

**KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL VE EKONOMİK ARAŞTIRMALAR DERGİSİ**

---

**HAZİRAN 2018**

**YIL:20**

**SAYI: 34**

---



**Karamanoglu Mehmetbey University**  
**Journal of Social and Economic Research**

---

**JUNE 2018**

**YEAR: 20**

**ISSUE: 34**

---

**ISSN2147 - 7833**



**Sahibi / Owner**

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi  
Adına

Prof.Dr. Mehmet AKGÜL

**Editör / Editor**

Prof. Dr. Ercan OKTAY

**Editör Yardımcısı / Editor Assistant**

Dr.Öğr.Üyesi Tuba AKAR

**Yayın Kurulu / Editorial Board**

Prof. Dr. Ercan OKTAY

Prof. Dr. Mehmet ALAGÖZ

Prof. Dr. Mustafa AYDIN

Doç.Dr. Rabia ÖZPEYNİRCİ

Doç. Dr. Ali AYATA

Doç. Dr. Mehmet KURT

Doç. Dr. İdris Nebi UYSAL

Yrd. Doç. Dr. Sinem YAPAR SAÇIK

Yrd. Doç. Dr. Şerife PEKKÜÇÜKŞEN

**Yayın Sekreteri / Secretary**

Araş. Gör. Umut ÇİL

Araş. Gör. Nagehan KAYA

Araş. Gör. Fatma Esra SOYSAL

Dergi Yayın Tarihi: Haziran 2018

**Danışma Kurulu / Advisory Board**

Prof. Dr. A.Cevat ACAR ( İstanbul Üniversitesi )

Prof. Dr. Mehmet ALAGÖZ ( Selçuk Üniversitesi )

Prof. Dr. Abdulkadir BULUŞ ( Necmettin Erbakan Üniversitesi )

Prof. Dr. Adem KORKMAZ ( Süleyman Demirel Üniversitesi )

Prof. Dr. Ahmet Hamdi AYDIN ( Kahramanmaraş Sütçü İmam  
Üniversitesi )

Prof. Dr. Aydın TOPALOĞLU ( İstanbul Üniversitesi )

Prof. Dr. Bekir Berat ÖZİPEK ( İstanbul Medipol Üniversitesi )

Prof. Dr. Birol ÇETİN ( Gaziosmanpaşa Üniversitesi )

Prof. Dr. Dilaver DÜZGÜN ( Atatürk Üniversitesi )

Prof. Dr. Durmuş ACAR ( Süleyman Demirel Üniversitesi )

Prof. Dr. Ekrem YILDIZ ( Kırıkkale Üniversitesi )

Prof. Dr. Emine YILMAZ ( Hacettepe Üniversitesi )

Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ ( Fatih Coşkun Ertaş )

Prof. Dr. Fehmi KARASİOĞLU ( Selçuk Üniversitesi )

Prof. Dr. H.Kürşat GÜLEŞ ( Konya Gıda ve Tarım Üniversitesi )

Prof. Dr. Hanifi VURAL ( Gaziosmanpaşa Üniversitesi )

Prof. Dr. Hasan BAHAR ( Selçuk Üniversitesi )

Prof. Dr. İsmail SEYREK ( Necmettin Erbakan Üniversitesi )

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ ( Sakarya Üniversitesi )

Prof. Dr. Kadir CANATAN ( İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi )

Prof. Dr. Levent AYTEMİZ ( Karabük Üniversitesi )

Prof. Dr. Mehmet BULUT ( İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi )

Prof.Dr. Mustafa DEMİRCİ ( Selçuk Üniversitesi )

Prof. Dr. Muhammed KARATAŞ ( Akdeniz Üniversitesi )

Prof. Dr. Muhittin UYSAL ( Necmettin Erbakan Üniversitesi )

Prof. Dr. Musa EKEN ( Sakarya Üniversitesi )

Prof. Dr. Ramazan AKTAŞ ( TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi )

Prof. Dr. Ramazan YELKEN ( Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi )

Prof. Dr. Recep TOPARLI ( Cumhuriyet Üniversitesi )

Prof. Dr. Salih BARIŞIK ( Gaziosmanpaşa Üniversitesi )

Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI ( Süleyman Demirel Üniversitesi )

Prof. Dr. Seyhun DOĞAN ( İstanbul Üniversitesi )

Prof. Dr. Süleyman BEYOĞLU ( Marmara Üniversitesi )

Prof. Dr. Şaban UZAY ( Erciyes Üniversitesi )

Prof. Dr. Şuayip ÖZDEMİR ( Amasya Üniversitesi )

Prof. Dr. Turgay UZUN ( Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi )

Prof. Dr. Mehmet İNBAŞI ( Erciyes Üniversitesi )

Prof. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU ( Ankara Yıldırım Beyazıt  
Üniversitesi )

Prof. Dr. Yasin AKTAY

Doç. Dr. Arzu UZUN ( Çukurova Üniversitesi )

Doç. Dr. Ahmet ÖZKIRAZ ( Gaziosmanpaşa Üniversitesi )

Doç. Dr. İsrail ZOR ( Kırıkkale Üniversitesi )

Doç. Dr. Suphi ASLANOĞLU ( Kırıkkale Üniversitesi )

### 34. Sayıda Görev Alan Hakemler

Prof. Dr. Ercan OKTAY	Dr.Öğr. Üyesi Murat ÖZ
Prof. Dr. Veysel EREN	Dr.Öğr. Üyesi Canan Yılmaz UZ
Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ	Dr.Öğr.Üyesi Namık Kemal ERDEMİR
Prof.Dr. H. Bahadır AKIN	Dr.Öğr.Üyesi Gökhan KERSE
Prof.Dr. Abdulkadir BULUŞ	Dr.Öğr.Üyesi Firdevs KOÇ
Prof.Dr. Ahmet UZUN	Dr.Öğr.Üyesi İclal ÇÖĞÜRCÜ
Prof.Dr. Birgül ÇİFTCI	Dr.Öğr.Üyesi Tuba AKAR
Prof.Dr. Senay YURUR	
Prof.Dr. Hatice ÖZUTKU	
Prof. Dr. Ahmet BAYTOK	
Prof.Dr. Serpil AGCAKAYA	
Doç.Dr. Mehmet INCE	
Doç.Dr. Hasan GÜL	
Doç.Dr. Rabia OZPEYNIRCI	
Doç.Dr. Mahmut AKBOLAT	
Doç.Dr. Korhan KARACAOĞLU	
Doç. Dr. Duygu KIZILDAĞ	
Doç.Dr. Sinem YAPAR SAÇIK	
Dr.Öğr.Üyesi Gökhan AKAR	

**Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Haziran ve Aralık aylarında olmak üzere yılda iki kez yayınlanan hakemli akademik bir dergidir. Dergide yayınlanan yazıların sorumluluğu yazarlara aittir. Kaynak gösterilerek kullanılabilir. Dergimiz, EBSCO, SOBİAD ve Türk Eğitim İndeksi (TEİ)'nce taranmaktadır.**

#### İletişim

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Ofisi  
70100 Karaman, Türkiye  
Faks: 0 338 226 21 01 Tel: 0 338 226 2100  
kmusekad@kmu.edu.tr

## SUNUŞ

Değerli akademisyenler ve araştırmacılar, Karamanoğlu Mehmetbey Üniuersitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi'nin (Karamanoglu Mehmetbey University Journal of Social and Economic Research) 34. Sayısını yayınlamış bulunmaktayız.

Yılda iki kez yayınlanan ve uluslararası endekslerde taranan dergimizin bu sayısında, sosyal ve ekonomik alanlarla ilgili olarak akademisyen, araştırmacı ve diğer kesimlere hitap eden özđün ve araştırmaya dayalı 8 adet makale yer almaktadır.

Öncelikli olarak dergimizde yer alan makalelerin bilimsel deęerlendirilmesinde görev alan hakemlerimize ve danışma kurulu üyelerimize içtenlikle teŐekkürlerimi arz ederim.

Dergimiz, bilimsel kaliteyi artırmayı, bilimsel bilgiye katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, farklı endekslerde taranmasına yönelik çalıŐmalarımız devam etmektedir.

Dergimizin 34. Sayısının üniuersitemize, ölkemize, bilim insanlarına ve ilgili çevrelere hayırlı olmasını diliyor, emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarıma teŐekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla...

**Prof. Dr. Ercan OKTAY**

**Editör**

<b>İÇİNDEKİLER</b>	<b>SAYFA NO</b>
Künye	
Sunuş	
İçindekiler	
Tüketicilerin Gri Pazar Ürün Tercihleri Üzerine Bir Araştırma <b>Hasan Hüseyin CEYLAN, Bekir KÖSE</b>	<b>1- 8</b>
Necdet Şen'in Eserlerinde Yönetim Düşüncesi <b>Uğur KESKİN, Musa Said DÖVEN</b>	<b>9-17</b>
Türkiye'de Kadın İstihdamının Gelişimi: Konya- Karaman Örneği <b>Savaş ERDOĞAN, Sema YAŞAR</b>	<b>18-28</b>
Türkiye'de Kalkınma Planları Çerçevesinde Avrupa Birliği Katılım Sürecinin Değerlendirilmesi <b>Önder KUTLU, İsmail SEVİNÇ, Selçuk KAHRAMAN</b>	<b>29-40</b>
Yeniçeriliğin Kaldırılışı ve Sosyoekonomik Sonuçları <b>Muhammed Emirhan ONHAN, Taner GÜNEY</b>	<b>41-52</b>
Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği <b>Hasan GÜL, Murat AVCI</b>	<b>53-69</b>
Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Denetim Alanında Getirdiği Yeniliklerin Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkinliğini Artırmadaki Rolü Ve Muhasebe Meslek Mensupları/Çalışanları Üzerine Bir Uygulama <b>Haluk DUMAN, Derya TURAN</b>	<b>70-84</b>
Türk Dünyası Gençleri için Kültürel Değişim, Gelişim ve Hareketlilik Ortamı: KTMÜ Örneği <b>Azamat MAKSÜDÜNOV, Meerim ASANBEKOVA</b>	<b>85-94</b>
Yayın ve Yazım Kuralları	<b>95-96</b>



## Tüketicilerin Gri Pazar Ürün Tercihleri Üzerine Bir Araştırma

Hasan Hüseyin Ceylan<sup>1</sup> Bekir Köse<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Uşak Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, [hasanhuseyin.ceylan@usak.edu.tr](mailto:hasanhuseyin.ceylan@usak.edu.tr)

<sup>2</sup>Uşak Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Uluslararası Lojistik ve Taşımacılık, [bekir.kose@usak.edu.tr](mailto:bekir.kose@usak.edu.tr)

### Öz

Bir ürünün yetkili dağıtım kanalı dışında satışını ifade eden gri pazarlara ilişkin akademik ilgi giderek artmaktadır. Literatürde gri pazarlara ilişkin üretici ve dağıtım kanalı odaklı pek çok çalışmaya rastlanırken tüketici perspektifli çalışmaların sayısı oldukça sınırlıdır. Bu nedenle konunun tüketici perspektifinden de incelenmesi, gri pazar dinamiklerinin bütüncül bir bakışla değerlendirilebilmesine yardımcı olacaktır.

Bu çalışmada tüketicilerin gri pazarlara dönük bakış ve değerlendirmelerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla belirlenen cep telefonu özellik ve düzeylerinin kombinasyonu ile oluşturulan hipotetik ürün profillerine ilişkin tüketici değerlendirmeleri konjoint analizi ile test edilmiştir. Araştırma bulgularına göre tüketiciler ürün tercihlerinde en fazla garanti kaynağı ve satış ortamına önem vermekte, fiyat ve garanti süresi daha sonra gelmektedir. Ayrıca distribütör garantisi, ithalatçı firma garantisine göre daha yüksek fayda değerine sahip bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Gri Pazarlar, Paralel İthalat, Garanti

**JEL Sınıflandırması:** M31

## A Research on Consumers' Gray Market Product Preference

### Abstract

Academic interest in gray markets, which represents the sale of a product outside authorized distribution channels, has been steadily increasing. In literature, many studies on gray markets with producer and distribution channel orientation can be seen, whereas the number of studies from consumer perspective is quite scarce. Thus, the investigation of the subject from consumer perspective will help the dynamics of gray market to be evaluated in a holistic view.

In this study, it is aimed to examine consumers' views and evaluation toward gray markets. Consumer evaluations of the hypothetical product profiles formed by the combination of mobile phone features and levels determined for this purpose have been tested by using conjoint analysis. According to the findings of the research, consumer give importance to the guarantee source and sales environment the most in product preference, and the price and warranty period come later. In addition, distributor guarantee has higher utility value than the importer firm warranty.

**Key words:** Gray Markets, Parallel Import, Warranty

**JEL Classification:** M31

### 1. Giriş

İşletmelerin pazarlama çabalarının başarısında ürünlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması ve tutundurulması önemli, ama yeterli değildir. Ürünlerin aynı zamanda istenilen yer ve zamanda tüketiciler için hazır bulundurulması gerekmektedir (Pride, 2008: 385). Değer zinciri yaklaşımında yer ve zaman faydasına karşılık gelen ürünlerin tüketiciler için doğru zaman ve doğru yerde hazır bulundurulması, dağıtım fonksiyonunun temel hedefleri olarak görülmektedir. Bu hedeflere ulaşılmasında dağıtım kanalı yönetiminin performansı belirleyici rol oynamaktadır (Frain, 1999: 263-265).

Dağıtım kanalı yönetiminin temel fonksiyonu; kanalda yer alan araçların seçimi, koordinasyonu ve kontrolünü gerçekleştirmektir. Farklı çıkar ve yönetim anlayışına sahip aktörlerden oluşan dağıtım kanalının yönetimi, potansiyel çatışma alanlarından dolayı önemli zorluk ve problemler içermektedir (Panda, 2009:). Bu zorluk ve problemler,

ekonomik ve teknolojik gelişmelerin sonucu olarak ortaya çıkan gri pazarların varlığıyla daha da artmaktadır.

Gri pazar, bir ürünün yetkili dağıtım kanalı dışında satışı anlamına gelmektedir (Lipner, 1990: 1). Gri pazarların kontrol ve yetki dışı faaliyetleri, üretici işletmenin pazarlama stratejileri ile çoğu zaman tutarlılık göstermemekte ve üretici işletmeleri pek çok problemle karşı karşıya bırakabilmektedirler (Eagle et al., 2003: 1332; Cavusgil, ve Sikora, 1988: 76). Gri pazarların neden olduğu en önemli olumsuzluklar; fiyat istikrarsızlığı, yetkili dağıtım kanalında kar ve motivasyon kaybı, marka imajının bozulması, ürün üzerindeki kontrolün ve müşteri sadakatinin azalması olarak sıralanabilir. Bu olumsuzluklar ve gri pazarların giderek yaygınlaşması, akademik ve iş dünyasının konuya olan ilgisini artırmaktadır (Shavandi et al., 2015: 3104).

Gri pazarlara ilişkin literatür incelendiğinde, yapılan çalışmaların büyük oranda üretici ve dağıtım kanalı odaklı olduğu görülmektedir. Arz merkezli yapılan bu çalışmalar, gri pazar dinamiklerini anlamaya önemli katkı sağlamakla birlikte gri pazarları tek başına açıklamakta yetersiz

kalmaktadırlar. Arz merkezli bu çalışmaların yanında tüketici perspektifinden yapılacak çalışmalar, gri pazarların bir bütünlük içinde farklı boyutlarıyla kavranmasına katkı sağlayacaktır. Bu sayede üretici işletmeler, gri pazarlara karşı daha etkin stratejiler geliştirme imkânı elde edebileceklerdir (Huang et al., 2004: 599).

Tüketicilerin gri pazar ürün değerlendirmeleri büyük ölçüde fiyat ve garanti üzerinden gerçekleşmekte ve bu iki özellik tüketici tercihlerinde oldukça belirleyici rol oynamaktadır (Huang et al., 2004: 609-610). Bu noktadan hareketle çalışmada tüketicilerin gri pazar ürün tercihlerinin fiyat ve garanti bağlamında incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla garanti kaynağı (Distribütör garantili / İthalatçı Firma Garantili), garanti süresi (2 Yıl / 3 Yıl / 4 Yıl), fiyat (1000 TL / 1150 TL / 1300 TL / 1450 TL) ve satış ortamı (Sanal Mağaza / Fiziki Mağaza) değişkenlerine ait düzeylerinin farklı kombinasyonu ile elde edilen 16 varsayımsal ürüne ilişkin tüketici değerlendirmelerinden elde edilen veriler konjoint analizi ile test edilmiştir. Analiz sonucunda tüketicilerin ürün özelliklerine atfettikleri göreceli önem yüzdeleri ve özellik düzeylerine ilişkin fayda değerleri elde edilmiştir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Gri Pazarlar

Gri pazar ürünleri, yetkilendirilmiş dağıtım kanalı dışında satılan orijinal ürünlerdir. Literatürde gri pazar kavramı ile eş anlamlı olarak kullanılan paralel ithalat kavramı, ürünlerin yetkili dağıtım kanalı dışında ithalat yoluyla gerçekleşen uluslararası hareketliliğine vurgu yapmaktadır. Ancak bu pazarlar ulusal sınırlar içinde de oluşabildiği için (Lipner, 1990: 1) bu çalışmada gerek ulusal gerekse uluslararası boyutu kapsayan gri pazar kavramının kullanımı tercih edilmiştir.

Gri pazar oluşumunun temelde işletmelerin uyguladığı farklı fiyat stratejisinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu stratejinin neden olduğu fiyat farklılığı, gri pazar işletmelerine arbitraja dayalı kar fırsatı sunmaktadır. Gri pazar işletmeleri, ucuz olan bölgeden ürünü satın alıp daha pahalı olan bölgede satarak bu kar fırsatını değerlendirmektedirler (Dasu et al., 2012:1102). Bunun yanında döviz kurundaki dalgalanmalar, pazardaki arz yetersizliği, ürünlerin uluslararası hareketliliğinin kolaylaşması ve ucuzlaması gibi faktörler de gri pazar oluşumuna katkı sağlamaktadır (Cavusgil, ve Sikora, 1988: 76-77).

Bazen birlikte değerlendirilseler de gri pazar ürünleri, ticareti yasak olan sahte veya kaçak ürünlerden tamamen farklılık göstermektedir (Lipner, 1990: 1-2) Bu değerlendirmede, kaçak ürünlerin zaman zaman gri pazar ürünü olarak pazara sunulmasının rolü büyüktür. Ancak gri pazar ürünleri orijinal ürünlerdir ve yasal yollardan edinilmektedir. Gri pazarlarla ilgili problem ürünün kendisi ile değil, yetkisiz ve izinsiz dağıtımı ile ilgilidir. Kaçak ve sahte ürünlerle ilgi soru, hangi ürünlerin satılıp satılamayacağı ile ilgili iken, gri pazarlarla ilgi soru pazardaki bir aktörün bir diğersinin yasal olan bir ürünü satın alma ve satmasına karar verme hakkının bulunup bulunmadığına ilişkindir (Peter, 2007: 225-226; Hsiu-Li, 2007:254).

Bir ürünün pazar payını ve marka değeri artırmak uzun süreli çaba ve yatırım gerektirmektedir. Ürüne olan talebi belirleyen bu yatırım ve çabalar, üretici işletme ve yetkili

dağıtım kanalındaki aracılar tarafından üstlenilmektedir. Buna karşılık gri pazar işletmeleri talep oluşturmaya dönük bu çaba ve maliyetlerin neredeyse hiçbirine katılmazlar. Bu maliyetlere katılmayan gri pazar işletmeleri düşük maliyet avantajı ile ürünleri daha düşük fiyatla satabilmekte ve oluşan talepten fiyat avantajı ile önemli oranda pay alabilmektedirler (Tan et al., 1997: 52). Çünkü garanti süresince sağlanan hizmetlerin maliyeti, ürün ve üreticiye bağlı olarak ürün satış bedelinin % 2 - 10 aralığında değişebilmektedir (Murthy ve Jack, 2009: 461). Bu nedenle gri pazar işletmelerinin faaliyetleri illegal değilse de etik dışı olarak görülebilmektedir (Mathur, 1995:45). Gri pazarların varlığı nedeniyle gerek üretici işletme de gerekse dağıtım kanalında motivasyon kaybı yaşanabilmekte, hatta dağıtım kanalındaki işletmeler ürünün dağıtımından tamamen vazgeçilebilmektedir. (Eagle et al., 2003: 1337).

Gri pazar kaynaklı problemler sadece üretici işletme ile dağıtım kanalı arasındaki ilişkide ortaya çıkmaz. Bir diğer önemli problem, işletmelerin en değerli ve kırılgan varlığı olan markaya verdikleri zarardır. Gri pazar işletmelerinin üretici işletmenin kontrol ve koordinasyonu dışındaki faaliyetleri, tutarlılığın ve bütünlüğünün önemli olduğu marka iletişimi için büyük risk oluşturabilmektedir. Çünkü gri pazar işletmelerinin pazarlama iletişimlerinde daha çok düşük fiyat ön planda olurken, üretici işletmeler kalite ve değeri ön plana çıkarmaktadır. Markaya ilişkin zıt içerikli bu mesajların tüketicide neden olduğu kafa karışıklığı üretici işletmenin marka imajına zarar vermektedir (Eagle et al., 2003: 1337). Bu zarar; prestij fiyatlama ve sınırlı dağıtım stratejisine sahip işletmeler için daha büyük olabilmektedir. Çünkü aynı markanın düşük fiyatlı alternatiflerinin varlığı ayrıcalık beklentili tüketicilerin prestij ürünleri satın alma motivasyonunu düşürmektedir (Cavusgil, ve Sikora, 1988: 76). Aynı zamanda gri pazar işletmeleri markaya, üretici işletme ve yetkili dağıtım kanalı kadar özen göstermemektedirler. Markaya yasal veya ekonomik bağlılık ve zorunlulukları olmayan gri pazar işletmeleri, kolaylıkla bir başka markaya yönelebilmekte veya marka değerini artıran hizmetleri vermekten kaçınabilmektedirler (Knoll, 1986: 169).

İşletmelerin gri pazarlara karşı mücadelelerinde farklı reaktif ve proaktif stratejiler benimsedikleri görülmektedir. Gri pazarlara karşı reaktif stratejiler; üretici işletmenin yetkili dağıtım kanalına gri pazarlara karşı stratejik destek sağlaması, yetkili dağıtım kanalının gri pazardaki ürünleri satın alması, yetkili dağıtım kanalının belirli süre fiyat indirimine gitmesi ve gri pazarların tedarik kaynağını engelleme olarak sayılabilir. Buna karşın proaktif stratejiler; ürün veya servis farklılaştırma, ürünlerin bulunurluğunu ve ulaşılabilirliğini artırma, sabit fiyat strateji, pazarlama bilgi sistemi ile yetkili dağıtım kanalından gri pazarlara kaçacağı tespit etme, uzun dönemli imajı oluşturma, lobi çalışmaları ve yasal çabalardır (Cavusgil, ve Sikora, 1988: 77-83).

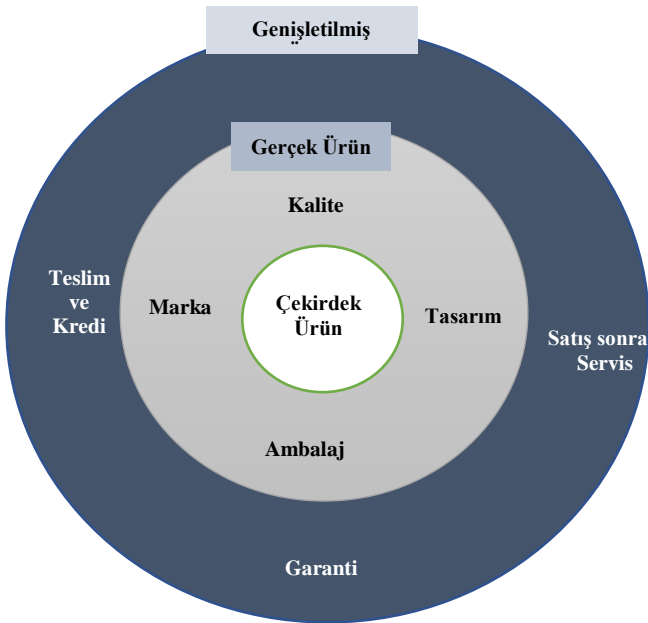
### 2.2. Tüketicilerin Gri Pazar Ürün Tercihi

Günümüz tüketicisi, satın alma tercihi çok sayıda ürün, fiyat ve satıcı arasından gerçekleştirmektedir. Tüketiciler, çoklu alternatif koşullarında tercihlerini elde edecekleri değeri maksimize edecek şekilde yapmaya gayret etmektedirler. İlk olarak istek ve ihtiyaçlarına uygun olarak ürün değerlendirme kriterlerini belirleyen tüketiciler, daha sonra bu değerlendirmelere göre alternatifler arasından tercihlerini gerçekleştirmektedirler. Bu yönüyle müşterilere

rakiplerden daha fazla değer sunmak pazarlamanın en önemli görevlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Agarwal, 2016: 16-17).

Tüketiciler satın alma kararlarında sadece elde edecekleri faydaları değil, katlanmak zorunda oldukları maliyetleri de dikkate almaktadırlar. Tüketicilerin değerlendirmeleri sonucunda göreceli olarak ürüne ilişkin algıladıkları toplam fayda ile algıladıkları toplam maliyet arasındaki fark, rakip ürünlerden yüksek ise satın alma gerçekleşmektedir (Prasad, 2009: 29). Müşteri değeri kavramı ile açıklanan bu farkı oluşturan maliyetler sadece ödenen ücret değildir. Tüketiciler ekonomik maliyetin dışında sosyal, psikolojik, servis ve uygunluk gibi maliyetleri de göz önünde bulundurmaktadırlar (Yang, 2005: 83).

Müşteri değeri yaklaşımının müşteriye daha fazla değer sunma hedefi, Şekil 1'de görüldüğü gibi ürünlerin çok boyutlu değerlendirilmesine yol açmıştır. Bu amaçla ortaya konulan genişletilmiş ürün yaklaşımı ürünleri; çekirdek, gerçek ve genişletilmiş olmak üzere üç düzey üzerinden ele almaktadır (Kotler et al., 1999: 561-562). Çekirdek ürün, tüketicilerin ürünü gerçekte niçin satın aldığı ile ilgili iken gerçek ürün, çekirdek ürünü temel olarak belirlenen ürünün marka, tasarım ve kalite düzeyi gibi özellikleri ile ilgilidir. Genişletilmiş ürün ise satış sonrası hizmet, garanti, kurulum ve kredi gibi ürüne artı değer katan daha soyut özellikleri içermektedir (Saxena, 2004: 227).



Şekil 1. Genişletilmiş ürün  
Stokes ve Lomax, 2008: 221

Gri pazar ürünleri genişletilmiş ürün yaklaşımı çerçevesinde değerlendirildiğinde yetkili dağıtım kanalı ürünleri ile arasındaki temel farklılığın genişletilmiş ürün düzeyindeki özellikler açısından olduğu görülmektedir. Çünkü gerek gri pazar ürünleri gerekse yetkili dağıtım kanalı ürünleri çekirdek ve gerçek ürün düzeylerinde aynı özellikleri taşımaktadırlar. Dolayısıyla tüketicilerin iki ürünü karşılaştırmaları, genişletilmiş ürün düzeyinde yer alan özellikler ile ürün fiyatı üzerinden gerçekleşmektedir. Çünkü Kotler et al., (1999: 562) tarafından da ifade edildiği gibi genişletilmiş ürün düzeyindeki özellikler değer artışı yanında

artan maliyet nedeniyle fiyat artışına da yol açmaktadır. Bu değerlendirmeler ışığında, gri pazar ürünleri için müşteri değerinin fayda unsurunu düşük fiyat oluştururken, maliyet unsurunu satış sonrası hizmet ve garantinin yokluğu veya yetersizliği oluşturmaktadır. Bu nedenle fiyat, garanti ve satış sonrası hizmet, tüketicilerin gri pazar ürün tercihinde en belirgin değerlendirme kriterleri olarak ön plana çıkmaktadır.

## 2.2.1. Fiyat

Fiyat, tüketiciler için önemli satın alma kriterlerinden biridir. Yapılan araştırmalar tüketicilerin farklı fiyat hassasiyetine sahip olduklarını ortaya koymuştur. Bazı tüketiciler için küçük fiyat değişimleri bile satın alma kararlarında önemli değişime sebep olurken diğerleri satın alma kararlarını fiyattan bağımsız verebilmektedirler (Hoyer et al., 2012: 20). Tüketici özelliklerinin dışında fiyat hassasiyeti, koşullar ve ürün gurubuna göre de farklılık gösterebilmektedir. Ürün farklılığı, alternatif azlığı, gerçek veya algısal ihtiyaç düzeyi, durumsal faktörler, tüketicinin toplam bütçesindeki oranı, marka ve algılanan ürün faydası bu bağlamda ilk aklı gelen faktörler olarak sayılabilir (Ferrell ve Hartline, 2007: 236-238; Kumar, 2007: 206).

Tüketici perspektifinden bakıldığında fiyat; ürünün araştırılması, satın alınması, kullanılması ve elden çıkarılması sürecinde katlanılmak zorunda olunan ekonomik, sosyal, psikolojik, zihinsel ve zaman maliyetlerinin bir bütünüdür. Dolayısıyla tüketicilerin ürün değerlendirmelerinde ürün fiyatı önemli olmakla birlikte tek belirleyici değildir. Ürünün kullanımı sürecinde bakım, onarım ve sarf malzeme maliyetleri tüketicilerin fiyat dışında önem verdiği diğer ekonomik maliyetlerdir (Lauterborn, 1990). Bunun dışında satıcıya duyulan güvensizlik, garanti yokluğu veya yetersizliği gibi belirsizliklerin neden olduğu psikolojik ve zihinsel rahatsızlıklar önemli tüketici maliyetleridir. Belirsizlik ve risklerin neden olduğu zihinsel ve psikolojik rahatsızlıklardan kaçınmak isteyen tüketiciler daha yüksek fiyatlar ödeyerek güvenilir ve garantili ürünleri tercih edebilmektedirler (Blischke, 1995: 664; Sahin ve Polatoglu, 2012: 14).

Fiyatın kalite algısı üzerine etkisi yapılan çalışmalarla ortaya konmuştur (Verma ve Gupta, 2004). Kalite, ürünlerin tüketici beklentilerini karşılama kapasitesi veya fayda düzeyi olarak görülmektedir. Tüketiciler tarafından daha yüksek fayda düzeyine sahip ürünlerin daha yüksek fiyatlanacağı varsayılmaktadır. Aynı şekilde daha düşük faydalı ürünlerin daha düşük fiyatlı olacağına inanmaktadırlar. Ancak tüketiciler kaliteyi tek boyutlu değil, çok boyutlu olarak değerlendirmektedirler. Kullanım kolaylığı, çok fonksiyonluluk, servis, sağlamlık, performans ve prestij tüketicilerin algıladıkları kalite boyutlarıdır. Fiyatın kalite algısı üzerine etkisi, özellikle tüketicilerin ürüne ilişkin bilgilerinin yetersiz olduğu koşullarda daha belirgin hale gelmektedir. (Brucks et al., 2000: 371-372; Sjolander, 1992: 34).

## 2.2.2. Garanti

Pazarda rekabetin artması, ürün güvenirliliğinin önemini daha da artırmıştır. Tüketiciler, ürünlerin belirli kullanım koşullarında belirli süre boyunca vaat edilen fonksiyonlarını yerine getirmesini beklemektedirler. Bu beklentiye uygun olarak işletmeler üretim kaynaklı hataları azaltabilseler de bundan tamamen kaçınmak mümkün değildir. Bununla birlikte üretici ve satıcı işletmeler bu hataların olumsuz



etkilerini garanti ve satış sonrası hizmetler ile ortadan kaldırmakta veya azaltabilmektedirler (Rahman ve Chattopadhyay, 2015: 2-3).

Garanti, üretici veya satıcı işletmenin satış sonrası belirli bir süre için üretim, tasarım ve kaliteden kaynaklanan ürün hata ve yetersizliklerini telafi etmeye dönük sözleşmeye dayalı sorumluluğudur (Sahin ve Polatoglu, 2012: 4). Zaman içinde tüketicilerin değişim ve dönüşümü, ürün garantisinin tüketiciler için önem ve değerini artırmıştır. Kalite beklentisi giderek artan tüketicilerin daha sofistike hale gelen ürünleri tam olarak değerlendirmek için çoğunlukla yeterince uzun zamanları olmamaktadır. Ürün kalitesi hakkında daha az zaman ve ilgilenim ile fikir sahibi olmak isteyen tüketicilerin süreci basitleştirmek için dikkate aldığı dolaylı kalite göstergeleri; marka, fiyat ve ülke orijini ile birlikte ürün garantisidir. Garanti, tüketiciler tarafından ürün kalite ve güvenilirliğinin önemli bir işareti olarak görülmektedir. Bu özelliği nedeniyle garanti; ürün farklılaştırma, tüketicilerin maliyet algısını düşürme, tüketici güvenini artırmada önemli bir tutundurma unsuru olarak kullanılmaktadır. Ayrıca ürünün kalite ve performansına ilişkin belirsizlik ve riskin azaltılmasında garanti önemli bir fonksiyona sahiptir (Blischke, 1995: 395-396; Tan et al., 1997: 52).

Garantinin ürün kalitesinin bir işareti olarak algılanmasının altında basit bir mantık yatmaktadır. İşletmeler için düşük kaliteli ürünlerin garanti maliyeti yüksek kaliteli ürünlere göre daha fazladır. Çünkü düşük kaliteli ürünlerin garanti süresi içinde arıza oranı daha yüksektir. Bu durum tamir, yenileme veya bedelini geri ödeme gibi garanti kaynaklı sorumluluklar nedeniyle işletmelere ağır maliyetler çıkarabilmektedir. Dolayısıyla işletmelerin ürün kalitesine ilişkin yanlış beyanları imaj kaybı dışında garanti kaynaklı önemli ekonomik maliyetlere neden olabilmektedir. İşletmelerin bu maliyete katlanmak istemeyeceği varsayımı garantinin kalite göstergesi olarak algılanmasına yol açmaktadır (Panta, 2001: 17).

Garanti, kalite göstergesi olmanın yanında ürün hatalarına karşın bir güvence ve sigorta işlevi görmektedir. Bu güvence, riskten kaçınmak isteyen tüketiciler için riski azaltarak satın alma kararını olumlu yönde etkilemektedir (Murthy ve Blischke, 2006: 197). Çünkü tüketicinin garanti süresi içerisinde üründen kaynaklanan kayıpları; tamir, yenileme veya ücretini geri ödeme şeklinde telafi edilmektedir (Panta, 2001: 17).

Tüketicilerin daha uzun süre garanti beklentisi, belirli ürün gruplarında genişletilmiş garantinin giderek daha fazla yaygınlaşmasına yol açmıştır. Otomobilden elektronik ürünlere kadar geniş ürün yelpazesinde yaygın olarak kullanılan genişletilmiş garanti; garanti süresinin uzatılması, servis saatlerinin genişletilmesi, ücretsiz teknik destek sağlanması, ilave online hizmetlere erişim gibi zaman ve kapsam açısından ek güvenceler sağlamaktadır. Ancak standart garantiden farklı olarak genişletilmiş garanti için tüketicilerin ek ödeme yapmaları gerekmektedir. Tüketicilerin genişletilmiş garantiye olan talebinin altında yatan temel motivasyon zihinsel rahatlık isteğidir (Kurvinen et al., 2016: 35). Bu motivasyon özellikle; tüketicinin riskten kaçınma isteğinin yüksek, kendi başına tamir ve bakım imkanının az, servise ulaşımın kısıtlı ve önerilen anlaşmanın cazip olduğu durumlarda daha da artmaktadır. Tüketiciler tarafından görece olarak daha küçük bir bedel karşılığında olası daha büyük maliyetlerden kurtulma yolu olarak

değerlendirilen genişletilmiş garanti bu yönüyle bir sigorta olarak görülmektedir. Pazarlamacılar ise genişletilmiş garantiyi müşteri tatmini, marka sadakati ve yüksek karlılığın bir aracı olarak değerlendirmektedirler (Sahin ve Polatoglu, 2012: 14-15).

### 2.2.3. Satış Sonrası Servis

Ekonominin giderek daha hizmet ve teknoloji odaklı hale gelmesi, satıcı-müşteri ilişkisinin dinamiklerini de değiştirmektedir. Hizmetlerin süreklilik özelliği ve teknolojinin artan karmaşıklığı daha uzun süreli ve yakın satıcı-müşteri ilişkisi gerektirmektedir (Levitt, 1983: 87). Bu değişimin bir sonucu olarak işletmenin tüketiciye olan sorumluluğu satıştan sonra da devam etmektedir. Tüketiciler, işletmelerden garanti süresi boyunca ve sonrasında kaliteli satış sonrası hizmet beklemektedirler. Bu beklenti satış sonrası hizmeti, tüketiciler için önemli bir tercih kriteri haline getirmektedir. Kurulum, tamir, bakım ve yedek parça sağlamayı kapsayan satış sonrası hizmet, ürün hatalarından kaynaklanan tüketici memnuniyetsizliğinin potansiyel olumsuz sonuçlarının önlenmesinde kilit rol oynamaktadır (Jain ve Jain, 2014).

Tüketicilerin satış sonrası hizmet beklentilerinin belirlenmesi ve bu beklentileri karşılayacak maliyet etkinliği olan stratejiler geliştirilmesi önemli pazarlama başarı kriterleridir. Tüketicilerin satış sonrası hizmetlere ilişkin temel beklentilerini; tamir süresi, maliyet, hızlı yanıt, yedek parça, tamir sürecince ödünç ürün temini ve güvenilirlik gibi konular oluşturmaktadır. Bu nedenle kaliteli bir ürün ve uygun fiyata sahip olsalar bile satış sonrası hizmeti yetersiz olan işletmeler değer önerisinin önemli bir unsurunu eksik bırakmış olurlar. Buna karşılık satış sonrası hizmeti işletme kültürünün önemli bir unsuru haline getiren işletmeler daha yüksek müşteri değeri oluşturarak başarı şanslarını artırmaktadırlar (Lele ve Karmarkar, 1983: 124-125).

## 3. Yöntem

Bu çalışmada görece daha düşük fiyatla pazara sunulan gri pazar ürünlerine karşı tüketici tepkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Tüketicilerin fiyat hassasiyetinin ürün grubuna göre farklılaşmaması nedeniyle fiyat değişkeninin yer aldığı çalışmaların ürün özelinde yapılması önerilmektedir (Kumar, 2007: 206). Bu amaçla çalışmada; garanti ve satış sonrası hizmetin önemi, yaygın kullanımı ve gri pazarlardaki yaygınlığı nedeniyle cep telefonu tercih edilmiştir.

Çalışmanın ana kütesini Celal Bayar Üniversitesi öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırma verileri, kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen toplam 131 öğrenciye yüz yüze anket uygulanarak toplanmıştır. Araştırmaya 55 erkek ve 76 kız öğrenci katılmıştır. Üniversite öğrencileri genel toplum ortalamasına göre; yoğun cep telefonu kullanımı, yüksek ilgilenim düzeyi, düşük gelir ve yüksek E-ticaret kullanım düzeyleri nedeniyle çalışmanın ana kütesi olarak belirlenmiştir. Bu özellikler gri pazar ürün tercihinde önemli faktörler olarak değerlendirilmiştir.

Çalışma verilerinin analizinde konjoint analizi kullanılmıştır. Konjoint analizi, pazarlamada en yaygın kullanılan analiz yöntemlerinden biridir. İyi tasarlanmış ve uygulanmış konjoint analizi ile tüketicilerin tercihlerinde ürün özelliklerine atfettikleri göreceli önem düzeyleri hakkında bilgi edinmek mümkün olmaktadır. Analiz sonucu elde edilen fayda değerleri (part-worths) ile optimal ürün

önerisi, pazar payı, seçim tahmini ve potansiyel karlılığa ilişkin çıkarımlar yapılabilmektedir (Allenby et al., 1995: 152).

