



MÜZAKERELERDE ETİK AÇISINDAN AB-TÜRKİYE İLİŞKİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Nihal ARICAN KAYGUSUZ*

Gülşah KARAVARDAR**

Özet

Müzakere; bireyler, gruplar, kurumlar veya uluslararasıdaki anlaşmazlıkların çözümünde veya birçok konuda ortak bir karara varmak için kullanılan kapsamlı bir süreçtir. Kapsamlı ve karmaşık bir süreç olarak karşımıza çıkan müzakereleri etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden birisi de etikle ilgilidir.

Etik, bireylerin ya da daha geniş manada toplumların doğrular ve yanlışlar bağlamın da ne yaptığının ya da ne yapması gerektiğinin tanımlanmasından daha fazla bir anlam ifade etmektedir.

Bu çalışmada müzakere ve etik kavramı ele alınarak müzakere etiği üzerinde durulacaktır. Müzakerelerde uygulanan en önemli etik konuları nelerdir açıklanacak ve ahlaki davranış boyutundan bahsedilecektir. Müzakerelerde etik ikilemler, etik olmayan davranışların güdülleri ve müzakereyi etkileyen konulara değinilecektir. Ardından, müzakerelerde kullanılan taktikler ve etik dışı davranışları etkileyen faktörler açıklanacak ve neden müzakereciler etik konusunu öğrenmelidir sorusuna cevap aranacaktır. Bu konulara ek olarak, müzakerelerde etik dışı davranışların müzakere sürecine etkileri ve yarattığı sonuçlar üzerinde durulacaktır.

Son bölümde de, güncel birkaç müzakereye etik açıdan tarihsel bir bakış yapılacak ve sonuca bağlanarak öneride bulunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Müzakere, Etik, Etik İkilemler, Ahlaki davranış

Ethics in the Negotiations

Abstract

Negotiation; is a comprehensive process used to resolve disputes between individuals, groups, institutions or nations, or to reach a common group in many matters. There are many factors that affect negotiations which we confront as a comprehensive and complex process. One of these factors is related to ethics.

Ethics is more meaningful than the definition of what individuals or in broad terms society do or must do in the field of truths and wrongs.

In this study, the concept of negotiation and ethics will be discussed and the ethics of negotiation will be emphasized. The most important ethical issues to be applied in negotiations will be explained and the terms of moral behavior will be mentioned. Next, ethical dilemmas in negotiations, what is the motivation for unethical behavior and its affects on negotiations will be examined. Then, the tactics used in negotiations and the factors affecting unethical behaviors will be explained and the answer will be sought as to why the negotiators should learn ethics. In addition to those issues, the effects of unethical behaviors on the negotiation process and their consequences will be discussed.

*Nihal ARICAN KAYGUSUZ, Giresun Üniversitesi İşletme Y. L. Öğrencisi (nicem_kaygusuz@hotmail.com)

**Doç. Dr. Gülşah KARAVARDAR, Giresun Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Öğretim Üyesi (gkaravardar@yahoo.com)



In the last part, some recent negotiations will be made ethical in historical perspective and suggested by connecting to the result.

Keywords : Negotiation, Ethics, Ethical Dilemmas, Ethical behavior

Giriş

Günümüzde müzakere kavramı, sadece uluslararası ilişkilerde değil, genel olarak bireylerin hem özel yaşamlarında, hem de iş yaşamlarında kullandıkları kapsamlı bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle; iş yaşamında müzakereler bireyler, kurumlar veya kurumlar arasındaki anlaşmazlıkların çözümünde kullanılabilen gibi, birçok konuda ortak bir karara varmak için de kullanılabilir.

Lewicki ve Robinson'a(1998:665) göre; bu alanda çalışan araştırmacılar, etkili bir müzakereci olabilmek için etik olmayan bazı davranış tarzlarının uygun hatta gerekli olabileceğini ileri sürmektedirler. Ancak bunun yanında Lax ve Sebenius (1986) da kimi bireylerin kendilerini daha iyi hissetmek, bazılarının ise ortaya daha iyi bir iş çıkarabilmek için etik açıdan doğru olanı yapmak amacıyla olduklarını belirtmişlerdir.

Bununla birlikte, Çetin'e (2007:444-461) göre müzakere sürecinde kendi gücünü artırmak ve amaçlarına ulaşmak için kazanç, rekabet ve adalet gibi başlıca faktörler müzakerecileri etik olmayan davranışlarda bulunmaya sevk edebileceğini ifade etmiştir.

Bu kapsamda çalışanların günlük müzakerelerde etik ve etik olmayan davranışlara eğilimlerinin, müzakere sürecini etkileyen önemli değişkenlerden birisi olarak dikkat çektiği söylenebilir.

Müzakere, Etik ve Müzakere Etiği Kavramlarına Bakış

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren önemli yayınların ve araştırmaların yapıldığı görülmektedir. Latince'de "negotiari", İngilizce'de "negotiation" kelimesi ile bilinen müzakere kavramı(Curry, 2002:4), TDK sözlüğüne göre "çözüme bağlanması gereken bir sorun üzerinde ilgili taraflarca görüş alış verişinde bulunma, görüşme, danışma" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 1997: 542).

Müzakere; iki veya ikiden fazla birey veya grubun, birbirlerinden farklı ihtiyaçlarını veya beklentilerini kendi amaçları doğrultusunda karşılıklı olarak çözmek ve böylece sosyal bir çatışmadan kaçınmak amacıyla gerçekleştirdikleri bir anlaşma sürecidir (Pruitt ve Carnevale, 1993:2).

Müzakere, birbirinden bir takım şeyler elde etmek isteyen kişilerin, kurumların, devletlerin, diğer tarafı ikna etmek ve etkilemek amacıyla, kendileri gibi düşünmelerini ve taleplerini kabul



etmelerini sağlamaya odaklanan bilgi ve hüner sergiledikleri bir iletişim ve karar verme sürecidir. Müzakere bütün alternatif uyumsuzluk çözümleri yollarının temelini oluşturur. (Gedik-Demirbilek –Atan,2014).

Etik; içinde yaşadığımız dünyanın doğasını tanımlamak, birlikte yaşamın kurallarını belirlemek anlamına gelen felsefeden kaynaklanmaktadır (Ergeneli, 2006).

Etik, toplumsal hayat içinde önemli bir çalışma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle son yıllarda bu konuda yapılan felsefi, dilbilimsel ve sosyolojik çalışmaların sayısında önemli bir artış görülmektedir.

Şöyle ki etik, doğrular ve yanlışlar alanı üzerinde hüküm yürütme ve müzakere yapabilme kapasitesinin geliştirilmesi ile ilgili tüm zihinsel faaliyetleri kapsamaktadır. İdeal anlamda etik, evrensel olarak doğru davranışı tanımlayan bir olgudur. Bu olgu, bütün insanlar için iyiyi kötüden ayırmaya yaramaktadır(TÜSİAD, Ankara, 2005, s. 42).

Müzakere etiği araştırmalarının çok eskiye dayanmadığı, bu konuda 1980’li yıllarla birlikte önemli çalışmaların yapılmaya başlandığı görülmektedir. Günümüze kadar çeşitli araştırmacılar tarafından müzakerelerde etik davranışlarına ilişkin yapılan çalışmalar da konuya olan ilgiyi göstermektedir (Volkema, 1998: 218; Lewicki ve Robinson, 1998: 665; Robinson vd. , 2000: 649; Volkema, 2004: 69, Erkuş, 2009).

