsatan bir etkinliktir. Yegane insan özelliği olan *kendini gerçekleştirme*, çalışma ile gerçekleşecektir. Marx'a göre çalışmanın gerekli acısını, maddi ödülleri satın alınan zevklerle değil tokuş ederek, bireyler, kendilerini gerçekleştirme

yolunda ilerleyebilirlerdi. Çalışma insanın kendi potansiyelini fark ettiği ve komünizm kaynağı yarattığı araçtır. Çalışma, bizzat çalışana haz ve hoşnutluk vermeli, sadece ihtiyaçlarını karşılayan bir emek tüketimi değil, nesnelleştirmesi olmalıdır. Çalışma meta üretimi ve tüketimi halinde ortaya çıkar. Dolayısıyla ev içinde gerçekleşen beslenme, üretim, düzenleme ve bakım faaliyetleri farklı bir eylemdir.

Yabancılaşma sonrasında çalışma, bireye haz veren hoşnutluk veren bir durum olmaktan çıkmış ve çalışmanın aleyhine bir durum gelişmiştir. İşçi ne kadar çok zenginlik üretip, katkı sağlamış ise, o kadar yoksullaşmış ve o denli değersizleşmiştir. Emek, sadece meta üretmekle kalmayıp, genel olarak meta ürettiği ölçüde kendi kendini ve işçiyi de meta olarak üretmiştir. Böylece çalışmanın kendisi, ancak büyük çabalar gösterilerek ve en düzensiz kesintilerle elde edilebilen bir nesne durumuna gelmiştir. Bunun sonucunda emek, kendi ürünü olan sermayenin egemenliği altına girmiştir (Keser, 2009: 45).

Genel olarak; bireyin toplumsal, kültürel ve doğal çevresine olan uyumunun azalması, özellikle çevresi üzerindeki denetiminin etkinsizleşmesi ve bu denetim ve uyum azalmasının giderek bireyin yalnızlığına ve çaresizliğine yol açması şeklinde tanımlanabilecek (Şimşek vd., 2003: 238) olan yabancılaşma, mobbingin sonuçları arasında kendini göstererek mobbinge ilişkilendirilecektir. Özellikle mülkiyet ilişkileri ve üretim araçlarının özel mülkiyete dahil olması, modern dünyada teknoloji ruhunun önlenemez devasa yükselişi yabancılaşmanın nedenleri arasında sayılabilir (Erkoç ve Artvinli, 2011: 11). Bunlar aynı zamanda mobbingin belirleyicileri olarak da karşımıza çıkar. Çünkü mobbing, bir çalışanın diğer bir çalışan üzerinde kurduğu şiddetli baskı olarak, rekabetin ve modern hırsın bir yansıması niteliği taşımaktadır. Bireyler çalışma hayatlarında diğerlerini, kendilerini ezip geçme ya da mesleki kariyerlerini bitirme noktasında potansiyel olarak kabul ettiklerinde saldırmaya müsait olmaktadır. Bu bağlamda yabancılaşmanın mobbing açısından, hem saldırganlığa hem de kurbanlığa yol açmak bakımından iki taraflı bir yansımasının olması mümkündür.

## 2. BİREYSEL AYRILIKLARIN MOBBİNGE ETKİSİ

Psikoloji biliminin ana çıkış noktalarından biri ve en önemlisi, bütün bireylerin birbirlerinden farklı oldukları ya da olabilecekleri yönündeki ön kabulüdür. Buna göre, insanların fert fert değerlendirildiklerinde; kendi ebeveynlerinin genleri başta olmak üzere, içine doğdukları evdeki yaşam biçiminin, ebeveynlerin ve zincirleme olarak onların atalarının eğitim durumlarının, kültürel öğrenilmişliklerinin, sosyal alışkanlıklarının, ait oldukları toplumsal statünün, ekonomik kazançlarının ve elbette cinsiyetlerinden yaşlarına kadar birçok etmenin onların yetişkinliklerindeki davranış biçimlerinin belirleyicisi olduğu ortaya çıkacaktır ve bu belirleyiciler, bazı ortak noktalar olsa da genel hatlarıyla kişiye özgü niteliklerin yapıcisıdır. Bireylerin nelerden nefret ettikleri, nelerden hoşlandıkları, arzuları, beklentileri, istekleri ve daha birçok belirleyicilerini bu bireysel ayrılıklar çerçevesinde değerlendirmek doğru bir yaklaşım olacaktır. Hiçbir birey bu tip özelliklerinden soyutlanarak düşünülemez. Kişilik, huy, mizaç, karakter özellikleri; fiziksel görünüş; genetik özellikler; zeka; bilişsel özellikler; ırk; cinsiyet; etnik köken ve dini mensubiyet gibi nitelikler, yani bireysel ayrılıklar; sabit bir çevreden alınan bilginin herkes tarafından farklı algılanmasının ana sebepleridir.