Konjoint analizi, gerekli örneklem büyüklüğü açısından diğer istatistiksel yöntemlerden bariz farklılık göstermektedir. Konjoint analizinde yapılan tahminlerin doğruluğu örneklem büyüklüğüne değil, değerlendirilen ürün profili sayısına bağlıdır. Çünkü yeterli profil sayısı sağlanırsa konjoint analizinde teorik olarak tek bir katılımcı için bile sonuçlar üretilebilmektedir (Hair, et al., 2013: 435). Shepherd ve Zacharakis, (1999: 209) genel bir kural olarak konjoint analizi çalışmalarında 50'nin üzerindeki örneklem büyüklüklerinin yeterli olacağını belirtmiştir. Nitekim konjoint analizi ile yapılan çalışmaların genelde 100 ile 200 arası örneklem büyüklüğü ile gerçekleştirildiği görülmektedir (Jeon et al., 2010; Kurtović ve Agić, 2008). Konjoint analizinde küçük örneklem tercihi büyük oranda anket formunun klasik anket formlarından farklılık göstermesinden kaynaklanmaktadır. Bu farklılık nedeniyle anket uygulaması katılımcılar bilgilendirilerek birebir gerçekleştirilmekte ve daha uzun süre almaktadır. Cargan (2007: 236), homojen anaküteller için daha küçük örneklem büyüklüklerinin yeterli olacağını ifade etmektedir. Bu çalışmada anakütle olarak göreceli daha homojen olan üniversite öğrencileri tercih edildiği ve araştırma verilerinin analizinde konjoint analizi kullanıldığı için örneklem büyüklüğü 131 olarak belirlenmiştir.

Tüketici tercih fonksiyonunun belirlenmesinin amaçlandığı konjoint analizi çalışmalarında, problem tanımının ardından hipotetik ürün profillerini oluşturacak ürün özellikleri ve düzeylerinin belirlenmesine geçilir. Ürün özellik ve düzeylerinin seçimi, çalışmanın en kritik aşamalarından biridir. Hedef kitlenin çoğunluğunun ürün tercihinde en çok etkisi olan ürün özellik ve düzeylerin belirlenmesi önemlidir. Bu amaçla daha önce yapılmış çalışmalardan ve küçük örneklemelerden elde edilecek bilgilerden yararlanılabilmektedir (Rao, 2014: 40,43).

Çalışmada literatür taranması ve birebir görüşmeler ile belirlenen telefon tercihinde etkili özellikler kullanılarak tam profil konjoint tasarımı oluşturulmuştur. Konjoint tasarımı aynı ürün için; garanti kaynağı, satış ortamı, garanti süresi ve fiyat değişkenlerinin farklı düzeyleri kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan özellikler ve düzeyleri Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.** Deneysel tasarımda kullanılan özellik ve düzeyleri

Özellikler	Düzyerler
Garanti Kaynağı	Yetkili Distribütör
	İthalatçı
Satış Ortamı	Sanal Mağaza
	Fiziki Mağaza
Garanti Süresi	2
	3
	4
	1000
Fiyat	1150
	1300
	1450

Konjoint çalışmalarında özellik ve düzey sayılarının az olduğu durumlarda hipotetik ürün profillerinin tamamı araştırmaya dahil edilerek özelliklerin ana ve etkileşimli etkilerini görmek mümkün olmaktadır. Ancak özellik ve düzey sayısı arttıkça olası bütün ürün profillerinin araştırmaya katılanlar tarafından sağlıklı şekilde değerlendirilmesi

zorlaşmakta, hatta imkansızlaşmaktadır. Bu zorluğu aşmak üzere konjoint çalışmalarında ana etkilerin değerlendirilebildiği toplam ürün profillerini temsil eden bir alt set elde etmek üzere ortogonal tasarım kullanılmaktadır (Rao, 2014: 46-48).

Çalışmada kullanılan özellik ve düzeyler için olası toplam  $48 = 2 \times 2 \times 3 \times 4$  hipotetik ürün söz konusudur. Ancak bu sayı, katılımcıların sağlıklı değerlendirme yapabileceklerinden daha fazla olduğu için Ortogonal tasarım kullanılarak 16 hipotetik ürün profili elde edilmiştir. Anket formuna dönüştürülen hipotetik ürünler, araştırmaya katılanlar tarafından satın alma tercihine göre değerlendirilmiştir. Araştırmada katılımcılar tarafından değerlendirilen ilk 2 hipotetik ürünü gösteren konjoint kartları Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2.** Konjoint kartı örnekleri

1. Seçenek	2. Seçenek
Puan: .....	Puan: .....
Garantisi : <b>Distribütör Garantili</b>	Garantisi : <b>İthalatçı Firma</b>
Satış Yeri: <b>Sanal Mağaza</b>	Satış Yeri: <b>Sanal Mağaza</b>
Garanti Süresi: <b>4 Yıl</b>	Garanti Süresi: <b>3 Yıl</b>
Fiyat: <b>1300 TL</b>	Fiyat: <b>1150 TL</b>

#### 4. Analiz ve Bulgular

Araştırmaya katılanların ürün profillerine ilişkin değerlendirmelerinin SPSS programına girişinin ardından gerçekleştirilen konjoint analizi sonuçlarına göre özelliklerin ortalama önem yüzdeleri Tablo 3'de verilmiştir.

**Tablo 3.** Özelliklerin ortalama önem yüzdeleri

Satış Ortamı	25,747
Garanti Kaynağı	32,644
Garanti Süresi	17,133
Fiyat	24,476

Tablo 3'deki sonuçlara göre tüketicilerin oluşturulan satın alma koşullarında en fazla %32,64'lük oranla garanti kaynağının dikkate aldığını göstermektedir. Satış ortamı ve fiyat sırasıyla %25,74 ve %24,47 ile satış ortamını takip etmektedir. Son olarak %17,13'lük oranla garanti süresi gelmektedir.

Tablo 3'teki özelliklerin ortalama önem düzeyleri, özelliklerin genel önem düzeyini göstermektedir. Özellik düzeylerinin hangilerinin tüketici tercihinde daha önemli olduğunu belirlemek için fayda değerlerine bakılır. Tablo 4'te özellik düzeylerinin fayda değerleri görülmektedir. Buna göre yetkili distribütörün fayda değeri ithalatçı firmaya göre daha yüksektir. Aynı şekilde sanal mağazalara göre fiziki mağazaların daha yüksek fayda değerine sahip olduğu görülmektedir. Beklenildiği gibi fiyat arttıkça fayda değeri düşerken, garanti süresi arttıkça fayda değeri artmaktadır.

**Tablo 4.** Ürün özellik düzeylerine ait fayda değerleri

Özellikler	Düzyerler	Fayda Değerleri	Std. Hata
Satış Ortamı	Sanal Mağaza	-10,403	,872
	Fiziki Mağaza	10,403	,872
Garanti Kaynağı	İthalatçı Firma Garantili	-13,554	,872
	Distribütör Garantili	13,554	,872
Garanti Süresi	2 Yıl	4,607	1,051
	3 Yıl	9,213	2,102
	4 Yıl	13,820	3,153
Fiyat	1000	-5,073	,780

	1150	-10,145	1,559
	1300	-15,218	2,339
	1450	-20,290	3,118
(Sabit)		54,240	2,818

Modelin uyum iyiliğini değerlendirmek için gözlemlenen ve tahmin edilen tercihler arasındaki korelasyon katsayısına bakılır. Bu amaçla konjoint analizi Pearson's R ve Kendall'stau korelasyon katsayılarını üretir. Eğer analiz metrik veriler ile gerçekleştirilmişse uyum iyiliğini değerlendirmek üzere Pearson's R değeri dikkate alınır (Hair et al., 2006: 550).

Çalışmada konjoint analizi metrik veriler üzerinden gerçekleştirildiğinden modelin uyum iyiliğinin değerlendirmesinde Pearson's R değeri dikkate alınmıştır. Pearson's R değeri (0,988, P< 0,05) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu değer, gözlemlenen ve tahmin edilen değerler arasında uyumun yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 5'te 16 hipotetik ürüne ait toplam fayda değerleri verilmiştir. Her bir hipotetik ürüne ait fayda değerleri; ürün özellik düzeylerine ait fayda değerleri toplanıp sabit eklenerek bulunmuştur. Örneğin Hipotetik ürün 9 için; 9,213 (3 yıl) + 10,403 (fiziki mağaza) + 13,554 (yetkili distribütör) - 5,073 (1000 TL) + 54,240 (sabit) = 82,4 şeklinde bulunmuştur. Buna göre ilk yedi sırada yetkili distribütör garantili hipotetik ürünlerin yer aldığı görülmektedir. Sadece garanti süresi 2 yıl, fiyatı 1450 ve internette satılan bir distribütör ürün profili iki ithalatçı firma profilinin altında yer almaktadır. Tablo 3'de yer alan ürün özellik önem yüzdeleriyle bağlantılı olarak garanti kaynağı ve satış ortamının ürün profillerinin sıralamasında belirleyici olduğu görülmektedir.

**Tablo 5.**Hipotetik ürünlere ait toplam fayda değerleri

Kart No	Garanti Süresi	Satış Ortamı	Garanti Kaynağı	Fiyat	Toplam Fayda
Ürün9	3 Yıl	Mağaza	Distribütör	1000	82,4
Ürün3	4 Yıl	Mağaza	Distribütör	1150	81,9
Ürün7	2 Yıl	Mağaza	Distribütör	1000	77,7
Ürün5	2 Yıl	Mağaza	Distribütör	1150	72,6
Ürün1	4 Yıl	Online	Distribütör	1300	56
Ürün4	2 Yıl	Online	Distribütör	1300	46,8
Ürün15	3 Yıl	Online	Distribütör	1450	46,3
Ürün8	3 Yıl	Mağaza	İthalatçı	1300	45,2
Ürün12	4 Yıl	Mağaza	İthalatçı	1450	44,7
Ürün13	2 Yıl	Online	Distribütör	1450	41,7
Ürün6	2 Yıl	Mağaza	İthalatçı	1300	40,4
Ürün16	4 Yıl	Online	İthalatçı	1000	39,1
Ürün14	2 Yıl	Mağaza	İthalatçı	1450	35,4
Ürün11	2 Yıl	Online	İthalatçı	1000	29,8
Ürün2	3 Yıl	Online	İthalatçı	1150	29,4
Ürün10	2 Yıl	Online	İthalatçı	1150	24,7

## 5. Sonuç

Orijinal ürünlerin yetkili dağıtım kanalı dışında satışını ifade eden gri pazarlar giderek yaygınlaşmaktadır. Tüketicileri için düşük fiyat avantajına sahip gri pazar ürünleri aynı zamanda önemli riskler de taşımaktadır. Gri pazar ürünlerinin yetkili dağıtım kanalı dışında satılıyor olması, tüketicileri garanti ve satış sonrası hizmetler konusunda önemli problemlerle karşı karşıya

birakabilmektedir (Cavusgil ve Sikora, 1988: 75). Dolayısıyla tüketiciler gri pazar ile yetkili dağıtım kanalı arasında tercihte bulunurken ürün aynı olduğu için bir bakıma fiyat ile garanti ve satış sonrası hizmetler arasında bir seçim yapmak durumunda kalmaktadır.

Bu çalışmada tüketicilerin gri pazar ürünlerine olan tutumları; garanti kaynağı, garanti süresi, satış ortamı ve fiyat değişkenleri ile oluşturulan hipotetik ürünlerin konjoint analizi ile test edilmesi ile belirlenmiştir. Araştırma bulgularına göre tüketici tercihlerinde özelliklerin ağırlığı sırasıyla garanti kaynağı, satış ortamı, fiyat ve garanti süresi şeklinde yer almaktadır. Özellik düzeylerinin fayda katsayılarından tüketicilerin; fiziki mağazadan distribütör garantili, düşük fiyatlı ve uzun garanti süreli ürünleri tercih ettikleri görülmektedir.

Araştırma bulgularına göre araştırma tasarımında yer alan ürün özelliklerinden tüketici kararlarında en büyük ağırlığa sahip olan özellik, garanti kaynağı olarak bulunmuştur. Fayda değerleri, garanti kaynağı düzeylerinden distribütör garantisinin ithalatçı firma garantisine göre daha yüksek fayda değerine sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç Hoon (2000: 519)'un çalışmasındaki sonuçlarla uyumludur. Ancak tüketicilerin riske karşı tutumları farklı olduğundan sonuçların tüketicilerin tamamına genelleştirilmesi yerine ana kütle ve ürün özelinde değerlendirilmesi daha doğru olacaktır.

Çalışmanın ana kütesini oluşturan üniversite öğrencilerinin düşük harcanabilir gelirleri nedeniyle göreceli olarak yüksek bedelli ürünlere ilişkin risk algıları yüksek olmaktadır. Artan risk algısı satın alma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir (Han ve Kim, 2017: 36). Üniversite öğrencilerinin bütçelerine göre cep telefonu yüksek bedelli bir üründür. Dolayısıyla ithalatçı firma garantili ürünler yerine distribütör garantili ürünleri tercih etmelerinin altında riskten kaçınma motivasyonu olabilir. Bu sonuçlar, distribütör garantili ürünlerin sağladığı güvencelerin üniversite öğrencileri tarafından düşük bütçelerine rağmen daha yüksek fiyat ödemeye değer olarak algılandığını göstermektedir.

Çalışmada satın alma niyetini en fazla etkileyen ikinci önemli özellik sanal ve fiziki mağaza düzeylerinden oluşan satış ortamı olarak bulunmuştur. Her iki düzeye ilişkin fayda değerleri tüketicilerin fiziki mağazalardan alışveriş yapmayı daha fazla tercih ettiğini göstermektedir. Daha önce yapılan çalışmalar da risk algısının sanal mağazalardan alışverişini olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuştur (Zendehdel, ve Paim, 2012: 985). Sanal mağazadan alışverişin, zaten gri pazardan alışverişte var olan risk algısını daha da artırdığını göstermektedir. Nitekim Tablo 4'teki ürün profillerine ait toplam fayda değerleri fiziki mağazadan yapılan alışverişlerin gri pazar ürünlerinden kaynaklanan risk algısını nispeten azalttığını göstermektedir. Fiziki mağazaların düşük risk algısı, Thomas ve Lee (2006: 118)'nin çalışmalarında ifade ettikleri birebir sosyal ilişkiden kaynaklanan güvenden kaynaklanmış olabilir. Fiziki mağazalardan sosyal ilişkiye dayalı güvenin gri pazar ürünlerin garanti kaynaklı güvence eksikliğini tamamen olmasa da belirli ölçüde azaltabildiği görülmektedir.

Araştırmada garanti süresi tüketici tercihinde son sırada yer almıştır. Bu sonuç yetkili dağıtım kanalından olmadığı sürece tüketicilerin garanti süresini satın alma kararlarında çok dikkate almadıklarını göstermektedir. Bu durum

güvenilen bir kaynaktan gelmeyen garantinin tüketiciler tarafından bir güvence olarak görülmediği şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla gri pazar işletmelerinin garanti süresi üzerinden tüketici tercihlerini etkilemelerinin çok mümkün olmadığı görülmektedir.

Gri pazar tehdidine karşı üretici işletmelerin alabilecekleri farklı önlemler vardır. Gri pazarların temel oluşum nedeninin fiyat farklılığı olduğu düşünülürse işletmelerin farklı fiyat stratejisi yerine tek fiyat stratejisi gri pazar oluşumunu engelleyebilir. Ancak daha önce de ifade edildiği gibi işletmelerin farklı fiyat stratejisi gri pazar oluşumunun tek nedeni değildir. Dolayısıyla tek fiyat stratejisi gri pazarlara karşı tek başına yeterli bir adım olmayabilir. Bu yüzden tüketicilerin gri pazar ürünlerine bakışları belirlenip hedef pazarlara uygun doğru stratejiler geliştirilmelidir. Örneğin Tan et al., (1997: 52) tüketicilerin risk karşısındaki tutumlarının farklılık gösterdiğini ve riskten kaçınmak isteyen tüketicilerin risk azaltıcı bir unsur olarak algıladıkları garanti için daha fazla ödeme yapmayı tercih edeceklerini ifade etmektedir. Bu noktadan hareketle üretici işletmeler uygun kriterlerle pazarı bölümlendirerek fiyat duyarlılığı düşük ve risk almaktan kaçınan pazar bölümü için yetkili dağıtım kanalının güvence ve düşük risk avantajlarını pazarlama iletişiminde ön plana çıkarabilir.

#### Kaynaklar

- Agarwal, G. (2016), Consumer behaviour: latest edition. SBPD Publications.
- Allenby, G. M., Arora, N. and Ginter, J. L. (1995), "Incorporating prior knowledge into the analysis of conjoint studies". *Journal of Marketing Research*, 32 (2), 152-162.
- Blischke, W. (1995), *Product warranty handbook*. Taylor & Francis.
- Brucks, M., Zeithaml, V. A. and Naylor, G. (2000), "rice and brand name as indicators of quality dimensions for consumer durables". *Journal of the academy of marketing science*, 28(3), 359-374.
- Cargan, L. (2007), *Doing social research*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Cavusgil, S. T. and Sikora, E. (1988), "How multinationals can counter gray market imports". *Columbia Journal of World Business*, 23(4), 75-85.
- Dasu, S., Ahmadi, R. and Carr, S. M. (2012), "Gray markets, a product of demand uncertainty and excess inventory". *Production and Operations Management*, 21(6), 1102-1113.
- Eagle, L., Kitchen, P. J., Rose, L. and Moyle, B. (2003), "Brand equity and brand vulnerability: The impact of gray marketing/parallel importing on brand equity and values". *European journal of marketing*, 37(10), 1332-1349.
- Ferrell, O. C. and Hartline, M. (2007), *Marketing strategy, text and cases*. Nelson Education.
- Frain, John. (1999), *Introduction to marketing*. Cengage Learning EMEA.
- Hair, J. F., William C. B., Barry J. B., Rolph E. A. and Ronald L. T. (2006), *Multivariate data analysis with readings*. London: Mcmillan Book Company.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis*: Pearson Education Limited.
- Han, M. C. and Kim, Y. (2017), "Why Consumers hesitate to shop online: perceived risk and product involvement on Taobao. Com". *Journal of Promotion Management*, 23(1), 24-44.
- Hoon Ang, S. (2000), "The influence of physical, beneficial and image properties on responses to parallel imports". *International Marketing Review*, 17(6), 509-524.
- Hoyer, W. D., MacInnis, D. J. and Pieters, R. (2012), *Consumer behavior*. Nelson Education.
- Hsiu-Li Chen, (2007), "Gray marketing and its impacts on brand equity". *Journal of Product & Brand Management*, 16 (4), 247-256.
- Huang, J. H., Lee, B. C. and Hsun Ho, S. (2004), "Consumer attitude toward gray market goods". *International Marketing Review*, 21(6), 598-614.
- Jeon, H. J., Kim, M. S. and Sohn, S. Y. (2010). Conjoint and WTP analyses of future mobile phones for digital convergence. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(3), 457-465.
- Jain, A. and Jain, P. (2014), *Principles of marketing: for B.Com-II Semester-III and IV*. VK Global Publications.
- Knoll, M. S. (1986), *Gray-market imports: causes, consequences and responses*. Faculty Scholarship.Paper 1161. [http://scholarship.law.upenn.edu/faculty\\_scholarship/1161](http://scholarship.law.upenn.edu/faculty_scholarship/1161)
- Kotler, P., Armstrong, Gary., Saunders, J. A. and Veronica, W. (1999), *Principles of marketing*. Prentice Hall Europe, New Jersey.
- Kumar, S. R. (2007), *Marketing and branding: the indian scenario*. Dorling Kindersley (India).
- Kurtović, E., Čičić, M., & Agić, E. (2008), Application of conjoint analysis in studying demand for MP3 players on the BH market. *Market-Tržište*, 20(1), 25-36.
- Kurvinen, M., Töyrylä, I., Murthy, D. N. P. and Kammerer, M. (2016), *Warranty fraud management: reducing fraud and other excess costs in warranty and service operations*. Wiley.
- Lauterborn, B. (1990), "New marketing litany: four P's passe: C-words take over". *Advertising Age*, 1 (41):26
- Lele, M. M. and Karmarkar, U. S. (1983), "Good product support is smart marketing". *Harvard Business Review*, 61(6), 124-132.
- Levitt, T. (1983), "After the sale is over". *Harvard Business Review*, 61(1), 87-93.
- Lipner, S. E. (1990), *The legal and economic aspects of gray market goods*. Greenwood Publishing Group.
- Mathur, L. K. (1995), "The impact of international gray marketing on consumers and firms". *Journal of Euromarketing*, 4(2), 39-59.
- Murthy, D. N. P. and Blischke, W. R. (2006), *Warranty management and product manufacture*. Springer London.
- Murthy, D. N. P. and Jack, N. (2009), *Warranty and Maintenance*. In M. Ben-Daya, S. O. Duffuaa, A. Raouf, J. Knezevic & D. Ait-Kadi (Eds.), *Handbook of Maintenance Management and Engineering* (pp. 461-478), London: Springer London.
- Panda, T. K. (2009), *Marketing management: Text and cases Indian context*. Excel Books India.
- Panta, M. P. (2001), *Business, consumer and the government: an economic and legal perspectives (india and germany)*. Mittal Publications.
- Peter, K. Y. (2007), *Intellectual property and information wealth: issues and practices in the digital age*. Greenwood Publishing Group.
- Prasad, V. (2009), *Consumer behaviour*. Gyan Publishing House.

- Pride, W. F. (2008), Marketing. Cengage Learning.
- Rahman, A. and Chattopadhyay, G. (2015), Long term warranty and after sales service. Springer International Publishing.
- Rao, V. R. (2014), Applied conjoint analysis. Springer Berlin Heidelberg.
- Sahin, I. and Polatoglu, H. (2012), Quality, warranty and preventive maintenance. Springer US.
- Saxena Rajana, (2004), Marketing management. Tata McGraw Hill, New Delhi.
- Shavandi, H., Valizadeh Khaki, S. and Khedmati, M. (2015), "Parallel importation and price competition in a duopoly supply chain". International Journal of Production Research, 53(10), 3104-3119.
- Shepherd, D. A., and Zacharakis, A. (1999), Conjoint analysis: A new methodological approach for researching the decision policies of venture capitalists. Venture Capital. An International Journal of Entrepreneurial Finance, 1(3), 197-217.
- Sjolander, R. (1992), "Cross-cultural effects of price on perceived product quality". European Journal of Marketing, 26(7), 34-44.
- Stokes, D. and Lomax, W. (2008), Marketing: A brief introduction. Cengage Learning EMEA.
- Tan, S. J., Lim, G. H. and Lee, K. S. (1997), "Strategic responses to parallel importing". Journal of Global Marketing, 10(4), 45-66.
- Thomas, J.B. and Lee Okleshen Peters, C. (2006), "The underground mall: An investigation of factors influencing gray market consumption".. International Journal of Retail & Distribution Management, 34(2), 106-120.
- Verma, D. P. S. and Gupta, S. S. (2004), "Does higher price signal better quality?". Vikalpa, 29(2), 67-78.
- Yang, K. (2005), Design for six sigma for service. McGraw Hill Professional.
- Zendehtdel, M. and Paim, L. H. (2012), "Perceived risk of security and privacy in online shopping: A study of Malaysia context". Life Science Journal, 9(4), 983-987.



## Necdet Şen'in Eserlerinde Yönetim Düşüncesi

Uğur Keskin<sup>1</sup>, Musa Said Döven<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Eskişehir, ugrkeskin@anadolu.edu.tr

<sup>2</sup>Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Eskişehir, saiddoven@yahoo.com

### Öz

Bu çalışmada, Necdet Şen'in (doğumu 1956) mizahi bir biçimde ele alarak çizgi romanlarına taşıdığı konular arasında yönetim bilimleri alanı ile ilgili hususlar incelenmiştir. Necdet Şen, çizimleriyle hayat verdiği karakterler üzerinden birçok konuyu işlemiş bir çizgi roman sanatçısı olarak, çeşitli eserlerinde yönetsel konulara da eğilmiştir. Çizgi roman alanında eserler vermiş olmasına karşın Necdet Şen'in eserlerinin birçoğunda hantal bürokrasi, yönetici-çalışan ilişkileri, çalışma yaşamında işgörenderin karşılaştıkları sorunlar, işgörender arasındaki iletişim sorunları gibi birçok konuyu işlemiştir. Necdet Şen'in eserlerini incelemeye değer kılan husus, bir karikatürist çarpıcılığıyla ortaya koymuş olduğu yönetsel konulara ilişkin yapmış olduğu öznelci saptamalardan ileri gelmektedir. Bu çalışmada, söz konusu öznelci saptamaların aktarılmasıyla yetinilmeyip, eserlerinde işlediği yönetsel hususları çevreleyen kuramsal arka plan ele alınarak izah edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Necdet Şen, Mizah, Yönetim.

## Management Thought in NecdetŞen's Works

### Abstract

This study examines the topics covered by NecdetŞen (birth: 1956) in his humorous comics in terms of their relations with management sciences. As a comic strip artist who deals with various topics through the characters he created, NecdetŞenalso addresses to management-related issues in his works. Although his works are comics in their nature, NecdetŞen touches on various issues such as cumbersome bureaucracy, the relationship between managers and employees, the problems faced by employees and communication problems among employees. What makes NecdetŞen's works worth examining is the subjectivist perspective he follows regarding management-related issues reflected in an impressive and humorous way in his works. This study presents not only this subjectivist perspective but also theoretical background behind management issues covered in his works.

**KeyWords:** NecdetŞen, Humour, Management

### 1. Giriş

Yönetim alanında ortaya çıkan bürokrasi kaynaklı hantallık ve benzeri konular, bazı yazarlar tarafından eleştiriye konu edilmiştir (Peter ve Hull, 1976; Parkinson, 1996). Modern toplumun bir diğer örgütlenme biçimi olan işletmeler ise kâr amacına aşırı yönelmiş olmaları, sömürüye dayalı ve acımasız yönleri nedeniyle eleştirilmiştir. Bu tür eleştiriler, zaman içinde Parkinson Kanunu, Peter Prensibi gibi yönetsel yapıları eleştiren (kısmen mizahi) fikirlerin doğmasına ve geniş bir kabul görmesine zemin hazırlamıştır (Genç ve Demirdöğen, 2000: 40).

Yönetsel konulara mizahi açıdan yaklaşım, genellikle hiciv aracılığıyla yapılmaktadır (Fişek, 1972; 1975; Yıldız, 2010; Peter ve Hull, 1976; Parkinson, 1996). Hiciv kelimesinin karşılığı olarak yergi ya da taşlama kelimeleri de kullanılabilir. Hiciv, "methetme" kelimesinin zıt anlamlısı olarak kullanılmaktadır. Bu iki kavrama ilişkin olarak ortaya çıkan ortak nitelik, abartı (mübalaga) içeren yönlerinin ön plana çıkmasından ileri gelmektedir. Hiciv genellikle haklı ve kuvvetli, keskin, sert, küstah, küfürbaz ve acı verici nitelikler taşımaktadır. Hicvin kelepçelenmesi, zindana atılması ya da öldürülesi söz konusu olamamaktadır. Hiciv, zalimin hayâsız suratında, istibdadın namert alnında açılmış derin kırbaç yarısı olarak tanımlanabilmektedir

(Yücebaş, 1961: 21). Kaidelerine uygun bir şekilde, mantık kuralları ve nükte icapları doğrultusunda yapılan hicvin azdırıcı değil, uslandırıcı bir etkisi bulunmaktadır. Esneten kuru nasihat, hatırdan ne kadar çabuk silinip gitmekteyse, dokunaklı bir alay nüktesi, insanın içine o kadar işlemektedir. Yerinde bir nükte, bin yumruktan daha terbiyecili olabilmektedir (Yücebaş, 1961: 26-27).

Yabancı literatürde yer alan çalışmalarda, olaylara mizahi bakış açısı yani hiciv anlayışı yardımıyla gerek kamu gerekse de özel sektör yönetimine yönelik eleştirilerde bulunulmuştur. Peter ve Hull'a (1976), Parkinson (1957) vvsScott'unmizah aracılığıyla yönetsel alanlarda eleştirel yaklaşımlarını ortaya koymuşlardır. Adams, teknik bir uzman ve orta kademe yöneticisi olarak çalıştığı büyük şirketlerde elde ettiği deneyimler ışığında yazdığı kitabında, Peter İlkesi'ne de atıfla, "en beceriksiz çalışanların örgütlere en az zarar verebilecekleri yer olan yönetim kademelerine getirilmesi" olarak ifade edilen "Dilbert İlkesi"ni ortaya koymuştur(Yıldız, 2010: 366).

Bu çalışmanın yürütülmesine kaynaklık eden temel araştırma sorusu, yabancı literatürde karşılaşılan mizahi eleştirilerin, yerli literatürde olup olmadığı yönünde şekillenmiştir. Yapılan ön incelemede yerli çalışmalarda Necdet Şen'in Yöneticinin El Kitabı'nın yönetsel konulara

yönelik yapılan eleştiri ve değerlendirmeleri ile dikkat çekmekte olduğu ve kaleme aldığı eserlerinde, yönetim bilimleri alanına giren çeşitli konuları işlemekte olduğu görülmüştür. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı; Necdet Şen'in Yöneticinin El Kitabı karikatür kitabında yönetimin hangi yönleriyle eleştirildiği ve yönetsel konuların ne şekilde ele alındığının tespit edilmesine yönelik keşifsel bir çalışma yapmak olarak belirlenmiştir. Bu amaçla, öncelikle yönetsel alanda dünyaca bilinen mizahi eserler hakkında tanıtıcı bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra ise Necdet Şen'in ve eserlerinin genel olarak tanıtılması ve Yöneticinin El Kitabı adlı kitap özelinde inceleme yürütülerek yönetim bilimleri ekseninde değerlendirmeler yapılmıştır.

## 2. Yönetimsel Alanda Dünyaca Tanınan Mizahi Eserler

Yönetimsel konulara mizahi yaklaşımlarıyla ön plana çıkmış olan ve dünya genelinde bilinirliği en fazla olan eserler aşağıda sırasıyla aktarılmıştır.

### 2.1. Parkinson Kanunu

Örgütlerin ölçek büyümeleri ve personel sayılarının artışı konusunda çeşitli fikirler ileri süren Northcote Parkinson, kendi adıyla anılan bazı durum tespitlerinin, sanki kanun gibi kamu ve özel tüm örgütler için geçerli olduğu iddiasında bulunmuştur. Parkinson, herhangi bir işin, bitirilmesi için belirlenen miadı sonuna kadar zorlayacak ölçüde uzatılma eğiliminin söz konusu olduğunu ileri sürmüştür. En boş kişilerin, gerçekte en fazla meşgul görünenler olabileceği yönünde tespitte bulunarak bunu adeta kanunlaştırmıştır (Keskin, 2012: 173). Parkinson'un bir kanun olarak ifade ettiği bu anlayışa göre, yapılan işin artıp artmamasından bağımsız olarak, çalışan sayısı sürekli olarak artmaktadır. Bir diğer deyişle, memur sayısı başka değişkenlere değil kendi hareket kanunlarına göre seyreden bağımsız bir değişken olma hüviyetine sahip bulunmaktadır.

Yöneticiler, kendilerine verilen her bir ilave görevi, mevcut personeli daha çok çalıştırarak yaptırmak yerine ilave personel istihdam edilmesini isteyerek yaptırmayı tercih etmektedirler. Çalışanlar ise genellikle kendilerine verilen görevi çok zorlanarak yerine getirebildiklerini, boş zamanlarının bulunmadığını, verilecek ek görevler için mutlaka ilave personel verilmesi gerektiğini ileri sürmektedirler. Buna karşın çalışanlar, rakiplerinin veya üstlerinin değil, sürekli olarak astlarının sayılarının artmasını istemektedirler (Öztekin, 1997: 223).

Parkinson, örgütlerdeki katı bürokrasi ve kuralcılıkla ilgili konuları da ele almıştır. Parkinson'a göre örgütlerde, yöneticilerin yeteneksizliğinden kaynaklanan sorunlar, örgütü felç durumuna getirmektedir. Söz konusu felç hastalığının durumuna göre tedavi gerekebilmektedir fakat hasta kendi kendini tedavi edemeyeceği gibi, örgütlerde de çözümün dışarıdan gelmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Keskin, 2012: 173).

### 2.2. Peter Prensibi

Laurence J. Peter ve RaymondHull'un Peter Prensibi adlı kitabında ele alınan konular, dünya çapında bilinirliğe kavuşmuş ve benimsenmiş bir ilkeler bütünü olarak anılmaya başlamıştır. Peter Prensibi olarak ifade edilen başlıca ilkeler şunlardan oluşmaktadır (Peter ve Hull, 1976: 20-21):

- Kamu ve özel tüm örgütlerde, dışarıdan algılandığından daha sıkı bir hiyerarşik yapılanma söz konusudur. Bütün yöneticiler, yetersiz olduğu ve başaramayacağı makama kadar gelme eğilimindedirler ve mutlaka günün birinde yetersiz olduğu ve başaramayacağı bu mevkiye yükselmektedirler.
- Örgütlerde yürütülen bütün görevler, yukarıda ifade edilen ehliyetsiz kişiler (yükselme meraklısı) tarafından yürütülmektedir.
- Peter prensipleri, bütün hiyerarşik sistemlerin anlaşılması için bir anahtardır. Bütün iş kollarında (sanayi, sendikacılık, siyaset, silahlı kuvvetler, din ve eğitim) herkes hiyerarşi ile yakından ilgilidir ve sıkı bir karşılıklı bağımlılık ilişkisi içinde bulunmaktadır. Bu ilişki ağının tamamı ise Peter Prensibi tarafından yönetilmektedirler.

Peter'e göre, hiyerarşilerde yetmezlik seviyesi, çoğu zaman yeterliğe tercih edilmektedir. Dolayısıyla, asıl olan, hiyerarşinin korunması olduğu için, az sayıdaki çok yeterli ve çok yetersizler görevden uzaklaştırılmaktadır. Sadece söylenileni yapan düz kişiliklerin varlığına tahammül gösterilmekte yani hiyerarşik bir budama gerçekleştirilmektedir (Akın, 2002: 62). Bu durum, şu sözlerle izah edilmektedir: Sıradan bir ehliyetsizlik, işe son verilmesi için sebep teşkil etmemektedir. Bu, sadece terfiye engel teşkil etmektedir. Üstün derece ehliyet ise çoğu zaman işten atılmakla sonuçlanmaktadır çünkü bu durum hiyerarşiyi bozmakta ve dolayısıyla hiyerarşik hayatın ilk emrini çiğnemektedir. O emir şudur: Hiyerarşi muhafaza edilmelidir (Peter ve Hull, 1976: 37).

Peter ve Hull'un kitabında yer alan diğer yönetsel konular şunlardır (Peter ve Hull, 1976):

- Tembel devlet memurları, ürkek davranışları kahramanlık nutuklarına ters düşen komutanlar, ruhen köle oluşları gerçek bir yönetici olmalarını önleyen amirler sayısızdır ve bu evrensel bir gerçekliktir.
- Köklü kurumlarda, kıdemlilik faktörünün aşağıya doğru baskısı, gayretin yukarı doğru iten gücünü hükümsüz kılmaktadır.
- Bu durum, aynı zamanda torpilin, gayretten daha kuvvetli olduğunu da göstermektedir. Torpil çok zaman kıdemlilik faktörünü alt eder. Gayret ise bunu nadiren başarır.

### 2.3. Dilbert İlkesi

Yönetimsel konulara ilişkin, son yıllarda adından en çok söz ettiren eser Dilbert İlkesi olmuştur. Dilbert İlkesi, Scott Adams'ın kaleme aldığı çizgi karakter Dilbert ve içinde yaşadığı iş dünyasındaki örgütsel olayları mizahi olarak işleyen bir kitaptır. Washington Post gazetesi tarafından yüzyılın en iyi yönetim kitabı olarak nitelendirilen Dilbert İlkesi, 1996 yayımlanmıştır. 40 haftadan fazla bir süreyle en çok satan kitaplar listesinin başında yer almıştır. İlk olarak 22 Mayıs 1995 yılında Wall Street Journal'de makale olarak yayınlanan Dilbert İlkesi, Karikatürist Scott Adams tarafından Peter Prensibi'ni tamamlayan, hatta onun yerine geçen bir ilke olarak ortaya çıkmıştır (Akın, 2002: 62).

*Dilbert İlkesi* kitabını, son yılların yönetim modaları çerçevesinde süregelen iş hayatına yönelik keskin bir eleştiri olarak görülebilmek mümkündür. Kendisi de uzun süre orta kademe yöneticilik yapmış olan Scott Adams'ın hayat verdiği çizgi karakterler Dilbert, MakyavelistDogbert, acımasız insan

kaynakları müdürü Catbert, Dinozor Bob, Ratbert, Patron, iş arkadaşları Wally ve Alice aracılığıyla modern iş hayatını ayrıntılı olarak gözler önüne sermektedir. Son derece komik karakterlerle dolu bu çizim dünyası, özünde ürkütücü bir gerçeği de yansıtmaktadır. Her an işinden atılma riski taşıyan, sürekli olarak aşağılanan, kobay gibi yeni yönetim teknikleri uygulamalarıyla denemeye tabi tutulan çalışanların dünyası bu yönüyle acımasız bir tabloyu da net bir şekilde gün yüzüne çıkarmaktadır (Akin, 2002: 119-120).

### 3. Necdet Şen'in ve Eserlerinin Genel Olarak Tanıtılması

Necdet Şen, 1975 yılından itibaren ulusal bir mizah dergisinde çizerlik hayatına başlamıştır. Sonraki yıllarda çeşitli gazete, dergi ve dergilerin mizah ekleri için spor çizerliği, yayın evleri için kapak tasarımları yapmış, çeşitli gazetelerde ve internet sitelerinde yazarlık da yapmıştır. Gazete ve dergilerde yayınlamış olduğu çizgi roman serileri, yakın bir ilgiyle ve süreklilik arz eden bir okuyucu kitlesine ulaşmıştır. Necdet Şen, yayınlamış olduğu çizgi romanlarını kitap hâline getirerek toplu bir biçimde okuyucu ile buluşturmuştur.

Necdet Şen'in çeşitli eserlerine önsözler yazan Emre Kongar, çizerin üslubunu şu sözlerle ifade etmiştir (Şen, 1991a: 6): “Kimi zaman anlatmak için bütün kitap bölümünü kullandığım bir toplumsal olayın ya da olgunun, Necdet Şen'in çizgi romanlarının tek bir karesinde, benim yazdıklarımın daha çarpıcı, yalın ve doğru biçimde ifade edildiğini gördüm”. Görsel sanatların, göze de hitap ediyor olması yönüyle, düz yazıya olan üstünlüğü bilinmektedir. Görsel sanatlar, Kongar'ın da ifade etmiş olduğu gibi, yazı ile ifade edilemeyen birçok duyguyu çizim yoluyla harekete geçirebilmektedir. Bu çalışmada, sadece Necdet Şen'in çizimlerinde yer alan yazılı ifadeler aktararak yorumlanacaktır. Oysa çizgi roman karelerinde yer verilen yazılı ifadeler (text), bütünü sadece küçük bir parçasını oluşturmaktadır. Çizgi roman karesi, bir bütün (context) olarak düşünüldüğünde, yazılı ifadelerin yanı sıra; karede yer alan çizim kahramanlarının yüz ifadeleri, beden dilleri, çevresel koşulları betimleyen diğer unsurları barındırmaktadır. Çizgi roman karakterlerinin genel kişisel özellikleri çizgi karesi özelinde betimlenen durumların her biri, kendine has olan çok boyutlu bir anlatım biçimini ortaya çıkarmaktadır.

Bu çalışmada, Necdet Şen'in yayınlamış olduğu kitapların tamamı üzerinde eleştirel kaynak incelemesi yapılmış ve yönetim bilimleri açısından değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Çalışmanın başlangıç aşamasında, Necdet Şen'in eserlerinde ele alınan başlıca yönetsel temaların belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan incelemede, gerek eserlerin sayısının fazla oluşu ve gerekse bu eserlerde değinilen/eleştirilen yönetsel konuların çok fazla oluşu, doğal olarak çalışma alanını belirli ölçüde daraltmaya ve *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisine dikkatleri özellikle teksif etmeye yönlendirmiştir.