Müzakere etiğinde bilinmesi gereken etik ve etik olmayan davranışların varlığıdır. Ancak hangi davranışların etik olduğu ya da hangi davranışın etik olmadığı düşünülmesi gereken bir olgudur. Çünkü, müzakerelerde etik davranışın bulunduğu duruma, kültüre ve bireysel normlara ayrıca aradaki ilişki boyutuna göre değişim göstermesi gerekir. Fakat etik dışı davranış ve taktikler (blöf, yalan söyleme, durumu kendi lehine çevirebilmek adına yanlış bilgi verme, aldatma- hile yapma) durumu zorlaştırır ve izlenmesi gereken kurallar ve standartlar zorlaşmaktadır.

Bu konuda Lewicki vd. (2001:164), müzakerelerdeki etik davranışların genel olarak ortaya konmuş ahlaki kurallarla ve etik standartlarla ilişkilendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir.

Müzakere Süreci

Müzakere sürecinde öncelikli davranış amaç ve sonuç kavramlarını etik teoriler kapsamında hazırlamaktır. Müzakere esnasında en iyi olana mı yoksa kural ve ilkelere uygun olana mı uymak gerekmektedir yaklaşımını tarafların öncelikli olarak bilmesi ve bilgi akışını doğru sağlaması gerekmektedir. Karşı taraf hakkında müzakere öncesi bilgi sahibi olmak müzakerenin daha etkili ilerlemesini ve doğru taktiklerin kullanılmasını sağlamaktadır (Ergeneli,2006).



Ayrıca taraflar tamamen açıklık ya da yalana yönelmek yerine orta yolu bularak kendilerini de riske atmadan doğru zamanlama ve pozisyonla karşı tarafı ikna yoluna gitmelidirler(Rubin & Brown, 1975).

Müzakerecilerin uyguladıkları taktik ve stratejileri değerlendirmenin üç standardı vardır: Etik, mantık ve uygulanabilirliktir (Missner, 1980).

Etik Olmayan Davranışın Gündüleri

Müzakere sürecinde müzakereciler, kendi gücünü artırmak ve amaçlarına ulaşmak için etik olmayan davranışlarda bulunabilmektedir (Çetin, 2007:444-461).Kişisel davranışların ve ekonomik sistemin birçok boyutu etik olmayan davranışları gündüler. Bunlar; kazanç, rekabet, adalet, reklam olarak sıralanabilir fakat reklam etik konusuyla direkt yollu bir bağlantısı olmadığı için genel olarak diğer üç konu üzerinde durulmaktadır.

Kazanç, müzakere esnasında bir tarafın avantajlı duruma geçmesi, kar ve yarar sağlaması diye ifade edilebilir. Ayrıca müzakere sürecinde önemli bir unsurdur ve motivasyon açısından önemlidir.

Rekabet, kıt kaynaklarla insanların ihtiyaçlarını karşılamaya çalışması ve bu sebeple oluşan duruma rekabet denilebilir. Müzakere esnasında çoğunlukla zorunlu rekabet ortamı oluşur.

Adalet, müzakere sürecinde dürüstlük, çıkarların etik davranış kurallarına göre ilerlemesini sağlamak kapsamın da değerlendirilebilir. Ayrıca adil olma en önemli etik kurallarından biridir. Müzakere esnasında dürüst olunmadığını hisseden müzakereci farklı tepkiler verebilir ve bu tepkiler kötü sonuçlar doğurabilir. Bu kriterler müzakerecinin karar alırken kullanmaları gereken etik kriterlerdir.

Etik Açıdan Yanlış Davranış Fonksiyonları

Etik açıdan taktikler genellikle iki gruba ayrılarak incelenebilir:

Doğrudan söyleme (truth-telling) taktikleri ve amaç- sonuç (means- ends) taktikleridir. Bunlardan herhangi birini kullanmadaki amaç, müzakerecinin pazarlık ortamındaki gücünü arttırmaktadır (Lewicki, Litterer, Minton, Saunders, 1994; s. 388).

Bilgi çok güçlü bir faktördür, çünkü müzakere tamamen verilen ve alınan bilgilere (gerçekler, argümanlar, yasalar) dayanmaktadır. Bu yüzden taraflardan biri doğruyu söylememe yolunu seçerse, bilgi alış verişi süreci olumsuz etkilenmektedir. Yalan söyleyen taraf müzakerecinin “ dürüstlük” dengesini bozabilir. Blöf yapma, tehdit etme, yanlış bilgi verme vb. taktikleri kullanarak yalan söyleyen müzakereci, karşı taraf karşısında avantajlı duruma



geçmektedir. Karşı taraf bir kez böylesine bir taktikle karşılaşır, müzakereciye olan güvenini kaybeder ve her söylediğine inanıp inanmama çelişmesine düşebilir.

Amaç- sonuç ilişkisi etik açıdan yanlış olan ikinci grup davranışlara girmektedir. Bu taktikler müzakereciye ek güç verir, doğruyu söyleme taktiklerinden farklı olarak gücün çeşitli şekillerini kazandırabilir. Bunlar algılanan imaj, deneyim, pozisyon veya karşı tarafı ödüllendirme veya cezalandırma yeteneğidir. Bu tür taktiklerden bahsedecek olursak; karşı tarafa ödül, hediye veya rüşvet teklif etmek, karşı tarafın bilgilerini çalmak için casus kullanmak, bilgilerini çalmak, karşı tarafı dinlemek veya gözetlemek, imajını sarsmak için çabalamak, karşı tarafı suçlayıcı tavırlarla küçümsemek, aşağılamaya çalışmak, karşı tarafı yanlış tanıtmak statüsünü sarsmak gibi sayılabilecek taktiklerdir.

Sonuç olarak, müzakereciler hem yalan söyleme, blöf yapma, yanlış bilgi verme, hem de amaç- sonuç taktiklerini güç kazanmak için kullanırlar. Bu güce ise, ya bilgiyi değiştirerek ya da karşı tarafın müzakere pozisyonunun otoritesini sarsarak elde ederler. Bu taktikleri kullanmanın sonuçlarına, karşı taraf müzakerecisi ve gözlemciler katlanmak zorunda kalırlar.

Birçok çalışma da temel olarak kabul edildiği görülen davranışlar vardır. Bunlara müzakerelerde etik olmayan davranışlar ve kullanılan bazı taktikler adı altında Tablo-1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Müzakerelerde Etik Dışı Davranışlar ve Kullanılan Taktikler

Müzakerelerde Etik Dışı Davranışlar	Kullanılan Taktikler
Geleneksel rekabetçipazarlık	Aşırı ilk yüksek teklifle müzakereye başlamak, acelesi yokmuş gibi davranmak,
Karşı tarafın sosyal ilişkilerine saldırıda bulunmak	Karşı tarafı başkalarının ve amirinin (patronunun) yanında küçük düşürmek, amirinin (patronunun) yanında kötülemek
Boş vaatlerde bulunmak	Sahte tehditlerde veya boş vaatlerde bulunmak, ödün vereceğini söyleyerek karşı taraftan ödün istemek
Gerçeğe aykırı bilgi vermek	Karşı tarafa kasıtlı olarak yanlış bilgi vermek, müzakere sürecine ilişkin amirine yanlış bilgi vermek
Uygun olmayan yollardan bilgi toplamak ve kullanmak	Rüşvet vermek, bilgi sızdırmak, casusluk yapmak, karşı taraftan birisini kandırarak bilgi almak

Tablo 1: Kaynakça: (Lewicki, 2001:170)- (Aktaran: Erkuş, 2009)



Müzakerelerde Etik Dışı Davranışları Etkileyen Faktörler

Müzakerecilerin etik dışı davranışlarını etkileyen faktörleri üç ana başlık altında toplanabilmektedir. Kısaca bunlardan bahsetmek gerekirse;

Kişisel ve demografik faktörler; müzakerelerdeki etik davranışları etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Aynı zamanda, güven taraflar arasında olumlu bir atmosfer yaratırken, engelleri kaldırır ve iletişimi kolaylaştırır, aralarındaki ilişkiyi güçlendirir(Ross, W.and LaCroix, J. 1996).