Bireysel ayrılıklar mobbing ile ilgili olarak hem saldırgan davranışlarını hem de mağdur davranışlarını açıklama noktasında başvurulabilecek kaynaklardır. Mağdurun mağdur, saldırganın saldırgan olma noktasında kendilerine özgü niteliklerinin sebep olduğu davranışlar gözlemlenmektedir. Bu bağlamda saldırgan ve mağdur olan bireylerin özelliklerine göz atmakta fayda vardır.

## 2.1. Saldırganlar

Freud başta olmak üzere birçok psikoloğun savunup altını çizdiği argümana göre her insanın içinde taşıdığı ve gerektiğinde kullanmak üzere sakladığı bir dürtü olarak saldırganlık mevcuttur. Buna mukabil Freud saldırganlığı cinsellikle ve cinsiyetin dışavurumuyla da birleştirerek; “Sadizm, cinsel içgüdünün bağımsızlaşan, belirginleşen ve yer değiştirme yoluyla öncü konuma geçen bir saldırganlık bileşenine karşılık gelecektir.” şeklinde ifade eder (Freud, 1995: 243). Saldırganlık çevresel öğrenilmişlikler söz konusu olsa da baskın olarak doğuştan getirilmiş bir davranış biçimidir ve saldırgan davranış ifade edilmediği takdirde belirli türden bir enerji olarak içimizde kalacaktır ve birçok davranış bozukluğu doğal ifadesini bulamamış saldırganlık eğiliminden kaynaklanacaktır (Cüceloğlu, 1998: 314). Saldırganlığın temelinde yaşam ve ölüm içgüdüleri arasındaki çatışma yer almaktadır. Bu çatışma içe yöneldiğinde psikolojik rahatsızlıklara yol açarken, dışa yönlendirildiğinde ise saldırganlığa neden olacaktır. Şayet bireyin arzu ve ihtiyaçlarının engellenmesi söz konusuysa saldırganlık kaçınılmazdır. Bireyin kendi benlik değerinin tehdit altında olması, bireyi, kendisini inciten kişiye zarar verme güdüsüyle hareket etme noktasına getirecektir. Bunun yanında her davranışta olduğu gibi saldırganlıkta da geçerli sebeplerden biri olarak öğrenilmişliğin altı çizilmelidir. Yukarıda bahsettiğimiz tükenmişlik sendromunun temelinde yatan engellenmişliğin nadir de olsa saldırgan davranış biçimine yol açacağı da gözden kaçırılmamalıdır.

Bireysel ayrılıklar başlığı altında bakıldığında da, benlik değerinin zayıflaması ve onu korumak için yapılan misilleme örneği davranış biçimleri, sosyal beceri eksiklikleri, kişisel kıskançlıklar ve haset sayılabilir. Benlik değeri, bireyin kendi kişiliğine ilişkin kanılarının bütünü, kendisini tanıma ve değerlendirme şeklidir, “Ben neyim, ben nasılım?” sorularına bireyin verdiği cevaplar bütünüdür (Güney, 2008: 210). Benlik değerini korumak ve geliştirmek her insan için bireysel bir var olma yolu ve güdülenme politikasıdır. Etrafımızdaki ve özellikle de çalışma hayatımızı paylaştığımız kişilerce benlik değerimizle ilişkili bir negatif etiketleme ya da hor görülme söz konusu olacak olursa, biz de kendi benlik değerimizle ilişkili yargılarımızı olumsuzlaştırma yoluna giderek kendimizi küçük görmeye başlarız. Bu da öyle olmasa bile benlik değerimizin düşmesine neden olur. Dengeli ve istikrarlı bir içsel değerlendirmeye sahip olmayan bireylerin saldırganlık temayülleri oldukça fazladır.