Necdet Şen'in 1990-1991 yıllarında yayınladığı çizgi dizisi *Yöneticinin El Kitabı*, dünyaca tanınmış bir eser olan *Dilbert İlkesi* ile birçok yönden benzer nitelikler taşımaktadır. Bu durum, yabancı kaynakları referans olarak göstermenin önemine inanmış pek çok kişi için Necdet Şen açısından olumlu bir durum olarak addedilmektedir. Çünkü öncül yabancı kaynaklarda ele alınan konuların yerli yazarların eserlerinde de yer alması, önemli bir meşruiyet unsuru olarak

kabul edilmektedir. Buna karşın, yayınlandığı yıllar dikkate alındığında, benzer tarzda konuları, Necdet Şen'in, ScottAdams'dan yıllar önce yazılarına ve çizgilerine taşımış olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, sosyal, kültürel ve diğer bütün faktörlerden uzak, salt düz mantıktan bakıldığında ve eserlerin ortaya çıkış tarihleri dikkate alındığında Necdet Şen'in, alanında örnek teşkil edici çalışmalar üreten bir çizer olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Her ne kadar *Yöneticinin El Kitabı*, dünya çapında bir şöhrete kavuşmayıp sadece ulusal düzeyde kalmış olsa da bu eseri okuyan okuyucuya, yönetsel alanda anlamlı katkılar sunabilme potansiyeline sahip bulunmaktadır. Bu katkıların bilimsel anlamda da anlamlı bir katkıya dönüşebilmesi için ise Necdet Şen'in ve hicviye türünde eser veren diğer çizerlerin yapıtları üzerine inceleme yapan, okumakta olduğunuz makale ve benzeri çalışmaların artması ile mümkün olabilecektir.

Bu makalenin başlangıç bölümünde, yönetsel konulara mizahi açıdan yaklaşarak dünya çapında ün kazanmış başlıca yazarlar kısaca tanıtılmıştır. Türkiye ölçeğinde düşünüldüğünde ve çizgi roman sanatçıları özelinde ele alındığında, yönetsel konulara ilişkin kapsamlı eserler veren kişi olarak Necdet Şen oldukça ön plana çıkmaktadır. Aşağıda, Necdet Şen'in *Yöneticinin El Kitabı* haricindeki diğer eserlerinde üzerinde durduğu başlıca yönetsel konulara da (çizerin bütün kitapları üzerine yapılan incelemenin bir göstergesi olması anlamında) kısaca değinilmiştir.

Necdet Şen, *Keloğlan* adlı kitabında, TÜSİAD, ordu ve MİT gibi kurumların, her türlü yönetim üzerinde hissedilir bir egemenlik kurarak vesayet altında bulundurduğunu belirterek bu durumu çeşitli şekillerde eleştiriye tabi tutmaktadır (Şen, 1991a: 43-50). Eleştirel yaklaşımını, eserlerinde canlandırdığı karakterler üzerinden aktaran Necdet Şen, bu durumu, *Hızlı Gazeteci* serisinin üçüncü kitabının kapak yazısında şu ifadelerle açıklamaktadır: “Bazı sivri yanları vardır. Bunların başında, otoriter davranışlara karşı takındığı hırçın üslup gelir. İsyankâr yapısı gereği, emir ya da ultiatom olarak algıladığı her şeye çocuksu bir hırçınlıkla başkaldırır.” *Keloğlan* adlı kitapta, otoriter davranışlara karşı gelmenin yanı sıra, “Doğan” adlı kitap kahramanı aracılığıyla yönetim kademelerinde hızlı bir şekilde yükselmenin, beraberinde getirdiği zorluklar üzerinde durulmaktadır (Şen, 1991a: 31). Şen, askeri yönetimin, sermaye kesimi ile sıkı bir ilişki içinde bulunmasını da şiddetle eleştirmiştir (Şen, 1991a, s. 43). Bu yaklaşımıyla Necdet Şen; sermaye birikiminin, nüfuzlu iş adamları ile askeri güçlerin ittifakıyla gerçekleşen ekonomik düzen olan “askeri kapitalizm” durumunu eleştirmektedir. Çünkü böylesi bir yönetsel yapılanmanın olduğu piyasalarda, “komuta ekonomisi” uygulamaları yürürlüğe konulmaktadır. Bunun sonucu olarak da piyasada rekabet hâlinde bulunan işletmeler, askeri yönetim ile yakınlıkları ölçüsünde, üretim kaynaklarını elde etme konusunda piyasa güçleri tarafından değil, yönetim erki tarafından yönlendirilmektedir (Keskin, 2016).

Necdet Şen, *Bacı* adlı eseri ile *DejaVu* adlı eserinde, askeri yönetimler tarafından yürütülen sıkıyönetim uygulamalarını eleştirmiş, “cunta” türü yönetimlerin, ülke genelindeki diğer yönetsel yapılanmalar üzerinde oluşturduğu vesayet etkisini ele almıştır (Şen, 1989; Şen, 1991b). Askeri darbe yaparak bir dikta kuran grupları ifade eden cunta yönetimlerinin başlıca karakteristikleri; bastırma, yıldırma, kitlesel tutuklamalar ve benzerlerinden oluşmakta



olup, Necdet Şen'in her iki kitabının genelinde de cuntanın bu tür genel karakteristiklerini yansıtan unsurlar sıklıkla işlenmiş ve bu iki kitap, söz konusu ana düşünce ekseninde şekillenmiştir.

Necdet Şen, *Bir Geminin Son Seferi* adlı eserinde hem iktisadi örgüt kuramlarından olan vekâlet kuramının konuları gündeme getirilmekte hem de bu kuramın kavramları doğrudan doğruya kullanılmaktadır (Şen, 2003a). Esrede, geminin ikinci kaptanı olan karakter, örgüt kuramında "asil" terimi ile kavramlaştırılan armatörleri (gemi işletmeciliğinden para kazanan iş adamları), düşük ücretli sendikasız işçi çalıştırdığı için kinayeli bir dille eleştirmektedir. Geminin birinci kaptanı ise, armatörden (patrondan/asilden) yana tavırlar sergileyerek bu eleştirilere karşı çıkmakta, patron yanlısı söz ve davranışlarını açıkça ortaya koymaktadır. Birinci kaptan, kendi çıkarından ziyade, patronun çıkarları doğrultusunda davranmakta, kraldan çok kralçılık yapmaktadır. Birinci kaptan ile onun vekili durumunda olan diğer çalışanlar ise bu durumdan memnun kalmamaktadırlar.

#### 4. Çalışmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmada, Necdet Şen'in eserleri içinde özellikle *Yöneticinin El Kitabı*'nda işlenen geniş yelpazeli konular arasında yönetim bilimlerinin kapsamına giren hususların belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden olan içeriğin incelenmesi tekniği kullanılmış olup, Necdet Şen tarafından kitap hâline getirilen bütün yapıtları (özellikle de *Yöneticinin El Kitabı*'), yani çizere ait bütün birincil kaynak eserler araştırmaya konu edilmiştir. Ayrıca bu makalede ele alınan konulara değinen ikincil kaynak eserler de incelenerek, çizerin yönetsel konulara ilişkin yaklaşımları kapsamlı bir şekilde ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmanın ağırlık merkezini Necdet Şen'in *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisinde geçen ve *Dilbert İlkesi* ile benzerlikler içeren patron-yönetici-işgören ilişkileri teşkil etmektedir. *Yöneticinin El Kitabı*'nda ele alınan konular ile patron, yönetici ve işgörenler arasında geçen diyaloglar, yönetim bilimi kavramları çerçevesinde açıklanmıştır. *Yöneticinin El Kitabı* çizgi dizisine yönelik anlatımların daha net bir şekilde gözler önüne serilebilmesi için, Necdet Şen'in yönetsel konulara değindiği diğer eserler, bu makalenin bir önceki alt başlığı altında yazarın ve eserlerinin tanıtılması kapsamında genel hatlarıyla açıklanmıştır.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmada da birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. Bu sınırlamalar, aşağıda sırasıyla açıklanmıştır.

(i) Bu çalışma, her ne kadar Necdet Şen'in diğer eserleri ile ilgili kısa bir değerlemelere yer vermiş olsa da, esas itibarıyla "*Yöneticinin El Kitabı*" çizgi dizisi ile sınırlanmış bulunmaktadır.

(ii) Görsel materyalin yazılı anlatım aracılığı ile açıklanması sürecinde karşılaşılan sınırlılıklar bu çalışma için de söz konusu olmuştur.

(iii) Çizerin amacı, yönetsel konularda eleştiri ve değerlendirme yapmak değil; gündelik iş ilişkilerini mizahi dille karikatürize etmektir. Dolayısıyla, çizerin resmettiği olgunun, yönetim bilimleri açısından değerlendirmesi, bu makalenin yazarları tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada yer verilen değerlendirmeler, çizerin değil, makalenin yazarlarının

görüşlerini (çizerin resmettiği gerçekler doğrultusunda) ortaya koymaktadır.

(iv) Çizerin asli amacı, yönetim alanına ilişkin eleştiri kitabı yazmak olmadığı için karikatürlerde ele alınarak eleştirilen hususlar, yönetim bilimlerinin alt alanları bazında sistematige tabi tutulmamıştır.

(v) Mikroanalitik bir çalışma olan bu makale, tabii olduğu hacim (sayfa ve kelime sayısı gibi) kısıtından dolayı, betimlemesi yapılan karikatürlere ayrıca yer verilmemiştir. Dolayısıyla bu makale, ağırlıklı olarak sözlü ifadeler üzerinden yapılan değerlendirmelere dayandırılmıştır.

#### 5. Yöneticinin El Kitabı Adlı Çizgi Dizisinin Yönetim Bilimleri Açısından İncelenmesi

Görsel sanatların, diğer sanat dallarına karşı olan üstün yönleri bilinmektedir. Necdet Şen'in eserlerindeki görsellerin, bu makalede olduğu gibi sadece yazılı aktarma aracılığıyla açıklanmaya çalışılması, görsel sanatların sahip bulunduğu söz konusu avantajlarından tam olarak yararlanabilme olanağını ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle, *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisinin (bu alt başlıkta da ifade edildiği gibi) ancak ve ancak en genel hatları ile tanıtılabilmesi mümkün olabilmektedir. Eserin tanıtılması kapsamında; yazılı ifadeler, konuşma baloncukları ve düşünce baloncukları aktarılmış ve bu ifadeler, yönetim bilimlerinde kavramlaştırılmış çeşitli yaklaşımlar ekseninde tartışılmıştır. Yazım biçimi olarak büyük harflerin kullanımına sosyal medyada bağırma anlamı yüklenmektedir. Çizgi roman ve karikatürlerde ise büyük harf kullanımının özel bir anlamı bulunmamaktadır. Necdet Şen'in eserlerindeki çizimlerde yer verilen yazılı ifadeler de büyük harflerle yazılmış olup, bu makalede yapılan ve aşağıda örnekleri görülen doğrudan aktarmalar da aslına uygun olarak büyük harfle yapılmıştır.

*Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisi, ilk karesinde yer alan aşağıdaki cümlelerle başlamaktadır (Şen, 2003b: 49-61):

**DIŞ SES:** "OOO, AHMET BEY, HAYIRLI OLSUN... YÖNETİCİLİĞE TERFİ ETMİŞSİNİZ... SİZE DE BU YAKIŞIRDI ZATEN... HÜRMETLER" (Yönetici olarak resmedilen çizgi karakterlere hitaben "dış ses" olarak yazılan bu ifadeler eser boyunca sürmektedir).

**AHMET BEY:** "MERSİ CANIM"

İki kare sonra, aşağıdaki ifadeler yer almaktadır:

**DIŞ SES:** "SİZİN DAHA ÖNCE AMİRLERİNİZE YAPTIĞINIZ NUMARALARIN, KAYTARMALARIN HEPSİ ŞİMDİ DE SİZE YAPILACAK AHMET BEY... SİZİ PATRONUN ADAMI OLARAK GÖRECEKLER"

**AHMET BEY:** "AMA BEN ZATEN ÖYLEYİM"

Bu diyalogda örgüt kuramlarından vekâlet kuramındaki asil-vekil çatışması üzerinde durulmaktadır.

**DIŞ SES:** "AMA ORADA DA KALMAYACAKLAR... İŞÇİ DÜŞMANI OLDUĞUNUZ SÖYLENTİLERİ ÇIKACAK... AYLIK KAZANCINIZLA İLGİLİ ÇEŞİTLİ SPEKÜLASYONLAR YAPILACAK..."

**AHMET BEY:** "İYİ DE MÜDÜRLE HADEMENİN KAZANCI AYNI OLCAKSA, O KADAR OKUMANIN,

**ÖĞRENMENİN NE ANLAMI VAR?.. SİZ DE BOĞAZIÇI'NI BİTİRSEYDİNİZ."**

Yöneticilerin aylık kazançları ile ilgili spekülasyonlar genellikle vekâlet teorisindeki "teşvik maliyetleri" kavramı ilgili bir husus olarak ortaya çıkmaktadır. Ahmet Bey'in cümlesi ise yine vekâlet teorisinde yöneticilerin sıklıkla düştükleri bir hata olan "yanlış seçim" kavramı ile ifade edilmektedir. Yanlış seçim durumu genellikle patronların, tepe yöneticilerinin özgeçmişlerini sadece niceliksel olarak değerlendirmelerinden kaynaklanmaktadır (örneğin mezun olunan üniversite, iş deneyimi gibi).

**DIŞ SES:** "AHMET BEY, SİZ DE BİZİM GİBİ SIRADAN BİR MEMURKEN DİYORDUNUZ Kİ "YÖNETİCİLER ELEŞTİRİYE AÇIK OLMALI ÇALIŞANLARLA DİYALOĞU SÜRDÜRMELİ" ŞİMDİ NİYE?"

**AHMET BEY:** "DÜNYA KADAR İŞİM VAR KARDEŞİM. SONRA KONUŞALIM."

Ahmet Bey, sıradan bir çalışan olduğu dönemlerde katılımcı yönetimi savunuyor iken, yönetici makamına yükselmesi sonrasında fikir değiştirmiştir. Bu durum, kişisel nedenlere dayandırılabilir gibi, Geert H. Hofstede'nin çalışan ile yönetici arasındaki "güç mesafesi"nin toplumsal kültürün örgüt kültürüne yansımalarının bir sonucu olarak, yönetici ile çalışan arasındaki statü farkının aşırı derecede ön plana çıkıyor olmasından da kaynaklanabilmektedir. Güç mesafesi, örgütte daha az güce sahip bulunan çalışanların, gücün eşitsiz dağılımını ne derece kabullendiği ile ilgili bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Daha az güce sahip olan örgüt çalışanları, örgüt içindeki gücün eşit dağılmadığına inanıyorlarsa söz konusu örgütteki güç mesafesi fazla olmaktadır. Buradaki güç mesafesinin fazlalığına ilişkin olarak Ahmet Bey'in kendisini savunma şekli, işlerinin yoğunluğunu bahane etmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır.

**DIŞ SES:** "ŞERMİN HANIM, HAYROLA? BİR HUZURSUZLUK İÇİNDE GÖRÜNÜYORSUNUZ... SIZLANMALARINIZDAN ANLAŞILDIĞI KADARIYLA BUGÜNLERDE İŞLERİNİZ İYİ DEĞİL GALİBA."

**ŞERMİN HANIM:** "SİNİRLERİM MAHVOLDU AYOL! ŞİRKET ZARARDAYMIŞ; ADAM ATILACAKMIŞ! KURBANLIK KOYUN GİBİ BEKLİYORUM. BAŞKA BİR İŞ BULABİLSEM BİR DAKİKA DURMAM BURDA."

Küçülme (downsizing) politikası veya örgütün çöküş sürecine girmesi gibi nedenlerle zaman zaman işten çıkarılmalar gündeme gelebilmektedir. Şirket çalışanlarından olan Şermin Hanım, işten atılma korkusu yaşamaktadır bu nedenle başka bir iş aramaya başlamıştır. İlk işten çıkarılma dalgasından kurtulsa bile, müteakip işten çıkarma dalgaları konusundaki endişesi hiçbir zaman tümüyle sonlanmayacaktır. Bu durum, Şermin Hanım'da "geride kalanlar sendromu"na neden olmaktadır. Niederlend tarafından ortaya atılan "geride kalanlar sendromu" kavramının çıkış noktası, Japonya'ya atılan atom bombaları sonrasında hayatta kalan insanlar arasında yaşanan korku ve endişe benzeri duyguları ifade etmektedir. Daha hafif olmakla birlikte; bu duyguların benzerleri olan belirsizlik, sinirlilik, hüsrana, içerleme, depresyon gibi duygular genellikle örgütte mali sorunların yaşandığı dönemlerde ya da küçülme

dönemlerinde ortaya çıkmaktadır. Bazı çalışanların işten çıkarılmaları durumunda, henüz işini kaybetmese de iş arkadaşlarını kaybeden bireyler bu sendromu yaşamaktadırlar. İşten çıkarılan diğer çalışanların başına gelenlerin kendi başlarına da geleceği endişesini taşıyanlar, gerilimli bir psikoloji içinde bulunmaktadırlar.

**DIŞ SES:** "ŞERMİN HANIM BOZULMACA YOK AMA İŞTEN ATILMA VE BAŞKA BİR İŞ BULAMAMA KORKUNUZ, HİÇBİR HALTA YARAMADIĞINIZ KONUSUDA İŞVERENLE HEMFİKİR OLDUĞUNUZU MU GÖSTERİYOR? SİZE ÖDENEN MAAŞLARIN ÇALIŞAN VE BAŞARAN İNSANLARIN HAKKINDAN TIRTIKLANMIŞ BİR SADAKA OLDUĞUNU DÜŞÜNENLER DE VAR MIDIR?"

**ŞERMİN HANIM:** "AYOL NAAPSAYDIM YANİ? BENİ İŞE ALANLARA "HAYIR İSTEMEM, BEN ALIĞIN TEKİYİM, ALMAYIN" MI DESEYDİM?"

Dış ses aracılığıyla burada çizgi karakterlerin vicdanlarına seslenilmektedir. Dış ses, bu ifadelerle aslında Şermin Hanım'ın yetersiz bir çalışan olduğunu ve şirketteki gizli işsizlerden biri olduğunu ifade etmektedir. Kendisini vicdanen savunan Şermin Hanım, iş gereklilikleri açısından yetersiz olduğunu kendisi de itiraf etmekte ve işe alınma sürecinde, vekâlet kuramı çerçevesinde kavramlaştırılan "yanlış seçim" durumunun söz konusu olduğunu dile getirmektedir. Şermin Hanım, örgütün yanlış seçim yaptığını kendisi de itiraf etmekle birlikte, kişisel çıkarları gereğince bu durum karşısında sessiz kalmayı tercih etmiştir. Şermin Hanım, işin gerekleri açısından istenilen liyakate sahip olup olmamasından bağımsız olarak konuya yaklaşmaktadır. İşe alınmasında herhangi bir sakınca olmadığı düşüncesini kerhen de olsa (kendine göre rasyonel gerekçelerle) destekleyerek kendi vicdanını rahatlatmaya çalışmaktadır.

**DIŞ SES:** "ZÜLFİYAR BEY, YÖNETİCİ OLDUĞUNUZDAN BERİ DİĞER ÇALIŞANLARLA TABLDOTUNUZU, ÇAY-KAHVE SERVİSİNİZİ VE EN VAHİMİ, TUVALETİNİZİ AYIRDIĞINIZ ANLATILIYOR... SİZİNLE BİRLİKTE BAZI ORGANLARINIZ DA MI MÜDÜR OLDU ABİCİM?"

**ZÜLFİYAR BEY:** "RECA EDERİM MUHTEREM... ODACIYLA AYNI YERE ÇÖMELEN MÜDÜRÜN OTORİTASINI KİM TAKAR BU KURUMDA?"

Yöneticiliğe terfi eden Zülfiyar Bey, sınıf atladığı düşüncesiyle, çalışanlar ile kendisi arasında belirli bir güç mesafesi oluşturmaktadır. Statü sembollerini olabildiğine kullanmaya çalışan Zülfiyar Bey'in bu tavrını iki farklı şekilde yorumlayabilmek mümkündür. Birincisi, yöneticilerin fazla alçakgönüllü olmaları durumunda, işgal etmekte oldukları makamın izzetini yeterince koruyamayacakları yönündedir. Bu görüşe göre, en azından belirli bir seviyeyi muhafaza edecek şekilde, asllarıyla arasındaki güç mesafesini tesis etmesi gerekmektedir. İkinci görüşe göre ise, çalışanların içinden yükselerek bu makama gelen bir yöneticinin, eski iş arkadaşlarına karşı bu denli mesafeli davranması, sınıfsızlaşma (lumpenleşme) alameti olarak görülmektedir.

**DIŞ SES:** "BAŞARILI BİR YÖNETİCİ BİR ORKESTRA ŞEFİ GİBİ HER ELEMENDAN EN YÜKSEK

VERİM VE BÜTÜNE UYUM ELDE ETMEYİ BAŞARAN KİŞİDİR”.

**YÖNETİCİ:** “BİZ ZATEN UYUMLU BİR EKİBİZ MİRİM”.

Yukarıdaki diyalogun geçtiği çizim karesinde, dış görünüş olarak tektipleştirilmiş yarım düzine yönetici, halkoyunları ekibi gibi tek sıra hâlinde yer almakta ve yöneticinin “uyum”dan anladığı şeyin şekil disiplininden ibaret olduğu yönünde bir mizah yapılmaktadır. Yönetimsel orkestrasyon konusunda, yüzyılın en büyük yöneticisi olarak gösterilen Peter F. Drucker, bu konu ile paralellik sergileyen aşağıdaki benzetmeleri yapmaktadır:

Günümüzdeki işveren ile çalışan aralarındaki ilişki, geleneksel ast/üst ilişkisinden çok, orkestra şefiyle enstrüman çalanlar arasındakine benzemektedir. İşletmedeki üst, tıpkı bir orkestra şefinin herhangi bir enstrümanı çalamaması gibi, herhangi bir astın işini yapamaz. Orkestranın en yetenekli ve hatta en despot şefinin bile sabote edilebilmesi gibi, bir bilgi organizasyonu da, en despotu bir yana, en yetenekli üstü bile kolaylıkla baltalayabilmektedir (Drucker, 2000: 28). Senfoni orkestrasında yüzlerce müzisyen bir arada çalmaktadır fakat orkestrada bir tek yönetici bulunmaktadır. Bilgiye dayalı kuruluşların organizasyon modeli de buna benzemektedir. Özellikle son yıllarda komuta mevkilerine, yani yöneticiliğe yükseltme yoluyla ödüllendirilme geleneği geride kalmış ve tüm çalışanların etkili bir orkestra gibi yönetilmesinin önemli olduğu bir anlayış benimsenmeye başlanmıştır (Drucker, 1993: 136).

**DIŞ SES:** “ÇALIŞMA ARKADAŞLARINIZI TANIMAYA ÇALIŞIN... SİZİN DEHANIZA ULAŞAMASALAR BİLE KÜÇÜCÜK ZEKÂ PIRILTILARI TAŞIYOR OLABİLİRLER”.

**GENERAL:** “SEN KİMSİN BE ADAM? PEŞİM SIRA DOLANIP DURUYORSUN.”

**YÜZBAŞI:** “BEN SİZİN YAVERİNİZİM PAŞAM... PİYADE YÜZBAŞI ALI TUNÇSİPER. PİSLİĞE BASMAK ÜZERESİNİZ”.

Askeri örgütler, Charles Handy tarafından “rol kültürü”nün hâkim olduğu örgütler olarak tanımlanmaktadır. Bu tür örgütlerde roller, ağırlıklı olarak rütbe ve makamlara göre belirlenmektedir. Yukarıdaki diyalogun geçtiği karede, üst düzey yönetici olan general, peşi sıra dolaşmakta olan ve kendisine göre daha alt rütbedeki personelini hiçeştiren bir hitapta bulunurken, önündeki mâniayı görememektedir. Engin bir öngörüye (feraset) sahip olduğunu düşünen birçok yönetici, bu örnekte de vurgulandığı üzere, çoğu durumda yaklaşmakta olan olumsuzlukları sezmemektedirler. Yöneticilerde görülen bu eksikliğe kaynaklık eden psikolojik nedenlerin başında yöneticinin kendine olan aşırı güveni ve astlarının yeteneklerini küçümseme eğilimi gelmektedir.

“Hayal etme” unsuru, örgütün her işlevinde ve yönetimin her kademesinde yer alan kesintisiz bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır. Imagineering (hayal mühendisliği) uygulamaları, son yıllarda örgütlerin giderek daha kapsamlı bir şekilde kullanmaya başladıkları bir uygulamalar bütünü hâline gelmeye başlamıştır. “Hayal mühendisliği” anlamına gelen imagineering, imagination (hayal etme) ile engineering (mühendislik) kelimelerinin birleşmesinden meydana getirilmiştir. Özellikle gelecekle ilgili öngörülerde bulunmak

isteyen modern örgütler, örgüt içindeki gençlerden, hayal mühendisliği anlamında yararlanmanın yöntemlerini geliştirmeye çalışmaktadırlar (Keskin, 2012: 130). Diyalogun geçtiği karede ise genç beyinlerin önünü açmak yerine, tam tersi bir tutum sergilenmekte ve genç çalışanların salt yaşı/rütbesi gözetilerek görüşlerinin hiçe sayılmasının ötesine geçilerek varoluşsal olarak da hiçleştirildiği görülmektedir.

**DIŞ SES:** “LÜTFİYE HANIM, ERKEKLERİN DÜNYASINDA BİR KADIN OLARAK YÖNETİCİ KONUMUNA GELMİŞSİNİZ; KUTLARIZ... FAKAT NASIL BAŞARDINIZ BU İŞİ?”

**LÜTFİYE HANIM:** “KOLAY OLMADI”.

Bu karede Lütfiye Hanım, erkek kıyafetleri giymiş, erkeksi duruş ve yüz ifadesine bürünmüştür. Lütfiye Hanım tipi, vücut dili bakımından tam bir erkek olarak betimlenmiştir. Bu karede aslında yönetim bilimlerinde “kraliçe arı sendromu” olarak ifade edilen durum tasvir edilmektedir. Üst yönetime yükselen “tek kadın”larda, tek olmanın, bir başarı ve ayrıcalık olduğu inancı oluşmaktadır. Bu inanca kapılan kadın yöneticiler, zamanla iş ortamındaki davranışlarını, erkek yöneticilerin davranış kalıplarına benzetmektedirler. Bunun sonucu olarak da diğer kadın çalışanlara karşı, erkek yöneticilere benzer tepkiler göstermektedirler. Kraliçe arı sendromunda şu özellikler ortaya çıkmaktadır: Erkeksi tutumlar sergileyerek bunu kadınlara karşı kullanmak, diğer kadınların rekabetini bertaraf etmeye çalışmak, cinsiyet ayrımıyla ilgili belirtileri görmezlikten gelmek.

**DIŞ SES:** “YÖNETİCİLİĞİ, BİZANS ENTRİKALARINDAN AYIRAMAYANLARIN; YARDAKÇILARI, İSPİYONCULARI, YAĞCILARI BULUNUR. VE TABİKİ, MECBUREN DÜŞMANLARI...”

Bu karede, yönetici pozisyonundaki Münir Bey’in kulağına, çalışanların özel hayatları ile ilgili bilgiler fısıldayan bir karakter canlandırılmıştır. “KENDİNİ SAKIN BU SOYSUZ YARATIKTAN MÜNİR ABİ” diyerek işyeri arkadaşları hakkında yöneticiye olumsuz telkinlerde bulunan bir karakter tasvir edilmektedir. Bu karede, yönetim bilimlerinde “bürokratik sabotaj” olarak adlandırılan bir durum ortaya çıkmış bulunmaktadır. Bürokratik sabotaj, çalışanların, kurum açısından önemli olan bilgileri yöneticilerden gizlemesi veya çok fazla bilgi aktarması sonucunda yöneticilerde bilgi yoksunluğu ya da aşırı bilginin sebep olduğu bilgi bulanıklığının meydana gelmesi olarak ifade edilmektedir. Bürokratik sabotaj, yasa ve kurallar çerçevesinde sinsi bir şekilde yapıldığı için tespit edilebilmesi oldukça zordur. Bu karede de yöneticiyi yanlış bilgilerle yönlendirerek çalışma ortamını sabote eden bir karakter ve bu tür olumsuz davranışlara tevessül eden bir yönetici profili tasvir edilmektedir.

**DIŞ SES:** “KİMİLERİNE GÖREYSE YÖNETİCİNİN ALINGANLIĞI, ONUN KAPASİTESİYLE TERS ORANTILIDIR”

Bu karede, ofis ortamında evrak işi yapan bir çalışan ile patron/yönetici resmedilmiştir. Vücut dili olarak sakın ve normal bir görüntü veren çalışan, işleriyle meşgul olurken bir yandan da sigara içmektedir (işyerinde sigara içmenin resmi olarak yasak olmadığı yıllarda resmedilmiş bir çizimdir). Gergin ve sınırlı görüntüsüyle yönetici, çalışana karşı şu

sözleri etmektedir: “BEN GEÇERKEN SİGARANDAN DERİN BİR NEFES ÇEKEREK NEYİ İMA ETMEK İSTEDİN?” Bu karede de yöneticilerde bulunması gereken özellikler (örneğin gereksiz alınganlıklar yapmaması) hiciv yolu kullanılarak tersinden söylenmiştir. Bu kare, Platon’un şu sözünü hatırlatmaktadır: “Küçük şeylere gereğinden çok önem verenler, elinden büyük iş gelmeyenlerdir”.

**DIŞ SES:** “HOŞLANMADIĞINIZ ADAMLARI İŞYERİNDEN SOĞUTUP KAÇIRMANIN 101 DEĞİŞİK YOLU VARDIR. SİZ 102’NCİYİ İCAT EDEBİLECEK CİNSLİKTEYSENİZ ŞEYTANA PABUCUNU TERS GİYDİREBİLİRSİNİZ.”

Bu karede, ukala bir patron/yönetici tiplmesi resmedilmektedir. Bu yönetici tiplmesi, karşısında el pençe duran, onun yardımcısı ya da kendisinden sonra gelen yetkili kişi olduğu anlaşılan şahsa şunları söylemektedir: “DESİNATÖRLERİN SESLERİ FAZLA ÇIKMAYA BAŞLADI. MASALARINI KAPIYA DAHA DA YAKLAŞTIRALIM KERATALARIN... AZICIK GELECEK KORKUSUNA KAPILSINLAR”. Bu tavrı ile yönetici, desinatör olarak çalışan personeli açık bir şekilde tehdit etmeyi, onları yıldırma amaçlamaktadır. Desinatörlerin, karşıt söylemlerde bulunmayıp daha konformist davranmaları gerektiğini, işyerinde yapılacak olan fiziksel değişikliklerle açık bir kovulma tehdidi hâline dönüştürmeyi amaçlamaktadır.

**DIŞ SES:** “ÇALIŞANLARLA İYİ İLİŞKİLER KURMAYA ÇALIŞMAK YÖNETİCİ İÇİN BOŞA VAKİT KAYBIDIR; TAVRINI BEĞNMEDİĞİNİZ ADAMI YENİSİYLE DEĞİŞTİRİRSİNİZ OLUR BİTER... YÖNETİCİ GÜCÜNÜ ‘YUKARIDAN’ ALIR”.

Bu karede de doğru olan yönetsel prensiplerin tersten söyleniş söz konusu edilmiştir. Yöneticilerin, sahip buldukları gücü astlarından aldığı üzerine birçok araştırma yapılmıştır. İlk olarak Kurt Lewin’in tarafından güç alanı teorisini olarak yapılan uygulamalı çalışmalardan sonra bu alanda birçok araştırma yapılmış ve bu karede tersinden söylenerek hicvedilen konuya ilişkin bulgulara ulaşılmıştır.

**DIŞ SES:** “FADIL BEY, ŞİRKET ADINA YAPTIĞINIZ İSABETSİZ YATIRIMLARLA BİRKAÇ AYDA BİRKAÇ MİLYAR LİRALIK ZARARA YOL AÇTIĞINIZ FİSILDANIYOR; İNANALIM MI?”

**FADIL BEY:** “DAHA NELER NELER..! DÜNYANIN NERESİNDE ÖYLE BİR ADAMI TERFİ ETTİRİRLER?”

Bu karede, yönetici konumundaki Fadıl Bey’in içinde bulunduğu toplumun liyakat ve terfi anlayışı eleştirilmektedir. Oysa bu durum sadece Fadıl Bey’in içinde yer aldığı toplum olan Türkiye’ye özgü bir durum değildir. Peter ve Hull’un *Peter Prensibi* adlı eserinde de ifade edildiği üzere yöneticiler, kişisel yetersizlik seviyesine kadar yükselmektedirler ve bu durum evrensel bir nitelik taşımaktadır. Her ne kadar, Peter ve Hull’un bu prensibi, özel şirketlerin performans değerlendirme anlayışına ters düşse de, bu karede yöneticilerin, yatırımları yönlendirme konusunda yetkin olmaları ve karar verme süreçlerinde rasyonel davranmaları gerektiği konusu dile getirilmektedir.

**DIŞ SES:** “NE KADAR ELEŞTİRİYE AÇIK BİR YÖNETİCİ OLDUĞUNUZU GÖSTERMEK İÇİN ETRAFİNİZDA HER ZAMAN GÜRÜLTÜCÜ AMA BOŞ

KONUŞAN BİR ELEŞTİRMEN BULUNDURUN... BÖYLECE GÖRÜNTÜYÜ KURTARMIŞ OLURSUNUZ.”

Normal şartlar altında yöneticilerin, etrafında yapıcı olmayan plasebo eleştirilere izin vermemesi beklenirken, bu karede yine tam tersi bir durum tasvir edilmiştir. Yukarıdaki anlatımlarda da yer verildiği üzere, özellikle geleceğe ilişkin öngörülerde bulunmayı amaçlayan örgütler, örgüt içindeki gençlerden, “hayal mühendisi” olarak yararlanmak için çeşitli yöntemler kullanmaktadırlar. Hayal mühendisliği (imagineering), “serbest atış” kavramı ile yakın bir ilişki içinde bulunmaktadır. Serbest atış, örgüt içi grup üyelerinin düşüncelerini hayalci de olsa ortaya atabilmeleridir. Hayallere ve düşüncelere sınır konulmaması, serbest atış uygulamalarının temel prensibi olarak gündeme gelmektedir. Bu prensip, “beyin fırtınası” türü toplantıların ilk ve temel şartını teşkil etmektedir. Beyin fırtınası türü bir toplantıda, ileri sürülen herhangi bir fikir eleştirildiği takdirde, bu toplantı teorik olarak beyin fırtınası olmaktan uzaklaşmaktadır. Bu konudaki bir diğer uygulama örneği ise, yöneticilerin bilinçli bir tercih olarak örgüt içinden tayin etmiş oldukları “şeytanın avukatları”dır. Bu tür kişiler, özellikle proje bazlı ve uzun vadeli konularda ortaya çıkabilecek olası sorunları, toplantı ortamının gündemine taşımak suretiyle, grup kararlarının oluşturulduğu bu tür ortamlarda, topluluk gücünün arkasına sığınarak olası problemleri görmezlikten gelme davranışının önüne geçmeyi sağlamaktadır. Yönetsel eleştirilerin etkinliğini artırmaya yönelik uygulama örneklerini artırabilmek mümkündür fakat bu uygulamaların hepsinin ortak amacı, örgüte anlamlı katkılar sağlamak olmaktadır. Necdet Şen’in bu çizim karesindeki yöneticinin, sırf ortada bir eleştiri varmış görüntüsünü oluşturmaya yönelik olarak oluşturduğu yapay ortam, yönetsel anlamda yarardan çok zarara neden olmaktadır.

**DIŞ SES:** “BİRİNİ KOVACAĞINIZ, SİZİ ELEŞTİRDİĞİ GÜNLERDE DEĞİL DE, BİR SÜRE SONRA KOVUN Kİ SİZE ‘HAZIMSIZ’ DEMESİNLER”.

Bu karede yöneticilere, dürüst olmayan bir davranış örneği olarak “hedef şaşırtma” taktiği önerilmektedir. Bu karede yöneticilere dolaylı olarak şu mesajlar verilmektedir: Eleştiriden korkmamak ve eleştiriye açık olmak, yapılan eleştirileri kişisel algılamamak yani eğer işle ilgili bir eleştiri söz konusuysa bunu olduğu gibi algılamak ve kişiselleştirmemek. Örgüt kültürü açısından değerlendirildiğinde, özellikle Doğu toplumlarında yöneticilerin duygusal yönlerinin ön plana çıkmakta olduğu bilinmektedir. Doğu toplumlarında genellikle iş ile ilgili olarak yapılan eleştiride eleştirilen taraf, bunu kişiliğine ve izzet-i nefesine yöneltilmiş doğrudan bir saldırı olarak algılamaktadır. Sonuç olarak, iş anlamında yapılan eleştiriler, kişiselmiş gibi algılanmakta olduğu için her iki taraf için de eleştirinin amacına ulaşması tam olarak mümkün olamamaktadır. Bu karede de eleştiriye kapalı olan yöneticilerin, yapılan eleştiriye karşı kin gütmek suretiyle, yapılan iyi niyetli eleştirileri de olumsuz mecralara çekebildiği konusu üzerinde durulmaktadır.

*Yöneticinin El Kitabı* adlı eserin son karesinde karşılıklı olarak konuşan iki karakter yer almaktadır. Karakterlerden biri, yazarın kendisidir. Diğer karakter, yazara şu sözleri söylemektedir: “YÖNETİCİLERE OK ATMAK UCUZ KABADAYILIK BİRADERİM... GERÇEKTEN YÜREKLİYSEN FEMİNİSTLERİ, DEVRİMCİLERİ,

## İMAMLARI, ANABABALARI, POLİSİ, ÇOCUKLARI VAYA NEBİLİM, KENDİNİ Tİ'YE AL DA GÖRELİM”.

Bu karede sözü edilen bütün konular esas olarak “Eleştirel Örgüt Kuramı” altında geniş bir biçimde tartışılmaktadır. Yöneticiler, gerçekten de eleştiri söz konusu olduğunda ilk akla gelen kişilerdir ve onları eleştirmek görece daha kolaydır. Özeleştiride bulunmak veya toplumda tartışılmaz olarak kabul edilen bazı konularda eleştiride bulunmanın daha zor olduğu bu karede ifade edilmektedir.

### Sonuç ve Tartışma

Yönetimsel konularda birçok yazar tarafından eleştirel çalışmalar yapılmıştır (Bennis ve O’toole, 2005; Carey, 1967; Dennis, 2013; Hoskisson vd. 1999; House ve Wigdor, 1967; Kets ve Manfred, 1985; Koontz, 1961/ 980; Neider ve Schriesheim, 2010). Bu çalışmaların bir kısmı, mizahi yaklaşım açısıyla gerçekleştirilmiştir (Fişek, 1972; 1975; Yıldız, 2010; Peter ve Hull, 1976; Parkinson, 1996). Yurt dışında çeşitli örneklerine rastlanılan mizahi yaklaşımların, Türkiye özelindeki karşılığı araştırılarak bu makalede ortaya konulmuştur. Bu kapsamda, Necdet Şen’in bütün eserleri incelenerek yönetim bilimleri açısından yorumlanmış ve değerlendirilmiştir.

Necdet Şen’in *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisi genel olarak değerlendirildiğinde, yönetimsel anlamda eleştiriye konu edilebilecek hususlar çoğunlukla sistem kaynaklı olmayıp, yöneticilerin ortaya koymuş buldukları ve uygulamaya dönük hatalardan kaynaklandığı görülmektedir. Örneğin vekâlet kuramı çerçevesinde kavramlaştırılan yanlış seçim, yöneticinin kendine olan aşırı güveninden kaynaklanan olumsuzluklar, bürokratik sabotaj (bu tür durumlar hem yönetici hem de çalışan kaynaklı olabilmektedir), yöneticinin gereksiz alınganlıklarda bulunması nedeniyle örgütsel açıdan kişiselleştirilmeksizin yerine getirilmesi gereken hususlarda aksaklıkların ortaya çıkması, mobbing uygulamalarının gündeme gelmesi, etik olmayan yönetsel uygulamalar olarak okuyucunun karşısına çıkmaktadır. Bu eleştirilere ilave olarak, yönetim teorisinde yer almakta olan diğer kavramlara da çizerin vurgu yapmakta olduğu görülmektedir. Çizerin kaleme alarak anlatımını yapmış olduğu başlıca kavramlar şunlar olmuştur: Güç mesafesi, küçülme (downsizing) uygulamaları sonucunda ortaya çıkan geride kalanlar sendromu, yönetimsel orkestrasyon, kraliçe arı sendromu, kişisel yetersizlik seviyesi.

*Yöneticinin El Kitabı* dizisi, *Dilbert İlkesi*’nden yıllar önce yayınlanmış olmasına karşın yayın hayatı göreceli olarak daha kısa sürmüştür. Necdet Şen’in eserlerinin *Dilbert İlkesi*’nden farkı, yönetimsel konulara ilişkin anlatım ve çizimlerin belirli kitaplar altında toplanmayıp, onlarca kitaplık külliyatın içine serpiştirilmiş bir biçimde yer alması olarak okuyucunun karşısına çıkmaktadır. Söz konusu yönetimsel kesitlerin belirli bir bilimsel sistematik altında toplanarak yeniden yayınlanması ise, bu makale ve benzeri türden çalışmaların katkısıyla mümkün olabileceği görülmektedir.