Müzakere sürecinde ki temel faktörlerden birisi de kültürdür. Kültür, müzakerecinin değerlerini, düşüncelerini, davranışlarını, yaklaşımlarını etkileyen bir faktördür(Cohen, R.1993).

Bazı araştırmacılar, uluslararası müzakerelerde kültürün önemli bir değişken olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır (Adler,1991:182; Lin, X. and Miller, S.J.2003). Çünkü kültür, müzakerecinin bireysel özelliklerini etkilediği gibi, süreç içerisindeki davranışlarını da etkileyebilir. Bu nedenle kültürel farklılıklar müzakerecilerin etik ve etik olmayan davranışları arasında farklılıklar doğurabilmektedir. (Lewicki, Roy J., Saunders, David M. ve Minton, John W. 2001).

Müzakerenin yapısı ve sürecinden kaynaklanan şartlar da etik dışı davranışların ortaya çıkmasına neden olabilecek olan durumsal faktörler vardır. Volkema ve Fleury, müzakerelerde ki etik dışı davranışların nedenlerini sürecin ve zaman kavramının bireyin davranışlarını etkileyebileceğini belirtmektedir(Volkema ve Fleury, 2002: 384).Çünkü zaman baskısı ve kısıtlaması, müzakerecileri anlaşma için zorlayıcı bir etkiye sahiptir. Stuhlmacher vd.(1998:97) yaptıkları araştırmada müzakere sürecinde zaman baskısının işbirlikçi davranışı artırdığını belirlemiştir. İşbirlikçi davranışlar gösteren bireyler etik dışı davranışlarda bulunmayabilirler.

Müzakere sürecinde taraflar arasındaki ilişki oldukça önemlidir. Bireylerin yabancılara karşı etik dışı davranış sergileme olasılıkları daha yüksektir.(Schweitzer, Maurice E. ve CROSON, Rachel T.A. 1999).

Lewicki ve Spencer(1991) da müzakerelerde uzun dönemli ilişkilerin etik dışı davranışları azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir (Aktaran Rivers,C. ve Lytle, A.L. 2007:21).Tarafların müzakere esnasında kullandıkları taktiklerin etik olup olmadığına karar verebilmek için Lewicki ve Spencer (1990) ın yapmış olduğu araştırmaya göre hazırladıkları taktikleri uyguladıkları kişilerden ortak noktalara ulaşımlardır. bu taktikler doğru söyleme ve amaç-sonuç prensiplerine dayanmaktadır. Önemli noktalara kısaca değinmek gerekirse; müzakerede verilecek olan bilgilerin yanlış olması, tehdit içerikli olması, yalan söylenmesi, blöf yapılması, hile yapılması, gerçeklerin saklanması, zaman sınırının varlığına rağmen yokmuş gibi davranılarak baskı uygulanması, taleplerin yüksek tutularak hedeflerin gerçekleşme olasılığının düşürülmesi, güvenin sarsılması gibi kavramlara ulaşımlardır.



Müzakerelerde Etik Dışı Davranışların Müzakere Sürecine ve Sonuçlarına Etkileri

Müzakerecilerin, süreç içerisinde etik olmayan davranışlarının müzakere sürecine ve sonuçlarına önemli etkileri bulunmaktadır. Ancak, müzakerelerin ekonomik sonuçlarının değil, karşı tarafa güven vermek ve ilişkileri geliştirmek gibi sosyal sonuçlarının önemli olduğu belirtilmektedir (Scroth, Holly A. 2008). Müzakerelerde tarafların etik olmayan davranışlar içinde olmaları olumsuz sosyal sonuçlara neden olabilir. Tarafların etik olmayan davranışlar göstermesi ve taktikleri kullanması, birbirine karşı olumsuz düşünce yaratırken, sürecin de olumsuz yönde etkilenmesi kaçınılmaz olmaktadır. Bireylerin birbirlerine karşı katı davranışları artabilir, gelecek müzakereler için fırsatlar kaçabilir ve karşı tarafla ilişkiler zedelenebilir (Volkema vd., 2002).

Ayrıca bu tür davranışlar taraflar arasında olumsuzluk yaratırken arzu edilen sonuca ulaşmak zorlaşacak, güven kaybı oluşacak ve her davranışa şüphe ile yaklaşılacaktır (Tenbrunsel, 1998:331).

Etik dışı davranışların diğer sonucu da müzakerecinin imajını olumsuz etkilemesidir. Müzakerecinin etik konusunda kötü bir imaja sahip olması, güvensiz bir ortam yaratabilir, dolayısıyla müzakere süreci ve sonuçları da olumsuz olabilir (Reitz vd. 1998). Bunun yanında, etik konusundaki olumsuz imajı müzakereciyi uzun dönemde etkileyecektir (Schweitzer, vd. 2005).

Etik olmayan taktikler kullanan müzakereciler olumlu ya da olumsuz sonuçlarla karşılaşabilirler. Aslında bu taktiklerini ne kadar iyi uyguladıkları ve çevredekilerin bu davranışı nasıl gördükleri ile ilişkilidir. Müzakerecinin taktiğinin doğru olup olmadığına, taktiğin uygulanması esnasında nasıl karşılandığına göre değişir.

Müzakereciler bu taktikleri kullanmanın kendilerinin tanıtımına ne kadar zarar verdiğini genelde düşünmezler. Bu yüzden sonuçlar, çevredeki izleyicilerin, muhatapların bu taktikleri ne kadar olumlu karşıladığına göre değişir. Bu sonuçlar olumlu veya olumsuz da olsa bu müzakereciye olumlu ya da olumsuz geri dönecektir. İlk olarak taktiğin başarılı veya başarısız olmasının sonuçları nasıl etkilediğini değerlendirilecektir.

Taktiğin müzakereciye sürekli olumlu sonuçlar doğurması ve kimsenin müzakerecinin taktiklerinin etik olup olmadığına bakmaması adil olmayan yöntemin kullanımını artırır çünkü müzakereci bunun kendine bir zarar vermediğini düşünür. Oysa adil olmayan yöntemlerin kullanımının cezalandırılması ve engellenmesi gelecekte de müzakerecinin stratejilerini oluştururken adil olmayan taktiklerden uzak durmasını sağlar.

İkincil olarak taktiklerin sonuçları, müzakerecinin kendi üzerindeki etkisiyle değişebilir. Mesela diğer müzakereciler bu adil olmayan davranış sonucunda çok büyük yara almışsa



müzakereci kendi biraz kötü hissedebilir. Diğer yandan bu taktiklerin kullanılması müzakerecinin ününe büyük zarar verebilir ve müzakereciler çoğu zaman kısa zaman aralığını düşünerek hareket ettikleri için bu sonucu ihmal ederler. Diğer yandan olumlu sonuçların yaşanması halinde müzakereciler bu taktiklerin kullanılmasını işin bir parçasıymış gibi görmeye başlarlar.