Sosyal beceriler noktasında eksiklikleri olanlar ve haset duygusuna dürtüsel olarak maruz kalanlar da saldırganlığa meyillidirler. Bir diğerinin yaşam biçimine ya da sahip olduklarına sevimli olmayan duygularla bakarak haset eden kişi, daha az hak etme duygusu yaşayarak kendi içinde başak bir benlik problemiyle baş etmeye çalışmak durumunda kalır ve baş etme konusunda başarısız olunca da saldırganlaşır. Kişide aşırı heyecan hali uyandıran fikir ya da tasarımlar olarak tanımlanabilecek

komplekslerin de nefrete, kine, peşin hükümlere ve kıskançlığa yol açtığı gözlemlenmektedir ki, bunlar da bireyin saldırganlaşması için yeterli ve gerekli sebeplerdir (Baymur, 1994: 91).

Bazı bireylerin ise saldırganlığı bir iletişim şekli olarak benimsedikleri görülmektedir. Bu bireyler, güvensizlik ve duygusal yetersizlik gibi negatif niteliklerinin bilincinde olup, onları örtbas etme metodu olarak saldırgan davranmayı seçmiş bireylerdir. Saldırganlığın atlanmaması gereken bir başka sebebi de elbette, normal dışı davranışlar olarak nitelendirilen ruhsal ve akılsal rahatsızlıklardır ki, en çok davranış bozukluğu ve temelde saldırganlık eğilimi gösteren bireyler bu gruptan çıkmaktadır.

Görüldüğü üzere, saldırganlığın sayılan hemen hemen her sebebi, bizi bireysel ayrılıklar noktasında birleştirmektedir. Bireylerin arka planlarında yaşadıkları ya da onlara yaşatılanlar; yetişkinliklerinde muhakkak belirleyici rol oynamaktadır ve şayet bu yaşananlar olumsuz ise ya da birey onları olumsuz olarak benimsemişse, bireyin en belirgin davranış biçimi kaçınılmaz olarak saldırganlık olacaktır.

## 2.2. Mağdurlar

Mağduriyet çok çeşitli şekillerde karşımıza çıkmakla beraber, biz burada kavramı çalışma hayatı içinde değerlendirecek ve bu bakımdan sadece mobbinge konu olan mağduriyeti ele alacağız. Sadece mobbinge konu olan mağduriyetten kastımız; bir işyerinde bir ya da birkaç kişinin yıldırma ve işten bezdirme politikasına maruz kalmışlık, yukarıda maddelendirdiğimiz mobbing türlerinden birini yaşamak zorunda bırakılmışlık ve bir ya da birkaç kişinin, yani saldırganın düzenli saldırısıyla karşı karşıya kalmışlıktır. Bu anlamda herkes mağdur olacak diye bir kural olmamakla birlikte, karşılaşılan saldırganın ısrarı ve istikrarına göre en güçlü ve sağlam karakterdeki bireylerin dahi bu durumla karşılaşma riski vardır. Nitekim yazarın şahsi kanaatidir ki, her birey hayatının en az bir döneminde mağduriyet yaşama riski taşımaktadır. Çünkü hangi tip saldırgan için, ne zaman ve nerede kurban olarak seçilme durumunu yaşayacağımızı asla önceden kestiremeyiz.

Mobbing söz konusu olunca, birtakım insanların mağdur olma konusunda kaçınılmaz olarak “kolay lokma” olmaları fazla düşünmeye yer bırakmayacak biçimde ortadadır. Bu insanların başında elbette, düşük özgüvenli ve yüksek kaygı seviyesi olanların geldiği su götürmez bir gerçeklik taşır. Saldırganların en çok ilgilendikleri konu zayıflık olduğu için bu tarz insanlar, birincil risk grubundadırlar. Burada akıllara bir soru takılabilir ki, bu sorunun cevabı hem olumlu hem olumsuzdur. “Bu karakter özellikleri tacizin sebebi mi, yoksa taciz sürecinin sonucu mudur?” Mobbing süreci öyle yıpratıcı bir süreçtir ki, mağdurun verdiği bütün garip ve hastalıklı tepkiler, o ortamda verilebilecek en makul tepkiler halinde bile değerlendirilebilir. Zaten mağdurların başarısız ebeveynlik ürünleri oldukları noktası da bunun kanıtı olarak belirir. İtaatkar ve boyun eğici davranışları olan insanların, tutarsız otorite hatta reddedilme davranışlarıyla büyütülen bireylerin, aşırı korumacı anne-babaların çocuklarının ve bağımlı davranışlar gösterdikleri için devamlı yönlendirilme ihtiyacı duyanların mağdur olma riski oldukça büyüktür. Depresif veya korkak görünümlüler, yalnız kalmaya eğilimliler, sosyal ilişkilerden kaçınanalar, güçlü bir reddedilme korkusu yaşayanlar, incinmekten aşırı korkanlar, kolayca huzursuz olabilenler, mutlu durumlarda neşe ya da memnuniyet gösteremeyenler saldırganların dikkatini ilk çekenlerdir. Bir