Necdet Şen, yönetimsel konulara ilişkin anlatım ve çizimlerini çoğunlukla *Yöneticinin El Kitabı* adlı çizgi dizisinde toplamış olmasına karşın, yönetim bilimleri alanına giren diğer çizimleri, onlarca kitaptan oluşan ve hacimli/kapsamlı bir bütün oluşturan kitaplarında dağıtmış

olarak yer almaktadır. Bu da bilimsel anlamda inceleme yapmayı ve tahlil edilebilirliği zorlaştırmaktadır. Söz konusu durumu belirli ölçülerde giderebilmek için, çizere ait eserlerindeki yönetsel hususların, bilimsel çerçevede ve belirli bir sistematik dahilinde yeniden tasarlanarak yapılandırılması gerekmektedir. Bunun için de Necdet Şen’in eserleriyle ilgili olarak okumakta olduğunuz çalışma ve benzeri bilimsel çalışmaların artması (Bkz, Keskin, 2016a; Keskin, 2016b: 5548), çizerin kişisel külliyatı içinde yer alan çizimlerinden sadece yönetim ile ilgili olanlarını Scott Adams örneğinde olduğu gibi ayrı bir eser hâline getirilerek yayınlanması yönündeki görüşü destekleyecektir.

### Kaynaklar

- Akın, H. B. (2002), *Yönetim ve Mizah*, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Bennis, W. G., & O’toole, J. (2005). How business schools lost their way. *Harvard business review*, 83(5), 96-104.
- Carey, A. (1967). The Hawthorne studies: A radical criticism. *American sociological review*, 403-416.
- Dennis Tourish, (2013) "The Dark Side of Transformational Leadership: A Critical Perspective", *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, Vol. 28 Issue: 1,
- Drucker, P. F. (1993), *Kapitalist Ötesi Toplum*, Çev. Belkıs Çorakçı, İnkılâp Kitabevi, İstanbul.
- Drucker, P. F. (2000), 21. Yüzyıl İçin Yönetim Tartışmaları, Çev. İrfan Bahçivangil ve Gülenay Gorbun, Epsilon Yayınevi, İstanbul.
- Fişek, K. (1972), “Yönetim ve Mizah”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 5, No. 3, s. 14-40.
- Fişek, K. (1975), “Yeniden Yönetim ve Mizah”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 8, No. 2, s. 51-79.
- Genç, N. ve Demirdöğen O. (2000), *Yönetim El Kitabı*, Birey Yayıncılık, İstanbul.
- Hoskisson, R. E., Hitt, M. A., Wan, W. P., & Yiu, D. (1999). Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of management*, 25(3), 417-456.
- House, R. J., & Wigdor, L. A. (1967). Herzberg’s dual-factor theory of job satisfaction and motivation: A review of the evidence and a criticism. *Personnel psychology*, 20(4), 369-390.
- Keskin, U. (2012), *Yönetim Felsefesi*, Değişim Yayınları, İstanbul.
- Keskin, U. (2016a), “Otoriter Yönetimlere Özgü Uygulamaların Eleştirisi: Necdet Şen’in Eserleri Üzerine Bir İnceleme”, *Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi*, 03-06 Kasım 2016, Antalya.
- Keskin, U. (2016b), “Necdet Şen’in Eserlerinde Bireyi ve Toplumu Baskı Altına Alan Yönetimsel Uygulamalara Yönelik Eleştiriler”, *Journal of Human Sciences*, Cilt: 13, Sayı: 3, ss. 5537-5550
- Kets de Vries, Manfred F.R., *The Dark Side of Entrepreneurship* (1985). *Harvard Business Review*, Vol. 63, Issue 6, p. 160-167
- Koontz, H. (1961). *The management theory jungle*. *Academy of Management Journal*, 4(3), 174-188.
- Koontz, H. (1980). *The management theory jungle revisited*. *Academy of Management Review*, 5(2), 175-188.
- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (Eds.). (2010). *The dark side of management*. IAP.
- Öztekin, A. (1997), *Yönetim Bilimine Giriş*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Peter, L. J. ve Hull R. (1976), *Peter Prensibi*, Çev. Behzat Tanç, Bedir Yayınevi, İstanbul.
- Rarkinson, C. N. (1996), *Parkinson Kanunu*, Çev. Şaban Sitembölükbaşı, Vadi Yayınları, Ankara.

- Şen, N. (1989), Bacı, Cep Kitapları, İstanbul.
- Şen, N. (1991a), Keloğlan, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Şen, N. (1991b), DeJaVu, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Şen, N. (2003a), Bir Geminin Son Seferi, Parantez Yayınları, İstanbul.
- Şen, N. (2003b), Tatilcinin El Kitabı, Parantez Yayınları, İstanbul.
- Yıldız, M. (2010), "Kurthan Fişek'in Anısına: Yeniden Yönetim ve Gülmece", İpek Özkal Sayan (Der.), Prof. Dr. Kurthan Fişek için Yönetim Üzerine, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, s. 363-376.
- Yücebaş, H. (1961), Hiciv Edebiyatı Antolojisi, Aka Kitabevi İstanbul.



## Türkiye’de Kadın İstihdamının Gelişimi: Konya- Karaman Örneği

Savaş Erdoğan<sup>1</sup>, Sema Yaşar<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Dr. Öğretim Üyesi, Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 70savaserdogan70@gmail.com

<sup>2</sup>Doktora Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Bölümü, sema\_\_87@hotmail.com

### Öz

Bu çalışmada 2010-2017 döneminde Türkiye geneli ve Konya-Karaman bölgesinde kadınların işgücüne katılımını etkileyen unsurların belirlenmesi ile kadınların istihdam oranlarının verilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Türkiye ve Konya-Karaman bölgesinde kadınların eğitim düzeyi, yaş ve istihdam edildikleri iktisadi faaliyetlere göre istihdam oranlarına yer verilmiştir. Veriler TUIK tarafından yayımlanan işgücü istatistiklerinden elde edilmiştir.

Türkiye genelinde ve Konya-Karaman bölgesinde kadınların istihdam oranlarının erkeklerin istihdam oranlarından daha az olduğu tespit edilmiştir. Eğitim seviyeleri, kadınların yaşı, medeni durumları, kayıt dışı istihdam ve ücretsiz aile işçiliği kadınların işgücüne katılımını etkileyen en önemli unsurlardır. Bu çalışmanın sonuçları eğitim seviyesi, yaş ve iktisadi faaliyet kollarına göre istihdam oranlarının kadınların istihdamını hem Türkiye hem de Konya-Karaman bölgesi için benzer şekilde etkilediğini göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kadın, İşgücü Piyasası, İstihdam, Kadın İstihdamı.

## The Development of Female Employment in Turkey: The Case of Konya-Karaman

### Abstract

The goal of this study is to determine the reasons of why the women living in Turkey and Konya-Karaman region do participate the labour force through the 2010-2017 period. For this reason, this study is included employment rates of women according to level of education, their age and employment rate according to the branches of economic activity in Turkey and Konya-Karaman region. The data are obtained from labour force statistics published by TURKSTAT.

Women’s employment rates are lower than the men’s employment rates in Turkey and Konya-Karaman region. Education level, women’s age, marital status of women, unregistered employment and free family workmanship are the most important factors as to the women’s participating to labour force. The results of the study illustrated that women’s employment is similarly affected by level of education, age and employment rate according to the branches of economic activity both in Turkey and in Konya-Karaman region.

**Keywords:** Women, Labour Force, Employment, Female Employment.

### 1. Giriş

Yönetim alanında ortaya çıkan bürokrasi kaynaklı hantallık ve benzeri konular, bazı yazarlar tarafından eleştiriye konu edilmiştir (Peter ve Hull, 1976; Parkinson, 1996). Modern toplumun bir diğer örgütlenme biçimi olan işletmeler ise kâr amacına aşırı yönelmiş olmaları, sömürüye dayalı ve acımasız yönleri nedeniyle eleştirilmiştir. Bu tür eleştiriler, zaman içinde Parkinson Kanunu, Peter Prensibi gibi yönetsel yapıları eleştiren (kısmen mizahi) fikirlerin doğmasına ve geniş bir kabul görmesine zemin hazırlamıştır (Genç ve Demirdöğen, 2000: 40).

Ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi üretim faktörlerinin tamamının etkin olarak kullanılmasına bağlıdır. Üretim faktörlerinden birisi olan işgücü, cinsiyet ayrımı yapılması sebebiyle yeterince etkin kullanılmamaktadır. Kadınlar ve erkekler açısından incelendiğinde, erkeklerin kadınlara kıyasla çok daha yüksek oranlarda istihdam edildikleri bilinmektedir. Kadınların ekonomik yaşama katılmalarını ifade eden işgücü piyasasına katılmaları gelişmiş ya da gelişmekte olan bütün ülkelerde erkeklerin gerisinde kalmaktadır.

Kadınların istihdam oranlarının artması sürdürülebilir büyümenin gerçekleşmesini de mümkün hale getirir. Ancak kadın istihdamı verileri incelendiği zaman olması gerekenin çok altında olduğu görülür. Kadınların işgücü piyasasına katılmalarına engel olan düşük eğitim seviyesi, yaş faktörü, medeni durum, çocuk sahibi olma, kayıt dışı istihdam, ücretsiz aile işçiliği, zor çalışma koşulları gibi pek çok sebep vardır.

Türkiye açısından kadın istihdamı incelendiğinde 1950’li yıllar itibariyle köyden kente göçün artması ile kadınların istihdamın da artışların olduğu söylenebilir. Ancak bu dönemde kadın istihdamında kısmen artışlar yaşansa da istenilen seviyelere henüz gelinebilmiştir. Bu durumun en önemli nedenlerinden birisi eğitim seviyesidir. Eğitim seviyesinin düşük olması kadınların daha çok emek gerektiren, yorucu, daha az ücretli işlerde çalışmalarına neden olurken eğitim seviyesinin artması da, tarım sektörü dışında da uzmanlık gerektiren diğer sektörlerde istihdamlarının artması anlamına gelmektedir. Son yıllara gelinceye kadar kadınların en çok istihdam edildikleri sektör tarım iken son birkaç yıldır tarım sektörünün yerini hizmet sektörünün aldığı görülmektedir. Kadınların istihdamını etkileyen etmenler içerisinde eğitim seviyesinin yanı sıra yaş faktörü de önemli

bir unsurdur. Çünkü Türkiye genelinde kadınlar evlilik ve çocuk sahibi olma gibi nedenlerle daha çok 25-34 yaş aralığında istihdam edilmektedirler. Konya-Karaman bölgesindeki kadın istihdamının da Türkiye genelindeki kadın istihdamı ile benzer ve aynı yönlü ilişki gösterdiği söylenebilir.

Bu çalışmanın ilk aşamasında işgücü piyasası özelliklerine değinilip ardından Türkiye’de işgücü piyasasının özellikleri verilmeye çalışılacaktır. Sonrasında ise, kadın istihdamını etkileyen unsurlar ayrıntıları ile incelenip bu alanlarda yapılan çalışmalara yer verilecektir. Nihayetinde Türkiye’deki kadın işgücü dönemselleştirilerek incelenenlerden sonra 2010-2017 dönemine ait cinsiyet, yaş, eğitim ve istihdam edildikleri iktisadi faaliyet kollarına göre istihdam oranları ayrıntıları ile ele alınıp, TUIK tarafından TR52 bölgesi olarak sınıflandırılan Konya ve Karaman bölgesine ait kadın istihdamının yaş, eğitim düzeyi ve istihdam edildikleri iktisadi faktörlere göre istihdam oranları incelenecektir.

## 2. İşgücü Piyasası Konsepti

İktisadi açıdan bir üretimin gerçekleştirilebilmesi üretim faktörleri olan emek, sermaye ve doğal kaynakların bir başka üretim faktörü olan girişimci tarafından bir araya getirilmesi ile mümkün olmaktadır. Girişimciler emek talebinde bulunurken, işçiler ise emek arz etmektedirler. Bu üretim faktörlerinin bir araya gelip üretimi gerçekleştirebilmeleri için gerekli olan, işçilerin arz ettiği, girişimcilerin ise talep ettiği emeğin bir araya geldiği ve çalışma koşulları ile ücretlerin belirlendiği piyasaya işgücü piyasası denmektedir. İşgücü ise, 15 yaş ve 64 yaş aralığındaki aktif nüfusun istihdam edilmiş, iş arayan ve işsiz nüfusun toplamından oluşmaktadır (Öztürk, 2007: 53). Bir başka ifade ile istihdam edilenler ile işsizlerin toplamı bize işgücünü vermektedir.

İşgücü piyasasını diğer piyasalardan ayırt eden birtakım özellikler vardır. İşgücü piyasası için önemli bir konumda olan işgücünün, piyasada mal gibi alınıp satılmaması ve piyasa koşullarında fiyatının belirlenememesi sebebiyle mal ve hizmetlerden ayrılmaktadır. Ayrıca en önemli farklılıklardan biri de işgücünün toplumsal ve kültürel açıdan etkileniyor olmasıdır. Mal ve hizmetlerin alınıp satıldığı piyasalarda kalite ve fiyat gibi normları belirleyen birtakım standartlar mevcutken işgücü piyasalarında yapılabilen tek ayırım işgücünün niteliği ile ilgilidir. Bu sebeple işgücü piyasalarında şeffaf bir sınıflama yoktur. Ayrıca işgücü piyasalarında bir standartlaşma gerçekleştirilemediği için işgücü ikamesi oldukça sınırlı seviyelerde gerçekleşmektedir. İşgücü ikamesi yerine belirli seviyelerde de olsa sermaye ikamesi mümkün olmaktadır. Son olarak ise mal ve sermaye piyasalarındaki hareketliliğe işgücü piyasasında rastlanmamakta, işgücü hareketliliği bireylerin özel koşullarına, içinde yer aldıkları toplumun özelliklerine ve sermaye ihtiyaç oranlarına bağlılık göstermektedir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2003: 79).

## 3. Türkiye’de İşgücü Piyasası ve Özellikleri

Türkiye’de işgücü piyasası genellikle, işgücüne katılım oranlarının özellikle de kadınların işgücüne katılımının düşük olması, işsizlik oranlarının ise genç nüfusta yüksek oranlarda gerçekleşmesi, istihdamın genellikle tarım sektöründe olması ve yine tarım sektöründe çözümlerin yaşanması, eğitim düzeyinin düşük seviyelerde olması ve

işsizlik olgusunun önemli bir sorun olması gibi nitelikler taşımaktadır (Öztürk, 2007: 57).

Türkiye’de işgücü piyasasının kendine ait birtakım özellikler taşıdığı bilinmektedir. Bu özelliklerden birkaçı şöyle sıralanabilir. Türkiye’de tarım sektörü işgücü piyasasında önemli bir ağırlığa sahiptir. Bu durum Türkiye’ye OECD ülkeleri arasında istisnai bir özellik kazandırmaktadır. Bu durumun bir neticesi olarak tarım sektörü verimliliği sanayi sektörü verimliliğinin 1/4’ü kadardır. Verimlilik seviyesinin bu derece düşük olması da Türkiye açısından önemli sorunlardan biri olarak kabul edilmektedir. Bir başka özellik ise işgücü piyasa analizlerinde zorunlu olarak ele alınması gereken kesimlerden biri olan informal sektörün kentlerdeki toplam istihdamın %33’ünü oluşturmasıdır. Ayrıca Türkiye’de işgücüne katılma oranları son yıllarda Avrupa ülkelerine kıyasla oldukça düşük seviyelerdedir. Buna bağlı olarak işgücü piyasasında istihdam edilenlerin ağırlığı giderek azalmaktadır. Son olarak da tarım sektörü dışındaki istihdamda kamu sektörü ve sendikalar ile iç ve dış göç olgusu oldukça önemlidir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2003: 122-123).

Gelişmekte olan bütün ülkelerdeki gibi Türkiye’de de hızlı nüfus artışı yaşanırken işgücü piyasası ise homojen bir yapıya sahip değildir. Aynı zamanda nüfusun büyük bir bölümünün tarım sektöründe istihdam edilmesi sebebiyle kırsal alanda bulunması, işgücü piyasası açısından kırsal ve kentsel alan piyasalarını birbirinden ayırmaktadır. İşgücü piyasalarında kırsal alan işgücünü çoğunlukla vasıfsız işgücü temsil ederken kentsel alan işgücünü ise genellikle kırdan göç etmiş, aniden iş bulamamış, gündelikçi veya geçici ücretli çalışan işgücü ile hizmet sektöründe az bir sermaye ile veya sermayesiz çalışan işgücü olmak üzere iki grup işgücü temsil etmektedir. Bu ikinci grup işgücü daha çok organize kesim işgücünü oluşturmaktadır. Yani sendikal ve toplu sözleşme düzenine sahip olan, kentteki sanayi, ticaret ve hizmet sektörlerinde çalışanlar ile kamu kesiminde çalışanları temsil eden işgücüdür. Türkiye’deki işgücü piyasası özellikleri incelendiğinde ise, organize sanayi, ticaret ve hizmet sektörlerinde genellikle kurumsal iş piyasası özellikleri görülmektedir. Tarım sektörü, esnaf ve küçük sanatkârlar için de esnek iş piyasası koşulları işlerlik göstermektedir. Kamu hizmet sektörü ise güdümlü iş piyasası modeline uygun işlev göstermektedir. Ayrıca Türkiye’deki hizmet sektörlerinin tamamında ise insanlar geniş bir hukuki kurallar bütünü ile yönlendirilmektedirler (Karataş, 2006: 48).

## 4. Kadın İşgücünü Etkileyen Unsurlar

Kadınların çalışmaları, işgücüne katılım ve istihdam şeklinde değerlendirildiği zaman, ekonomik anlamda kadınların etkinliklerinin daha az olduğu görülmektedir. Kadınların ekonomi literatüründe çalışma kelimesinin tanımına uygun olmayan işleri de yapmaları sebebiyle onların işgücüne bilindiği anlamıyla katılımları ve de istihdamları mevcut durumdan daha az olarak görülmektedir (Doğrul, 2007: 74). Kadın istihdamını etkileyen en önemli unsurlar; eğitim, yaş, medeni durum, ücretsiz aile işçiliği ve kayıt dışı istihdam olarak sıralanmaktadır.

Eğitim, emeğin üretime olan katkısını ve bu duruma bağlı olarak da ücretleri artırmaktadır. Ayrıca eğitimin sağlığı ve beslenme koşullarını geliştirdiği, buna bağlı olarak ölüm oranlarını azalttığı ve gelecek nesillere de yardımcı olduğu düşünülmektedir. Eğitimin belki de en önemli etkisi; gelir



dağılımındaki eşitsizlikleri giderici, sosyal ve politik alanlardaki gelişmelere katkıda bulunan bir özelliğe sahip olmasıdır. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler eğitimin bu özelliği üzerinde ortak görüşe sahiptirler. Bu anlamda gelişmiş ülkeler eğitim kalitesini geliştirmek ve yükseköğrenimi finanse etmek amacıyla çalışmalar yaparken, gelişmekte olan ülkeler ise temel eğitimin coğrafi açıdan kapsamını genişletmek amacıyla çalışmalar yapmaktadırlar (İnce, 2010: 35).

Eğitim seviyesi, ekonomik işlevlerin niteliği ve de bireylerin işgücüne katılım oranları bakımından önemli bir unsurdur. Eğitim seviyesi arttıkça işgücüne katılım oranlarının da artış gösterdiği belirtilmektedir. Ayrıca eğitim seviyesinin işgücüne katılım oranlarına etkisinin kadınlarda erkeklere kıyasla daha çok olduğu belirtilmektedir (Kavak, 1997: 23). Eğitim seviyesi kadınların işgücüne katılımlarını artırmaktadır, özellikle yükseköğretim mezunu kadınların işgücü piyasasına katılımları diğer eğitim seviyelerindeki kadınların işgücü piyasasına katılımlarından çok daha fazla olduğu bilinmektedir (Bulutay, 2000: 87).

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, eğitim seviyeleri kadın ve erkek arasında eşit olarak dağılmamakta ve bireylerin eğitim seviyesi ülkelerin gelişmişlik düzeyi, yaş ve de gelir gruplarına göre farklılık göstermektedir. Kadınlar açısından eğitim, tarım dışı sektörlerde de çalışma fırsatlarının artması ve yüksek statüsü olan mesleklerde yüksek ücretlerle çalışabilmeleri anlamlarına gelmektedir (Tan, 1978:20).

Eğitim kadınların işgücüne katılmalarını birkaç yoldan etkilemektedir. İlk olarak, çalışanların üretkenliğini artırmakta ve bu nedenden dolayı zaman içinde eğitimde yaşanan artış ev işleri için piyasaya katılımı ikame hale getirmektedir. İkinci olarak, çalışan kadınların gelirlerindeki artış boş zamanın fırsat maliyetini artıracaktır. Bundan dolayı, eğitimin çalışma zamanı üzerindeki net etkisi öncelikle belirsizdir. Fakat eğitiminde bir yatırım olduğu ve pozitif bir etki yarattığı kabul edilirse, eğitime yapılan yatırım maliyetlerini telafi edebilmek için kadınlar emek piyasasında çalışmaya teşvik edilebilir. Bu durum sadece piyasada çalışmanın ev işinde çalışmaya karşılık daha yüksek maddi avantaj sağladığı koşullarda mümkündür. Bu iddialardan iki tane sonuç çıkarılabilir: ilk olarak, eğitilmiş kadınlar ev işlerine daha az zaman ayırmaktadırlar, eğitim düzeyleri arttıkça işgücüne katılım oranlarında artış gözlemlenmektedir. İkincisi ise alınan her eğitim düzeyinde sabit ücrete kıyasla geri dönüşüm pozitifdir. Bununla beraber, tüketim değerindeki artış zaman içinde daha da artmakta, eğitimsiz kadınlara kıyasla ücretlerinde artış yaşanmaktadır (Psacharopoulos ve Tzannatos, 1987: 11).

Eğitim seviyesi düşük olan kadınların işgücü piyasasına katılım oranları da oldukça düşük seviyelerde kalmaktadır. Özellikle de evli olan kadınlar ya ev işleri ve çocuk bakımı ile uğraşır ya da işgücü piyasasına girerek ücretli bir işte çalışırlar. Kadınların bu iki seçenek arasındaki tercihi ise işgücü piyasasına dahil olarak kazanacağı geliri ile masrafları arasında oluşan farkın pozitif olabilmesine bağlıdır. Düşük eğitim düzeyindeki kadınların daha düşük ücretli işlerde çalışacağı düşünüldüğünden bu kadınların ücretli bir işte çalışarak elde edecekleri gelir masraflarını karşılamayacak veya masraflarının oldukça altında kalacaktır. Bu sebeple gelir ile masraflar arasındaki farkın pozitif olması durumunda

işgücüne katılım oranlarının da artacağı düşünülmektedir (Doğrul, 2007:83).

Eğitim düzeyinin işgücüne katılım oranlarını iki açıdan etkilediği ileri sürülmektedir. Bunlardan ilki, eğitim seviyesi daha yüksek olan çalışanların işgücü piyasasında daha yüksek gelir elde edeceklerinin düşünülmesi nedeniyle işgücü piyasası dışında kalmanın maliyetinin yükselmesinin işgücüne katılma oranlarını artırmasıdır. İkincisi ise; eğitimin doğrudan, dolaylı ve psikolojik olmak üzere çeşitli maliyetleri olan bir yatırım olması sebebiyle, bu yatırımın getirisini elde edebilmek ve maliyetini karşılayabilmek sadece emek piyasalarında çalışmakla sağlanabilecektir. Bu açıdan incelendiğinde, eğitim seviyesi ve gelir düzeyi ilişkisini öne süren teorinin mümkün olabileceği düşünülür. Fakat bu teori kırsal alanlarda yaşayan kadınlar üzerinde incelendiğinde ise eğitim seviyesinin kadınların işgücü piyasasına katılımlarını çok etkilemediği görülmektedir. Çünkü kırsal alanlarda üniversite düzeyinde eğitim seviyesinin genellikle olmaması sebebiyle kadınlar ya ücretsiz aile işçisi olarak tarım sektöründe ya da işgücü piyasasına dahil olmayan ev işleri ve gönüllü işlerde çalışmaktadırlar (İnce, 2010:36).

Eğitim seviyesi ve istihdamın arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla yapılan çalışmalardan biri Das'ın 2006 yılında yaptığı çalışmadır. Das çalışmasında, kadınların işgücüne katılmalarında eğitim seviyelerinin en önemli etken olduğunu ve kadınların erkeklere kıyasla ücretli işlerde daha az istihdam edildiklerini tespit etmiştir. Konietzka ve Kreyenfeld(2010) ise Almanya için 1976-2004 dönemini içeren çalışmalarında anne olan kadınları tam zamanlı istihdam oranlarının düştüğünü ve bu düşüşlerin de en fazla eğitim seviyesi düşük olan kadınlarda olduğunu tespit etmişlerdir.

Kadınların işgücüne katılımını etkileyen bir başka unsur da evliliği, boşanmayı ve çocuk sahibi olmayı içeren medeni durumdur. Evlilik ve çocuk sahibi olma kadınların istihdamını çeşitli yönlerden etkilemektedir. Çocukların özellikle de okul öncesi çağda olmaları kadınların emek piyasası yerine evde çalışmayı tercih etmelerine neden olmaktadır. Ayrıca boşanma oranlarındaki değişimler de kadınların işgücüne katılımlarını etkileyecek önemli bir unsurdur. Boşanmanın kadın üzerindeki etkileri incelendiğinde çoğu zaman yıkıcı boyutta etkilediği söylenebilir. Bu etkiler neticesinde boşanmış bir kadının karşılaşacağı durum yoksulluk, ailesinden alacağı yardım veya öncesinde çalışmıyor ise iş gücü piyasasına geçiş olacaktır. Bu nedenle de günümüzde pek çok kadın boşanmanın ortaya çıkaracağı finansal etkileri engellemek amacıyla iş piyasasına katılmaktadır (Biçerli, 2003: 62-63).

Boşanma kadınlar üzerinde çoğu zaman ekonomik etkileri yıkıcı olan bir olay olması sebebiyle boşanmış kadınların bekar kadınlara kıyasla evde verimliliklerini artırmak için yaptıkları sermaye birikiminin fırsat maliyeti daha yüksektir. Kadınların genelde eski eşlerinden yeterli nafaka alamamaları onları ekonomik açıdan sıkıntı içine düşürebilmekte bu da onların işgücüne katılma kararlarını pozitif yönde etkilemektedir (Seitz, 1999:4).

Kadınların medeni durumunun işgücüne katılımları arasındaki ilişkiyi araştırmak amacıyla yapılan çalışmalar incelendiğinde Lester'in 1996 yılında 1980 yılı verilerini kullanarak ABD'nin 48 eyaleti kapsamında kadın istihdamını araştırdığı çalışma dikkat çeker. Lester çalışmasının

neticesinde, daha çok evli kadınların işgücü piyasasına katıldıkları ve bu evli kadınların da çoğunlukla yarı zamanlı işlerde çalıştığını tespit etmiştir. Üçler ve Kızılkaya (2014) ise çalışmalarında kadınların ekonomik faaliyetlere katılımlarının boşanma ve doğurganlık üzerindeki etkisini Türkiye için 2004-2013 döneminde alarak incelemişlerdir. Yapmış oldukları ekonometrik analizler neticesinde kadınların ekonomik faaliyetlere katılımının artış göstermesinin boşanmaları artırdığını ve doğurganlığı da azalttığını tespit etmişlerdir. Bozkaya (2013) ise, 1988 ve 2012 dönemi Türkiye’de kadınların işgücüne katılımlarını eğitim, medeni durum ve ücretsiz işgücü gibi faktörleri kullanarak incelemiştir ve Türkiye’de kadınların işgücüne katılımlarını etkileyen en önemli etkenin eğitim olduğunu, medeni durum açısından incelendiğinde de bekar kadınların evli olanlara kıyasla daha çok işgücü piyasasına katıldıklarını tespit etmiştir.

Medeni durumun işgücüne katılım üzerindeki etkisi oldukça önemlidir. 2013 yılı TÜİK verilerine göre bekar kadınların işgücüne katılım oranları %30,2 iken, evli kadınların işgücüne katılımı %28’dir. Boşanmış kadınların işgücüne katılım oranları ise yukarıdaki bahsettiğimiz nedenleri doğrular nitelikte olup %41,3’tür. Eşi ölmüş kadınların işgücüne katılım oranları ise % 8,5’dir.

Yaş faktörü de işgücüne katılımı etkileyen önemli bir unsurdur. Özellikle de erkekler bu faktörden çok daha fazla etkilenmektedirler. Kadınlar açısından da önemli bir unsur olmakla birlikte, 25-55 yaş grubundaki kadınların işgücüne katılım oranları düşük olması sebebiyle bu faktörün nispeten daha az etki ettiği düşünülebilir (Biçerli, 2003: 64).

Kadınların işgücüne katılmaları yaş unsuru göz önünde bulundurularak önemli dalgalanmalar gösterebilmektedir. Yaş faktörüne bağlı olarak gelişmiş olan ülkelerde kadınların işgücüne katılımlarının dağılımı iki tepeli (M) bir eğri görünümündedir. Bu dağılım, genç yaşta kadınların işgücüne katılımlarının yoğun olduğu, evlenme ve çocuk sahibi olmakla birlikte bu oranın düşüp ardından tekrar yükseldiği, son olarak da 50 yaşından itibaren hızlı bir düşüş gösterdiği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum Türkiye’de incelendiğinde ise, bu dağılım tek tepeli bir şekilde olduğu görülmektedir. Yani, Türkiye’de kadınların işgücü piyasasına katılımı 30 yaşına kadar artmakta, 30 yaşından sonra ise azalıp dağılımın tek tepeli bir görünüm kazanmasına neden olmaktadır. Bu durumun en önemli nedeni olarak da evlilik ve çocuk sahibi olmak gösterilebilir (Çolak ve Kılıç, 2001: 33). Ancak bu konu kır ve kent ayrımı yapılarak incelendiğinde 20-24 yaş aralığında kadınların işgücüne katılım oranlarının maksimum seviyelere çıktığı sonrasında ise azaldığı görülürken, kırsal alanlarda ise, işgücüne katılım oranları her yaş grubu için oldukça yüksek seviyelerde gerçekleşmektedir (Özer ve Biçerli, 2004: 69).

Naqvi ve Shahnaz (2002)’in 1998-1999 dönemi için Pakistan’daki kadınların istihdam oranlarını araştırdıkları çalışma incelendiğinde, çalışmalarının sonucunda yaş, eğitim, hanehalkı reisliğinin ekonomik faaliyetlere katılımı artırdığı, evlilik, 0-5 yaş arası çocukların sayısı ve ev içindeki sorumlulukların fazlalığının ise kadınların ekonomik faaliyetlere katılımını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Talaş ve Çakmak (2013) ise çalışmalarında kadınların işgücüne katılmalarında yaş faktörünün etkisini incelemişler ve kadın istihdamının yaş ve makroekonomik faktörlerden etkilendiği sonucuna ulaşmışlardır.

Kadınlar açısından istihdam statüleri incelendiğinde birçok kadının ücretsiz aile işçisi konumunda olduğu görülmektedir. Kadınların işgücüne katılım oranını etkileyen ücretsiz aile işçiliği daha çok kırsal alanlarda yaygın iken düşük oranlarda da olsa kentsel yaşam alanlarında da görülmektedir. Bu durum da kentsel ve kırsal alanlarda yaşayan kadınların istihdam oranlarının birbirinden farklılık göstermesine neden olmaktadır. Kırsal alanlarda genellikle tarım sektöründe faaliyet gösteren kadınlar ücretsiz aile işçisi olarak emek piyasalarında yer almalarına karşın, genellikle ücretli ve yevmiyeli işçilerin bulunduğu kentsel alanlarda emek piyasasına dahil olmadıkları görülmektedir (Özer ve Biçerli, 2004: 66). Yeniden üretim hizmeti olarak nitelendirilen ve ev kadınları tarafından yapılan temizlik ve bakım hizmetleri, kışlık gıda ve giyim eşyası üretiminden oluşan evde destek üretimi ve son olarak özel bakım hizmetleri kapsamına giren çocuk, yaşlı ve hasta bakım hizmetleri de kadınların ücret almadan yaptıkları ve hane harcama kalemleri ile tasarrufları etkileyen faaliyetlerdir. Bu faaliyetler piyasa kuralları dahilinde yapıldığında bir ekonomik faaliyet ve iş olarak kabul edilirken, evde ve ücret almaksızın yapıldığında ücretsiz aile işçiliğine dahil olmaktadır (Doğrul, 2007: 74).

Bu konu ile ilgili yapılan bir çalışmada, Kızılgöl (2012), 2002-2008 döneminde Türkiye’de kentsel ve kırsal alanda yaşayan evli ve bekar kadınların işgücüne katılımlarını incelemiştir. Sonuç olarak ise, kadınların işgücüne katılımlarındaki en önemli etkenin eğitim olduğunu, fakat son 20 yılda kadınlarda eğitim seviyelerinin artmasına rağmen kadınların işgücüne katılım oranlarının aynı artışı gösteremediğini, kentsel alanda eğitim seviyesinin işgücüne katılımı etkilediğini fakat kırsal alanda ise kadınların tarım sektöründe veya ücretsiz aile işçisi olarak çalıştığını tespit etmiştir. Cesim ark. (2013) ise çalışmalarında 2000 yılı ve sonrası için Türkiye’deki kadın istihdamı ve ABD ‘deki kadın istihdamını kıyaslamışlar ve bu duruma etki eden nedenleri incelemişlerdir. Çalışmalarının sonucunda ise ele alınan dönemde Amerika’daki kadın istihdamı gelişiminin Türkiye’deki kadın istihdamı gelişiminden az olduğu, Amerika’daki kadınların daha çok yükseköğretim mezunu olarak yönetsel işlerde çalıştığı, Türkiye’de ise kadınların balıkçılık ve zirai sektörlerde istihdam edildiklerini tespit etmişlerdir.

Son olarak kadın istihdamını etkileyen en önemli unsurlardan birisi de kayıt dışı istihdamdır. Bölgesel geri kalmışlık, iç göç ve hızlı nüfus artışı gibi nedenlerle kentlerde işsizlik artış göstermiştir. Şehirlerde meydana gelen bu durum işsizlerin iş seçimini azaltmış ve onları sigortasız çalışmaya itmiştir. Gelişmekte olan ülkelerde istihdam oluşturma olanakları az olduğu için kayıtlı sektörlerde istihdam edilemeyenler, piyasaya giriş ve çıkışların kolay olduğu, eğitim ve uzmanlık gerektirmeyen, ayrıca çok miktarda sermaye gereksinimi olmayan evde çalışma, işportacılık, pazarcılık, simitçilik gibi birtakım işlerin yapıldığı informal sektörde sigortasız olarak çalışmaktadırlar. İşte bütün bu sebeplerden dolayı da kayıt dışı istihdam oranları artış göstermektedir (Tunc, 2007: 25).

Kayıtdışı istihdamı araştırmak amacıyla Şahinli ve Şahbaz (2013) 2004-2011 dönemi Türkiye’de tarım sektöründe çalışan kadınların sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı olup olmadıklarını incelemişlerdir. Çalışmalarının neticesinde bölgelerin çoğunluğunda sosyal güvenlik

kurumuna kayıtlı olma durumunun son yıllarda artış gösterdiğini tespit etmişlerdir.

Durumu Türkiye açısından ele aldığımızda kayıt dışı istihdam, kadınların işgücüne katılma oranlarının düşük görünmesine neden olan en önemli etkenlerden birisidir. İstatistiki verilerde çalışmıyor olarak görülmelerine rağmen pek çok kadının özellikle tekstil sektöründe fason üretim yapan işletmelerde çalıştığı, toptancılardan parça başına iş aldığı, ayrıca evinde iğne oyası, dantel, dikiş ve gündelikçi işçilik yaptıkları bilinmektedir (Özer ve Biçerli, 2004: 67).

## 5. Türkiye’de Kadın İstihdamı

Bir ülkenin ekonomik açıdan kalkınmasını gerçekleştirebilmesi için üretim faktörlerinin verimliliklerini en yüksek seviyede tutması gerekir. Bunu gerçekleştirebilmesi de üretim faktörlerinin tamamını kullanmasına bağlıdır. Fakat üretim faktörlerinden işgücünün kullanımında hemen hemen bütün ülkelerde cinsiyete göre erkekler lehine bir ayrımcılık söz konusudur. Tarih boyunca üretim açısından çok önemli bir unsur olan kadınların ücret karşılığında emek piyasalarına girişleri Sanayi Devrimi ile yaygın hale gelmiştir. Günümüzde ise gelişmiş ülkelerde kadınların işgücüne katılım oranları %70 seviyelerini bulmuştur. Bu gelişmeyle birlikte kadınların işgücüne katılım oranları erkeklerin katılım oranlarına yaklaşmıştır. Ayrıca meslek açısından cinsiyet kavramının kalkmasıyla kadınlar da çeşitli meslek dallarında istihdam edilmektedirler (Özer ve Biçerli, 2000: 56).

Türk kadınları gelişmiş olan ülkelere kıyasla siyasi ve hukuki anlamda haklarını çok daha önce kazanmış olmasına rağmen bu haklarını günlük hayatın gereksinimlerine tam olarak uyarlayamaması sebebi ile işgücü piyasasına girmeleri, istihdam edilme oranları çok düşük seviyelerde kalmıştır. Bu durumun en önemli nedenlerinin başında kadınların nitelik açısından gelişmelerinin ve de işgücü piyasasına giriş teşviklerinin yetersiz olması gelmektedir. Bütün dünya ülkelerinde olduğu gibi Türkiye’de de kadınların işgücüne katılımları Sanayi Devrimi ile gerçekleşmiştir ve yıllar içerisinde kadın istihdam oranları artmasına rağmen istenilen seviyelere henüz gelememiştir. Kadınları işgücü piyasasına yönlendirmek amacıyla kanunlarda herhangi bir pozitif ayrımcılık bulunmamaktadır. Bunun yanı sıra toplumda da bazı işlerin kadınlara uygun olmadığı yönünde var olan önyargılar kadınların işgücü piyasasına girişlerini engellemiştir. Eğitim seviyesinin düşüklüğü, deneyimsizlik gibi sebepler de kadınların kötü çalışma koşullarında düşük ücretle çalışmalarına ve erkek işgücünün düşük ücretli ikamesi konumuna gelmelerine neden olmuştur (İçin, 2012: 28).

Türkiye’de kadınların işgücü piyasalarına girmelerine ekonomi sektöründeki ya da emek piyasasındaki gelişmelerden ziyade zorunlulukların neden olduğu bilinmektedir. 1915 yılında gerçekleşen Balkan Savaşı’nda erkek nüfusun büyük çoğunluğunun savaşa gitmesi sebebi ile kadınlar erkek işgücünün ikamesi olarak işgücü piyasasına girmiştir. Aynı şekilde I. Dünya Savaşı, İstiklal Savaşı ve II. Dünya Savaşı dönemlerinde de kadınların işgücüne katılımları artış göstermiştir ancak savaşların sonrasında erkeklerin işgücü piyasasına geri dönmeleri sebebi ile kadınlar işgücü piyasasından çekilip tekrar ev işleri ve geleneksel işlerine dönmüşlerdir (Mardin, 2000: 14).

Cumhuriyet’in kurulmasıyla kadınlara önemli haklar verilmiştir. Ancak bu haklar korunmakla yetinilmiş, uygulamaya dahil edilmemiştir. Kadınların çalışma hayatına katılmaları 1950’li yılları bulmaktadır. Bu yıllarda sanayileşme hız kazanmış ve köyden kente göçler artmıştır. Bu sebeple de kadınlar eğitim almaya, hizmet sektörü dahil olmak üzere diğer sektörlerde de çalışmaya başlamışlardır (Kocacık ve Gökçaya, 2005: 196).