Son olarak müzakerecinin adil olmayan taktiğine göre rakibinin tavrı sonuçları değiştirir. Eğer adil olmayan bir yöntem kullanıldığını rekabetçi diğer gruplar anlamazsa sadece hissedecekleri şey müzakereyi kaybetmenin hayal kırıklığıdır. Fakat adil olmayan yollarla saf dışı bırakıldıklarını anarlarsa tepkileri çok büyük olabilir. Diğerleri böyle adil olmayan yollarla saf dışı bırakıldıkları için kendilerini biraz ahmak hissedebilirler ve kızarlar. Bunun sonucunda çoğu müzakereci bunu hazmedemez ve intikam almak için fırsat kollamaya başlarlar. Görüldüğü gibi kısa dönemli getirileri olan adil olmayan taktikler, uzun dönemli düşmanlıklara neden olabilir ve diğer müzakerecilerinde bundan haberdar olmalarına neden olabilir.

McCornack ve Levine (1990) adil olmayan yollarla elde edilen zaferler müzakereciler ve hatta sosyal hayattaki insanlar üzerinde çeşitli etkilere neden olabilir. Söylenmiş basit bir yalan bile bir ilişkinin tamamen bitmesine neden olabilir. Hele bu etik olmayan davranışın sonuçları çok büyük ve ciddi ise gruplar arası güven ortamı da ciddi olarak zedelenebilir.

Sonuç olarak müzakerelerde etik olmayan davranışların, müzakere sürecini ve sonuçlarını etik kuralların ihlaline göre olumlu ya da olumsuz olarak etkileyeceği söylenebilir. Olumsuz sonuçların, hem ekonomik hem de sosyal açıdan ele alınması ve bu olumsuzlukları engelleyecek şekilde tarafların davranması önem kazanmaktadır.

Türkiye ile AB Üyelik Sürecinde Gerçekleşen Müzakerelere Tarihsel Bir Bakış

Türkiye'nin Avrupa Birliği ile ilişkileri 31 Temmuz 1959 yılında, Avrupa Ekonomik Topluluğuna başvurması ile başlayarak, 12 Eylül 1963'de İnönü Hükümeti ve Topluluk yetkilileri arasında imzalanan Ankara Anlaşması ile ivme kazanmaya başlamış ve 1 Aralık 1964'te yürürlüğe girmiştir.

Ankara Anlaşması uyarınca Türkiye ile AET ortaklığının 3 dönemi olmuştur. Bu dönemler;

- 1) Hazırlık Dönemi: (1964-1972) bu dönemler de amaç Türk ekonomisini güçlendirmek ve Gümrük Birliği'ne geçişe hazır duruma getirmektir.
- 2) Geçiş Dönemi: 1 Ocak 1973'te Katma Protokol'ün yürürlüğe girmesiyle başlayan dönemde hedeflenen durum Gümrük Birliği'nin kurulmasıdır.



- 3) Son Dönem: Bu dönemde asıl durum Ankara Anlaşması'ndaki 5. Maddeye dayanır. 5. Madde şu şekildedir: “ Son dönem Gümrük Birliği'ne dayanır ve Akit Tarafların ekonomi politikaları arasındaki koordinasyonun güçlendirilmesini gerektirir”.

Ortaklık rejimini Brüksel'deki sürekli yönetim organı durumunda olan Ortaklık Komitesi yürütmektedir. TBMM ve Karma Parlamento Komisyonu ortaklığın demokratik denetimini yapmakla yükümlüdürler.

Katma Protokol'ün 36. maddesine göre 1976 ile 1986 yılları arasında kademeli olarak gerçekleşmesi gereken işçilerin serbest dolaşımı bir türlü hayata geçirilememiş, aksine 1974 yılında petrol krizinden sonra Batı Avrupa'da yaygınlaşan işsizlik, yabancı işçi alımının durdurulmasına ve bir bölümünün ülkelerine geri gönderilmelerine yol açmıştır. 1980 yılında Batı Almanya, Benelüks ülkeleri ve Fransa'nın Türk vatandaşlarına vize uygulamaya başlaması soruna yeni bir boyut eklemiştir (Çayhan ve Ateşoğlu Güney, 1996:100).

1978 yılında iktidarda bulunan Ecevit hükümeti, Toplulukla olan ilişkilerini yeni bir çerçevede düzenlemek ve ortadaki sıkıntıları gidermek için Türkiye'nin yükümlülüklerinin 5 yıl süreyle dondurularak, mali destek talebinde bulunmuş fakat Topluluk talep edilenlerden sadece beş yıllık dondurulacak olan dönemin kabul edildiğini açıklamıştır.

12 Eylül 1980 askeri darbesi Türkiye – AT ilişkilerinde siyasal yönden sorunlu dönemin başlangıcıdır denilmektedir. 12 Eylül'ün ardından Türkiye'ye karşı ihtiyatlı bir tavır alan AT, ilişkileri hemen askıya almak yerine gelişmeleri izlemeyi tercih etmiştir.

1981 yılında Topluluğun Türkiye'ye karşı olumsuz tutumu belirginleşmiş, Avrupa Parlamentosu (AP), 22 Ocak 1982'de aldığı bir kararla KPK'nın AP kanadının iptal edildiğini açıklamış, Komisyon ve Konsey'e de, Türkiye'de insan hakları ve demokratik özgürlükler sağlanana dek, mali yardımın askıya alınması tavsiye etmiştir (Eralp, 1996:47; Çayhan ve Ateşoğlu Güney, 1996:103).

14 Nisan 1987 tarihinde Türkiye resmen tam üyelik başvurusunda bulunmuş ve özellikle 1987'den

sonra Topluluğa uyum konusunda oldukça önemli gümrük indirimleri olmuştur. Türkiye'nin başvurusunu değerlendiren komisyon 1989 tarihinde reddini uygun bulmuştur. Gerekçeleri arasında siyasal sorunlar, yüksek enflasyon, işsizlik, demokratikleşme ve insan hakları konularında uyum sorunları yaşanacağı yönünde olmuştur. Komisyon'un raporu 5 Şubat 1990'da toplanan Bakanlar Konseyi tarafından aynen kabul edilmiştir.

6 Mart 1995'te yapılan 36. Ortaklık Konseyi toplantısında alınan Gümrük Birliği kararı 1 Ocak 1996'dan itibaren yürürlüğe girmiş olup Ankara Anlaşması'nın son dönemini başlatmıştır. Ayrıca Türkiye, tam üye olmadan Gümrük Birliği'ne giren ilk ve tek ülkedir.



12 – 13 Aralık 1997’deki Lüksemburg Zirvesi’nde Avrupa Birliği genişleme ile ilgili kararında, Başkanlık Bildirgesi’nin Türkiye’ye ayrılan 31-36. paragraflarında, Türkiye’nin tam üyelik için ehil olduğu ve diğer adaylarla aynı kriterlere göre değerlendirileceği vurgulanıyor ve Türkiye için bir Avrupa stratejisinin hazırlanacağı, bu stratejinin hangi alanlarda geliştirileceği belirtiliyordu. Türkiye diğer adaylarla birlikte Avrupa Konferansına çağırılıyordu fakat AB’nin uzun bir beklenti listesi de mevcuttur. Bu durumdan rahatsızlık duyan Türkiye konferansa gitmeyi reddetmiş ve AB ile aralarında yine bir kritik döneme girilmiştir.

22 Temmuz 1998 tarihinde “Türkiye ile AB Arasındaki İlişkilerin Geliştirilmesi için Strateji” başlıklı bir belgeyi Komisyon’a sunan Türkiye, Lüksemburg Zirvesi’nden sonra, en azından ticari ve ekonomik işbirliğini amaçlayarak bu ilişkilerin siyasi alanda yaşanan sıkıntılardan etkilenmesini önlemeye çalışmıştır (Kabaalioğlu, 1999:142).