başka risk grubu da, özellikle çocukluklarında bazı cinsel ya da ruhsal tacizlere maruz kalmış olanların oluşturduğu gruptur.

*Spindel*'e göre kayıp, yas, travma, sağlık sorunları yaşayanlar ya da özel hayatlarındaki bir problemle baş etmek zorunda kalanlar, o esnada zayıf ve güçsüz olmaları dolayısıyla mobbinge açık bir profil çizeceklerdir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 48).

*Peyton* ise; farklı dini gruptan olanları, utangaç veya sessiz insanları, fiziksel veya zihinsel engellileri, eski suçluları, fiziksel özellikleri dikkat çekenleri, yakışıklı erkekleri ya da güzel kadınları, yaşlı ya da genç çalışanları, ortalamanın üzerinde zeki ya da yetenekli olanları, ortalamanın altında zeki ya da yetenekli olanları risk grubunda sıralamıştır. Yine Peyton bu kadar bariz bir biçimde ve uzun süreli yaşanan bu tacizler bütününe mağdur tarafından neden sonuçlanmadığı sorusuna da; yine büyük ölçüde mağdurun “yapmadıkları”nın sebep olduğu sonucuna varmıştır. Mağdur tepki vermez, çünkü bir organizasyonda çalışıyor olma prestijinden mahrum kalmak istemez, bilinmeyenden korkar, pozisyonunun kaybetmeyi göze alamaz, çok fazla iş değişikliğinin piyasada hoş karşılanmayacağına inanır, gelecekteki iş görüşmelerinde iş bırakmayı açıklamakta zorlanacağından endişelenir, aile ve arkadaşların durumdan haberdar olmasından korkar, aile ve arkadaşları rahatsız etmek istemez, aile ve arkadaşlardan gelecek tepkileri göze alamaz, kendine güvenini kaybettiğinden şikayet ve mücadele sürecindeki soruşturmalardan ya da yardım almalarından korkar (Poussard ve Çamuroğlu, 2009: 52).

Mağdurların mağdur olmaya bir süre sonra bilinçli olarak devam etmelerindeki en büyük etmen, “öğrenilmiş acizlik” (Cüceloğlu, 1998: 317) tir. Kişi, olayların kendisini sürüklediği veya olaylara gerçek benliğini yansıtmadığı duygusuna kapılarak kendini suçlama ve bu durumun sebebi olarak kendini görme noktasına gelir (Şimşek vd., 2003: 241).

Mağduriyet bireysel ayrılıklar bakımından oldukça çok malzeme vermektedir. Hemen hemen bütün mağdurların mağdur olma sebeplerinin neredeyse tamamını bireysel ayrılıklarından kaynaklı etmenlere bağlayabiliriz. Bundan dolayıdır ki, bireyin kendi mağduriyetini çözüme kavuşturması ya da mağduriyete baştan maruz kalmaması açısından birey olarak farklılıklarının bilincinde olup, bu farklılıklara göre hareket etmesi belli ölçüde işine yarayacaktır.