Yaşanan bu gelişmeler sebebiyle ekonomi bir dönüşüm sürecine girmiş ve tarım sektörünün GSYH içindeki payı azalmış, hizmet ve sanayi sektörlerinin payı ise artmıştır fakat bu gelişmeler kadın işgücünün sanayi sektörüne girişlerini artıramamıştır. 1955 ve 1980 dönemi incelendiğinde kadın işgücünün sanayi sektöründeki varlığı %12,3’ten %10,7’ye gerilemiştir. 1970’li yıllarda ise Türkiye ekonomisi yüksek enflasyon ve ödemeler dengesi açıkları gibi çok ciddi problemlerle karşı karşıya kalmıştır. Bu problemleri giderebilmek amacıyla IMF desteğiyle istikrar tedbirleri uygulanmaya başlanmıştır. Bu tedbirlerin yanı sıra ihracata yönelik sanayileşme politikaları uygulanmaya başlanmış ayrıca tarım sektörüne uygulanan sübvansiyonlar da azaltılmıştır. Fakat alınan bütün bu tedbirler ve uygulamalar kadınların işgücüne katılımlarını artırmamıştır. Buna sebep olarak da tarım sektöründe istihdam edilen kadın işgücünün oranlarının azaltılıp bu oranların sanayi ve hizmet sektörlerindeki artışının gerçekleştirilememesi gösterilebilir (Özer ve Biçerli, 2000: 64).

Türkiye’de 1980’li yıllarda hâkim olan neo-liberal politikalar sadece ekonomik değil sosyal ve kültürel alanlarda da etkisini göstermiştir. Bu yıllarda alt ve üst yapıda pek çok değişiklikler gerçekleşmiştir. 24 Ocak 1980 Kararları da bu değişimin ilk adımı olmuştur. Bu süreçle birlikte Türkiye karma ekonomik sistemden vazgeçerek pazar ekonomisine geçmiştir ve bu tercih ekonomik değişikliklerin yanı sıra sosyal ve kültürel açıdan da pek çok değişikliğe sebep olmuştur. Yayınlanan istatistikler göstermektedir ki, 1980’li yıllardan sonra günümüze kadar olan süreçte istihdam oranları, eğitim seviyeleri ve boşanma oranları artmış olmasına rağmen evlilik ve çocuk doğurma oranları azalmıştır. Bunların neticesinde de kadın işgücünün tarım sektörü dışındaki sektörlerde de istihdamı artmış ve kadınlar geleneksel işlerin dışına çıkarıldıkça oranlarda da olsa iş hayatına geçiş yapmıştır. Kadınların işgücü piyasasına katılımlarının sebebi olarak da evliliğin güvence olarak görülmemesi ve ekonomik gereksinimlerin artması gösterilebilir (Gürol, 2007: 144-145).

Küreselleşmenin etkisiyle üretim esnek hale gelmiş, işlemler de tam zamanlı çalışan sayılarını azaltıp, yarı zamanlı çalışan ve geçici çalışan sayılarını ise artırmışlardır. Böylelikle aile içerisindeki sorumlulukları nedeniyle tam zamanlı çalışmayan kadınların işgücüne katılma fırsatları doğmuştur (Özer ve Biçerli, 2000: 59). Küreselleşme neticesinde üretim sistemlerinde gerçekleşen değişiklikler sebebiyle kadınların çalışma hayatına girmesi kolaylaşmış ve kadın işgücünün istihdamını artırmıştır. Sanayi Devriminden günümüze kadar geçen süreçte kadınların işgücüne katılım oranları artmış ancak kadın işgücü her zaman erkek işgücünün gerisinde kalmıştır (Karataş, 2006: 19).

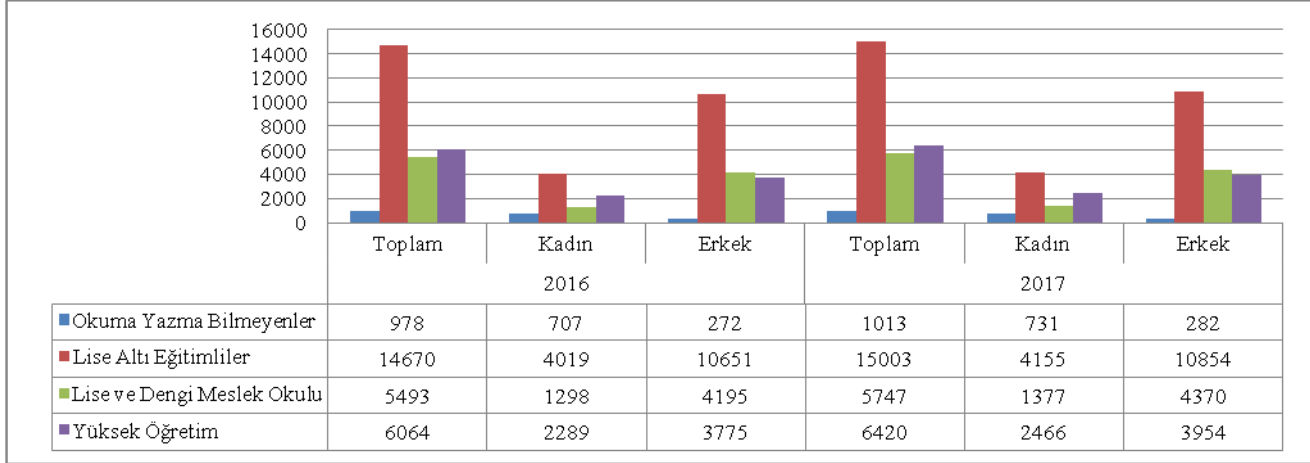
Yapılan araştırmalar 1990’lı yıllarda AB ülkelerinde her iki kadından birinin işgücüne katıldığını Türkiye’de ise her üç kadından birinin işgücüne dahil olduğunu göstermektedir. Fakat 2000’li yıllara gelindiğinde ise Türkiye’de her dört

kadınlardan birinin işgücü piyasasına dahil olduğu görülmektedir. Buradan kadınların işgücü piyasasındaki istihdamlarının artması yerine gerilediği ve kadınlar açısından ücretli çalışma ortamının sağlanmadığı anlaşılmaktadır. Kadınların işgücüne katılımlarını engelleyen en önemli nedenler olarak kırsal alanlarda çalışmaları ve kayıt dışı istihdam gösterilebilir. Bu açıdan, kadın işgücünün istihdamını artırabilmek için eğitim seviyesinin artırılması gerekir. Eğitim düzeyleri açısından incelendiğinde eğitim

düzei yüksek olan kadınların işgücüne katılma oranları erkek işgücü ile kıyaslandığı zaman kadınların istihdamının daha fazla arttığını söylemek mümkündür (İnce, 2010: 76).

Türkiye’de son yıllarda gerçekleşen kadın istihdamı oranları eğitim düzeyine göre, yaş gruplarına göre ve istihdam edildikleri iktisadi faaliyet kollarına göre Türkiye İstatistik Kurumu’ndan alınan veriler ile sınıflandırılmış olarak tablolar halinde sunulmaktadır.

**Tablo1: Eğitim Durumuna Göre İstihdam Verileri (Bin Kişi)**

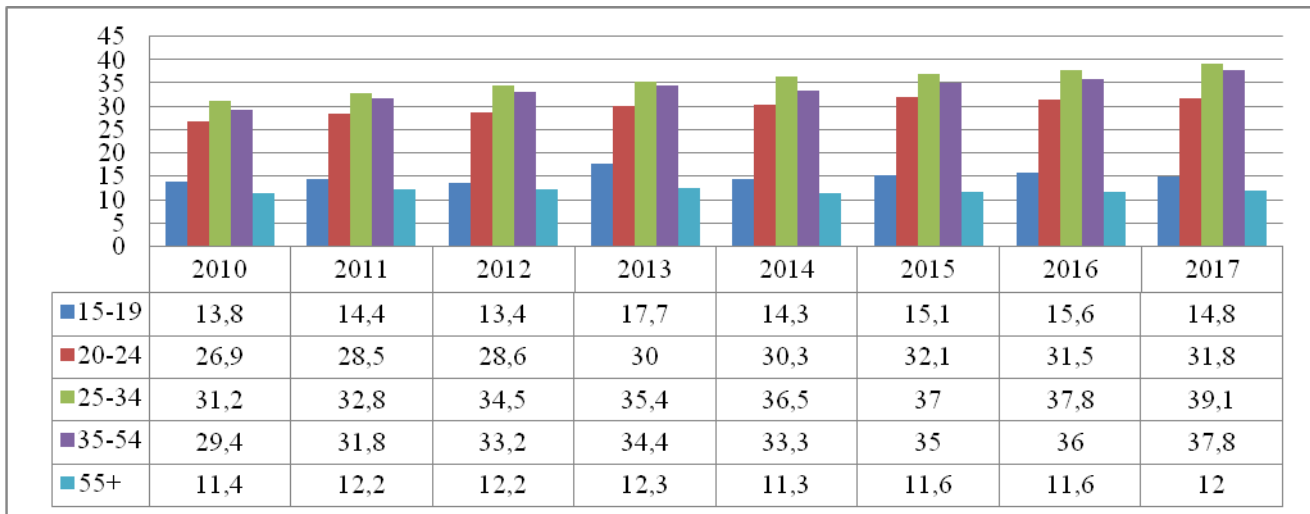


Kaynak: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

Tablo 1’de Türkiye’de 2016 ve 2017 yılı için kadın ve erkeklerin eğitim durumlarına göre istihdam verileri yer almaktadır. Bu verilere göre 2016 yılında Türkiye’de toplam istihdam edilenler içinde en fazla istihdam 14 milyon 670 bin kişi ile lise altı eğitimlilerde olmuştur. En düşük istihdam oranları ise 978 bin kişi ile okuma yazma bilmeyen kişilerden oluşmaktadır. Yükseköğretim mezunlarının istihdamına bakıldığında ise 6 milyon 64 bin kişinin istihdam edildiği görülmektedir. İstihdam oranları kadın ve erkek olarak ayrı ayrı incelendiğinde ise genel olarak kadınların erkeklere göre

daha az istihdam edildiği görülmektedir. Fakat yalnızca okuma yazma bilmeyenler kategorisinde kadın istihdamı erkek istihdamını aşmıştır. 2017 yılı verileri incelendiğinde ise, 2016 yılına göre toplam istihdamda bir artış görülmektedir. Kadın ve erkek bazında ayrı ayrı incelendiğinde de her iki grupta da eğitim seviyeleri açısından 2016 yılına kıyasla bir artış görülmektedir. 2017 yılında yine en fazla istihdam lise altı eğitim grubunda olmuştur. Daha sonra en yüksek istihdam ise yükseköğretim seviyesinde eğitim düzeyine sahip bireylerde olmuştur.

**Tablo 2: Yaş Gruplarına Göre Kadın İstihdam Oranları**



Kaynak: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

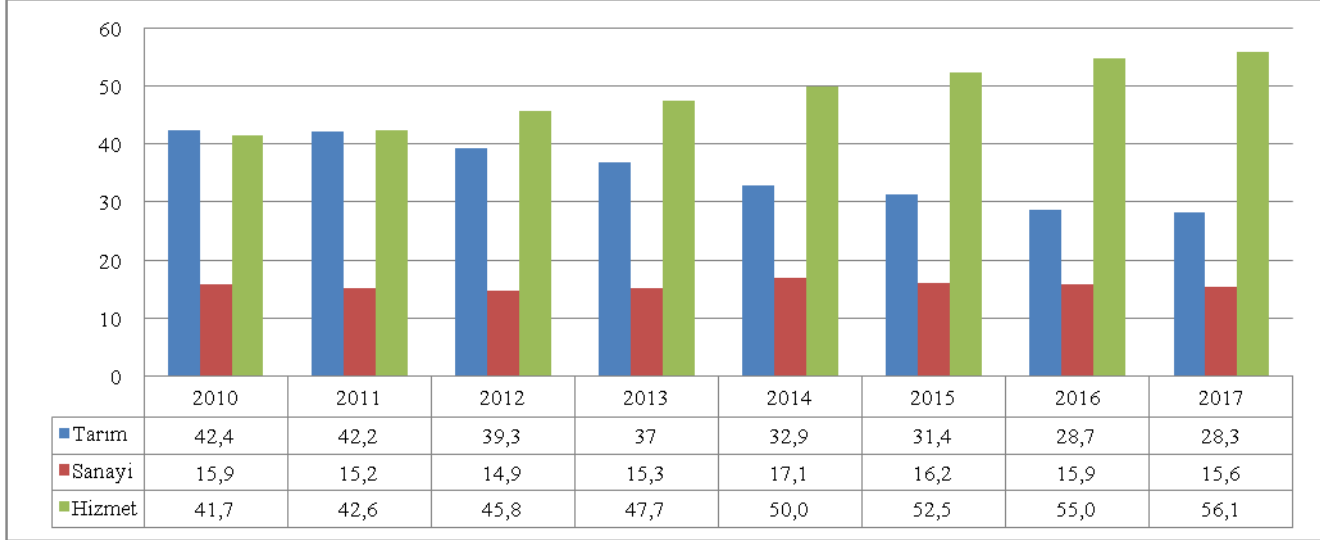
Tablo 2’de yaş grupları dikkate alınarak 2010- 2017 yılları arası kadınların istihdam oranları verilmiştir. Bütün yıllar göz önünde bulundurularak incelendiğinde en fazla

istihdam oranlarının 25-34 arası yaş grubunda en düşük istihdam oranlarının da 55 yaş ve üstü grubunda gerçekleştiği görülmektedir. 20-24 yaş grubu ile 35-54 yaş grubundaki

kadınların istihdam oranları incelendiğinde her iki grubun da istihdam oranlarının birbirine oldukça yakın olduğu, ancak 35-54 yaş grubunda istihdam edilenlerinin oranının en fazla istihdam edilen ikinci grup olduğu görülmektedir. Yıllar içerisinde istihdam oranlarında genel bir artış görülse de yaş

gruplarına göre farklı dönemlerde istihdam oranlarının azaldığı da görülmektedir. 2017 yılı verileri incelendiğinde en fazla istihdam oranı %39,1 ile 25-34 yaş grubunda iken, en düşük istihdam oranı ise %12 ile 55 yaş ve üstü grubundadır.

**Tablo 3:** İstihdam Edilen Kadınların İktisadi Faaliyet Kollarına Göre İstihdam Oranı



Kaynak: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

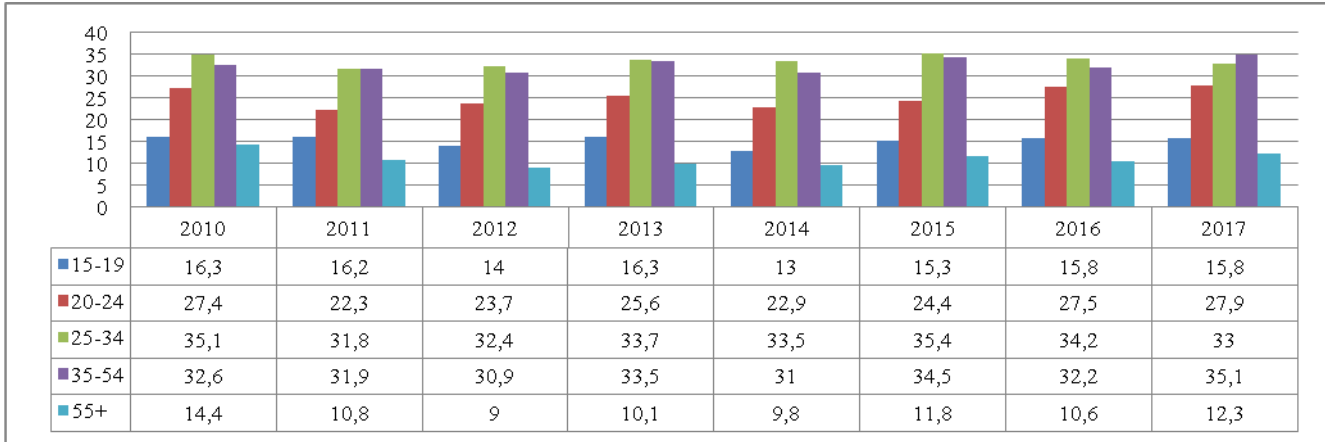
Kadınların istihdam edildikleri sektör de istihdam oranlarını etkileyen en önemli unsurlardandır. Tablo 3, 2010-2017 yılları arasında istihdam edilen kadınların iktisadi faaliyet kollarına göre istihdam oranlarını göstermektedir. 2010 yılında kadınlar en fazla %42,4 ile tarım sektöründe, en düşük de %15,9 ile sanayi sektöründe istihdam edilmişlerdir. Fakat yıllar itibariyle tarım sektöründe istihdam edilenlerin oranları azalmış, hizmet sektöründe ise istihdam oranları artmıştır. 2017 yılında ise tarım sektöründeki istihdam oranları ele alınan dönem içindeki en düşük seviyesi olan %28,3 seviyesine gerilemiştir. Aynı yıl hizmet sektörü ise en yüksek dönemini yaşamış, %56,1 seviyesinde gerçekleşmiştir. Sanayi sektöründe istihdam edilen kadın oranları incelendiğinde 2010 yılında %15,9 iken, 2012 yılında %14,9 seviyesine gerilemiş, 2014 yılında ele alınan dönem içerisinde en yüksek seviyesine %17,1 ile ulaşmış fakat 2017 yılına gelindiğinde tekrar %15,6 seviyesine gerilemiştir. Genel olarak incelendiğinde kadınların tarım sektöründeki istihdam oranlarının yıllar itibariyle azaldığı, bunun yerini ise hizmet sektörünün aldığı görülmektedir. Sanayi sektöründe de belirli artışlar olmasına rağmen son yıllarda 2010 yılındaki seviyesine gerilediği görülmektedir.

## 6. Konya ve Karaman'da Kadın İstihdamı

Kadın girişimci denildiği zaman iş kadını, kendi hesabına çalışan ya da işveren, işinin başında fiilen yer alan ve işçisinin hukuki ve idari açıdan sorumluluğunu üstlenen kadınlar akla gelir. Konya ve Karaman bölgesinde girişimci kadınlar; miras yolu ile iş devralan girişimci kadınlar, eşi, kardeşi veya babası ile ortaklaşa çalışan girişimci kadınlar ve kendi imkanlarıyla iş sahibi olan kadınlar olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Ercan, ark., 2010: 33).

Bahsi geçen bu kadın girişimcilerin girişimcilik faaliyetlerinde bulunmalarına neden olan en önemli sebepler olarak, ihtiyaçlarını karşılayabilmek, ekonomik açıdan özgürlük elde etmek ve mesleklerini icra etmek istemeleri gösterilebilir. Kadın girişimcilerin girişimcilik faaliyetlerini gerçekleştirmelerinde yenilikçi olmak ve yaratıcılık gibi özellikler ön plana çıkmamaktadır. Bu sebeple de kadınların iş hayatına girmeleri ve girişimcilik faaliyetinde bulunmalarının altında daha çok zorunluluklar yatmaktadır (Şahin, 2006: 296).

Yaş faktörünün de kadınların işgücüne katılmaları konusunda önemli bir unsur olduğu bilinmektedir. Konya ve Karaman'da işgücüne katılan kadınların yaş gruplarına göre dağılımlarını ise Tablo 4 vermektedir.

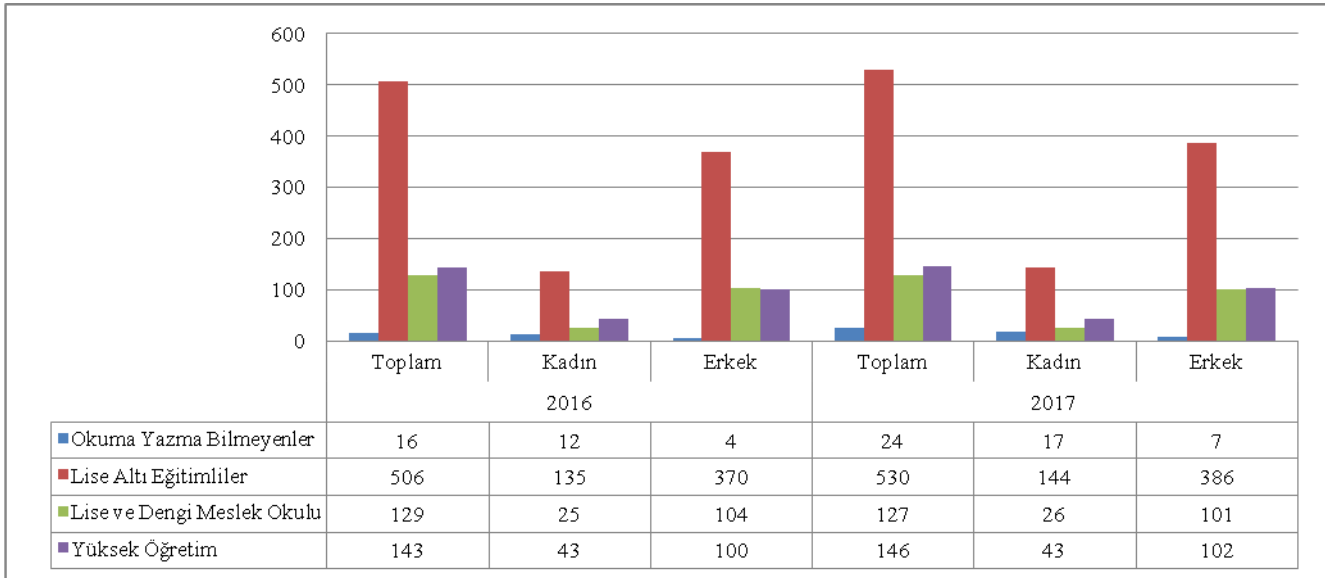
**Tablo 4:** Konya-Karaman İçin Yaş Gruplarına Göre Kadın İstihdamOranları

Kaynak: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

Tablo 4 incelendiğinde Türkiye genelinde olduğu gibi Konya ve Karaman'da da kadınların işgücüne katılımlarının en fazla olduğu yaş grubu 25-34 yaş grubudur, 35-54 yaş grubu da en fazla istihdamın gerçekleştiği ikinci gruptur. Fakat 2017 yılındaki veriler incelendiğinde 35-54 yaş grubundaki istihdam oranının %35,1 seviyesi ile 25-34 yaş grubunun istihdam oranını aştığı görülmektedir. En düşük istihdam oranları ise 55 yaş ve üstü grubuna aittir.

Kadınların işgücüne katılımlarının az olma nedenlerinden biri de çalışma koşullarındaki olumsuzluklardır. Bu

olumsuzluklara düşük ücretler, uzun çalışma saatleri, çocuk bakım masraflarının karşılanamaması ve ağır çalışma koşulları örnek gösterilebilir. Bu etkenlerin yanı sıra eğitimin düşük seviyelerde olması kadınların daha ağır koşullarda ve olumsuz şartlarda çalışmasına neden olduğu için kadınların işgücüne katılım oranları da düşük seviyelerde kalmıştır (Ercan, ark., 2010: 33). Tablo5'te Konya-Karaman bölgesinde 2016 ve 2017 yıllarında istihdam edilen kadın ve erkeklerin eğitim durumlarına göre dağılımı verilmiştir.

**Tablo 5:** Konya-Karaman İçin Eğitim Durumuna Göre İstihdam Verileri (Bin Kişi)

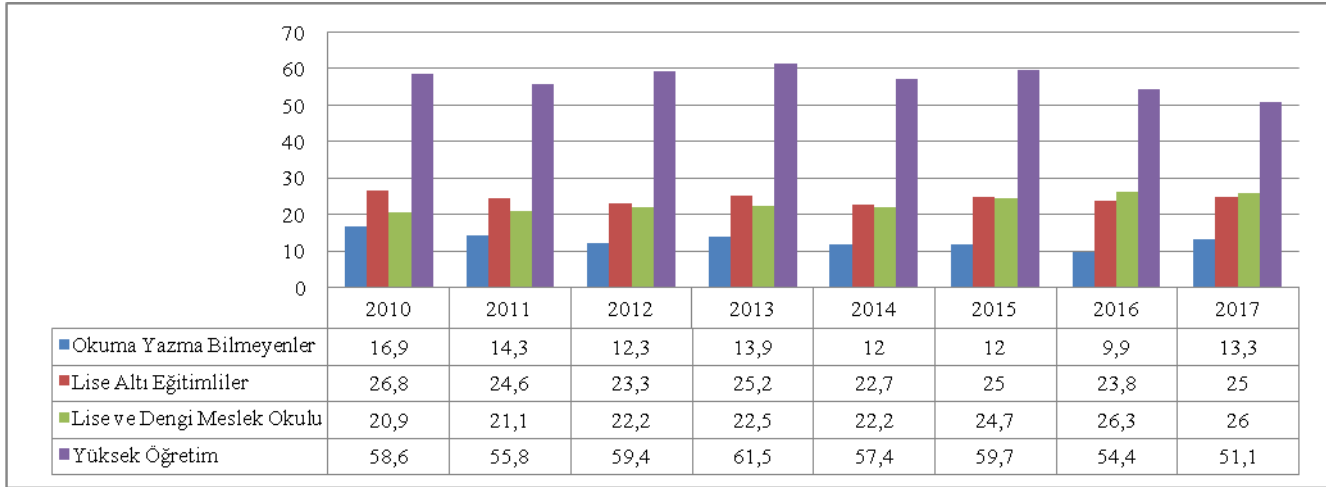
Kaynak: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

2016 ve 2017 verileri incelendiğinde Konya ve Karaman'da hemen hemen bütün eğitim seviyelerinde kadın ve erkeklerin istihdam oranlarında bir artış gerçekleştiği görülmektedir. Fakat kadın istihdamının okuma yazma bilmeyenler grubu hariç diğer bütün seviyelerde erkek istihdamının gerisinde kaldığı söylenebilir. Okuma yazma bilmeyen kadın işgücü 2016 yılında 12 bin kişi iken 2017

yılında 17 bin kişiye çıkmıştır. Tablo 5 genel hatlarıyla incelendiğinde ise hem kadın hem de erkek açısından en fazla istihdam oranının lise altı eğitimliler grubunda olduğu, sonrasında en fazla istihdamın ise yükseköğretim seviyesindeki kadın ve erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Konya ve Karaman illerinin eğitim durumuna göre istihdam oranlarının Türkiye genelindeki eğitim

durumuna göre istihdam oranları ile benzerlik göstermektedir.

**Tablo 6:** Konya-Karaman İçin Eğitim Durumuna Göre Kadın İstihdam Oranları

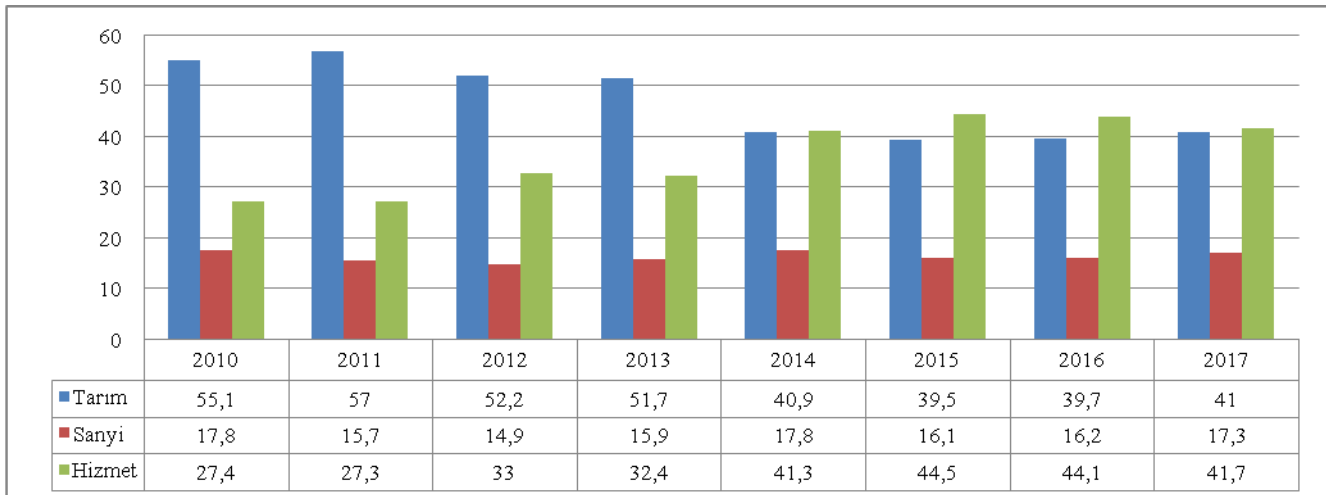


Kaynak: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

Tablo 6'da da 2010-2017 dönemi Konya ve Karaman için eğitim durumuna göre kadınların istihdam oranları verilmektedir. Tablo incelendiğinde en az istihdam edilenlerin okuma yazma bilmeyenler grubundan olduğu görülmektedir. 2010 yılında okuma yazma bilmeyenlerin %16,9'u istihdam edilirken 2016 yılında 9,9'u istihdam edilmiştir. 2017 yılında ise bu oran %13,3 seviyesinde gerçekleşmiştir. En fazla istihdam edilenlerin ise yükseköğretim mezunlarından olduğu görülmektedir. 2010 yılında istihdam edilen yükseköğretim mezunu %58,6'dır. 2015 yılına gelindiğinde yükseköğretim mezunlarının %59,7'si istihdam edilirken 2017 yılında ise %51,1 yükseköğretim mezunu istihdam edilmiştir. Tablo incelendiğinde özellikle de son yıllarda eğitim seviyesi arttıkça istihdam edilme oranlarının da arttığı görülmektedir.

Kadınların neden çalışmadığı ile ilgili yapılan çalışmalarda karşılaşılan en önemli etken olarak kadının aile içindeki rolü ve ataerkil toplumlarda kadınların ekonomik faaliyetlere katılımlarının kısıtlı olması görülmektedir. Kadınlar genellikle ev işleri ile uğraştıkları için işgücüne katılımları oldukça sınırlı düzeylerde kalmaktadır. Kadınların toplumdaki ve de aile içerisindeki rolleri işgücüne katılımlarının önündeki en büyük engellerdir. Kadınların yaptıkları ev işleri, çocuk bakıcılığı veya yaşlı bakımı gibi işler aile içerisindeki rollerine örnek olarak gösterilebilir. Konya ve Karaman bölgesi için de kadınların işgücü piyasasına katılmama nedeni olarak kadının toplum ve aile içindeki rolü gösterilmiştir (Ercan, ark., 2010: 33).

**Tablo 7:** Konya-Karaman İçin İstihdam Edilen Kadınların İktisadi Faaliyet Kollarına Göre İstihdam Oranları



Kaynak: [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr)

Tablo 7'de, Konya-Karaman bölgesinde istihdam edilen kadınların iktisadi faaliyet kollarına göre istihdam oranları yer almaktadır. Tablo incelendiğinde kadınların ağırlıklı

olarak tarım sektöründe istihdam edildikleri görülmektedir. Fakat bu oransal dağılım 2014 yılından itibaren bir değişikliğe uğramış, kadınların tarım sektöründeki istihdam

oranları azalırken hizmet sektöründeki istihdam oranları artmıştır. 2010 yılında tarım sektöründe istihdam edilen kadın oranı %55,1 iken 2011 yılında %57'ye çıkmış, 2014 yılında %40,9 seviyesine gerilemiş, son olarak 2017 yılında ise %41 seviyesinde gerçekleşmiştir. Sanayi sektöründe çok ciddi oranlarda bir değişiklik gözlenmezken hizmet sektöründe yıllar itibariyle istihdam oranları artmıştır. Kadınların hizmet sektöründe istihdam edildikleri en yüksek oran %44,5 ile 2015 yılında gerçekleşmiştir. 2017 yılında ise hizmet sektöründe istihdam edilen kadınların oranı %41,7 olmuştur.

Eğitim seviyesine, yaş gruplarına ve istihdam edildikleri iktisadi faaliyet kollarına göre kadın istihdam oranı verileri incelendiğinde Konya ve Karaman'da tüm bu kategorilerde gerçekleşen kadın istihdam oranları ile Türkiye genelinde gerçekleşen kadın istihdamı oranı verilerinin birbiriyle benzerlik gösterdiği görülmektedir.

## 7. Sonuç

Bu çalışmada kadın istihdamını etkileyen unsurlar, Türkiye'de kadın istihdamı ve Konya- Karaman bölgesinde eğitim, yaş ve istihdam edildikleri iktisadi faaliyet kollarına göre kadın istihdamı oranları üzerinde durulmuştur.

Kadın istihdamını etkileyen unsurların başında eğitim gelmektedir. Eğitim seviyesi yükseldikçe kadınların işgücü piyasasına katılımlarının da arttığı bilinmektedir. Ayrıca eğitim, kadın işgücünün tarım sektöründeki istihdamına alternatifler sunmuştur. Kadınlar artık hizmet sektörü ve sanayi sektöründe de istihdam edilmeye başlamışlardır. Kadınların işgücüne katılımlarını etkileyen bir başka etken de medeni durumlarıdır. Yapılan çalışmalar bekar veya boşanmış kadınların evli kadınlara kıyasla daha çok işgücü piyasasına katıldıklarını göstermektedir. Boşanmış kadınların ise daha çok ekonomik sebeplerle işgücü piyasasına katıldıkları ileri sürülmektedir. Evli kadınlarında genellikle yarı zamanlı işlerde istihdam edildiği yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlardır. Yaş faktörü de istihdam oranlarını etkileyen unsurlardandır. Türkiye'de kadınların genellikle 30 yaşına kadar istihdam oranlarının arttığı, 30 yaşından sonra ise evlilik, çocuk sahibi olma gibi çeşitli sebeplerle azaldığı iddia edilmektedir. Ücretsiz aile işçiliği de kadınların istihdam oranları etkileyen en önemli nedenlerden biridir. Ev işleri, temizlik, çocuk, hasta veya yaşlı bakımı gibi geleneksel işler kadınların ücret almada ve genellikle evde yaptıkları işlerdir. Bu işler ücret karşılığı olmadığı için ücretsiz aile işçiliği olarak değerlendirilip istihdam oranlarına dahil edilmemektedir. Ayrıca bölgesel geri kalmışlık, iç göç ve de hızlı nüfus artışı gibi etmenlerin neden olduğu kayıt dışı istihdam da bireylerin genellikle eğitim ve uzmanlık gerektirmeyen ve sermaye gereksinimi olmayan işportacılık, pazarcılık gibi işlerde çalışmasına neden olarak istihdam oranlarını etkilemektedir.

Türkiye'de kadınlar hukuki açıdan haklarını çok daha önceleri kazanmalarına rağmen bu haklarını günlük gereksinimlere çok fazla uyarlayamamışlardır. Dönem dönem özellikle de savaş yıllarında kadınların istihdam oranları erkeklerin istihdam oranlarından fazla olmuştur. Bunun nedeni olarak da savaşa giden erkek nüfusun yerine kadınların istihdam edilmesi gösterilmektedir. 1980'li yıllarda liberal politikaların etkin olduğu yıllar olmuştur. Bu dönemde köyden kente göçler artmış, kadınlar da işgücü piyasasına dahil olmaya başlamışlardır. Fakat yine de istenilen seviyeye ulaşılamamıştır.

Türkiye genelinde 2016-2017 yıllarındaki işgücüne katılım oranları eğitim durumlarına göre incelendiğinde okuma yazma bilmeyenler hariç diğer eğitim seviyelerinde erkeklerin istihdam oranlarının kadınların istihdam oranlarından çok daha yüksek olduğu görülmektedir. En fazla istihdam oranının hem kadın hem de erkekler için lise altı eğitim düzeyinde olduğu, ikinci en yüksek istihdam oranının ise yükseköğretim mezunlarında olduğu görülmektedir. 2010-2017 dönemi için yaş gruplarına göre incelenen kadın istihdam oranlarında ise en fazla istihdamın 25-34 yaş grubu ile ikinci olarak en fazla 35-54 yaş aralığında olduğu ifade edilmektedir. En düşük istihdam oranları ise 55 yaş ve üstü grubunda gerçekleşmektedir. Kadınların istihdam edildikleri iktisadi faaliyet kolları açısından istihdam oranları incelendiğinde ise 2010 ile 2012 yılları arasında en fazla istihdam oranının tarım sektöründe olduğu, 2012 yılından itibaren ise tarım sektöründeki istihdam oranlarının azalıp hizmet sektöründeki istihdam oranlarının arttığı gözlenmiştir. Kadınların sanayi sektöründeki istihdam oranları incelendiğine ise ele alınan dönem içerisinde çok ciddi değişikliklerin olmadığı gözlenmektedir.

Konya ve Karaman'da kadınların istihdamı araştırıldığında ise, kadınların işgücü piyasasına girmelerinin, girişimcilik faaliyetlerine başlamalarının miras, aile ortaklığı veya kendi imkanları ile gerçekleştiği ileri sürülmektedir. Bu bölgede kadınların işgücü piyasasına girişleri kendi ihtiyaçlarını karşılamak ve ekonomik anlamda özgürlük elde edebilmek amacıyla olmaktadır. Bu sebeple de girişimcilik faaliyetlerinde de yaratıcılık ve yenilikçilik fikirleri ön planda olmamaktadır. Türkiye geneline olduğu gibi Konya ve Karaman'da da kadınların istihdam oranları erkeklerin istihdam oranlarından oldukça düşük seviyelerdedir. Bunun sebebi olarak olumsuz çalışma koşulları, düşük ücretler, uzun çalışma saatleri gibi birçok sebep ileri sürülebilir. Ayrıca kadının ailedeki rolü, ev işleri, temizlik, çocuk veya hasta bakımı gibi geleneksel işleri yapıyor olması da kadınların işgücü piyasasına dahil olmalarını engellemektedir. Konya ve Karaman için de kadınların işgücü piyasasına katılmamalarına, kadının aile içindeki yeri ve toplumun bakış açısı sebep olarak gösterilmektedir. 2016 ve 2017 yıllarında Konya ve Karaman'da eğitim durumuna göre istihdam verileri incelendiğinde kadınların erkeklere göre istihdam oranlarının daha geride olduğu, sadece okuma ve yazma bilmeyen grup açısından kadın istihdamının erkek istihdamını geçtiği görülmektedir. 2010-2017 dönemi yaş grupları açısından incelendiğinde bölgedeki kadınların Türkiye genelinde olduğu gibi en fazla istihdam oranlarının 25-34 yaş aralığında, en az istihdam oranlarının da 55 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Kadınların istihdam edildiği iktisadi faaliyet kolları açısından istihdam oranları incelendiğinde ise tarım sektörü ilk sırada yer almaktadır. Ancak 2012 yılı itibariyle tarım sektörü yerini hizmet sektörüne bırakmıştır. Sanayi sektöründe ise kayda değer bir değişiklik gözlenmemiştir.

Genel itibariyle incelendiğinde Türkiye geneli veriler ile Konya-Karaman verilerinin birbiri ile tutarlılık sergilediği görülmektedir. Kadınlar açısından istihdam oranlarının ele alındığı tablolar incelendiğinde eğitim düzeyi, yaş grubu ve iktisadi faaliyet kolları açısından Türkiye ve Konya-Karaman istatistiklerinin benzer özellikler taşıdığı gözlenmiştir. Ayrıca incelenen verilerin temel sebeplerinin de benzerlikler gösterdiği ifade edilmektedir. Kadınların işgücü



piyasasına dahil olamama nedenleri, eğitim düzeyindeki düşüklük sebebi ile istihdam edildikleri sektör, çalışma koşulları, istihdam edildikleri yaş gruplarına göre yoğunlukları Türkiye genelindeki sebepler ile benzerlik göstermektedir.