10-11 Aralık 1999’da gerçekleşen Helsinki Zirvesi’nde Türkiye’yi ilgilendiren üç madde mevcuttur. Bu maddelerde; Türkiye “aday” ilan edilmiştir ama, 13 aday ülke arasında sadece Türkiye ile tam üyelik görüşmelerine başlanmamıştır. Çünkü AB Türkiye’yi Avrupalı gibi görme konusundaki tereddütlerini giderememiştir.

7-9 Aralık 2000’de gerçekleşen Nice Zirvesinde Türkiye’ye AB’nin 10 yıllık genişleme sürecinde yer verilmeyeceği kararı alınmıştır. Helsinki Zirvesinde adaylık verilen Türkiye için bu olumsuz bir durum olup, adaylık askıya alınmıştır.

Türkiye’nin 2000’li yıllarda başardığı büyüme hızı Avrupa Birliği ortalamasının üstünde olmasına karşın, bütçe açığı, dış borç, işsizlik gibi durumlardan dolayı AB ortalamasının altında kalmaktadır. Türkiye’nin yüksek nüfus artışı da AB ülkeleri tarafından sorun olarak görülmektedir.

Aynı zamanda, Türkiye’nin bazı komşu ülkelerle arasındaki ilişkiler Avrupa Birliği’yle olan ilişkilerinde sık sık görüşülmektedir. Bu ilişkilerin başında Kıbrıs Sorunu, Türkiye-Yunanistan ilişkileri, Türkiye- Ermenistan ilişkileri gelmektedir.

Bazı Avrupa Birliği üyeleri Türkiye’nin coğrafi konumu, tarihsel kimliğinin AB’ne uygun olmadığını düşünmektedir. Türkiye’nin büyük ölçüde Asya kıtasında bulunması ve AB üyeliğine kabul edilmesi halinde Fas gibi Avrupa’nın uç köşelerinde yer alan ülkelerinde AB’ye katılmak isteyeceği ileri sürülmektedir.

Fakat Türkiye’nin Avrupa’da yer alan bölümünün birçok AB üyelerinin toplam yüzölçümlerinden büyük olması, Türkiye’nin Avrupa’yla yüzyıllardır devam eden ilişkilerinin bulunması, Türkiye’nin AB’ye üyeliğini istemeyenlere karşı durmaktadır. Ayrıca Asya’da bulunan Kıbrıs Cumhuriyeti’nin 2004’te AB’ye katılmasıyla istenmeyen ters görüşler tamamen güncelliğini kaybetmiştir.



12-13 Aralık 2002 tarihli Kopenhag Zirvesi'nin Sonuç Bildirisi'nde, Türkiye'nin diğer aday ülkelere uygulanan kriterler temel alınarak Birliğe katılacak olan bir aday ülke olduğunu belirten 1999 tarihli Helsinki Kararı hatırlatılmış, Türkiye'nin Kopenhag kriterlerini karşılama yönünde attığı adımlar memnuniyetle karşılanmıştır. Eğer, Aralık 2004'deki AB Konseyi, Komisyon'un raporu ve tavsiyesi üzerine Türkiye'nin Kopenhag siyasi kriterlerini karşıladığına karar verirse, AB'nin Türkiye ile katılım müzakerelerini geciktirmeksizin başlatacağı vurgulanmıştır. (**Financial Times**, 3 September 2003)

17 Aralık 2004 tarihinde Avrupa Birliği ülkeleri Türkiye'nin katılma müzakerelerinin 3 Ekim 2005 tarihinde başlamasına karar vermişlerdir. Başlayacak müzakerelerin ne kadar sürede tamamlanacağı konusunda kesin bir karar verilmemiştir.

https://tr.wikipedia.org/wiki/Türkiyenin_Avrupa_Birliği_Üyelik_Süreci

Türkiye'nin AB ile müzakereleri, Müzakere Çerçeve Belgesi kapsamında, toplumsal yaşamın her alanını ele alan 35 fasıldan oluşmaktadır. Bu fasıllar AB konseyinin açılış ve kapanış kriterlerini yerine getirme durumuna göre açılır ya da kapatılır.

Türkiye'nin katılım müzakerelerinde 16 fasıl müzakereye açılmış, bir tanesi geçici olarak kapatılmıştır. Kapanan madde 25. Madde olarak belirtilmiştir. Açılan fasılları tarihleriyle belirtmek gerekirse;

*25) Bilim ve Araştırma (müzakerelere geçici olarak kapanmıştır)(Avusturya, 12.06.2006)

2007 yılında Almanya ve Portekiz'in Dönem Başkanlığı sırasında açılan müzakere faslı sayısı beştir.

*20) İşletme ve Sanayi Politikası (Almanya, 29.03.2007)

* 18) İstatistik (Almanya, 26.06.2007)

* 32) Mali Kontrol (Almanya, 26.06.2007)

* 21) Trans-Avrupa Ağları (Portekiz, 19.12.2007)

* 28) Tüketicinin ve Sağlığın Korunması (Portekiz, 19.12.2007)

2008 yılında Slovenya ve İrlanda'nın Dönem Başkanlığın da açılan toplam fasıl sayısı dört olmuştur. İrlanda'nın Dönem Başkanlığında açılan fasıl olmamıştır. Aynı dönemde Türkiye ile AB arasında “ Şirketler Hukuku” ve “ Fikri Mülkiyet Hukuku” fasıllarında müzakerelere başlanmıştır.

* 6) Şirketler Hukuku (Slovenya, 17.06.2008)

* 7) Fikri Mülkiyet Hukuku (Slovenya, 17.06.2008)

* 4) Sermayenin Serbest Dolaşımı (Fransa, 19.12.2008)



* 10) Bilgi Toplumu ve Medya (Fransa, 19.12.2008)

2009 yılında ise Çek Cumhuriyeti ve İsveç'in Dönem Başkanlığında iki fasıl müzakereye açılmıştır. 2 Ekim 2009 tarihinde İrlanda'da referandum yapılarak Lizbon Antlaşması kabul edilmiştir ve Dönem Başkanlarının da imzasıyla yürürlüğe girmiştir.

* 16) Vergilendirme (Çek Cumhuriyeti, 30.06.2009)

*27) Çevre (İsveç, 21.12.2009)

Türkiye'nin AB üyeliğine destek veren ülkelerden biri olan İspanya'nın 2010 yılında Dönem Başkanlığı'nda bir fasıl müzakereye açılmıştır.

* 12) Gıda Güvenliği, Veterinerlik ve Bitki Sağlığı (İspanya, 30.06.2010)

Üç yıllık bir aradan sonra 5 Kasım 2013 tarihinde yapılan Hükümetler arası Katılım Konferansında bir fasıl müzakereye açılmıştır.

* 22) Bölgesel Politika ve Yapısal Araçların Koordinasyonu (Litvanya,05.11.2013)

14 Aralık 2015 tarihinde Brüksel'de gerçekleşen Katılım Konferansında da bir fasıl müzakereye açılmış ve toplam fasıl sayısı 15'e yükselmiştir.

* 17) Ekonomik ve Parasal Politika (Lüksemburg, 14.12.2015)

30 Haziran 2016 tarihinde gerçekleşen Hükümetler arası Katılım Konferansı'nda bir fasıl müzakereye açılmış ve fasıl sayısı 16 olmuştur. Fakat bir fasıl kapatılmıştır. 15 başlıkta ise müzakereler devam etmektedir. AB Komisyonun tavsiyesi ile 8 başlıkta ise müzakereler askıya alınmıştır.