### 3. TOPLUMSAL DEZAVANTAJLARIN MOBBİNGE ETKİSİ

Mobbing sadece birtakım kavramlarla ya da bireylerin kişisel özellikleriyle açıklanabilecek bir nitelik göstermez. Mobbingin içinde gerçekleştiği toplumun bütünsel yapısıyla, genel kabulleriyle, inançlarıyla, değer yargılarıyla ve hatta, sanatıyla, bilimiyle, ilimiyle doğrudan bağlantısı söz konusudur. Çünkü toplumları kurumlar, o kurumları da içinde çalışan insanlar meydana getirip şekillendirirler. Her insan içinden çıktığı ve ön kabulleriyle büyüdüğü toplumunun izlerini ya benimseyerek ya da bilinçli bir şekilde karşı çıkarak davranışlarında ve tutumlarında diğerlerine yansıtma yoluna gider. Toplumun genel kabulleri ve bütünsel yapısı, saldırganın da kendine destek bulduğu noktalar olarak altı çizilmesi gereken bir işlev görürler. Özellikle genel nüfusa ve o nüfusun benimsediklerine göre azınlıkta kalan insanların ve grupların sosyal damgalamaya maruz bırakılmaları işten bile değildir. “Sosyal damgalama” ya da “sosyal etiketleme”; kişinin sosyal durumunun tanımlanması, belli bir kültür kalıbına oturtulması ve o kültür

kalıbının standardının belirlenmesine verilen addır (Tarhan, 2010: 50). İşte bu damgalamalar, yukarıda maddelendirdiğimiz mobbing türlerini açıklamakta bize oldukça yardımcı olacaktır. Bazı bireylerin bireysel ayrılıkları yüzünden değil de, ellerinde olmayan, müdahale etme şansları bulunmayan sebeplerden ötürü de mobbingla karşı karşıya kalmaları ancak bu şekilde açıklanabilir. Özellikle etnik köken ve din/mezhep ayrılıklarından ötürü karşılaşılan ya da cinsiyet ve yaş farklılıklarının neden olduğu mobbing türleri ancak toplumsal dezavantajlarla açıklanabilecek mobbing türleridir. Kendilerine ait değerleri, normları, davranışları olan ve bunlar dolayısıyla genel kültürden keskin çizgilerle ayrılan alt kültür (Zencirkıran, 2015: 73) mensuplarının da risk grubunda olmaları aşîkardır.

Mobbingin rahatça sürmesinin bağlanması gereken bir başka sebep, tanıkların kurbanın yaşadıklarından örgütün etkilenişine kadar her şeye bizzat şahit olmalarına hatta bazen maruz kalmalarına rağmen susmalarıdır. Bunun nedeni olarak da, toplumsal ve kurumsal yapılanma tarzı karşımıza çıkar. Bir grubun ya da kişinin, yukarıdan aşağıya bir yönetim tarzıyla, gücü çoğu zaman sert bir şekilde kullanıp, özgürlükleri kısıtlayarak, toplumu kontrol ve baskı altında tutarak gerçekleştirdiği yönetim tarzına “otoriterizm” adı verilir (Zencirkıran, 2015: 216). İşte bu tarz yapılanmalar bireylerin itaate ve biat etmeye daha alışkın olmalarına, dolayısıyla da korkudan kaynaklanan ve “Benim başıma da gelebilir.”, “Kimse konuşmuyor, ben neden konuşayım?” ya da “Başkasına yapılmıyor, o bunu hak edecek bir şey yapmış olmalı.” gibi inkar, kabullenme ya da görmezden gelme cümlelerini kurmalarına zemin hazırlayan nitelikteki yapılanmalardır. Bu davranış biçimlerinin önüne geçebilmenin yollarından biri “toplumsal afazi” (Tarhan, 2010: 90) nin önüne geçebilmektir. Diyalog daima tercih edilen yöntemlerden biri olmalı, bireyler kendilerini konuşarak rahatça ifade edebilecekleri çalışma ortamları ve yöneticileri tanıma fırsatı bulabilmelidirler.

Cinsiyet ayrımının göze çarpacak biçimde şekillendiği toplumsal ilişkilerin de mobbinge kapı açtığı ve özellikle kadının aleyhine bir çerçeve çizdiği belirtilmeden geçilmemelidir. Kadının erkek karşısında özellikle çalışma hayatında ikinci planda bırakılması ve daima sorun çıkaran taraf olmasına inanılması neticesinde, erkeğin kadını çalışma hayatının dışında tutmayı öğrenmiş olması ve buna göre hareket etmesi cinsiyetçi mobbingin göze çarpan örneklerinden birisidir. Nitekim sorun, sadece kadın bağlamında değil, farklı cinsel tercihleri olanlar bakımından da aynı minvalde ilerlemektedir ve bu tarz toplumsal dezavantajlar mobbingin asla ortadan kalkmayacağına kanıtıdır.