## Kaynaklar

- Biçerli, K. (2003), Çalışma Ekonomisi, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Bozkaya, G. (2013), “Kadınların İşgücüne Katılımını Belirleyen Faktörler: Türkiye Üzerine Bir Analiz”, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:3, Sayı:5. 69-89.
- Bulutay, Tuncer (2005), Türkiye’de Yüksek Öğrenimlilerde İşlendirme ve İşsizlik, Türkiye Ekonomi Kurumu Tartışma Metni
- Cesim, D., Yücel, A. S, Korkmaz, M. ve Aras, G. (2013), “Türkiye’de Kadın İstihdamının Amerika Birleşik Devletlerindeki Kadın İstihdamı İle Karşılaştırılması”, Turkish Studies- International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, Volume 8/9, 1845-1863.
- Çolak, Ö.F. ve Kılıç, C. (2001). Yeni Sanayileşen Bölgelerde Kadın İşgücü Arzı: Şanlıurfa Örneği. Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu. Yayın No: 214, 106 s.
- Das, Maitreyi B. (2006), “Female Labor Force Participation And The Effects Of Gender”, Social Development Papers South Asia Series, No:97, 1-28.
- Doğrul, H.G. (2007), “Kentsel Alanlarda Kadın İşgücü Arzının Belirleyicileri ve Kadın İşgücü Arzının Ücret Yapısı Üzerindeki Etkisi:Türkiye Üzerine Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya
- Ercan, H., Hoşgör Gündüz, A. ve Yılmaz, Ö. (2010), “Kadınların İşgücüne Katılımını Belirleyen Etmenler Ve İl İstihdam Ve Meslek Kurulları İçin Öneriler: Ankara, Gaziantep Ve Konya”, ILO Ankara Ofisi.
- Gürol, M. A. (2007), “Türkiye’de İş Yaşamındaki Kent Kadınının Açmazı: Kariyer-Aile İkilemi”, Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı, 144-150.
- İçin, N. (2012), “Çalışma Yaşamında Kadın İşgücünün Karşılaşabileceği Sorunlar: Yalova Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.
- İnce, M. (2010), “Kadın İstihdamı ve Kadın İşgücüne Olan Talep Türkiye Örneği”, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Karataş, A. (2006), “Türkiye’de Kadın İşgücünün Durumu: Denizli Tekstil Sektöründe Kadın İşgücü Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Kavak, Y. (1997), “Eğitim, İstihdam ve İşsizlik İlişkileri”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 13: 21-26.
- Kızılgöl, Ö. (2012), “Kadınların İşgücüne Katılımının Belirleyicileri: Ekonometrik Bir Analiz”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 13 (1), 88-101.
- Kocacık, F. ve Gökkaya V. B. (2005), “Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:6, Sayı:1, 195-219.
- Konietzka, D. ve Kreyenfeld, M. (2010), “The Growing Educational Divide in Mothers’ Employment: An Investigation Based On The German Micro-Censuses 1976-2004”, Work Employment & Society, Vol.24, No.2, 260-278.
- Korkmaz, M. ve Alacahan, N. (2013), “Türkiye’de Formel Piyasaya Yönelmede Kadın İşgücü Arzı ve GSYH Etkileri: Ampirik Bir Çalışma”, Turkish Studies- International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, Volume 8/7, 887-900.
- Lester, B. Y. (1996), “Part Time Employment of Married Women in The U.S.A.”, American Journal of Economics and Sociology, Vol:55, Issue:1.
- Lordoğlu, K. ve Özkaplan, N. (2003), Çalışma İktisadi, DER Yayınları, İstanbul.
- Naqvi, Z. F. ve Shahnaz, L. (2002), “How Do Women Decide To Work In Pakistan?”, The Pakistan Development Review, Pakistan Institute of Development Economics, Vol.41, No:4, 495-513.
- Özer, M. ve Biçerli, K. (2004), “Türkiye’de Kadın İşgücünün Panel Veri Analizi”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt:3, Sayı:1. 55-85.
- Öztürk, Ö. (2007), “İstihdam Konusunda Kobilerin Önemi ve Kobi Alanında Eğitim İstihdam İlişkisi Açısından Kamu İstihdam Kurumunun Rolü”, Uzmanlık Tezi, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Psacharopoulos, G. ve Tzannatos, Z. (1987), “Education and Female Labor Force Participation”, Paper Presented at The Sixth World Congress of Comparative Education, Rio de Janeiro. 1-40.
- Seitz, N. S. (1999), “Labor Supply, Divorce and Remarriage”, UWO Department of Economics Working Papers, Number: 9902, 1-31.
- Şahin, E. (2006), “Kadın Girişimcilik ve Konya İlinde Kadın Girişimcilik Profili Üzerine Bir Uygulama”, Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. Sayı :17, 287-309.
- Şahinli, M. A. ve Şahbaz, N. (2013), “Tarımda Kadın İstihdamı: Sosyal Güvenlik Kurumuna Kayıtlılık Durumu”, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 15(25), 85-103.
- Talaş, E. ve Çakmak, F. (2013), “Türkiye’de Kadınların İşgücüne Katılımlarının Kohort Analizi”, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, Sayı:18, 18-34.
- Tan, M. (1978), Kadın, Ekonomik Yaşamı ve Eğitim, Tısa Yayıncılık, Ankara.
- Tunç, M. (2007), “Kayıt Dışı İstihdamla Mücadelede Geliştirilen Stratejiler, Uygulanan Politikalar ve Gelişmiş Ülke Örnekleri”, Uzmanlık Tezi, T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Üçler, G. ve Kızılkaya, O. (2014), “Kadın İstihdamının Boşanma Ve Doğurganlık Üzerine Etkileri: Türkiye Üzerine Bölgesel Panel Veri Analizi”, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl:2, Sayı:2/2, 28-43.



## Türkiye’de Kalkınma Planları Çerçevesinde Avrupa Birliği Katılım Sürecinin Değerlendirilmesi

Önder KUTLU<sup>1</sup>, İsmail SEVİNÇ<sup>2</sup>, Selçuk KAHRAMAN<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Prof. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Konya/Türkiye, okutlu@konya.edu.tr

<sup>2</sup>Doç. Dr., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Konya/Türkiye, ısevınc@konya.edu.tr

<sup>3</sup>Araş. Gör., Necmettin Erbakan Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Konya/Türkiye, skahraman@konya.edu.tr

### Öz

Türkiye’de beş yıllık kalkınma planlarında Avrupa Birliği üyesi ülkelerdeki gelişmeler yakından takip edilmiştir. İlk beş yıllık kalkınma planları arasında Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ilişkiler ve yasal gelişmeler çerçevesinde büyük oranda ekonomik konular üzerinden hedefler belirlenmeye çalışılmıştır. VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı’ndan itibaren Avrupa Topluluğu ve VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı’ndan itibaren Avrupa Birliği’ne tam üyelik ve katılım hedefleri çerçevesinde sadece ekonomik hedefleri içeren politikalar değişime uğramıştır. VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı ile birlikte ilk olarak işçi hakları, fikri ve sınai haklar ile ombudsmanlık kurumunun ihdası vb. Avrupa Birliği katılım sürecinin bir parçası olarak düşünülen ve ilk defa ekonomik konular dışındaki çeşitli alanlara yönelik politikalar hedeflenmeye başlanmıştır. VIII., IX. ve X. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında ise neredeyse tüm kamusal hizmet alanlarına yönelik Avrupa Birliği’ne katılım şartları arasında görülen yeni strateji ve hedefler yoğun olarak yer almıştır. Bu bağlamda çalışmada beş yıllık kalkınma planları içerisinde Türkiye’nin Avrupa Birliği endeksli politikalarının ve stratejilerinin hangi alanlarda yoğunlaştığı ve işlendiği, her bir kalkınma planı üzerinde içerik analizi yöntemi ile irdelenmeye çalışılmıştır. Kalkınma planları incelenirken Avrupa Birliği’ne tam üyelik sürecinde Türk kamu yönetiminin değişen çehresini de yakından izlemek mümkün olmuştur. Bu bağlamda beş yıllık kalkınma planlarında, yönetsel ve kurumsal pratiklerin çeşitli alanlarda geliştirilmesine yönelik temel prensipler üzerinde durulmuş, merkezi idarenin yeniden düzenlenmesi, yerel yönetimlerde etkinlik, yargı dışı yeni denetim mekanizmalarının geliştirilmesi vb. birçok yönetsel hedefe de doğrudan yer verildiği görülmüştür.

**Anahtar kelimeler:** Kalkınma Planları, Türkiye, Avrupa Birliği, Kamu Yönetimi.

### An Evaluation of EU Accession Process in Context with the Development Plans in Turkey

Turkey has closely followed the developments in the European Union (EU) member countries in its five-year development plans. The first five-year plan attempted to determine targets largely on economic issues within the framework of the relations vis a vis European Economic Community and new legal regulations. As of the sixth and seventh development plans, the old plans focusing solely on economy were amended with the framework of full membership and accession to the European Community and the EU, respectively. With the introduction of the seventh five-year plan, for the first-time policies towards a variety of non-economic issues like labor rights, intellectual and industrial property rights, and foundation of ombudsman institution were adopted as a part of EU accession negotiations. In the eighth, ninth and tenth five-year development plans, intensively included new strategies and goals with regard to almost all public services which are regarded to be among the EU accession conditions. In this respect, this study attempts to investigate the focus of Turkey’s EU-centered policies and strategies in five-year development plans via content analysis of each development plan. It was possible to closely observe the changing face of the Turkish public administration in the European Union’s full membership process while the development plans were being examined. It has been directly addressed to administrative targets such as the reorganization of central administration, effectiveness in local governments, and the recovery of new jurisdictional mechanisms. In this context, five-year development plans emphasize the basic principles for the administrative and institutional practices in various fields.

**Keywords:** Development Plans, Turkey, European Union, Public Administration.

### 1. Giriş

Türkiye’nin uzun yıllar Avrupa Birliği ile sürdürdüğü müzakereler, yönetsel yapısında önemli sorunlarla baş başa kalan Türk kamu yönetimi için bazen yol gösterici bazen de zorlayıcı bir etkiye sahip olmuştur. Kuşkusuz Avrupa Birliği’nin tarımdan insan haklarına kadar çeşitli alanlarda kamu politikalarının belirlenmesinde belirleyici ilkeleri ve kuralları söz konusudur. Bu açıdan Avrupa Birliği’nin aday ülkelerden kamu yönetimine yönelik talepleri ayrı bir önem kazanmaktadır. Avrupa Birliği’ne aday ülkelerin uyması gereken hususlar ise tüm ülkeler için şart koşulan Kopenhag Kriterleri’dir. Bu kriterler Türkiye’de beş yıllık kalkınma planları açısından temel vurguların başında gelmiştir. Bu nedenle bu kriterlere vurgu yapılarak çeşitli alanlardaki hedeflere ulaşılmasının gerektiği belirtilmiştir.

Türkiye’de beş yıllık kalkınma planlarının yaşama geçirilmesi bugüne değin pek çok defa sekteye uğrasa da devletin ya da siyasi iktidarların kamu yönetimi alanındaki hedeflerini ortaya koyması açısından oldukça önemli olmuştur. Bununla birlikte beş yıllık kalkınma planlarını Avrupa Birliği katılım süreci içerisinde ele alan çalışmalar literatürde oldukça azdır. Bu açıdan çalışma literatürdeki bu boşluğu doldurmaya ve katkı sunmaya yönelik bir adım niteliği de taşımaktadır. Nitekim Türkiye’de Avrupa Birliği üyeliği hedefiyle hükümetlerin çeşitli alanlara yönelik kamu politikalarını şekillendirdikleri ve çok defa yönetsel ve kurumsal pratiklerini dönüştürdükleri görülmektedir. Bu sürecin gelişimini yansıtmaya yönelik beş yıllık kalkınma planları önemli materyaller sunmaktadır.

VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı’na kadar Gümrük Birliği vb. gerekçelerle Avrupa Birliği üyesi ülkelerle ağırlıklı olarak

ekonomik nitelikli hedefler belirlenirken 1995 yılında yayınlanan VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı ile ekonomik konular dışındaki çeşitli yönetsel alanlar hakkında Avrupa Birliği'ni örnek alan ya da Avrupa Birliği kriterleri çerçevesinde hazırlanan hedefler yer almaya başlamıştır. Böylece Türk kamu yönetimi sistemini de yakından ilgilendiren sürecin ve dönüşümün etkisini beş yıllık kalkınma planları üzerinde görebilmek mümkün hale gelmiştir. Bu bağlamda çalışmada öncelikli olarak Avrupa Birliği katılım sürecinin kısa bir serencamına yer verildikten sonra beş yıllık kalkınma planları üzerinde içerik analizi yöntemi ile elde edilen veriler ortaya konulmaya çalışılacaktır. Bu veriler sunulurken Türkiye ile Avrupa Birliği arasındaki uzun soluklu ilişkiler içerisinde planlı kalkınma hedefleri ile Avrupa Birliği'nin Türk kamu yönetimi üzerinde bir baskı unsuru ve aktörü olmasına dikkat çekilecektir.

## 2. Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Katılım Süreci

Türkiye kalkınma hedeflerinin hızla yaşama geçirilebilmesi için 31 Temmuz 1959 tarihinde Avrupa Ekonomik Topluluğu'na ortaklık başvurusunda bulunmuştur (Uysal, 2001: 141). Buna karşın Türkiye ile Avrupa Birliği (AB) arasındaki ilişkiler, Avrupa Topluluğu (AT) ile 12 Eylül 1963 tarihinde imzalanan ve 1 Aralık 1964 tarihinde yürürlüğe giren Ankara Anlaşması'nın temel oluşturduğu ortaklık rejimi çerçevesinde gelişmeye başlamıştır. Ankara Anlaşması ile Türkiye'nin tam üyelik sürecinin gelişiminin hazırlık dönemi, geçiş dönemi ve son dönem olmak üzere üç dönemden geçerek tamamlanması öngörülmüştür. Türkiye ile AT arasındaki ilişkiler, Ankara Anlaşması'nın yanı sıra 23 Kasım 1970 tarihinde imzalanan ve 10 Ocak 1973 tarihinde yürürlüğe giren Katma Protokol uyarınca yürütülmüştür (DPT, 1995: 78). Aynı zamanda bu protokol Ankara Antlaşması'nda belirtilen hazırlık aşamasının tamamlanarak geçiş aşamasının başlangıcını oluşturmuştur (Özer, 2006: 62). Ayrıca Katma Protokol, Türkiye ile Avrupa Topluluğu arasında gümrük birliğinin hangi sürede ve ne şekilde gerçekleştirileceğini ayrıntılı olarak ortaya koymaktadır (Morgil, 2003: 104).

Türkiye, 14 Nisan 1987 tarihinde Avrupa Topluluğu'na ortaklık ilişkisinden bağımsız olarak tam üyelik başvurusunda bulunmuş ve 1988 yılında Avrupa Topluluğu Komisyonu ile yapılan "Ad Hoc Komite" toplantıları ilişkilerin canlandırılması bakımından yeni bir dönemi başlatmıştır. Bu dönemde ortaklığın önemli karar organı Ortaklık Konseyi'nin etkinlik kazanmaya başladığı görülmüş ve 30 Eylül 1991 tarihinde Ortaklık Konseyi uzun bir süreden sonra ilk kez toplanmıştır. 9 Kasım 1992 tarihinde toplanan Ortaklık Konseyi'nin isteği doğrultusunda yürütülmeye başlanan ortak çalışmalar sonucunda, Gümrük Birliği'nin 1995 yılında tamamlanması amacıyla yapılacak çalışmaların tespiti ve izlenmesini sağlamak üzere, Türkiye-Avrupa Topluluğu Gümrük Birliği Yönlendirme Komitesi kurulmuştur. 6 Mart 1995 tarihli ve 1/95 sayılı Ortaklık Konseyi Kararı (OKK) ile Türkiye ve Avrupa Topluluğu arasında, sanayi ürünlerini konu alan bir gümrük birliğinin tam olarak kurulması aşamasına gelinmiştir. Ortaklık Konseyi'nin 1/95 sayılı bu kararı, beraberindeki iki metinle, Türkiye ile AT arasındaki ortaklık ilişkisinin 1 Ocak 1996 tarihinde başlayacak son dönemini şekillendirmesi hedeflenmiştir (DPT, 1995: 79-80).

Türkiye ile Avrupa Birliği arasındaki ilişkiler, Avrupa Birliği'nin genişleme sürecine girmesi ve Helsinki Zirvesi'nde Türkiye'nin adaylığının kabul edilmesiyle yeni boyutlar kazanmıştır (DPT, 2000: 43; Tanyıcı, 2010: 181). 10-11 Aralık 1999 tarihinde gerçekleştirilen Helsinki Zirvesi'nde Türkiye, diğer aday ülkelerle eşit şartlarda Avrupa Birliği'ne aday ülke olarak kabul edilmiştir. Helsinki Zirvesi sonrasında Avrupa Birliği'nin Türkiye'de yönetim yapılanmasına yönelik etkisinin oldukça arttığı görülmektedir. Özellikle güçlü bir yönetim kapasitesine yönelik çalışmalar Avrupa Birliği üyelik süreci kadar küresel ortamdaki rekabet koşulları ile birlikte ele alınmıştır. Bu bağlamda Avrupa Birliği katılım sürecinin tamamlanması için gerekli yönetim yapısının oluşması ve Türkiye'de yönetsel yapıdaki dönüşüm çok boyutlu bir durumu da içermektedir (Özer, 2006: 203). Bu nedenle literatürde Türk kamu yönetiminin Avrupalılaşması tartışmaları eşzamanlı olarak ortaya çıkmıştır (Okçu, 2005: 2; Aytuğ, 2016: 129).

Helsinki Zirvesi metninde Türkiye'nin, diğer aday ülkelere uygulanan kriterler çerçevesinde aday ülke olduğunun ilan edilmesinin yanı sıra Türkiye'nin üyeliği için gerekli olan reformların gerçekleştirilmesine yönelik olarak katılım öncesi strateji geliştirileceği belirtilmiştir. Ayrıca Türkiye tarafından Avrupa Birliği Müktesebatı'nın benimsenmesine ilişkin bir ulusal program hazırlanması öngörülmüştür (Çalış, 2005: 1158). Bununla birlikte Türkiye ile katılım müzakerelerinin, Türkiye'nin Kopenhag siyasi kriterlerini yerine getirmesinin ardından başlatılacağı ifade edilmiştir (DPT, 2000: 44; Aktar, 2003: 81-82). Bütün bu süreçlerle birlikte Türkiye, 11 Aralık 1999 tarihinde Helsinki'de Avrupa Birliği Devlet ve Hükümet Başkanları Zirvesi'nde oybirliği ile Avrupa Birliği'ne aday ülke olarak kabul edilmiş ve 3 Ekim 2005 tarihinde ise tam üyelik müzakereleri resmen başlamıştır (Özer, 2009: 93-94; Baykal, 2013: 119-120).

3 Ekim 2005 tarihi, Türkiye için bir dönüm noktası olmakla birlikte Avrupa Birliği üyesi ülkelerdeki çeşitli sorunlar, Kıbrıs meselesi, Almanya ve Fransa'nın imtiyazlı ortaklık adı altında süreci olumsuz yönde etkileyici yaklaşımları, Türkiye'de iç politik krizler ve dış politikadaki yeni anlayış Türkiye-Avrupa Birliği ilişkilerini oldukça etkilemiştir (Uluer ve Çemrek, 2015: 598-599). Ak Parti hükümetleri döneminde Avrupa Birliği ile ilişkilerde 2010'lı yıllara kadar karşılıklı ilişkiler açısından oldukça pozitif yönde gelişmeler olmakla birlikte özellikle Ortadoğu'daki gelişmeler ve iç politik sorunlar karşısında Avrupa Birliği'nin ve bazı Avrupa Birliği ülkelerinin Türkiye karşıtı politikaları ve tutumları ilişkilerin seyrini değiştirmeye zorlamıştır.

## 3. Beş Yıllık Kalkınma Planları

Yönetim olgusunun önemli parçalarından birisi de planlamadır (Genç, 2008: 3). Planlamanın özellikle geleceği hesaplama ve hazırlama özelliğine sahip olması (Fayol, 2012: 82), ulusal kalkınma planları açısından oldukça önemli bir husustur. Bu açıdan ulusal planlama toplumsal değişimin teknolojisi veya bir toplum mühendisliği modeli olarak da değerlendirilebilir (Soyak, 2003: 168). Örneğin planlama anlayışı az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin bağımsızlık ve kalkınma eğilimlerine hitap etmekle birlikte II. Dünya Savaşı'nın hemen sonrasında Marshall Yardımları çerçevesinde Fransa'da hazırlanan Modernleşme ve Teşkilatlanma Planı (1947-1950) gibi ihraç edilen sermaye üzerinden bir başka ülkenin denetlenme aracı olarak da

değerlendirilebilir (Ekiz ve Somel, 2007: 101). Hatta Türkiye’de sistematik ve dönemsel planlama dönemine geçişi en çok isteyen kesimlerden birisi de Türkiye’ye borç sağlayan dış çevreler olmuştur (Kepenek, 2012: 139).

Planlama, beş yıllık plan vb. kavramlar, 1917 yılındaki Sovyet Devrimi’nin ardından 1928 yılında “Dört Yıl’da Beş Yıllık Plan” sloganıyla uluslararası arenada ilk olarak kullanılmaya başlanmıştır. 1929 yılındaki Dünya Ekonomik Buhranı ve Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği’nin (SSCB) ekonomik yükselişi ve devlet müdahalesinin artması gerektiği düşüncesi planlamanın Batılı ülkelerde de benimsenmesinde etkili olmuştur (Soyak, 2003: 169; Şimşek, 2016: 3-4). Türkiye’de ise İzmir İktisat Kongresi ile ilk kez planlı ekonomiye geçilmiş, Teşvik-i Sanayi Kanunu ile İş Bankası kurulmuş ancak özel sektör istenilen gelişmeyi sağlayamamış ve 1929 Dünya Ekonomik Buhranı’nın da etkisiyle devletçi ve korumacı politikalara devam edilmiştir. Bununla birlikte ekonomik alana yönelik I. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1934-1938) ile birçok sanayi tesisi kurulmaya başlanmıştır (Sencer, 1991: 29). 1938 yılında ise II. Beş Yıllık Kalkınma Planı hazırlanmış, ilkinde göre daha yetkin olarak değerlendirilmesine karşın II. Dünya Savaşı’nın da etkisiyle uygulanamamıştır (Kutluata, 2012: 66). Savaş sonrasında birbirinden farklı politika hedefleri olan İvedili Sanayi Planı (1946) ve Vaner Planı (1947) da uygulanamamış ve 1960’lı yılların başlarına kadar planlamaya geçiş çabaları başarılı olamamıştır (Erat ve Arap, 2017: 138).

27 Mayıs 1960 askeri darbesinin ardından yeni ekonomik ve yönetsel düzen hedefleriyle hazırlanan 1961 Anayasası’nda, “Sosyal ve Ekonomik Hükümler” başlığı altında devlete kalkınma planları hazırlama sorumluluğu verilerek kamu hizmetlerinin yürütülmesine yönelik planlama, anayasal zorunluluk haline gelmiş ve planların yürütülmesi için Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) kurulmuştur (Takım, 2011: 156; Eryılmaz ve Tuncer, 2013: 172). Diğer yandan 1960 yılı öncesi küresel çaptaki kurumların öngördükleri planlama türü sosyal hedefleri içermezken 1960 yılı sonrasında ekonomik ve toplumsal sorunlarla birlikte ele alınmaya başlanmıştır. Nitekim 1960’lı yıllardan sonraki kalkınma hedeflerini 1930’lu yıllardan ayıran en önemli fark, kalkınma kavramıyla ilişkili olmasıdır. Zira bu kavram bir ülkenin tüm ekonomik, politik, yönetsel, toplumsal vb. alanlarda gelişmesini kapsayan bir süreç ifade etmiştir (Ekiz ve Somel, 2007: 98; Barbaros ve Karatepe, 2009: 262).

Kamu yönetimleri için oldukça önemli olan beş yıllık kalkınma planları devletin öncülüğünde ve yönlendiriciliğinde çeşitli kamusal hizmet alanlarında ekonomik gelişmeyi artırıcı hedefler üzerinde yoğunlaşmaktadır (Ayten ve Dede, 2003: 95). Bu açıdan kalkınma planları, devletin tüm mekanizmalarını önceden belirlenen hedef ve politikalar bağlamında çalıştıran ve yönlendiren, özel sektöre ve devlete yol gösteren düzenlemeleri içermektedir (Kızıllıboğa-Özaslan, 2014: 316). Bu bağlamda kalkınma planları özel kesim aktörleri için yol gösterici ve teşvik edici bir özellik taşıırken kamu yönetimi için emredici bir zorunluluk olarak ifade edilmektedir (Günaydın, 2000).

Türkiye’de kısa vadeli plan anlayışı ilk dönemlerde kamusal örgütler için yeterli olduğu kabul görürken 1950’li yıllardan itibaren kurumsal kapasite ve hedeflerin

geliştirilebilmesine yönelik orta ve uzun vadeli planlamalara başvurulmuş, 1970’li yıllarda stratejik planlama ve 1990’lı yıllardan itibaren stratejik vizyon anlayışının ağır bastığı ifade edilmiştir (Genç, 2008: 4; Leblebici ve Erkul, 2008: 277-278). Bununla birlikte Türkiye’de kamu yönetiminde stratejik planlamanın 2000’li yıllarda ulusal planlama çerçevesinde etkin olduğu belirtilmektedir. Özellikle 2005 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu kurumlarında stratejik planlamayı bir yükümlülük haline getirmiştir (Eren, Orhan ve Dönmez, 2014: 122).

### 3.1. I. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967)

I. Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda Türkiye’de kalkınma hızının Avrupa ülkelerinin oldukça gerisinde seyrettiği ve Türkiye’deki kalkınma sürecinin Avrupa’dan bağımsız tutulamayacağına önemli bir vurgu yapılmaktadır (DPT, 1963: 28). Bu bağlamda farklı hizmet alanlarında Avrupa ülkeleri ile karşılaştırmalar görülmekte ve bazı hedefler ortaya çıkmaktadır. Örneğin 1967 yılı için yaş sebze ihracatının binde üç oranında olacağını tahmin edilmesi nedeniyle ihracatının istenilen düzeye ulaşabilmesinin geniş çaplı bir kurumsal yapıya, pazarlama kuruluşlarına, standardizasyona ve Avrupa ülkelerinin olumlu ticaret politikalarına bağlı olduğu belirtilmektedir (DPT, 1963: 156). Hatta balık, sebze ve meyve konservelerinde Avrupa standartlarına uygun yatırımların yapılması hedeflenmektedir (DPT, 1963: 223). Ayrıca istihdam politikaları alanında Türkiye’nin işgücü fazlalığının olduğu ancak kalifiye işgücü sorununa sahip olduğu belirtilerek Batı Avrupa ülkelerine işgücü ihracatının bu sorunu artırabileceği ve gerekli önlemlerin alınması gerektiği ifade edilmiştir (DPT, 1963: 456).

İlk beş yıllık kalkınma planı yakından incelendiğinde günümüzde Avrupa Birliği’ne giden sürece yönelik herhangi bir yasal ve yönetsel hedef yer almamıştır. Ancak Avrupa ülkeleri özellikle ekonomik ilerleme hedefleri açısından önemli birer karşılaştırma kriteri olmuştur. Kuşkusuz bu durum üzerinde Türkiye’deki politik krizlerin ve sorunların etkisi olmakla birlikte Avrupa Birliği’nin temeli niteliğindeki organizasyonların da henüz kurumsallaşmaya başladıkları görülmektedir. Nitekim Avrupa Birliği’nin ilk adımı olan ve II. Dünya Savaşı’nın hemen sonrasında 18 Nisan 1951 tarihinde Paris’te imzalanan antlaşma ile Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu kurulmuştur. Ardından 1957 yılında Roma Antlaşması ile Avrupa Ekonomik Topluluğu’na dönüşmüş ve 1967 yılında Avrupa Topluluğu adını almıştır. Bütün bu ve benzeri Avrupa bütünleşmesi süreçlerinin sonunda ise 1 Kasım 1993 tarihinde yürürlüğe giren Maastricht Anlaşması ile Avrupa Birliği kurulabilmiştir (Çalış, Bağcı ve Kutlu, 2006: 245; Büyüktanır, 2010: 89-90; Çam, 2014: 37).

### 3.2. II. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)

Bu plan döneminde 12 Eylül 1963 tarihinde Ankara’da imzalanan, 1 Aralık 1964 tarihinden itibaren de fiilen ve hukuken yürürlüğe giren Türkiye–Avrupa Ekonomik Topluluğu Ortaklık Anlaşması’na oldukça önem verilmektedir. Bu bağlamda geçiş ve hazırlık dönemlerinde yapılması gereken çalışmaların tamamlanması ve 1 Temmuz 1968 tarihi itibarıyla sanayi ürünleri üzerindeki kısıtlayıcı hususların kaldırılarak tek pazar ve fiyat rejimine girilmesi hedeflenmiştir (DPT, 1968: 123). Bu hedefler aynı zamanda

Ortaklık Anlaşması'nın hazırlık dönemini kapsamıştır (Uysal, 2001: 142).

Kuşkusuz Avrupa Birliği'nin kurulmasındaki en önemli adımların başında 1957 yılında Almanya, Belçika, Fransa, Hollanda, İtalya ve Lüksemburg arasında imzalanan Roma Antlaşması ile Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun (AET) kurulması gelmektedir. Anlaşma ile AET, hukuken ve fiilen uluslararası bir kuruluş olma niteliği kazanmıştır. Her ne kadar ekonomik amaçlarla kurulduğu ifade edilse de Avrupa Ekonomik Topluluğu Avrupa'ya eski gücünü kazandıracak uzun vadeli politik hedeflere de sahip olmuştur (Özer, 2006: 11-12). Nitekim II. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın temel vurgusunu da Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu Ortaklık Anlaşması oluşturmıştır.

### 3.3. III. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)

III. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda, planlı dönemde dış ekonomik ilişkiler açısından alınan en önemli kararlardan birisinin Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ortaklık kurma kararı olduğu ifade edilmektedir. Nitekim 1 Aralık 1964 tarihinde yürürlüğe giren Ankara Anlaşması'nda hedeflenen geçiş döneminin şartları, yöntemleri ve süreleri ile ilgili uygulama hususları, 23 Kasım 1970 tarihinde imzalanan Katma Protokol ile belirlenmiştir. Kuşkusuz Ankara Anlaşması, Türk ekonomisi açısından uzun vadede Gümrük Birliği'ne girilmesi, üretim faktörlerinin serbest dolaşımının sağlanması, vatandaşlık uyuğundan kaynaklı farklı uygulamaların kaldırılması ve Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun politikalarına yakınlaşabilme yükümlülüklerini kapsamaktadır. Katma Protokol'un ticari hükümleri ise 1 Eylül 1971 tarihinde Geçici Anlaşma ile yürürlüğe girmiş, Avrupa Ekonomik Topluluğu üyeleri Türkiye kaynaklı sanayi ürünleri ithalatına uyguladıkları gümrükleri sıfıra indirmişler ve miktar kısıtlamalarını kaldırmışlardır. Türkiye ise Katma Protokol hükümleri arasındaki %35'lik konsolide liberasyon uygulamasını başlatarak gümrük vergileri ve ithalattan alınan vergiler üzerinde ilk indirimlerini gerçekleştirmiştir (DPT, 1973: 64).

Türkiye'de sanayileşme sürecini hızlandıran etkenlerden birisi de Türkiye'nin Avrupa Ekonomik Topluluğu'na katılma yolunda yaptığı politik tercihtir. Bu tercih, Türkiye'nin Avrupa Ekonomik Topluluğu içindeki ekonomik, sosyal ve kültürel varlığını geliştirmesini, 1995 yılına kadar sanayisini sağlam bir temele dayandırmasını, modern teknolojileri etkin bir şekilde kullanabilmesini, bazı üretim dallarında yeni teknolojiler geliştirebilecek bilimsel ve teknik ilerlemelerin gerçekleşmesini öncelleştirmiştir. Bu açıdan 1995 yılında Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ilişkilerde son döneme giriş yapılarak Türkiye'nin tam üyeliğine geçiş müzakerelerinin başlatılması hedeflenmiştir (DPT, 1973: 120, 124). Nitekim bu plan döneminde ortaya çıkan en önemli yenilik, I. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda öngörülen on beş yıllık kalkınma sürecinin, Avrupa Ekonomik Topluluğu ile olan ilişkiler neticesinde 1973-1995 yılları arasındaki dönemi kapsayarak yer değiştirmesi olmuştur (Buluş, 2015: 126).

Bu planlama döneminde farklı hizmet alanlarında Avrupa Ekonomik Topluluğu üyesi ülkeler üzerinden bazı karşılaştırmalı analiz ve hedeflerin öne çıktığı görülmektedir (DPT, 1973: 346, 395, 724):

- 1960 itibariyle lif levha üretiminde Portekiz ve Romanya'dan ileri olduğu görülmektedir. Türkiye 1987 hedeflerini gerçekleştirebildiği takdirde birçok

Avrupa ülkesinin 1969 yılında ulaştığı fert başına tüketim düzeyini geçebilecektir.

- Avrupa Ekonomik Topluluğu ülkelerine göre Türkiye'deki okullaşma oranlarının düşük olduğu görülmektedir.
- Türkiye'deki kimya sanayinin yapısı Batı Avrupa ülkelerindeki yapıyla karşılaştırıldığında özellikle organik kimya sanayinin nispi olarak gelişmemiş bulunduğu görülmektedir.

Yukarıdaki örnekler de dikkate alındığında bu kalkınma planı döneminde Türkiye'nin gelişmiş ülkeler seviyesine ulaşamadığı, tarım, sanayi, hizmet sektörü ve kişi başına düşen milli gelir açısından Avrupa Ekonomik Topluluğu üyelerine göre oldukça geride kaldığına vurgu yapılmaktadır (DPT, 1973: 98). Bütün bunlara ek olarak dış politikadaki gelişmeler ve Kıbrıs Barış Harekâtı ile birlikte Avrupa Topluluğu ile Türkiye'nin ilişkilerinin bozulacağı düşünülse de iç-dış siyasi ve ekonomik gelişmeler dikkate alınmış ve 24 Ocak Kararları ile Avrupa Topluluğu ile ilişkilerin iyileştirilmesi hedeflenmiştir. Ancak 12 Eylül 1980 askeri darbesi, Türkiye ile Avrupa Topluluğu arasında sorunlu bir dönemi başlatmıştır (Uysal, 2001: 145).

### 3.4.IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)

Türkiye ile Avrupa Ekonomik Topluluğu arasında geçiş dönemi şartlarını belirleyen Katma Protokol, III. Beş Yıllık Kalkınma Plan döneminin ilk yılında (1973) yürürlüğe girmiştir. Ancak Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun Akdeniz ülkelerine ve üçüncü dünya ülkelerine yönelik politikası Türkiye'nin sağlamayı umduğu ayrıcalığı ve yararları ortadan kaldırmıştır. Bu açıdan IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda III. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda yer alan Avrupa Ekonomik Topluluğu hakkındaki hedeflerin yaşama geçirilemediği belirtilmektedir. Nitekim Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu ilişkilerindeki sorunlar ağırlaşarak sürmüş ve ilişkiler III. Plan dönemi sonlarında çıkmaza girmiştir (DPT, 1979: 69).

IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ilişkilerin Türkiye'nin kalkınma ve sanayileşmesini destekleyici yönde yeniden düzenleneceği hedeflenmiştir. Bu bağlamda Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu ilişkilerinin IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı hedefleri ve politikaları ile uyum içerisinde olması gerektiği belirtilmiştir. Bununla birlikte Türkiye'nin bu plan döneminde Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu ilişkilerinde yeni üyelerin katılımıyla daha da artacak olan tavizlerin giderilmesine ve sanayi ürünleri dış satımına Topluluk tarafından engel çıkarılmayacağına ilişkin güvence sağlanmasına yönelik çaba göstereceği ifade edilmiştir. Diğer yandan Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun Türkiye'ye istihdam konusunda yardımcı olması ve belirli durumlarda Avrupa ülkelerinde çalışan Türk işçilerinin sosyal haklarının Türkiye'ye aktarılması gerektiği belirtilmiştir (DPT, 1979: 270).

IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemi ilkeleri ve politikaları çerçevesinde üçüncü dünya ülkelerine yönelik ya da onlarla birlikte Türkiye'de ortak yatırımlar yapılması hedeflenmiştir (DPT, 1979: 270). Buna karşın IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemine girerken Türkiye ağır ekonomik sorunlarla ve siyasi yaşamı da etkileyen bunalımlarla karşı karşıya kalmıştır. Bazı Avrupa ülkelerinin enflasyonu düşürme ve büyüme hızlarını sınırlama politikaları Türkiye'yi

de etkilemiş ve bu ülkeler Türkiye'den işçi alımını durdurmuştur. Bu bağlamda hem Türkiye'deki işsizlik artmış hem de işçi döviz girişi gerilemiştir. Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ortaklık ilişkilerinde Türkiye'ye tanınan ayrıcalıkların yıpranması ve ortaklık ilişkilerindeki başka aksaklıkların da düzeltilememiş olması ekonomik sorunların büyümesinde önemli bir etken olmuştur (DPT, 1979: 653).

### 3.5. V. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989)

V. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Turgut Özal (1983-1987, 1987-1989) başbakanlığında koalisyonuz ve istikrarlı bir hükümet dönemidir. Bu açıdan V. Beş Yıllık Kalkınma Planı, IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın 12 Eylül 1980 askeri darbesi ile sekteye uğramasının ardından gecikmeli olarak 1985 yılında yeni bir anlayış ve yaklaşımla hazırlanmıştır. Yeni kalkınma planı, Avrupa Ekonomik Topluluğu ile olan ilişkiler perspektifinde sektörel hedefleri belirleme eğiliminde olmuştur. Örneğin V. Beş Yıllık Kalkınma Planı, önceki planların aksine kamu iktisadi teşebbüslerinin işletmecisi bir anlayışla yönetilmesini ve bazı bağlı işletmelerin özel sektöre ve halka açılmasını hedeflemiştir (DPT, 1984: 35). Böylece yönetsel yapıda reform kapsamında kamu hizmetlerinin sunumuna yönelik değişim de ilerleyen beş yıllık kalkınma planlarında önemli bir vurgu olarak ortaya çıkmıştır. Nitekim Maastricht Anlaşması'yla serbest rekabete dayalı bir ortak pazar Avrupa Birliği'nce benimsenmiş ve klasik kamu hizmeti anlayışının değişmesi kaçınılmaz olmuştur (Orak, 2007: 161-162; Bayrakçı ve Kahraman, 2017: 301).

V. Beş Yıllık Kalkınma Planı'na göre Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ilişkilerde ortaya çıkan gelişmeler karşısında Türkiye, Katma Protokol ile sağlamış olduğu avantajları büyük oranda kaybetmiştir. Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun üçüncü ülkeler ile tercihli ilişkilere girmiş olması ve Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu ortaklığının ayrıcalıklı niteliğinin giderek ortadan kalkması ortaklık ilişkisinin dayandığı dengeyi Türkiye aleyhine bozduğu ifade edilmiştir. Bununla birlikte Türkiye'nin Avrupa Ekonomik Topluluğu'na tam üye olarak katılma sonucunda Roma Anlaşması'nın Gümrük Birliği'ne ilişkin kurallarını bütünüyle üstlenmesi söz konusu olabileceği belirtilmiştir (DPT, 1984: 31). Avrupa Ekonomik Topluluğu'nu oluşturan Roma Anlaşması 1 Ocak 1958 tarihinde yürürlüğe girmiş ve özellikle Maastricht Anlaşması'na rağmen Avrupa Birliği'nin yürüttüğü politikaların yasal dayanağı olarak varlığını uzun bir müddet sürdürmüştür.

V. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda 1980 yılından bu yana bazı Avrupa Ekonomik Topluluğu ülkeleri Türkiye ile imzalamış oldukları vize muafiyet anlaşmalarını yürürlükten kaldırarak Türk vatandaşlarına bazı istisnalar dışında vize zorunluluğu getirmeleri nedeniyle bu uygulamanın düzeltilmesine yönelik gerekli girişimlerde bulunulması istenmiştir. Ayrıca Türkiye'nin Avrupa Ekonomik Topluluğu'na katılması ile büyük oranda ortaya çıkabilecek olan Avrupa Ekonomik Topluluk mevzuatını uygulayabilecek nitelikte kalifiye personel ihtiyacının karşılanması için gerekli önlemlerin ise bu plan dönemi içerisinde alınması ve kamu kuruluşlarında gerekli kurumsallaşmanın hızla yapılması hedeflenmiştir (DPT, 1984: 31-32). Kuşkusuz bu plan döneminde önceki beş yıllık kalkınma planları dikkate alındığında ilk defa kamu yönetiminin işleyişine ve kurumsal yapısına yönelik reformlardan bahsedildiği görülmüştür.

### 3.6. VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)

VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı Dönemi öncesinde bazı kamu hizmetlerinin daha verimli ve etkin bir şekilde yürütülmesi için benzer nitelikli hizmetlerin birleştirilmesi ve bakanlık sayısının azaltılması öngörülmüştür. Buna karşın Avrupa Topluluğu'na katılma kararı almış olan Türkiye'nin, Avrupa Topluluğu'na yönetsel uyumuna yönelik Devlet Planlama Teşkilatı, Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü'nden 1988 yılında yeni bir araştırma yapmasını talep etmiş ve Kamu Yönetimi Araştırma Projesi (KAYA) bu talebin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Coşkun, 2005: 34; Göküş, 2011: 161). Nitekim KAYA Projesi, V. ve VI. Beş Yıllık Kalkınma Planları döneminde uygulama bulmuş ve bu plan dönemlerinde kamu yönetiminin iyileştirilmesi terimi kullanılmıştır. V. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda yer alan bürokratik işlemlerin azaltılması, yetki devri, personel rejiminin iyileştirilmesi vb. ilkelere ek olarak VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Avrupa Topluluğu ile ilgili faaliyetleri yürütecek personelin eğitilmesi ve uyum süreci hakkında gerekli önlemlerin alınmasına vurgu yapılmıştır (Coşkun, 2005: 36-37).