* 33) Mali ve Bütçesel Hükümler (Hollanda, 30.06.2016)

<http://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=371#sthash.A4pvPz3m.dpuf>

<http://www.ab.gov.tr/65.html>

Türkiye-AB ilişkilerinde yaşanan bir diğer önemli gelişme 16 Mart 2015 tarihinde Türkiye-AB Üst Düzey Enerji Diyalogu'nun başlatılmasıdır. Türkiye'nin hem aday ülke olarak hem de AB'nin enerji güvenliğine önemli katkılar sağlayan bir ülke olarak enerji alanındaki AB ile uyum sağlanması hususunda önemli bir ilerleme kaydettiğine dikkat çekilirken, Üst Düzey Enerji Diyalogu kapsamında tarafların yılda en az bir kere bakanlar düzeyinde bir araya geleceği belirtilmiştir. Türkiye-AB Üst Düzey Enerji Diyalogu'nun AB müzakere sürecine alternatif teşkil etmeyeceğinin, tam aksine süreci tamamlayacağı ve destekleyeceğinin ifade edilmesi önemlidir.

29 Kasım 2015 tarihinde düzenlenen Türkiye-AB Zirvesi ikili ilişkilere ivme kazandırılması açısından son derece önemlidir. Türkiye'yi Başbakan Prof. Dr. Ahmet Davutoğlu'nun temsil ettiği Zirveye 28 AB üye ülkesinin devlet ve hükümet başkanları ile AB Konseyi, AP ve Avrupa Komisyonu başkanları katılmıştır. Zirvede katılım müzakereleri, vize serbestisi süreçleri, Gümrük Birliği'nin güncellenmesi, üst düzey diyalog mekanizmalarının yanı sıra Türkiye'de



bulunan Suriyeli göçmenlere yönelik AB mali desteği, düzensiz göç ve terörizmle mücadele konuları ele alınmıştır.

<http://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=371#sthash.A4pvPz3m.dpuf>

İlk olarak 1959 yılında gündeme gelen AB üyelik süreci 2016 yılı da dahil olmak üzere devam etmiş fakat sonuçlanamamıştır. Müzakerelerde gerekli etik kurallara uyulmadığı görülmektedir. Müzakere sürecinde beklenen ve verilen sözlerin tutulmadığı, zaman kısıtının önemsenmediği ve desteklenmesi gereken durumlarda zıt görüşlerle karşılaştığı görülmektedir.

2016 yılında yaşanan mülteci olaylarıyla AB ilişkileri daha çok gerilmeye başlamıştır. 2017 yılında da birçok sorunla AB ilişkileri sınanacağına benzemektedir. Literatür kısmında bahsedilen etik olmayan kurallar müzakerelerde uygulandığı için karşılıklı ilişkiler sarsılmaktadır. Öncelikle karşılıklı ilişkileri müzakerelerde açılan fasılların yerine getirilmesi ve korunmasıyla sağlamlaştırmak gerekmektedir. Fakat Avrupa Birliği'ne üye olan ülkelerin tamamı Türkiye'nin üyeliğine olumlu bakmadığı için müzakereler de etik davranışlarda bulunmamışlardır. Türkiye'nin coğrafi durumunu avantaj olarak gören AB üye ülkelerinden bazıları ise Türkiye'nin AB üyeliği için tam destek olmuşlardır.

Avrupa Birliği ile olan müzakerelerden bahsederken Kıbrıs Sorununu da ele almak gerekir. Çünkü Kıbrıs sorunu AB ilişkilerini etkileyen sorunların başında gelmektedir.

Kıbrıs sorunu aslında AB tarafından ilk başlarda ilgilenilmesi gereken bir sorun olarak görülmemiş, oysa 1974 harekâtından ve 1990'da Kıbrıs Rum Yönetiminin AT'ye tam üyelik için başvurusundan sonra Kıbrıs sorunu AB'nin kendi iç sorunu haline getirilmiştir. Kıbrıs Sorunu, GKRY'nin 4 Temmuz 1990'da Kıbrıs Cumhuriyeti adı altında AB'ye tam üyelik başvurusunda bulunması ve AB komisyonun olumlu görüşünün ardından AB'nin bir aktör olarak devreye girmesi ile birlikte yepyeni bir boyut kazanmış; Kıbrıs sorunu "Avrupalılaştırmış"tır. GKRY'nin 2004 yılında AB'ye üye olmasıyla birlikte Türkiye'ye karşı bir önkoşul haline gelmiştir. Rum-Yunan ikilisinin etkili propagandaları ve veto tehdidi nedeniyle de Türkiye-AB ilişkilerini etkileyen en önemli sorunlar arasında görülmektedir.

Müzakereler de taraflar kendi gücünü artırmak ve amaçlarına ulaşmak için rekabet ortamı oluşturmaya, olmayan durumları olmuş ya da olması muhtemel şekillerde anlatarak süreci zora sokmaya çalışırlar. Böyle durumlarda etik kurallara uyulmadığı için etik dışı davranış sergilenen müzakereler diye adlandırılabilir.

Etik dışı davranışlardan literatür kısmında bahsedilmiştir. Yalan söylemek, blöf yapmak, yanlış bilgi vermek, talebin istenenden yüksek tutularak geri adım atılmasına sebebiyet vermek gibi sayılabilecek davranışlar etik dışı davranışlardır. AB ile ilişkilerimizin iyi yönde ilerlememesi için üyeliğimizi istemeyen ülkelerin de uyguladığı etik dışı davranışlar yapılan müzakereleri olumsuz etkilemiştir.



Uçak Bileti Fiyatlarını Düşürecek Müzakereler

Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanı Yıldırım, "AB yetkililerince Türkiye ile Avrupa havacılığının entegre olmasını sağlayacak anlaşma için müzakere başladı" dedi.

Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanı Binali Yıldırım, Avrupa Birliği (AB) yetkililerinin, Türkiye ile Avrupa havacılığının entegre olması için anlaşma teklif ettiklerini belirterek, "Anlaşmanın Türkiye'nin istediği kapsamda gerçekleşmesi durumunda, AB ile Türkiye arasında hizmet veren havayolu şirketleri sınırsız uçuş gerçekleştirebilecektir. Böylece, havayolu şirketleri arasındaki rekabet artacağından uçak bilet fiyatları da düşecek" demiştir.

Yıldırım, AB yetkililerinin, Türkiye'yi "havacılıkta AB'nin en büyük partneri" olarak gördüklerini ve ilişkilerin özel hale getirilmesini istediklerini dile getirerek, bu amaçla AB tarafından "Kapsamlı Havacılık Anlaşması" önerildiğini söylemiştir.

AB'nin 7 Aralık 2014'te açıklanan Havacılık Stratejik Belgesi'nde Türkiye'nin "anahtar ülke" olarak tanımlandığına işaret eden Yıldırım, "Dolayısıyla anahtar ülke olarak gördükleri Türkiye'ye küçük küçük anlaşma yerine kapsamlı bir anlaşma önerdiler. Amaç, Türkiye ile AB havacılıkta bütünleşsin. Biz, havacılık sektörü ve devletin ilgili kurumlarının temsilcileriyle daha önce bir toplantı yaptık. Bu toplantıda, böyle bir anlaşmanın sektör tarafından nasıl karşılanacağını konuştuk. AB yetkilileriyle yapılan müzakere de, karşı tarafın bize tekliflerini dinledik" değerlendirmesinde bulunmuştur. AB tarafından 6 bölgeye anlaşma önerildiğini dile getiren Yıldırım, "Bunlar içinde Türkiye'ye en geniş kapsamlı anlaşmayı önerdiler. Bu ayın başında yapılan toplantıda, bu anlaşmanın neleri kapsayacağı belirlendi. Şimdi Türkiye'den bu teklife cevap bekliyorlar. Biz, cevap öncesi teknik hazırlıklara başladık" demiştir. (31.01.2016)(<http://www.yenimeram.com.tr/ucak-bileti-fiyatlarini-dusurecek-muzakere-basladi-176055.htm>)

Türkiye ile AB arasında yapılan müzakereler de verilen teklifi değerlendirdiklerini ve cevap öncesi teknik hazırlıklar yapıldığını söyleyen Yıldırım; gelecekte olası durumları önceden öngördüğü açıklamaların da bulunmuştur. Yapılan bu müzakereler görüldüğü üzere tarafların kendi çıkarlarını ön planda tutması aynı zamanda Türkiye'nin bir aktarma merkezi haline geleceğinin görülmesi ve bu durumlardan faydalanmak isteyen Avrupa ülkelerinin müzakere de ılımlı teklifler ile Türkiye'ye gelmesi beklenen bir durumdur. Müzakere de etik dışı bir davranış görülmemiştir.