## SONUÇ

Mobbing; son yılların en büyük problemlerinden biri olarak çalışma hayatında, özellikle hiyerarşik yapılanmaların fazlaca yaşandığı kurumlar olan ordu, emniyet teşkilatı ve üniversitelerin başlıca mücadele alanı olarak dikkat çekmiş ve çalışma psikologları, endüstri sosyologları ile bu ve benzeri alanlarda çalışma yapan birçok bilim insanının araştırmalarına malzeme vermesi açısından; son yirmi yılın popüler ilgi alanlarından biri olmayı başarmıştır. Öyle ki, geçmişte yaşanan, kayıtlara geçen ancak mobbing kavramının temellendirilmemiş olmasından ötürü bu bilinçle değerlendirilmemiş birçok vakanın, aslında birer mobbing vakası olduğu da yeni yeni anlaşılmaktadır. Birçok devlet, bu konuda önlemler almaya, toplumu bilinçlendirmeye, yöneticilerini bu konuda eğitmeye başlamış; hukuksal

düzenlemelerini mobbing vakalarını da kapsayacak biçimde şekillendirme yoluna gitmiştir. Türkiye açısından da durum sevindirici olma niteliği taşımaktadır.

Mobbing, hem psikolojik hem de toplumsal bir sorundur ve önüne geçilmediği takdirde ekonomik problemlere, hukuksal çözümsüzlüklere, suç oranı artışına dahi sebep olma gücüne sahip; çığ gibi büyüyecek yapısıyla korkutucu boyutlarda çıkmaz niteliği taşır. Kamu kurumları ve özel sektör örgütleri, oluşumlarını gerçekleştirirken ya da sürdürürken bir biçimde bu konuda zihinsel dönüşüm sağlama yolları arayıp bulurlar ve yöneticilerinden en alt konumdaki çalışanlarına kadar eğitim odaklı çalışmalar yaparlarsa, çözüme daha kolay ulaşılacaktır. Bu anlamda her kurumun, bir psikolog desteği alması, işe alım mülakatlarında bu tehlikeyi ölçebilecek test ve değerlendirme yöntemlerini bilip uygulaması büyük önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

1. Atalay, Hakan (2011), “İşte Biz O Gün Tükeneceğiz”, Psikeart Dergisi, Sayı. 15, (29-39).
2. Baymur, Feriha (1994), *Genel Psikoloji*, İnkılap Yayınları, İstanbul.
3. Boratav, Cumhur (2011), “Nsa Agn”, Psikeart Dergisi, Sayı. 15, (8-19).
4. Cüceloğlu, Doğan (1998), *İnsan ve Davranışı*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
5. Çokgüler, Aslı (2014), “Onurlu Çalışma Hakkı”, Psikeart Dergisi, Sayı. 36, (6-12).
6. Eğrilmez, Ayhan (2011) “Tüketim Toplumunun Tükenen İnsanı”, Psikeart Dergisi, Sayı. 15, (6-7).
7. Erkoç, Şahap - Artvinli, Fatih (2011), “Yabancılaşmak mı, Delirmek mi?” Psikeart Dergisi, Sayı 17, (6-11).
8. Freud, Sigmund (1995), *Uygarlık, Din ve Toplum*, Öteki Yayınevi, Ankara.
9. Güney, Salih (2008), *Davranış Bilimleri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
10. Keser, Aşkın (2009), *Çalışma Psikolojisi*, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
11. Kolçak, Menşure (2012), *Meslek Etiği*, Murathan Yayınevi, Ankara.
12. Outhwaite, William (2008), *Modern Toplumsal Düşünce Sözlüğü*, İletişim Yayınları, İstanbul.
13. Poussard Minibaş, Jale - Çamuroğlu İdiğ, Meltem (2009), *Psikolojik Taciz*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
14. Şimşek, Şerif - Akgemci, Tahir - Çelik, Adnan (2003), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Adım Matbaacılık, Konya.
15. Tarhan, Nevzat (2010), *Toplum Psikolojisi*, Timaş Yayınları, İstanbul.
16. Tonbul, Gürol (2014), *Zorbalık Yaklaşımı ve Artçı Sarsıntılar*”, Psikeart Dergisi, Sayı 36, (100-105).
17. Zencirkıran, Mehmet (2015), *Sosyoloji*, Dora Basım Yayın Dağıtım, Bursa.