Sonuç

Günümüzde teknolojik gelişmelerin, bilgiye ulaşmanın kolaylığı ve küreselleşmenin etkileriyle örgütler arasındaki ilişkilerin karmaşıklaşması ve etik konuların önem kazanması, günümüzde müzakereleri ve buna bağlı olarak müzakerelerde etik davranışları gündeme getirmektedir.

Müzakere sürecine etki bireysel, kültürel ve durumsal faktörlerin çokluğu müzakerelerde etik davranışların anlaşılmasını zorlaştırmaktadır. Müzakerelerde etik dışı davranışlar müzakere sürecini doğal olarak da sonuçlarını olumsuz yönde etkilediği, taraflar arasında gelecekte iyi ilişkiler kurulmasını engellediği görülmektedir. Fakat müzakerelerin doğası gereği taraflar birbirlerini etkilemek, amaçlarına ulaşmak için bazı taktikler kullanmak ve davranışlar sergilemek durumundadırlar.

Gelecekteki ilişkilerinin daha kuvvetli olmasını isteyen müzakerecilerin etik konusuna önem vermeleri ve kurallar çerçevesinde ilişkilerini sürdürmeleri gerekmektedir. Yukarıdaki çalışmamızda yapılan literatür taraması ve araştırmalar sonucunda uluslararası kurum ya da kuruluşlar, özel sektörler, işletmeler kısacası müzakere etiğinin uygulanacağı her yerde bu kavramların daha gelişmiş olduğu gözlenmektedir.

Müzakere etiğinin algılanmasına ilişkin müzakereye katılanların bazı davranışları daha kabul edilebilir olarak algıladığı, bazılarının ise kabul edemediği söylenebilir. Bireylerin müzakerelerde farklı etik dışı davranışlarda bulunma nedenlerinden birisinin de kültür olduğu daha önce belirtilmişti. Örneğin; yanlış bilgilendirme davranışları katılımcılar tarafından kültürlere göre daha kullanılabilir olarak algılanmaktadır.

Çalışmada katılımcıların müzakere etiği algılama düzeylerinin, müzakere sürecindeki çeşitli davranışlara olan etkileri hakkında literatür taramasına yer verilmiştir. Müzakerenin başlangıcında ki davranışlarla devam eden süreçte ki davranışlar farklılık gösterebilir. Özellikle etik olmayan davranışları gösterme eğilimleri düşük olan katılımcıların, sorunlar karşısında rasyonel davrandıkları ve anlaşmalara bağlı oldukları dikkat çekmektedir. Bu katılımcılar, etik olmayan davranışların müzakere sürecini olumsuz yönde etkileyeceğini düşünüyor olabilirler.

Etik dışı davranışlara yatkınlık düzeyleri nispeten yüksek olan katılımcıların ise müzakere sürecinde karşılaştıkları sorunlar karşısında duygusal hareket etmelerinin ve sorunlarla yüzleşmekten kaçınmalarının müzakerelerde başarısız olma korkusu ile ilişkisi olabilir. Nitekim bireylerin etik olmayan davranışlara yönelmelerinin başarısız olma korkusu ile yakından ilişkisi bulunmaktadır. Öte yandan cinsiyetin de özellikle müzakerenin başlangıcındaki davranışları etkileyen bir değişken olarak ele alınması gerektiği anlaşılmıştır.



Çalışmanın son bölümün de ülkemizin Avrupa Birliği ile olan müzakere süreci incelenmiştir. Yaklaşık 60 senedir devam eden bu süreç müzakerelerde etik kurallara pek uyulmadığı için hala sonuçlanamamıştır.

Türkiye ile Avrupa Birliği ilişkilerinde birçok konu bulunmaktadır. Bu konulardan öne çıkanları ele alacak olursak; Mülteci anlaşmasının uygulanması, Vize serbestisi, Gümrük birliğinin genişletilmesi, Fiilen dondurulmuş katılım müzakereleri, Terörizmle mücadele, Kıbrıs müzakerelerinin gidişatı... gibi sayılabilecek sorunlar vardır.

Vize serbestisi konusunda yaşanan sıkıntılarda karşılıklı olarak verilen sözlerin, taleplerin yerine getirilmemesi sebebiyle sonuca varılamamış, işbirliği kurulamamıştır. Türkiye'den istenen kriterlerin tümü yerine getirilmediği için Avrupa Parlamentosu'nun kararını bilmek oldukça güçtür ve sonucun işleyişi hakkında konuşmak şuan zordur.

Gümrük birliği konusunda 2017 yılında yeniden müzakereler başlayabilir çünkü bu durum Türkiye için oldukça önemli bir adımdır. Bu bağlamda Türkiye çalışmalar yapmış, bu anlaşmanın modernizasyonu için uğraşmış ve doğal olarak talepte bulunmaktadır. Etik kuralları düşünerek karşılıklı ilişkilerin iyi yönde ilerlemesi için yapılan isteklerin, taleplerin yerine getirilmesi gerekmektedir.

Türkiye'nin Avrupa Birliği üyeliği öncelikle Kıbrıs sorununun çözüme kavuşturulması ile daha sonra diğer sorunlara daha etik yaklaşımlarla ilerleme kaydedeceği düşünülmektedir.

Türkiye'nin şuan ki koşullarda ihtiyacı olan kavramlardan, etik kurallar, ahlaki çerçeve doğrultusunda iş yürütme stratejisinin yeterli olmaması ya da daha doğru ifade etmek gerekirse etik dışı davranışlar sergilemenin çok fazla görülmesi müzakere ortamlarında etik kuralların öğrenilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır.

Ülkemizde de etik kavramının, ahlaki boyutların ve uygulanabilirliklerinin daha fazla olması için daha çok araştırma ve eğitimin gerekli olduğu düşünülmektedir. Üniversitelerde ders olarak işletmelerde işletme içi eğitim olarak hatta konuyla ilgili kamu spotları hazırlanarak bireylerin geliştirilmesi sağlanabilir.

Kaynakça

- Cohen,R.(1993), An Advocates View'in Culture and Negotiation, California, SAGE Publications.
- Curry, J.E. (2002). Uluslararası Müzakereler. İ s t a n b u l : BZD Yayın ve İletişim Hizmetleri.
- Çayhan, E. ve Ateşoğlu Güney, N. (1996). Avrupa'da Yeni Güvenlik Arayışları: NATO-AB-Türkiye, Afa Yay.- Tüses Vakfı, İstanbul.
- Çetin, C. (2007). *Müzakere Teknikleri (2. Baskı)*. İstanbul: Beta Basım A. Ş.
- ETHICS IN NEGOTIATION - Doç. Dr. AZİZE ERGENELİ March 2006, Ankara
- Eralp, A. (1996). "*Değişen Savaş-Sonrası Uluslararası Sistemde Türkiye ve Avrupa Topluluğu*", Balkır, C. ve Williams, A.M. (der.) Türkiye ve Avrupa İlişkileri içinde Sarmal Yay., İstanbul, 37-63.



Kabaalioglu, H. (1999). "Turkey and the European Union-Converging or Drifting Apart?", *Marmara Journal of European Studies*, 7(1-2), 109-165.

Kopenhag Zirvesi sonrasında Almanya Başbakanı Schröder, Türkiye'nin AB üyelik tarihini 2007, Komisyon üyesi Verheugen 2013, Almanya Dışişleri Bakanı Fisher 2014-2019 olarak tahmin etmişlerdir. Türkiye'nin "2004 Aralık ayında AB'den bir tarih alacağı" sözü ihtiyatla karşılanmıştır. Bkz. Financial Times, 3 September 2003.

Lax, D. A. ve Sebenius, J. K. (1986). *The Manager as Negotiator*. New York: Free Press.

Lewicki, R. J., & Spencer, G. (1990). Lies and dirty tricks. Paper presented at the meeting of the International Association for Conflict Management, Vancouver, B.C.

Lewicki, R. J., & Spencer, G. (1991, August). Ethical relativism and negotiating tactics: Factors affecting their perceived ethicality. Paper presented at the Academy of Management, Miami, FL.

Lewicki, R.J.Litterer J.A. ve D.M. Saunders; *Negotiation*, 2-d Ed., Irwin Inc. , Illinois,1994.

Lewicki, R.J. ve Robinson, R.J. (1998). Ethical and Unethical Bargaining Tactics: An Empirical Study,*Journal of Business Ethics*, 17, 665–682.

LEWICKI, Roy J., SAUNDERS, David M. ve MINTON, John W. (2001), *Essentials of Negotiation* (2th ed.), Boston: McGraw Hill, Irwin.

Lin, X. ve Miller, S.J. (2003), "Negotiation Approaches: Direct and Indirect Effect of National Culture",*International Marketing Review*, Vol.20,286-303.

Mc Cormack, S.A., T.R. Levine; When Lies are Uncovered: Emotional and Relational Outcomes of Discovered Deception. *Communication Monographs*, No: 57,1990 ss.119-138.

Missner, M.; *Ethics of the Business System*, Alfred Publishing Co., Sherman Oaks, CA.,1980.

Pruitt, D.G. & Carnevale, P.J. (1993). *Negotiation in Social Conflict*. Buckingham: Open University Press.)

REITZ, H. Joseph, WALL, James A. ve LOVE, Mary S. (1998), "Ethics in Negotiation: Oil And Water or Good Lubrication?", *Business Horizons*, May–June, 5–14.

Rivers, C., Lytle, A.L. (2007), "Lying, Cheating Foreigners!! Negotiation Ethics across Cultures", *International Negotiation*, Vol.12, No.1, pp.1-28.

Ross, W. Ve LaCroix, J.(1996), "Multiple Meanings of Trust in Negotiation Theory and Research: A Literature Review and Integrative Model", *International Journal of Conflict Management*, Vol.7, No.4, 314-360.

ROBINSON, Robert J., LEWICKI, Roy J. ve DONAHUE, Eileen M. (2000), "Extending andTesting a Five Factor Model of Ethical and Unethical Bargaining Tactics: Introducing theSINS Scale", *Journal of Organizational Behavior*, 21, 649-664.

Rubin, Jeffrey and Bert Brown, *The Social Psychology of Bargaining and Negotiation*, Academy Press, Inc., New York, 1975.

SCHROTH, Holly A. (2008), "Helping You Is Helping Me: Improving Students' Ethical Behaviors in a Negotiation by Appealing to Ethical Egoism and the Reputation Effect", *Negotiation and Conflict Management Research*, 1(4), 389–407.



Schweitzer, M.E. ve Croson, R.T.A. (1999), “ Curtailing Deception: The Impact of Direct Questions on Lies and Omissions”, The International Journal of Conflict Management, 10, 225-248.

SCHWEITZER, Maurice. E., DECHURCH, Leslie. A. ve GIBSON, Donald. E. (2005), “Conflict Frames and The Use of Deception: Are Competitive Negotiators Less Ethical?” Journal of Applied Social Psychology, 35, 2123–2149.

Stuhlmacher, A.F., Gillespie, T.L. ve Champagne, M.V. (1998), “ The Impact of Time Pressure in Negotiation: A Meta- analysis”, The International Journal of Conflict Management, 9, 97-116.

TDK, (1997). Okul Sözlüğü. Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu

TENBRUNSEL, Ann E. (1998), “Misrepresentation and Expectations of Misrepresentation in an Ethical Dilemma: The Role of Incentives and Temptation”, Academy of Management Journal, 41, 330-339.

Volkema, R.J. (1998), “ A Comparison of Perceptions of Ethical Negotiation Behavior in Mexico and the United States”, The International Journal of Conflict Management, 9, 3, 218-233.

Volkema, R.J. ve Fleury, M.T.L. (2002), “ Alternative Negotiating Conditions and The Choice of Negotiation Tactics: A Cross- Cultural Comparison”, Journal of Business Ethic, 36, 4, 381-398.

(<https://prezi.com/rroohaznezpi/muzakere-etigi-iiii/> (Müzakere Etiği Melisa GEDİK – Çisem DEMİR BİLEK – YRD. DOÇ. DR. ÖZLEM ATAN 24.04.2014)

(TÜSİAD, Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik: Kavramsal Çerçeve ve Uluslararası Uygulamalar Cilt 1, TÜSİAD, Ankara, 2005, s. 42)

(Türkiye’de Toplumsal ve Yönetimsel Etik Değerler ile İkiyapılar: Uygulamalı Bir Araştırma Erhan ÖRSELLİ Doktora Tezi Danışman: PROF. DR. Orhan GÖKÇE KONYA-2010)

Yönetim ve Ekonomi Yıl:2009 Cilt:16 Sayı:1 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. MANİSAÇalışanların Müzakere Etiği Algılamaları ve Müzakere Sürecindeki Davranışlarına Etkileri* Yrd. Doç. Dr. Ahmet ERKUŞ Kara Harp Okulu, Sistem Yönetim Bilimleri Bölümü, ANKARA

Müzakere Teknikleri – Prof. Dr. Canan ÇETİN – Yrd.Doç.Dr. Mehmet Lütfi ARSLAN – KİTAP, 2014)

(9. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 6-8 Mayıs 2010, Zonguldak) Çalışanların Müzakere Etiği Algılamaları ve Müzakere Sürecindeki Davranışlarına Etkileri* Çetin, C. (2007). *Müzakere Teknikleri* (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım A. Ş.

Tablo 1: Müzakerelerde etik dışı davranışlar ve kullanılan taktikler Kaynakça: (Lewicki, 2001:170) (Aktaran: Erkuş, 2009)

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Müzakere>)

(<http://www.yenimeram.com.tr/ucak-bileti-fiyatlarini-dusurecek-muzakere-basladi-176055.htm>)

<http://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=371#sthash.A4pvPz3m.dpuf>

<http://www.ikv.org.tr/ikv.asp?id=371#sthash.A4pvPz3m.dpuf>

<http://www.ab.gov.tr/65.html>

(https://tr.wikipedia.org/wiki/Türkiyenin_Avrupa_Birliği_Üyelik_Süreci)

<http://www.abhaber.com/kibris-sorunu-ve-turkiye-ab-iliskileri/>

<http://www.tuicakademi.org/index.php/turk-dis-politikasi/1667-kibris-sorunu-ve-turkiye-ab-iliskileri>