Türkiye ile Avrupa Topluluğu ilişkileri, V. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde ivme kazanmış ve beş yıllık kalkınma planlarında ilk defa "Avrupa Topluluğu" terimi bu planda kullanılmaya başlanmıştır. Türkiye 14 Nisan 1987 tarihinde Avrupa Topluluğu'na tam üyelik için başvuruda bulunmuştur. 1977 yılından itibaren ertelenen Türkiye'nin Gümrük Birliği yükümlülüklerinin 1988 ve 1989 yıllarında yerine getirilmesine tekrar başlanmıştır. Örneğin Avrupa Topluluğu, Türk tarım ürünlerine uyguladığı gümrük vergilerini 1 Ocak 1987 tarihinde tamamen kaldırmıştır. Bununla birlikte VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı açısından Avrupa Topluluğu'nun yeni üyeleri İspanya, Portekiz ve Yunanistan ile uyum anlaşmaları imzalanarak Gümrük Birliği'ne ilişkin hususlar ve diğer ekonomik hükümler bu üç ülke için de geçerlilik kazanmıştır. Buna karşın Ortaklık Konseyi ve Topluluk Komisyonu ile daha sıkı işbirliği ve ilişki içerisine girilmiş, 1980 yılında dondurulmuş bulunan Karma Parlamento Komisyonu faaliyetleri 1989 yılında tekrar başlatılmıştır. Bu olumlu gelişmelere karşılık Avrupa Topluluğu, Türkiye'nin özellikle tekstil ve tarım ürünleri ihracatında uygulamakta olduğu sınırlayıcı önlemleri bu dönemde de sürdürmüş ve anlaşmalara göre Türk işçilerinin Avrupa Topluluğu ülkelerinde 1 Aralık 1986 tarihi itibarıyla doğan serbest dolaşım hakkını ve 1981 tarihli IV. Mali Protokolü uygulamaya koymamıştır (DPT, 1989: 337-338). Tüm bu süreçlerle birlikte Türkiye VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde 6 Mart 1995 tarihinde imzalanan 1/95 sayılı Türkiye-Avrupa Birliği Ortaklık Konseyi kararı ile Gümrük Birliği'ne katılmış ve 1 Ocak 1996 tarihinde yürürlüğe girecek olan Ankara Antlaşması'nın son döneminin somut bir biçimde başlaması mümkün olmuştur (Özer, 2006: 70).

Avrupa Topluluğu'na tam üyelik ve entegrasyon hedefi doğrultusunda hazırlık ve uyum çalışmalarının hızlandırılması, Avrupa Topluluğu'nun iç pazar şartlarına uyum için belirli öncelikler çerçevesinde gerekli önlemlerin alınması, altyapı yatırımlarında ve tam üyelik öncesi uyum çalışmalarında Avrupa Topluluğu kaynaklarından yararlanma yolunda etkin çabaların gösterilmesi hedeflenmiştir (DPT, 1989: 345-346). Buna karşın Türkiye'de çalışma yaşamı mevzuatının Avrupa Birliği'ne uyum şartları da dikkate alınarak Uluslararası Çalışma Teşkilatı (International

Labour Organization-ILO) normlarına uygun bir biçimde geliştirilmesine yönelik olarak VI. Plan döneminde onaylanan ILO Sözleşmesi sayısı 28'den 36'ya yükselmiştir. Onaylanan sözleşmeler ise çalışma yaşamı açısından ağırlıklı olarak sendikal hak ve hürriyetler ile iş güvencesinin geliştirilmesine yönelik olmuştur (DPT, 1995: 51).

Plan döneminde Türkiye ile Avrupa Topluluğu arasında müzakerelerin başlatılması hakkında Avrupa Topluluğu Konseyi'nce bir karar verilmesinin ve Türkiye açısından tam üyelikten bağımsız olarak da önem taşıyan Avrupa Topluluğu'nun iç pazar hedefinin gerçekleştirilmesinin beklendiği bir dönem olacağı ve tam üyelik başvurusunun takip ettiği sürecin de yakından izleneceği belirtilmektedir (DPT, 1989: 29). Bununla birlikte savunma sanayi ürünlerinin yurtiçinde üretimi, mevcut kuruluşların da kapasiteleri kullanılarak ve Avrupa Ortak Silah Pazarı esasları göz önüne alınarak geliştirilmesi hedeflenmiştir (DPT, 1989: 221).

### 3.7. VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000)

VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Avrupa Topluluğu ile tam üyelik hedefi çerçevesinde Gümrük Birliği sürecine giren Türkiye'nin küreselleşme sürecinin de avantajlarından yararlanabilme fırsatını yakaladığına vurgu yapılmıştır. Bu fırsat bağlamında VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde eğitim ve haberleşme altyapısı ile işgücü piyasası başta olmak üzere ekonomik ve sosyal altyapıda, devletin ekonomideki rolü ve örgütsel yapısında köklü değişikliklerin yapılması gerektiği belirtilmiştir. Bu açıdan eğitim, bilim, teknoloji, sanayi, ticaret, rekabet ve işgücü piyasalarıyla ilgili politikaların yeniden düzenlenmesinin önemine dikkat çekilmiştir (DPT, 1995: 2-3). Örneğin eğitim alanında, Avrupa Birliği ülkelerinde zorunlu temel eğitim süresi 9-12 yıl arasında olmasına karşın Türkiye'de zorunlu temel eğitim süresinin 8 yıla çıkartılmamasından söz edilmiştir (DPT, 1995: 25). Bununla birlikte bu hedef bu plan dönemi içerisinde 1997 yılında sekiz yıllık zorunlu eğitimin yasalaştırılması ile yürürlüğe konulmuştur.

VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Avrupa Topluluğu'na tam üyelik sürecinin işletilmesinde ilk defa salt ekonomik amaçların oldukça ötesine geçilerek birbirinden farklı kamusal hizmet alanlarında yeni hedefler benimsenmeye başlanmıştır. Böylece Türkiye, 6 Mart 1995 tarihli ve 1/95 sayılı Ortaklık Konseyi Kararı'nda (OKK) belirtilen yükümlülüklerinin büyük bir kısmını yerine getirmiş ve VII. Plan döneminde Gümrük Birliği'ni tamamlamıştır. Bu kapsamda dış ticaret, gümrükler, rekabet, fikri haklar ve sanayi hakları, devlet yardımları, tüketicilerin korunması vb. birçok alanda Avrupa Birliği mevzuatına uygun yasal düzenlemeler VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde yürürlüğe konabilmiştir (DPT, 2000: 43). Örneğin fikri ve sanayi ile ilgili haklar alanında, mevcut mevzuatın Avrupa Birliği mevzuatına uyumlulaştırılması ve gerekli değişikliklerin yapılması kapsamında, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'nda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun Tasarısı 7 Haziran 1995 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) Genel Kurulu'nda kabul edilmiştir. Bununla birlikte plan hedefleri arasında yer alan Markalar Kanunu'nda değişiklik yapılması, sınai tasarımlar ve coğrafi işaretlerle ilgili yasal düzenleme çalışmalarının ise sürdürüldüğü belirtilmiştir (DPT, 1995: 94).

Diğer yandan yönetim-birey ilişkilerinde karşılaşılan uyumsuzlukların etkin ve hızlı bir biçimde çözülebilmesi, yargı dışında yeni bir denetim sistemi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda Avrupa Birliği'nin kendi bünyesinde ve üye ülkelerin çoğunda da bulunan, halkın şikayetleriyle ilgilenen bir kamu denetçiliği (ombudsman) sisteminin Türkiye'de de ihdas edilmesi hedeflenmiştir (DPT, 1995: 119). Aynı hedef, VIII. ve IX. Beş Yıllık Kalkınma Planları'nda da yer almıştır. Örneğin IX. Kalkınma Planı'nın Kamuda İyi Yönetişim Özel İhtisas Komisyonu Raporu'nda, "Katılımcılığın Geliştirilmesine Yönelik Öncelikler ve Tedbirler" başlığı altında kamu denetçiliği kurumunun bir an önce ihdas edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Buna karşın Türkiye'de kamu yönetimi reformu bağlamında gündeme gelmiş olan (Karcı, 2016: 781), 15.07.2004 tarih ve 5227 sayılı Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun ile Türkiye genelinde yerel yönetimler düzeyinde ilk defa ombudsmanlık oluşturulması hedeflenmiştir (Erdoğan, 2015: 16). Ancak ilgili kanunun dönemin Cumhurbaşkanı tarafından veto edilmesi sonucu düzenleme yürürlüğe girememiş ve IX. Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu yerel ombudsmanlıktan önce ulusal düzeyde ombudsmanlık kurumunun kurulması gerektiğini ifade ederek yerel ombudsmanlığın kurulmasını ertelemiştir (Baykal, 2013: 116). Bununla birlikte 1970'li yılların sonundan itibaren kalkınma planlarında yer almaya başlayan bu hedef uzun süren ve başarısızlıklarla sonuçlanan çeşitli girişimlerin ardından IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde ulusal düzeyde bir ombudsmanlık sisteminin kurulması ile hayata geçirilebilmiştir (Sevinç, 2015: 112).

### 3.8. Uzun Vadeli Strateji ve VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)

VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde Bülent Ecevit (1999-2002), Abdullah Gül (2002-2003) ve Recep Tayyip Erdoğan (2003-2007) başbakanlıklarında üç hükümet yer almıştır. VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemi hükümetlerinin en önemli ortak yönlerinin ise Avrupa Birliği Müktesebatı'na uyum politikalarını benimsemiş olmaları olduğu ifade edilebilir. Böylece uyum politikaları ile kamu yönetiminde yeniden düzenleme çabalarına bir motivasyon kaynağı oluşturulmuştur. VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Avrupa Birliği'ne tam üyelik hedefi doğrultusunda, Avrupa Birliği Müktesebatı'nın üstlenilmesi ve uygulanması ile yönetsel kapasitenin geliştirilmesine yönelik önemli vurguları içermektedir (DPT, 2000: 231). Bununla birlikte kamu yönetimi anlayışı açısından küresel düzeydeki değişime paralel olarak VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, "yönetişimci devlet" anlayışı bağlamında kamu politikalarının uygulanmasını hedefleyerek kurumsallaştırma çabalarına girişmiştir (Şahin, 2009: 58). Böylece devlet örgütlenmesinde özelleştirme süreçlerinden farklı olarak yeniden yapılandırma çabaları ile kurumsal dönüşüm ve kurumsallaşarak ilerleme hedeflenmiştir (Bayramoğlu, 2014: 292-294).

Küreselleşme sürecinde dış ticaret, fikri haklar, çevre vb. alanlarda yeni norm ve standartlar geliştirilmekte ve bu alanlarda uluslararası kuruluşların etkinliği giderek artmaktadır (DPT, 2000: 2). Bu bağlamda VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'na göre Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne tam üyelik süreci içerisinde olması, uluslararası norm ve standartlara uyum ve bilgi toplumunun gerektirdiği koşulları yerine getirme yönünden önemli bir fırsat oluşturmaktadır. Bu açıdan VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde

toplumun yaşam kalitesinin yükseldiği, kesintisiz ve istikrarlı büyüme sürecine girildiği, Avrupa Birliği üyeliği sürecindeki temel dönüşümlerin gerçekleştirildiği, dünya ile bütünleşmenin sağlandığı ve Türkiye'nin dünyada ve bölgesinde daha güçlü ve etkili bir ülke olması hedeflenmiştir (DPT, 2000: 22-25).

Avrupa Birliği Müktesebatı'na uyum konusunda Temmuz 1998 tarihinde başlatılan çalışmaların, ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının katkılarıyla sürdürüldüğüne dikkat çekilerek bu çalışmalarda, Avrupa Birliği hukuksal düzenlemelerine Türk mevzuatının uyumlaştırılması hedeflenmiştir. Bu bağlamda VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda uyuma yönelik çalışmalar, Türkiye ve Avrupa Birliği'nin öncelikleri bakımından getireceği mali yük, gerektireceği yönetsel yapılar, gerekli süre vb. konuların tespitini içermektedir (DPT, 2000: 45-46). Bununla birlikte VIII. Plan döneminde Türkiye'nin Avrupa Birliği'nin politika ve normlarına uyum sağlayarak uluslararası norm ve standartlara daha uygun bir yapı kazanma yolunda entegrasyon sürecinin ekonomik, politik ve sosyal alanlarda gündeme getirdiği dönüşümleri zamanında gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir (DPT, 2000: 48).

VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı çerçevesinde Türk mevzuatının Avrupa Birliği mevzuatına uyumuna ilişkin olarak Devlet Planlama Teşkilatı koordinasyonunda ilgili kamu kurum ve kuruluşlarıyla yürütülen çalışmaların sürdürüleceği belirtilerek temel hedef ve ilkeleri aşağıdaki şekilde sıralanmıştır (DPT, 2000: 48, 50, 88, 231):

- *Üyelik müzakerelerinin başlatılması Kopenhag siyasi kriterlerine bağlı olduğundan demokratikleşme sürecindeki eksikliklerin giderilmesine ve insan haklarının geliştirilmesine yönelik çalışmalara öncelik verilecektir.*
- *Avrupa Birliği ile bütünleşme sürecinde Türkiye'nin ihtiyaç duyacağı nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi ve mevcut kamu personelinin hizmet içi eğitiminin sağlanamamasıyla, başta yüksek öğretim programlarında olmak üzere Avrupa Birliği ile ilgili konulara ağırlık verilecektir.*
- *Avrupa Birliği insan gücü normları, sağlık sisteminin yapılanması ve eğitim kurumlarının altyapı olanakları dikkate alınarak tıp fakültelerinin öğrenci kontenjanları yeniden belirlenecektir.*
- *Avrupa Birliği'ne üyelik hedefi doğrultusunda, Avrupa Birliği Müktesebatı'nın uygulanmasına yönelik idari kapasitenin geliştirilmesi sağlanacaktır.*

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne tam üyelik adaylığının onaylandığı 1999 yılındaki Helsinki Zirvesi kararları doğrultusunda, üyelik hedefinin gerçekleştirilmesine yönelik gerekli adımların atılmasına vurgu yapılmıştır. Böylece Helsinki Zirvesi sonrası Türk kamu yönetimi yeni bir dönüşüm sürecine girmiştir. (Aytuğ, 2016: 136). Bu bağlamda Avrupa Birliği, Helsinki Zirvesi'nden itibaren Türk kamu yönetiminin reforma tabi tutulması için belli adımları atmasını Türkiye'den istemiştir. Bu adımların en önemlilerinin başında ise 2003 yılında hazırlanan Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı yer almıştır (Kutlu, 2004: 232-233).

Plan döneminde Kopenhag Kriterleri'nin sağlanmasına ve Topluluk Müktesebatı'nın benimsenmesine yönelik önlemler alınmasına hız verilmesi ve bu amaçla hazırlanacak Ulusal

Program'ın VIII. Plan'ın genel hedef ve öncelikleri ile uyumlu olacağı hedeflenmiştir (DPT, 2000: 25). Örneğin yukarıda sıralanan Avrupa Birliği Kriterleri çerçevesinde özellikle yargı ve adalet sistemi üzerinde çeşitli kurumsal yenilikler ortaya çıkmış ve ilgili kurumların personellerine hizmet-içi eğitim programları düzenlenmiştir. Bu bağlamda İçişleri Bakanlığı ve Adalet Bakanlığı'nın ilgili personelini kapsayan çok sayıda insan hakları eğitim programları organize edilmiştir (Özer, 2009: 103).

Kuşkusuz Kopenhag Kriterleri, Avrupa Birliği'nin 22 Haziran 1993 tarihinde Kopenhag Zirvesi'nde Avrupa Konseyi'nin adaylık için başvuruda bulunmadan önce bazı yükümlülükleri yerine getirmeleri koşulunu ifade etmektedir. Bu kriterler ise ekonomik ve siyasal hedeflerle Avrupa Birliği mevzuatının benimsenmesine yönelik şartları içermektedir (Heper, 2006: 149-150; Tanıyıcı, 2013: 88). Bu bağlamda yalnızca ekonomik hedefler değil aynı zamanda demokrasi, insan hakları, azınlık hakları vb. alanlarda da çeşitli yükümlülükler şart koşulmuştur (Özer, 2006: 20-21). Avrupa Birliği'ne aday ülkelerin en çok üzerinde durdukları belgelerin başında gelen Kopenhag Kriterleri, ulusal kamu yönetimleri açısından oldukça yol gösterici bir niteliğe sahiptir. Nitekim kriterlerde aday ülkelerin kurumsal istikrarlarının sağlanması, demokrasinin güvence altına alınması, hukukun üstünlüğü, temel hak ve özgürlüklerin korunması, Avrupa Birliği içinde iyi çalışan bir piyasa ekonomisi koşullarının tüm ülkeler tarafından yerine getirilmesi halinde kamu yönetimlerinin ve sistemlerinin Avrupa Birliği şartlarına uygun oldukları varsayılmıştır (Kutlu, 2006: 201).

VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın en önemli vurgularından birisi de bölgesel kalkınma kavramına ilişkin olmuştur. Nitekim 1999 yılından itibaren Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne resmi adaylık sürecinin başlaması ile bölgesel kalkınma ve yönetim olguları Türk kamu yönetimi açısından daha fazla gündeme gelmeye başlamıştır. Önceki kalkınma planlarının aksine VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda bölgesel kalkınma kavramı ilk kez ayrıntılı bir biçimde ele alınmıştır. Böylece Türkiye'nin Avrupa Birliği bölgesel politikalarına uyum çalışmalarının bir parçası olarak ve AB bölgesel istatistik sistemi ile mukayese edilebilir bir veri tabanı oluşturma hedefiyle Türkiye'de İktisadi Bölge Birimi Sınıflandırması oluşturulmuştur (Tutar ve Demiral, 2007: 72).

### 3.9. IX. Kalkınma Planı (2007-2013)

Avrupa Birliği'ne üyelik süreci bağlamında 2000'li yıllar Türk kamu yönetiminde önemli yönetsel reform hareketlerinin yaşandığı bir dönemi ifade etmektedir. Bu süreçte hem merkezi yönetimde hem de yerel yönetimlerde önemli yasal ve yönetsel gelişmeler yaşanmıştır (Övgün, 2011: 264). Bu açıdan Türk kamu yönetimi Avrupa Birliği'ne tam üyelik hedefi çerçevesinde yeniden düzenleme çalışmaları ivme kazanmıştır (Çiner ve Karakaya, 2013: 69). Böylece uzun yıllar kamu yönetimi sistemini Avrupa Birliği perspektifi ile yeniden yapılandırmasına çalışılan Türk kamu yönetimi sisteminin Avrupa Birliği'nin kamu yönetimi hakkındaki prensip ve politikaları ile uyumlu hale getirilmesine yönelik çeşitli yasal ve yönetsel düzenlemeler gerçekleştirildiği ifade edilmektedir (Balci, 2005: 23-24; Kuzey, 2005: 60). Ayrıca 2000 yılında 4587 sayılı Kanun ile kurulan Avrupa Birliği Genel Sekreterliği, 2011 yılında 634



sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile bağımsız bir bakanlığa dönüşmüştür (Aytuğ, 2016: 137).

IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda öngörülen hedeflerden birisi de Bulgaristan ve Romanya'dan sonra Türkiye, Hırvatistan ve Makedonya'nın katılımıyla Avrupa'nın bölgeselleşme süreci büyük ölçüde tamamlanmasıdır (DPT, 2006: 7). Kuşkusuz 3 Ekim 2005 tarihinde tam üyelik müzakerelerinin başlamasıyla birlikte Türkiye ile Avrupa Birliği arasındaki ilişkilerde yeni bir döneme girilmiştir. Plan dönemi sonunda Avrupa Birliği'ne üyelik hedefi doğrultusunda Kopenhag siyasi kriterlerine uyum düzeyinin yükseltilmesi, ekonomik kriterlere uyum sağlanması ve 35 fasıl altında toplanan Avrupa Birliği Müktesebatı'na ilişkin müzakerelerin sonuçlandırılarak katılım sürecinin tamamlanması amaçlanmıştır (Baykal, 2013: 82). Kuşkusuz Avrupa Birliği Dışişleri Bakanları tarafından da onaylanarak 3 Ekim 2005 tarihinde onaylanan Müzakere Çerçeve Belgesi, Türkiye ile yürütülecek olan katılım müzakerelerinin hedef ve kapsamını ortaya koymuştur. 35 fasıl altında yürütülen her bir müzakere başlığının onaylanabilmesi için Avrupa Birliği Konseyi'nin oybirliği ile alacağı karar esas kabul edilmiştir. Bu fasıllar ise eğitim ve kültür, yargı ve temel haklar, tarım ve kırsal kalkınma, gıda güvenliği, çevre, bilgi toplumu ve medya, fikri mülkiyet hukuku vb. çeşitli başlıklara sahiptir (Sayın, 2016: 55-56). Bütün bunlarla birlikte üyelik sürecinin Türkiye açısından ekonomik, sosyal ve politik yaşamında köklü dönüşümlere yol açtığı ifade edilmiştir. Bu bağlamda demokrasi, hukuk devleti, insan hakları, sağlık, gıda güvenliği, tüketici hakları, rekabet kuralları, kurumsal iyileşme, çevrenin korunması vb. birçok alanda Avrupa Birliği norm ve standartlarına ulaşılması hedeflenmiştir (DPT, 2006: 11).

IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın Avrupa Birliği'ne tam üyelik çerçevesinde temel hedef ve ilkeleri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (DPT, 2006: 11-12, 95):

- *Üyelik sürecinin şeffaf ve katılımcı bir anlayış içinde yürütülmesi çerçevesinde işçi ve işveren kuruluşları ile diğer sivil toplum kuruluşlarının, kamu kesimiyle çok yönlü iletişim ve işbirliği içerisinde üyelik sürecine aktif olarak katılmaları ve katkıda bulunmaları sağlanacaktır.*
- *Uyum amacıyla yapılan yasal düzenlemelerin etkili bir şekilde uygulanması için gerekli idari kapasite oluşturulacak ve uygulamadan kaynaklanan aksaklıklar tespit edilerek giderilecektir.*
- *Katılım sürecinin ve üyelik sonrası koşulların gerektirdiği idari yapılanmaya gidilirken, kamu yönetimini ve düzenleyici çerçeveyi etkin kılacak tedbirler alınacaktır.*
- *Merkezi yönetimden yerel yönetimlere yetki ve görev aktarımı, Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nda getirilen ilkeler dikkate alınarak sağlanacaktır. Ancak, yetki ve görev aktarımı yapılmadan önce yerel yönetimleri yönetsel ve mali açıdan güçlendirecek önlemler alınacaktır.*

IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın temel ilkeleri ve hedefleri yakından incelendiğinde Avrupa Birliği üyelik süreci çerçevesinde katılımcılık, şeffaflık, yönetim olgularının geliştirilmesinin öncelikleri arasında yer aldığı görülmektedir. Avrupa Birliği'ne uyum hedefiyle gerçekleştirilen yasal reformların yaşama geçirilebilmesi için yönetsel kapasitenin geliştirilmesi gerektiğine vurgu

yapılmıştır. Böylece Türk kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması sürecinin Avrupa Birliği müktesebatı dikkate alınarak gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı çerçevesinde yerel yönetimlerin de yeniden düzenlenmesi gerektiği belirtilmiştir.

Türkiye'nin tam üyeliğe geçiş sürecinde kurumsal uyumunun 2004 yılına kadar tamamlanması gerektiği belirtilse de bu hedef tamamlanamamıştır. Bununla birlikte son beş yıllık kalkınma planlarında ortaya konan önemli konuların başında Türk kamu yönetiminin AB ilkelerine ve taleplerine uygun değişim ve dönüşümü gelmektedir. Nitekim beş yıllık kalkınma planlarında Türk kamu yönetimindeki örgütlenme sürecindeki değişim rahatlıkla görülmektedir. Bu bağlamda Türkiye'de yasal düzenlemelerin Avrupa Birliği ile uyumlu hale getirilmesi kamu yönetiminin yapısı açısından da oldukça önem arz etmiştir (Özer, 2006: 183). Örneğin IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Avrupa Birliği'nin elektronik kamu hizmetleri sunumunun geliştirilmesine ilişkin programlarının yakından izleneceği ve belirlenen hedeflere uyum için gerekli önlemlerin alınacağı belirtilmiştir (Göküş, 2011: 152).

IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı hedefleri arasında yer alan ve Türk kamu yönetimi tecrübesi açısından önemli bir yönetsel reform çabasının merkezinde olan Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı oldukça önemlidir (Özer ve Akçakaya, 2014: 472-473; Bayrakçı, 2014: 26; Toprak, 2014: 56-57). Güç ve yetkinin merkezi hükümetten yerel yönetimlere doğru kaydırılmasına yönelik direktifler, doğrudan doğruya yerel yönetimleri ilgilendirmektedir. Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'nın kamu yönetimlerini reforma tabi tutabilmeleri için aday ülkelere çok önemli ilkeler sundukları görülmektedir. Bu ilkeler arasında demokrasi, etkili yönetim, yetki aktarımı, yerel yönetimlere önemli miktarda yetki devri vb. kavramlar yer almaktadır. Kuşkusuz tüm bu kavramların içerdiği anlamlar kamu yönetiminin performansının artırılmasında ve yerel yönetimlere doğru yetki ve işlev aktarımının sağlanarak yönetsel anlamda önemli kamu politikalarının yaşama geçirilmesine etki ettiği ifade edilmektedir (Ayman-Güler, 2001: 8-9; Kutlu, 2006: 203).

IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı ile kırsal kesim kurumsal kapasitelerinin geliştirilmesi, üretici örgütlenmelerinin güçlendirilmesi ve AB tarım piyasaları ile bütünleşme çerçevesinde yeniden düzenlenmesi hedeflenmiştir (Bilgin ve Tanyıcı, 2008: 152). Ancak tarımda yeniden yapılandırma ve kırsal kalkınmada koordinatör, düzenleyici ve denetleyici bir kurumun ihdasına yönelik hedef bu kalkınma planı döneminde gerçekleştirilememiştir. Buna karşın Avrupa Birliği'nin kırsal kalkınmaya yönelik programları çerçevesinde kamu tüzel kişiliğine haiz, idari ve mali özerkliğe sahip Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde yönetim anlayışına uygun bir görevlendirme tanımıyla yaşama geçirilebilmiştir (Göksu, 2010: 107). Nitekim IX. Kalkınma Planı'nda da kamu yönetimi sisteminin iyi yönetim yaklaşımı çerçevesinde yeniden yapılandırılacağı belirtilmiştir (Göküş, 2011: 151).

IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın Türk kamu yönetimi sistemi açısından en fazla öne çıkan başlıkları yönetsel kapasitenin geliştirilmesi, bürokrasinin azaltılması, nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi ve yerel yönetimlerin

güçlendirilmesi oluşturmuştur. Bu unsurlar sıralanırken de Avrupa Birliği politikalarının plan üzerindeki etkisi açıkça görülmektedir (Bilgin ve Tanıyıcı, 2008: 152). Bunlar arasında VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın da temel hedefleri arasında yer alan Türk kamu yönetiminin Avrupa kamu yönetimi sistemi ile uyumlaştırılmasının bir şartı olarak değerlendirilen yönetsel kapasitenin geliştirilmesi konusuna yönelik çalışmalar oldukça önemlidir.

Avrupa Konseyi'nin Türk kamu yönetimi üzerindeki en önemli etkilerinden birisi olan Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı ile Türkiye'de hükümet programları ve beş yıllık kalkınma planları üzerinde merkeziyetçiliğin azaltılması, yerel yönetimlerin yetki ve görevlerinin ilgili yerel yönetim birimince çözümlenmesine olanak verecek şekilde yaşama geçirilmesi hedeflenmiştir. Örneğin X. Beş Yıllık Kalkınma Planı dönemine denk gelen 6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile yapılan yönetsel düzenlemelerin önemli ölçüde hizmetlerde etkinliğe yönelik olduğu görülmektedir (Toprak, 2014: 57). Bununla birlikte yerel yönetim birimlerinde alınacak kararların olabildiğince vatandaşa yakın olmasını ifade eden yerellik ilkesi, aynı zamanda Avrupa Birliği'ni kuran ve 7 Şubat 1992 tarihinde imzalanan Maastricht Anlaşması ile daha bir önem kazanmıştır (Özer ve Akçakaya, 2014: 475). Nitekim özellikle büyükşehir belediye yapılanmasına ihtiyaç duyulmasının nedenleri arasında Avrupa Birliği müktesebatına uyum sağlanması gösterilmektedir (Yemen, 2015: 1001; Kutlu ve Kahraman, 2017: 121).

Diğer yandan IX. Kalkınma Planı'nda 2007-2013 yılları arasında kapsayan ve önceki planların aksine yedi yıllık bir dönem içerisinde hedeflerin yer almış olmasının Avrupa Birliği ile oldukça yakın bir ilişkisi söz konusu olmuştur. Nitekim Avrupa Birliği'nin 2007-2013 yılları arasındaki mali bütçe döneminde aday ülkelere ayıracığı kaynağın önemli bir kısmından yararlanarak ulusal kalkınma planının şekillendirilmesini isteyen dönemin hükümeti tarafından 2006 yılında yürürlüğe konulması gereken IX. Kalkınma Planı bir yıl ertelenmiştir. Böylece Devlet Planlama Teşkilatı iki planı da aynı tarihler arasına denk getirerek uyumlu bir kalkınma programının işletilmesini hedeflemiştir (Soyak, 2005: 1-2).

### 3.10. X. Beş Yıllık Kalkınma Planı (2014-2018)

X. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Türkiye'nin transit bir ülke konumunda olması, karayolu taşımacılığı sektörünün filo büyüklüğü bakımından Avrupa Birliği ve çevre ülkeleri içerisinde lider bir konumda bulunması, istikrarsızlığın sürdüğü yakın coğrafyasında güvenli bir liman olmasının değer zincirlerini örgütlemeye bir avantaj oluşturduğu belirtilmektedir. Ayrıca bölgesindeki ülkelere nazaran Türkiye'nin sahip olduğu sağlık ve yükseköğretim altyapısı, hizmet ihracatı açısından önemli bir potansiyel sunmaktadır. Bu açıdan hâlihazırda Türkiye'nin en büyük ticari ortağı olan ve Türkiye'ye en çok uluslararası doğrudan yatırım sağlayan Avrupa Birliği ile ilişkilerin orta ve uzun vadede önemini sürdüreceği belirtilmiştir (DPT, 2013: 6, 10).

X. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nı önceki planlardan ayıran temel özellik Avrupa Birliği üyelik kriterlerine yönelik kurumsal ve yönetsel hedeflere doğrudan yer verilmemesidir. Buna karşın stratejik vizyon ve yönetim anlayışı çerçevesinde

birtakım hedefler öne çıkmıştır. Kuşkusuz bu hedefler arasında sıralanan katılımcılık, şeffaflık, vatandaş memnuniyeti, kurumlar arası koordinasyon, daha yalın bütçe belgeleri oluşturulması, sicil sistemi yerine personel bilgi sisteminin getirilmesi, sözleşmeli personele sendika kurma ve üye olma hakkının tanınması, hizmet-içi eğitim uygulamaları, liyakat sistemi, e-devlet uygulamalarının geliştirilmesi vb. başlıkları Avrupa Birliği üyelik sürecinin önemli etkileri arasında sıralamak mümkündür.

X. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda yer alan e-devlet uygulamalarına yönelik vurgu aynı zamanda Avrupa Konseyi'nin Türkiye'yi de ilgilendiren birçok tavsiye kararının da birer yansıması olarak değerlendirmek mümkündür. Nitekim Avrupa Konseyi, yönetim ve demokratik devlet ilişkisi üzerinden kurumsal çerçeve örnekleri sunmaktadır. 2004 yılında Avrupa Konseyi'nin Bakanlar Komitesi Tavsiye Kararları bu çerçevedeki örnekler arasında yer almaktadır (Toprak, 2014: 59).

### 4. Genel Değerlendirme ve Sonuç

Türkiye'de 1960'lı yıllardan itibaren kalkınma hedefleri açısından Avrupa Birliği önemli bir itici faktör olmuştur. Türkiye'nin 1987 yılında Avrupa Topluluğu'na tam üyelik başvurusu yapması ile birlikte karşılıklı ilişkiler konusunda yeni bir aşamaya geçilmiştir. Bununla birlikte 1990'lı yıllardan itibaren Avrupa bütünleşmesinin en ileri aşamalarından birisini ifade eden Maastricht Antlaşması ile günümüzdeki ismiyle Avrupa Birliği tüzel kişiliği kurulmuştur. Kuşkusuz 3 Ekim 2005 tarihinde Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne aday ülke olarak kabul edilmesi ile tam üyelik müzakereleri resmen başlamıştır. Bütün bu süreçler içerisinde Türkiye'de beş yıllık kalkınma planlarında yer alan hedefler ile AB katılım süreci yakından ilişkili olmuştur.

I. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Türkiye'nin kalkınma sürecinin Avrupa ülkelerinden bağımsız tutulamayacağı belirtilirken II. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1964 yılında yürürlüğe giren Türkiye-Avrupa Ekonomik Topluluğu Ortaklık Anlaşması çerçevesinde atılacak adımlara vurgu yapmıştır. III. Beş Yıllık Kalkınma Planı ile birlikte 1995 yılında Avrupa Ekonomik Topluluğu ile tam üyelik müzakerelerinin başlatılması hedeflenmiştir. Ağırlıklı olarak ekonomik konular üzerinden hedefler belirlenmeye çalışılırken eğitim ve nitelikli işgücü konuları da öne çıkartılmıştır. Bununla birlikte Kıbrıs Barış Harekâtı sonrasında Avrupa Topluluğu ile Türkiye'nin ilişkilerinin bozulacağı düşünülse de politik ve ekonomik gelişmeler dikkate alınmış ve 24 Ocak Kararları ile Avrupa Topluluğu ile ilişkilerin iyileştirilmesi hedeflenmiştir. Ancak 12 Eylül 1980 askeri darbesi, Türkiye ile Avrupa Topluluğu arasında yeni bir sorunlu dönemi başlatmıştır.

1980'li yıllardan itibaren ise Türkiye'de beş yıllık kalkınma planlarında yeni bir evreye geçilmiştir. Bu evrede Avrupa ile olan ilişkiler Türk kamu yönetiminin yeni yapısına yönelik politikaları etkilemiştir. V. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Avrupa Ekonomik Topluluğu ile olan ilişkilerle başlayan süreç, VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda ilk kez Avrupa Birliği'ne tam üyelik hedefi ile şekillenmiştir. Nitekim bazı kamu kuruluşlarında geniş özelleştirme hedeflerinin uygulanmasına başlanmıştır. VII. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde ise yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılmasına yönelik çalışmalar içerisine girilmiş ve ombudsmanlık kurumunun ihdası hedeflenmiştir. VIII. Beş

Yıllık Kalkınma Planı döneminde ise yönetim anlayışı benimsenmeye başlanmış ve özelleştirme uygulamalarına devam edilmiştir. Bu bağlamda VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı, Avrupa Birliği'ne üyelik hedefi doğrultusunda Avrupa Birliği müktesebatının üstlenilmesi ve uygulanmasına yönelik yönetsel kapasitenin geliştirilmesine yönelik önemli vurgular içermiştir.

VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda Avrupa Birliği Müktesebatı'na uyum konusunda Temmuz 1998 tarihinde başlatılan çalışmaların ilgili kamu kurum ve kuruluşlarının katkılarıyla sürdürüldüğüne dikkat çekilerek bu çalışmalarda Avrupa Birliği hukuksal düzenlemelerine Türk mevzuatının uyumlaştırılması hedeflenmiştir. Ayrıca Kopenhag Kriterleri esas alınarak ekonomik hedefler dışında demokrasi, insan hakları, azınlık hakları vb. alanlarda da çeşitli yükümlülükler şart koşulmaya başlanmıştır. Bununla birlikte Avrupa Birliği sürecinin de bir sonucu olan bölgesel kalkınma ajanslarının kuruluşuna temel olabilecek hedefler yer almıştır. IX. Beş Yıllık Kalkınma Planı döneminde ise Türk kamu yönetiminin Avrupa Birliği üyelik sürecinin büyük oranda etkisi altına girmiş olduğu ifade edilebilir. Ayrıca Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'na vurgu yapılması önemlidir. X. Beş Yıllık Kalkınma Planı ile stratejik planlama anlayışına geçilmiş ve önceki beş yıllık planların aksine doğrudan bir yönetsel hedef belirtilmemiştir. Ancak bu plan dönemi aynı zamanda Türkiye-Avrupa Birliği ilişkilerinin de oldukça sorunlu olduğu bir süreci kapsamıştır.

Genel olarak ifade etmek gerekirse beş yıllık kalkınma planları, yönetsel ve kurumsal pratiklerin çeşitli alanlarda geliştirilmesine yönelik temel prensipler üzerinde durmakta, merkezi idarenin yeniden düzenlenmesi, yerel yönetimlerde etkinlik, yargı dışı yeni denetim mekanizmalarının geliştirilmesi vb. birçok yönetsel hedefe de doğrudan yer verildiği görülmektedir. Kuşkusuz bütün bu hedefler ve çeşitli kamu hizmetleri alanındaki beklentiler Avrupa Birliği ve tam üyelik süreçlerinin etkisi altında belirlenmeye ve yönetilmeye çalışılmıştır. Ayrıca ilk kalkınma planlarında görülen Avrupa ülkeleri ile kıyaslama yapma ihtiyacı süreç içerisinde Avrupa kurumlarının yeni ve değişen tüzel kişilikleri ile ayrı bir önem kazanmıştır.

## Kaynaklar

- Aktar, C. (2003), Avrupa Okumaları. 1. Baskı, Pusula Yayıncılık, İstanbul.
- Ayman-Güler, B. (2001), "Yerel Yönetimlerde Reform Sorunu", Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 10 (3), 7-12.
- Ayten, A. M. ve Dede, O. M. (2003), "Kalkınma Planlarında Ulaşım Politikaları, Hedefler ve Önceliklerinin Uygulanmasına İlişkin Bir Değerlendirme". TMMOB Ulaştırma Politikaları Kongresi. 16-17 Ekim 2003, Ankara, 95-102.
- Aytuğ, H. K. (2016), "Avrupa Birliği Müzakere Sürecinde Türk Kamu Yönetiminin Avrupalılaşması", International Journal of SocialScience, 46, 129-146.
- Balcı, A. (2005), "Türkiye-AB İlişkileri Perspektifinde Kamu Yönetimi Sisteminin Yeniden Yapılandırılması", Amme İdaresi Dergisi, 38 (4), 23-37.
- Barbaros, R. F. ve Karatepe, İ. D. (2009). "60'lı Yıllarda Türkiye'ye 'Planlamadan' Bakış", Ege Akademik Bakış, 9 (1), 261-289.
- Baykal, S. (2013), Avrupa Birliği'nde Ombudsman Kurumu: Siyasal Bütünleşme ve Genişleme Çerçevesinde Bir İnceleme. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Bayrakçı, E. (2014), Yerel Yönetimler. Dizgi Ofset, Konya.
- Bayrakçı, E. ve Kahraman, S. (2017), "Yeni Kamu Hizmeti Anlayışı ve Belediye Hizmetlerinde Özelleştirme", Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi, 37, 299-315.
- Bayramoğlu, S. (2014), Yönetişim Zihniyeti: Türkiye'de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü. 3. Baskı, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Bilgin, N. ve Tanıyıcı, Ş. (2008), "Türkiye'de Kooperatif ve Devlet İlişkilerinin Tarihi Gelişimi", KMU İ.İ.B.F. Dergisi, 15, 136-159.
- Buluş, A. (2015). Türk İktisat Politikalarının Tarihi Temelleri. 4. Baskı, Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya.
- Büyüktanır, D. (2010). "Dış İlişkiler Kapsamında Avrupa Birliği'nin Tüzel Kişiliği ve Lizbon Anlaşması", Uluslararası İlişkiler, 7 (27), 87-110.
- Çalış, Ş. (2005), Türkiye'nin AB'ye Üyelik Konusu ve Helsinki Kararları. Türkiye'de Siyasal Hayat-II. Ed. A. Küçük, S. Bakan ve A. Karadağ, Aktüel Yayıncılık, İstanbul, 1143-1161.
- Çalış, Ş., Bağcı, Ş. ve Kutlu, Ö. (2006). AB: Tarihi, Kurumları ve Niteliği. Uluslararası Örgütler ve Türkiye. Ed. Ş. H. Çalış, B. Akgün ve Ö. Kutlu, Çizgi Kitabevi, Konya, 217-257.
- Çam, F. (2014), Avrupa Birliği Göç Politikaları. Alter Yayıncılık, Ankara.
- Çiner, C. U. ve Karakaya, O. (2013), "Merkez-Yerel İlişkileri ve Mülki İdarenin Dönüşümü", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 68 (2), 63-93.
- Coşkun, B. (2005), "Türkiye'de Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Tarihsel Geçmiş ve Genel Bir Değerlendirme", Türk İdare Dergisi, 448, 13-47.
- DPT (1963), Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1968). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/9/plan1.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (1968), İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/8/plan2.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (1973), Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/7/plan3.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (1979), Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/6/plan4.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (1984), Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/5/plan5.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (1989), Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/4/plan6.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (1995), Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/3/plan7.pdf>, 19.03.2017.

- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (2000), Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/2/plan8.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) (2006), Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2007-2013). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/1/plan9.pdf>, 19.03.2017.
- DPT (Kalkınma Bakanlığı) (2013), Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı (2014-2018). <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/12/Onuncu%20Kalk%20Plan%20Plan%C4%B1.pdf>, 19.03.2017.
- Ekiz, C. ve Somel, A. (2007), "Türkiye'de Planlama ve Planlama Anlayışının Değişimi", *Mülkiye Dergisi*, 31 (256), 97-136.
- Erat, V. ve Arap, İ. (2017), "Kalkınmadan Rekabete Türkiye'de Planlamanın Dönüşümü", *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 18, 137-156.
- Erdinç, T. (2015), *Ombudsman ve Türkiye'de Kamu Denetçiliği*. 1. Baskı, Legal Yayıncılık, İstanbul.
- Eren, V., Orhan, U. ve Dönmez, D. (2014), "Üniversitelerde Stratejik Planlama Süreci: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *Amme İdaresi Dergisi*, 47 (2), 121-143.
- Eryılmaz, B. ve Tuncer, T. (2013), "Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları: Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması", *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8 (1), 165-189.
- Fayol, H. (2012), *Genel ve Endüstriyel Yönetim*. Çev. M. Asım Çalıkoglu, 3. Baskı, Adres Yayınları, Ankara.
- Genç, F. N. (2008), *Türk Kamu Yönetiminde Stratejik Planlama*. [https://www.academia.edu/6656288/T%C3%BCrk\\_Kamu\\_Y%C3%B6netiminde\\_Stratejik\\_Planlama](https://www.academia.edu/6656288/T%C3%BCrk_Kamu_Y%C3%B6netiminde_Stratejik_Planlama), 02.05.2017.
- Göksu, V. (2010), *Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu. Kamu Yönetimi Çalışmaları: Kamu Yönetimi ve Reform*. Ed. B. A. Güler ve Z. Kıyan, Sayı 9, 102-117.
- Göküş, M. (2011), *Kamu Hizmeti: Kuram, Politika, Uygulama*. Çizgi Kitabevi Yayınları, Konya.
- Günaydın, G. (2000). "Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)", *Kamu Yönetimi Dünyası*, (2), 6-8.
- Heper, M. (2006), *Türkiye Sözlüğü: Siyaset, Toplum ve Kültür*. Doğu Batı Yayınları, İstanbul.
- Karcı, Ş. M. (2016), "Türkiye'de Yerel Yönetim Ombudsmanının Faaliyet Alanı. Büyükşehir Yönetimi ve İl Yönetiminin Yeni Yüzü", 10. Kamu Yönetimi Sempozyumu (Kaysem-10) Bildiriler Kitabı. Ed.: Z. T. Karaman vd., 5-7 Mayıs 2016, İzmir, 780-816.
- Kepenek, Y. (2012), *Türkiye Ekonomisi*. 26. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Kızılboga-Özaslan, R. ve Alıcı, O. V. (2014), "Kalkınma Planlarında Yerel Yönetimler ve Yapılan Reformlar Çerçevesinde Mukayesesi", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (26), 315-342.
- Kutlu, Ö. (2004), *Gelişmiş Ülkeler ve Türkiye'de Kamu Reformu ve Yönetimin Yeniden Düzenlenmesi*. Nobel Yayın, Ankara.
- Kutlu, Ö. (2006), *Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi: Teorik Çerçeve ve Ülke Uygulamaları*. Çizgi Kitabevi, Konya.
- Kutlu, Ö. ve Kahraman, S. (2017). *Büyükşehir Belediyesi Yapılanmasında İmar ve Planlama Fonksiyonları. Belediye Yönetimi ve Kamusal İlişkiler*. Ed. H. Ateş ve M. Bıyıkoglu, Der Yayınları, İstanbul, 121-182.
- Kutluata, A. (2012), "10. Kalkınma Planında Madencilikle İlgili Görüş ve Öneriler", *Madencilik Bülteni*, 103, 66-68.
- Kuzey, P. (2005), "Avrupa Kamu Yönetimi İlkeleri SIGMA Raporları: No. 27", *Maliye Dergisi*, 147, 57-89.
- Leblebici, D. N. ve Erkul, E. (2008), "Planlı Kalkınma Deneyiminden Stratejik Planlamaya Geçiş: Türkiye Örneği", *Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 26 (1), 269-285.
- Morgil, O. (2003), "Türkiye-Avrupa Birliği Ekonomik İlişkileri", *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1, 103-116.
- Okçu, M. (2005), *Avrupa Yönetel Alanına Doğru Türk Kamu Yönetimi: Çok Düzlemli Yönetişim*. R200513, TEPAV.
- Orak, C. Ç. (2007), "Kamu Hizmeti: Tabularasa Avrupa Birliği Sürecinde Nasıl Doldurulacak?", *TBB Dergisi*, 68, 161-240.
- Övgün, B. (2011), "Türk Kamu Yönetiminde Yeni Bir Örgütlenme: Kalkınma Bakanlığı", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66 (3), 263-281.
- Özer, M. A. (2006), *Avrupa Birliği Yolunda Türk Kamu Yönetimi*. 1. Baskı, Platin Yayınları, Ankara.
- Özer, M. A. (2009), "Avrupa Birliği'ne Tam Üyeliğin Eşiğinde Türkiye", *Yönetim ve Ekonomi*, 16 (1), 89-105.
- Özer, M. A. ve Akçakaya, M. (2014), *Yerel Yönetimler*. Gazi Kitabevi, Ankara.
- Sayın, Y. (2016), "Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Katılım Müzakereleri ve Müzakere Fasılları", *Selçuk Üniversitesi MYO Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (2), 41-62.
- Sencer, M. (1991), "Türkiye'de Kalkınma Stratejileri ve Planlama Süreci", *Amme İdaresi Dergisi*, 24 (4), 25-55.
- Sevinç, İ. (2015), "Kamu Yönetiminin Denetlenmesinde Yeni Bir Yöntem Olarak Ombudsmanlık Kurumunun Uygulanabilirliği", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20 (4), 99-121.
- Soyak, A. (2003), "Türkiye'de İktisadi Planlama: DPT'ye İhtiyaç Var mı?", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4 (2), 167-182.
- Soyak, A. (2005). "Ertelenen 9. Kalkınma Planı ve Türkiye'de Planlamanın Geleceği Üzerine Bir Not", *Bilim ve Ütopya Dergisi*, 136, 1-5.
- Şahin, Y. E. (2009), "Sosyal Devlet ve Yönetişimci Devletin Kamu Politikalarında Yaşanan Değişim: IV. ve IX. Kalkınma Planları Örnekleri", *Toplum ve Demokrasi*, 3 (5), 57-72.
- Şimşek, O. (2016). "Türkiye'nin Planlama ile Tanışması: Devletçilik Dönemi Üzerine Bir İnceleme", *Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, (3), 1-21.
- Takım, A. (2011), "Türkiye'de 1960-1980 Yılları Arasında Uygulanan Kalkınma Planlarında Maliye Politikaları", *Maliye Dergisi*, 160, 154-176.
- Tanıyıcı, Ş. (2010). "Europeanization of Political Elite Discourses in Turkey: A Content Analysis of Parliamentary Debates 1994-2002", *Turkish Studies*, 11 (2), 181-195.
- Tanıyıcı, Ş. (2013). "EU's Copenhagen Political Criteria and the Political Culture of the Western Balkan Countries: Are They Compatible?", *International Conference on Balkan Studies (ICBS 2008)*. 88-103.
- Toprak, Z. (2014), *Yerel Yönetimler*. 9. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.

- Tutar, F. ve Demiral, M. (2007), “Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 2 (1), 65-83.
- Uluer, A. G. ve Çemrek, M. (2015), 2004 Sonrası Türkiye-AB İlişkileri: Zirveden Başlayan Düşüş. Avrupa ve Avrupa Birliği. Der. Cengiz Dinç, Savaş Yayınevi, Ankara, 581-601.
- Uysal, Ceren (2001), “Türkiye Avrupa Birliği İlişkilerinin Tarihsel Süreci ve Son Gelişmeler”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 1, 140-153.
- Yemen, Aysun (2015). “Kalkınma Planlarında Büyükşehirlerin Mevcut Durum Analizi”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8 (37), 999-1022.



## Yeniçeriliğin Kaldırılışı ve Sosyoekonomik Sonuçları

Muhammed Emirhan ONHAN<sup>1</sup> Taner GÜNEY<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Karaman, monhan@kmu.edu.tr.

<sup>2</sup> Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Karaman, tanerguney@kmu.edu.tr.

### Öz

Bu çalışmada öncelikle yeniçerilerin, son dönem verileri ile, pazarda edindikleri pozisyon aktarılmış ve toplumsal bir erk olarak tarihsel rollerine dikkat çekilmiştir. Daha sonra yeniçerilerin bu sosyal ve ekonomik nüfuzu ile birlikte kaldırılmasının Osmanlı toplumunda kalemiye, ilmiye ile askeriyeyi nasıl etkilediği ve bunun ekonomik anlamda ne gibi etkileri olduğu incelenmiştir. İlğanın ekonomik yansımaları bu bağlamda taşış, müsadere, hazinede yeni kurumlaşma ve pazarda fiyat-talep-ücret konularını içermektedir. Ayrıca müsadere konusunda ilga sonrası Yeniçeri Ocağı emvalinin kaydedildiği Başmuhâsebe Darphane-i Âmire D.BŞM.DRB. d.16706 nolu deftere ait bilgiler ilk kez bu çalışmada aktarılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yeniçeriliğin Kaldırılması, Yeniçeri Ocağının Kaldırılması, Sosyoekonomik Sonuçlar

## Abolition of Janissary Corps and Socioeconomic Reflections

### Abstract

In this work, it was firstly focused on the position of janissaries in market in late period and their historic role as a social power. After that, it was evaluated that the elimination of janissaries, got penetration in social and economic fields, brought about the reflections on economy and ‘kalemiye, ilmiye, askeriye’ within social perspectives. Taşış/devaluation, confiscation, new institutionalization in treasure and price-demand-wage on the market was worked in economic reflections. Also within the confiscation, an account book registered D.BŞM.DRB.d.16706 of Başmuhâsebe Darphane-i Âmire in Ottoman Archive Catalogues of Prime Ministry was firstly used in this work.

**Key Words:** Elimination of Janissaries, Abolition of Janissary Corps, Socioeconomic Consequences.

### 1. Giriş<sup>1</sup>

Osmanlı İmparatorluğu’nda merkezi otoritenin önemli bir ayağı olan yeniçeriler, özellikle geç dönem 16. yüzyıldaki enflasyonist ortamın alım gücünü düşürücü etkisi ve Ocak içindeki disiplinin bozulmasıyla birlikte askerlik dışında başka gelir kaynakları da aramışlardır. Yüzyıllar boyunca imparatorluğun sosyal ve ekonomik sahalarına nüfuz etmişlerdir. Pazarda giderek daha geniş bir yelpazeye yayılmaları ve özellikle 18. yüzyılda yeniçerilerin loncalarda güçlü hale gelmesiyle sosyoekonomik açıdan geniş ve derin bir nüfuzları olmuştur. Nitekim yeniçerilerin tarihsel sürecinin bir devamı olarak, son dönem yeniçerilerin içinde de halkla ve pazarla ilişkileri derin ve geniş bir askeri sınıf söz konusu olmuştur. Yeniçerilerin bu tarihsel arka planın doğal sonucu olarak yeniçeriliğin kaldırılışı da sosyoekonomik sonuçları incelemeyi gerektirmektedir. Bu bakımdan sosyal ve ekonomik sonuçlarının incelenmesi bir nevi yeniçerilerin sosyal ve ekonomik ilişkilerinin, tarihi olarak getirdiği bir zorunluluktur.

### 2. Yeniçeri Ocağı: Kuruluşu ve Kaldırılışı

Yeniçeri Ocağı, Osmanlı kurucu unsurlarından olmasa da beylikten devlet olma sürecine ve kurumsallaşmaya geçerken en büyük rollerden birini üstlenmiştir. Osmanlılar kuruluş

döneminde hem devlet adamlarını hem de askerleri yerli unsurlar arasından bulmuşlardır. Ancak yaya ve müselemler ve sonrasında azap ve sipahiler gibi askeri unsurların hiçbiri merkezi ordu hüviyetinde değildi. Merkezi ordu ihtiyacının bir sonucu olarak I. Murad daha ciddi bir organizasyona gerek duymuştu. İşte Yeniçeri Ocağı da bu ihtiyacın karşılığı oldu. Yeniçeri Ocağının işleyişi ve ilkelerine dair 1606 tarihinde yazılmış olan Mebde-i Kavanin-i Yeniçeriyân adlı eser kuruluş tarihi olarak I. Murad’ın 1363 tarihli Eflak Seferini işaret etmektedir. (Sakin, 2011: 161) Uzunçarşılı da Ocağın kurulma tarihi olarak I. Murad zamanını verir ve Kavanin’de geçen pençik usulü (Sakin, 2011: 169) açıklamasına binaen kanunnamenin kaydını 1362 veya 1363 tarihli olarak vermektedir. (Uzunçarşılı, 1988: 145)

Yeniçeri Ocağı 16. yüzyılda klasik yapısıyla 100 cemaat ortası, 35 sekban bölüğü ve 61 ağa bölüğü ile yaklaşık 12.000-15.000 personel kadardı. (Küçükyalçın, 2013: 79) Bu sayı yer yer ihtiyaca binaen yer yer de disiplin bozulması sonucu yapılan usulsüz alımlarla giderek artmıştır.

Ocağın kaldırılışı ise 1826 tarihlidir. İlgaya giden süreç incelenirse profesyonel bir devlet politikası göze çarparaktır. Orhan Sakin (2011: 112-127) bu süreci 8 aşamalı olarak tasnif etmiştir: seçkin subayların tasfiyesi ve gizli kadrolaşma, subayların birbirine düşürülmesi, devlet kadrolarının operasyon için yapılandırılması, taraftar askeri birliklerin kuvvetlendirilmesi, propaganda faaliyeti, köşeye sıkıştırma, tahrik ve tuzak ile nihayetinde de tertip ve imha. İşte 16 Haziran 1826 Cuma gününün sabahına kadar tüm bu

<sup>1</sup> Bu çalışma “Sosyal ve Ekonomik Açıdan Yeniçeri Ocağının Kaldırılması” adlı yüksek lisans tezinden hazırlanmıştır.

ilga süreci adım adım yaşanmıştır. Nihayet 17 Haziran 1826'da Mehmed Daniş Bey'in ifadesiyle "Ocakları'nın külliye ref'ine ve rû-yı arzdan yeniçerilik namının eseri bile" (Mutlu, 1994: 53-54) kalmayacak şekilde ilgasına girişilmiştir. Şirvanlı Fatih Efendi'ye göre yeniçerilerin son isyanının bastırılması ve kışlalarının yakılması yirmi dakika sürmüştür. (Beyhan, 2001: 13) İlga müteakip hemen vilayetlere emr-i âli gönderilmek suretiyle yeniçeriliğe dair askeri, idari, hiyerarşik, kültürel her hususun yasaklanmasına dair gerekli bilgilendirmeler yapılmıştır. Sezer'in aktardığına göre ilganın taşradaki yansıması ise olumsuz olmaktan ziyade gelen emirlere uymak şeklinde olmuştur. (Sezer, 197:222)

Yeniçeri Ocağı'nın ilga edilmesi ile birlikte ne kadar yeniçerinin öldürüldüğüne ve genel mevcudun ne kadar olduğuna dair kaynaklar farklı farklı rakamlar veriyor. İsmail Hakkı Uzunçarşılı (1988: 620) Ocağın ilgası esnasındaki mevcudunu bilmediğimizi söylüyor ancak "ismen yüz bin olması muhtemeldir" diyor. Yine İngiltere Elçisi Stratford Canning'in bu dönem için 40.000'i esameli 30.000'i fiili muharip olmak üzere toplamda 70.000 rakamını verdiğini de biliyoruz. (Yıldız, 2009: 37) Buna ek olarak Tevfik Güran'ın (2014: 3) hesabıyla 1830 sayımında İstanbul nüfusunun yaklaşık olarak 450 bin olduğunu kabul edebiliriz. Mürur tezkeresinin uygulanmasından ötürü son birkaç yılda çok ciddi bir göç almadığı varsayılarak, İstanbul'un 1830'dan birkaç yıl öncesine kadar da buna yakın bir nüfusu olduğu tahmin edilebilir. Yani yeniçerilerin toplam İstanbul nüfusuna oranının 1826 itibarıyla yaklaşık %20 kadar olduğunu söyleyebiliriz. Buna mukabil idam ve sürgün edilenlerin sayısı hususunda da net bir rakama ulaşamıyoruz. Erhan Afyoncu (2010: 58) öldürülen yeniçeri sayısını yaklaşık olarak 10.000, sürgün edilenleri ise 20.000'i aşkın olarak zikrediyor. Orhan Sakin (2011: 125) ise sağlam kaynaklarda yaklaşık olarak 6-8 bin yeniçerinin öldürüldüğünün aktarıldığını ifade ediyor. Ancak tabii Mehmed Daniş Bey gibi bu rakamın 200-300 civarında olduğunu ifade edenler de vardır. (Mutlu, 1994: 48) Yine mesela ilk dönem eserlerinden olan Üss-i Zafer'de Esad Efendi ise "Ol günde At Meydanı'nda aded-i katla-yı eşkıya iki yüzü tecavüz etmiş ve Ağa Kapusu'nda dahi Hüseyin Paşa marifetleriyle yüz yirmiye karîbi adem diyarında cezalarını bularak gitmiştir" diyor. (Arslan, 2005: 80) Gültekin Yıldız da -David Porter'dan aktararak- ölümler hakkında kullanılabilir bir rakam olarak İstanbul için 1800, taşra için ise 1200 rakamlarını zikrediyor. Ancak Yıldız'ın buna ek olarak Canning'in idam edilenlerin sayısını 8000 olarak aktardığı bilgisini de zikrettiğini belirtmek gerekir. (2009: 37) Tabii bu rakamların dışında abartılı rakamlar da bulunmaktadır. Mesela cezalandırılan(sürgün-idam) yeniçerilerin sayısının 60.000 olduğuna dair rakamlar dahi zikredilmiştir. (Fowler, 1854: 144) Tüm rakamları göz önünde tutarak ifade edersek; öldürülen yeniçeri sayısı 6000-8000 kadar, sürgüne gönderilenleri ise 15.000 kadar kabul edebiliriz. Böylece idamları infaz edilen toplamın Ocak nüfusu ile İstanbul nüfusunun az bir miktarını yani sırasıyla %10'u ve %1,5-2 kadarını oluşturduğu anlaşılacaktır. Aynı oranlar sürgünler için ise %20 ve %3,5 civarındadır.

### 3. Son Yeniçerilerin Sosyoekonomik Pozisyonu

Osmanlı'da yeniçeriler kışla hayatı dışında sosyal ve ekonomik hayatın birçok alanına girmiştir. Osmanlı İmparatorluğu'nun tarihi akışı içerisinde, yeniçerilerin ekonomi alanında ağırlıklarının olması devletin ekonomideki

ağırlığı ile yakından ilişkilidir. Tarihçilerimizin mutabık kaldığı noktalardan birisi de hiç şüphesiz yeniçerilerin vergi muafiyeti hususunun halka çekici gelmesi noktasıdır. Bu bağlamda devletin vergiler hususunda miktar arttırıcı ısrarı da açıktır ki yeniçerilerin matlup zümre olması sonucunu getirecekti. Aksi durumda da zaten toplumun bir kesiminden gidip asker yazılma talebinde bulunan insan sayısı da nadirattan olacaktı. Ancak Osmanlı'nın vergi düzeyleri politikasında görülen yukarı doğru bir eğilim muhtemelen toplumun Ocağa yönelik daha güçlü bir desteğini de beraberinde getiriyordu. Bu noktada tek yönlü olarak halktan yeniçeriliğe talep olduğu gibi yeniçeriden de ekonomik sebeplerle halk içine girme, esnaf-tüccar işlerine girme gibi talepler olabilmekteydi. Yani buradaki ilişkiyi tek taraflı düşünmemek önemlidir. Bu bağlamda devletin kendisi de askerleri yer yer ihtiyaç duyulan iş alanlarında istihdam etmiştir. İmparatorluk dâhilinde askerler maden, inşaat, zanaat ve tarım alanlarında çalıştırılmıştı. Hatta ve hatta İmparatorlukta kurulan ilk fabrikaların işçileri de askerlerdi. (Özbay, 2003: 27) Tüm bunlar göz önünde tutulursa binlerce yeniçerinin bir gecede öldürülmesinin ve devamında hem idamların hem de misliyle sürgünlerin yaşanmasının piyasa açısından bir etki doğuracağı tahmin edilmesi zor değildir. Bu önemli etkilerin zamana ve coğrafyaya göre etkileri de farklılık arz edebilmekteydi. Bu anlamda yeniçeriliğin ilgasının ekonomik ve sosyal sonuçlarının görülmesi için ilga döneminde yeniçerilerin ekonomik ve sosyal nüfuzuna bakmak gerekir.

Yeniçeriliğin ilgası sonrası cezalandırılanlar listesinde yer alanların meslekleri onların pazarda ne kadar geniş bir yelpazede faaliyette bulduklarını göstermektedir. Bunlardan bazıları pazarcı, kutucu, sabuncu, tacir, kebabçı, fesci, yemenici, kahveci, yorgancı, külahçı, kantarcı, doğramacı, kasap, boyacı, demirci, çizmeci, tütüncü, pastırmacı, şişeci ve hamal gibi farklılıktadır ki onları bir tür lümpen esnaf veya karaborsacı tüccar olarak sınıflandırmak mümkün değildir. (Kaya, 2013: 195; Üstün, 2002: 32-33) Buradan yola çıkarak yeniçerilerin ne kadar farklı türden toplum üyeleri ile ilişkide olduğu ve pazarın her tarafında faaliyette oldukları net olarak görülebilmektedir.

Bu doğrultuda Sunar'ın (2010) yaptığı çalışmadan aşağıya aktardığımız veriler de son dönem yeniçeriler hakkında bize bilgi verecektir.

**Tablo 1:** Esnaf Lakaplı Yeniçerilerin Elinde Bulunan Esamelerin Dağılımı

Yeniçeri Ortası	Toplam Esame Sayısı	Esnaf Yeniçerilerin Elindeki Esame Sayısı	% değeri
96. Cemaat (1815/1816)	1.297	483	37
96. Cemaat (1823/1824)	1.273	407	32
97. Cemaat (1812)	318	26	8
12. Sekban (1822)	57	17	33

**Kaynak:** Sunar, 2010: 67.

Sunar'ın ilga öncesi dönem esameleri üzerine yaptığı bir çalışmaya göre örnek aldığı orta esamelerinden yaklaşık üçte birinin sahibi esnaf lakabı taşıyan yeniçerilerdir. Sunar'a (2010: 67) göre "defterlerden elde edilen bu verilerle ilgili problemler göz önüne alındığında bu oranın aslında daha yüksek olması büyük bir olasılıktır." Çalışmaya göre meslek dağılımında en kalabalıktan başlamak suretiyle sıralama şu şekildedir: sepetçilik, taşçılık, denizcilik, tekstil, ev imalatı,

gıda sektörü, simkeşlik, hattatlık, tabanca ve fişek yapımcılığı. (Sunar, 2010: 68-69) Sunar'ın bir başka çalışmasına göre (2009: 186) sürgün ve idam cezasına çarptırılan yeniçeriler içerisinde de esnaf unvanlı olanlar az değildir. Buna göre ifade edersek eğer; 1826'yı takiben cezalandırılan 490 yeniçeri içinde İstanbul ve Edirne'deki 271 yeniçeriden 167'si esnaf ya da dükkân sahibi titri taşımaktadır. Sunar bu verilere ek olarak esnaf unvanlı kişilerin beceri isteyen işlerde çalışan, zanaat ehli kişiler olduğunu belirtiyor. Bunlar; halıcı, fırıncı, manav, pastacı, kahveci, kalaycı, çilingir, ayakkabı tamircisi, tabakçı ve duvar ustası olarak belirtiliyor. Bu veriler de Kafadar'ın (1981: 120-121) yeniçerilerin mesleki becerisi ağır olan işler yerine basit işlere girdiğine ve onların bir nevi lümpen esnaf olarak kaldığına dair görüşünü olumlamamış görünüyor. Yani yeniçeriler piyasada zanaatı ciddi işlerle de muhatap olmuşlardır. Bu açıdan bakıldığında Sunar, (2010: 70) birincil ve ikincil kaynaklarda sıkça tekrarlanan, yeniçerilerin çoğunlukla 'ayak takımı' olarak adlandırılan sosyoekonomik gruplardan geldiğine dair görüşleri çok doğru görmemektedir.

Burada tabii Kafadar'ın (1981) aktardığı veriler de yeniçeri yazılmanın ve onların toplumsal pozisyonunun ifadesi bakımından önemlidir. İstanbul'a gelen kişilerin yeniçeri yazılma veya bir iş bulduktan sonra herhangi bir yeniçeri ortasından himaye görme gibi alışkanlıkları artık bir başkent kültürü halini almış idi. İmparatorluğun çeşitli yerlerinden İstanbul'a gelen insanlardan bazıları da başkentten en alt sosyal sınıfına mensup diyebileceğimiz hamallar, kayıkçılar gibi meslekleri tercih etmişlerdi. (Kafadar, 1981: 81) İlğayı müteakip bunlara mürür tezkereleri verildi ve İstanbul'dan gönderildiler. Bunlarla birlikte zahancı, kireççi, destereci, taşçı, kurabiyeci, kağıtçı, kuruyemişçi ve manav esnafından da birçok kimse ocakla münasebetleri dolayısıyla Kütahya, Tulca, Bursa, Sinop, Gelibolu, Kastamonu ve Bartın gibi şehirlere sürgün edildiler. (Yaramış, 2006: 101)

Bu kapsamda 1802'de hazırlanan bir defterin verilerine göre de İstanbul'daki 6.500 kayıkçıdan 2000'i askeri unvana sahipti. Haliç kıyısında Yenikapı, Bahçekapı, Balıkpazarı, Yemiş, Çardak, Balkapanı ve Balat iskelelerindeki hamalların çoğunun ya Yeniçeri Ocağı mensupları ya da taslakçılar olduğu ve her iskelenin bir yeniçeri ortasının kontrolünde olduğu belirtilmekteydi. Sunar (2010: 27) bu hamalları Ocak mensubu değil de taslakçı olarak kabul etme taraftarıdır. Ne olursa olsun ilga sonrası bu sektörden birçok kişi ya sürgüne gönderilmiş ya da idam edilmiştir. Baykara'nın eklediğine göre bu sırada kayık sıkıntısı çekilmiş olup hamalların yerini de Ermeniler almıştır. Yeniçeriler isyan sırasında kayıkçı, ırgat ve hamallardan bazısını yağmaya teşvik etmişlerdi ki bu yağmacılar da takibata uğrayanlardandır. Bunların büyük bir kısmı memleketlerine sürüldüler. Bu arada tulumbacı ocağının kaldırılışından yeni bir teşkilat kuruluncaya (birkaç ay sonra kurulmuştur) kadar İstanbul yangınlarına müdahale edecek kimse kalmamıştı. (Baykara, 1995: 3)

Bu kapsamda mesela Sunar'ın çalışmasına göre yeniçerileri piyasada düzen bozucu olarak görmek bir yana bazen onların da standart lonca düzeni çerçevesinde çalıştığını görebilmekteyiz. Örneğin 96. Cemaat ortasına ait esame defterlerinde çırak lakabına sahip yeniçerilerin varlığı bu noktada câlib-i dikkattir. Söz konusu defterlere dair önemli bir husus da çırakların isimlerinin genelde ustalarının isimleri ile birlikte kaydedilmiş olmasıdır. Bu doğrultuda yine pazar dağılımına bakıldığında da çırak lakabı taşıyan esame sahiplerinin neredeyse yarısı 96. Cemaat mensupları

arasındadır ve en popüler meslek olarak görünen sepetçilik mesleği ile meşgulüdür. Yine mesela bu çıraklar arasında alemdar rütbesine sahip bir yeniçeri de vardır. Yani yeniçerilerin sahip oldukları rütbeyle mesleki anlamdaki seviyelerinin aynı olmadığını gösteren örnekler de mevcuttur. Yani yeniçerilerin askeri statülerini kullanarak kendilerine loncalarda zorla yer açtıkları ve ekonomi dışı faktörlerle kendilerine avantaj sağladıkları gibi genellemelerin doğruluğunun sorgulanması da mümkündür. (Sunar, 2010: 68-69)

Bu geniş yelpazeye rağmen esnaf uzun süre kendi aralarına giren yeniçerilere sıcak bakmamıştır. 18. yüzyıla kadar halkın ve esnafın yeniçerilerin normal ekonomik ve hayati faaliyetlere girmesine temkinli yaklaştığı söylenebilir. Yeniçerilerin çeşitli alanlarda halkı rahatsız edici davranışları olmuştur. Bunlar arasında tüccarı haraca bağlama, şahsi menfaat temini, ırza tecavüz, kadınlara saldırma, dolandırıcılık, kendilerinden başka güç tanımama, halka baskı uygulama, padişahı tehdit etme bunlardan bazılarıydı. (Beyhan, 1999: 261-262) Ancak açıktır ki 18. yüzyıl ile birlikte halkın bu direnişinde bir kırılma olmuştur ve hatta özellikle 18. yüzyılın ikinci yarısında yeniçerilerin ekonomik alanda bir koruyucu olarak belirmesi de onların tamamen halktan bir zümre olması ve hatta halk için önemli bir unsur olmasını sağlamıştır. Yine de yeniçerilerin halk ve nizam ile başı hoş olmayan bir kesiminin olduğunu hatırlatmak gerekir ki klasik esnaf kültürü ile çatışmaları da yer yer devam etmiştir. (Beyhan, 2003:417) Bu çatışma da provizyonist Osmanlı ekonomisinin daha fazla ağırlaşmasına sebep olmaktadır. İmparatorlukta esnafın şeriata, kanunlara ve özellikle mahallî örfün icaplarına uygun olarak oluşturulan kurallara göre hareket edip etmediği kadı vasıtası ile kontrol edilirdi. (Genç, 2014: 9) Ancak yeniçerilerin narh düzenlemelerine uymaması, Kadı'nın esnafa dair ceza ve uygulamalarının esnaf-yeniçerilere gerektiği gibi infaz edilememesi ve pazarın kontrolü ile sorumlu olan muhtesibin emri altında çalışan kişilerin 56. Ağa Bölüğü'ne dâhil olan kol oğlanlarından seçilmesi nedeniyle ciddi bir tahkikat ve takibatın olmaması pazarı yeterince bozmayı sağlayan unsurlardı. (Sunar, 2010: 74-75) Bütün bunlar malumken yeniçeri esnafının bir de loncalar vasıtasıyla pazarda gücünü arttırmış olması da nihayetinde hem kolluk kuvveti olarak hem de ekonomik bir öğe olarak denetim mekanizmasının kendisi olması anlamına gelmekteydi. Böylece Yeniçeri Ocağının kaldırılması ile birlikte her alanda söz konusu olan ve çoğunlukla merkez aleyhine yürütülen bu denetim unsuru da yok edilmiş oluyordu. Namık Kemal de bu hususa dikkat çekerek yeniçerilerin kaldırılmasıyla iç denetim mekanizmasının yok edildiğini ve yeni merkezîyetçi devlet yapısının da bu mekanizmanın yerini doldurmadığını ifade ediyordu. (aktaran, Faroqi, 2014: 297)

Buna mukabil devam edilirse, yeniçerilerin pazarda bu geniş yelpazeye dağılmaları ve azımsanmayacak nüfusları, düzenleyici ve koruyucu mu yoksa bozguncu bir görüntü mü arz ediyordu diye sorulabilir. Hemen belirtmek gerekir ki bu hususta genel bir kaniya varmak zordur. Zira yeniçerilerin uhuvvet duygusuyla birbirini ve bu şekilde pazarı himaye ettikleri ifade edilebileceği gibi; bu himayeciliğin pazarın muhataplarının, yani halkın lehine mi yoksa aleyhine mi olduğu kesinleştirilemeyecektir. Yani yeniçerilerin pazar için lehte veya aleyhte olacak şekilde ortak bir tavır takınmadıklarını bilmekte yarar vardır.



16. yüzyıldan başlayarak sürekli yoğunlaşan yeniçeri-pazar ilişkisi son dönem yeniçerilerinin verileri ile de olumlanmaktadır. Açıkça denilebilir ki yeniçerilerin toplumdaki ve pazardan mücerret bir askerlik düzeni söz konusu değildir. Özellikle 18. yüzyıl anlatılırken bahsedilen yeniçerilerin loncalarda birikmesi ve ‘tipik bir Osmanlı vatandaşı’ olmaları ile güçlenen sosyal ilişkileri makale açısından önemli bir noktadır. Zira kuvvetli bir muhalif erkin varlığı nihayetinde ilganın sosyoekonomik sonuçlarını da ilgilendirmektedir. Nitekim yeniçerilerin pazarla ve halkla ilişkisi birçokları tarafından alt sınıfların politik sesi olması rolünü bile söz konusu etmiştir.

#### 4. Toplumsal Bir Erk Olarak Yeniçeriliğin İlgası

Yeniçerilerin 16. yüzyılın sonuna doğru başlayan niceliksel büyümesi doğal olarak Ocak üyelerinde niteliksel anlamda bir değişimi de beraberinde getirmişti. Bu kapsamda onların sosyal ilişkileri ve bu ilişkilerde korudukları askeri pozisyonları toplumsal anlamda oynadıkları rolü de kritik hale getirmiştir. Yeniçerilerin bu niteliksel değişiminin yanında Osmanlı yönetici sınıfının son iki yüzyılda giriştikleri ıslahat politikalarının temel felsefesi olan ve Faroqi'nin (2013: 91) “Osmanlı pragmatizmi” dediği maslahatçı tavır da maalesef kaybedilen savaşlar, terk edilen topraklar, gerçekleşen mülteci akınları ve artan fiyatlar ile halkı boğuyor ve bu tavra karşı muhalif bir tabanın doğmasına neden oluyordu. Bu süreçte yeniçerilerin en önemli sosyoekonomik pozisyonu belirmiş oluyordu. Bu da yeniçerilerin pazar ve diğer ilişkileri ile halka nüfuz edip halkın politik sesi olmasıdır. Tarihsel olarak ekonomik kaynaşmanın toplumsal anlamda da bir sonucu olmuştur. Mardin'in ifadesiyle “tipik bir Osmanlı vatandaşı” muhtemelen, yönetim mekanizmasının bir parçası olmaktan ziyade, bir loncanın üyesi idi. (Mardin, 2015: 188) Özellikle 18. yüzyılda başlayan yeniçeri ve lonca yakınlaşması ile yenileşmeye muhalefet bu anlamda daha bir güçlenmiş ve toplumsal bir taban bulmuş oluyordu. Bu bağlamda yeniçeriler ise padişaha bağlı kapıkulu ocaklarının piyade kısmıdır. Yani vergiden muaf olan askeri zümredendir. Esnaf ve yeniçerinin tek bir kişinin kimliği haline dönüşmesi ise güçlü bir reaya demek olup yeniçerilik kurumunun bozulmasının hem bir sebebi hem de bir sonucu olarak sunulmaktadır. (Kaya, 2013: 190) Nihayetinde toplumun farklı kesimlerinin birbirleri ile sosyal ilişkileri derinleşip Osmanlı klasik düzeni bozuldukça toplumun politik gücünü oluşturan üçlü bir birlik oluşmuştur. Bunlar; ulema, yeniçeriler ve halk (işçi/esnaf) olarak sayılabilir. Bu üçlünün iktidarı elinde bulunduran saraya karşı muhalefeti yüzyıllar içinde birçok vakaya neden olmuş hatta padişah kanının bile dökülmesine sebep olmuştur. Osmanlı düzeninde yeniçerilerin alt tabaka savunusunu üzerine alan bu saldırgan ruhu için Şerif Mardin (2015: 231) “yeniçeri ruhu” demektedir. Niyazi Berkes (2011: 118) de yeniçerilerin bu değişimini ve kurduğu ittifakları Osmanlı modernleşmesi yolunda en büyük engel olarak görmektedir.

Esasen bu muhalif ses, politik anlamda güçlü olmasını da yeniçerilerle sağlıyordu. Ocağın kaldırılması ile birlikte Osmanlı düzeninde yaşanan değişimler de Ocağın, daha doğrusu Ocak mensuplarının halkın politik sesi olması gibi kritik rolünün görünür olmasını sağlamıştır. Nitekim Osmanlı'nın değişen yapısının ilk nesillerinden olan Yeni Osmanlıların içinde de buna değinenler çıkmıştır. Yeni Osmanlılar 1826'da yeniçerilerin ortadan kaldırılması ile

birlikte, Osmanlı siyasi siteminde Bâb-ı Âli bürokratlarının gücünü ve nüfuzunu dengeleyecek birleşik bir toplumsal zümrenin kalmadığı inancında idiler. (Namık Kemal, 2014: 151) Namık Kemal 26 Eylül 1869 (14 Eylül 1285) tarihli ve ‘Usûl-i Meşveret Hakkında Mektuplar-I’ başlıklı makalesinde bu hususu şöyle açıklar: “Devlet-i Aliyye ta yeniçeriler kalkıncaya kadar yine irade-i ümmet ve binaenaleyh bir nev'-i usûl-i meşveretle idare olunurdu. Meb'ûsâna vereceği hakk-ı nezareti, ahali bi'n-nefs kendi icra ederdi.” (2014: 161) Namık Kemal'e göre (2014) Osmanlı sistemi esasen ulemanın hükümde/yasamada, padişah ile vezirlerin yürütmede ve halkın silahlı gücü(yeniçeriler) yanına alarak yürütmenin faaliyetlerini kontrol etmede oynadığı rol itibarıyla “hürriyetin derece-i ifratına varmış bir hükümeti meşruta” olarak nitelendirilebilirdi. Bu noktada Keçecizade de devlet yönetiminde yeniçerilerin elimine edilmesini ve bürokrasinin devamını çok güzel ifade eder: (L. Doğan, 2000: 56)

*“Bizler üç taife idik: Biri ulema, biri ricalü ketebe, biri ocaklı. Üçümüz de mürur-ı ezmine ile bozulmuş idik. Ocaklıdan farkımız bu ki biz i'tiraf-ı kusur idüp şevketlü padişahımızın afv ü merhametine sığınup oturduk. Anlar buldukları hale mu'telif olmayup dürlü dürlü hıyanet ü habaset eylediler. Anınçün mevla-ı müte'al kahr ü tedmir eyledi. Biz i'tiraf-ı kusur ile kurtulduk.”*

Bu noktadan bakınca yeniçerilerin güç kaybetmesiyle birlikte diğer sınıfların önemini kaybedeceğini tahmin etmek zor değildir. Yani yeniçerilerin kaldırılmasıyla birlikte ulemanın ve halkın politik söyleminin güçlü bir ses olarak zikredilmesi zorlaşmıştır. Nitekim 1829'da Hariciye Nazırı Pertev Efendi, devleti oluşturan dört temel sınıfı sayarken artık ulemayı zikretmeye bile gerek görmemiş ve öncelikle ‘seyfiye’ ve ‘kalemiye’yi dikkate almıştır. (Mardin, 2015: 171) Ocağın ilgasının hemen ardından böyle bir yaklaşımın getirilmesi tesadüf olamazdı.

Bu bağlamda Donald Quataert (2013) de yeniçeriler hususunda bize sosyo-ekonomik bir çerçeve çizen tarihçilerdendir. Quataert, yeniçerileri işçilerin silahlı gücü olarak görmektedir. Ona göre ilga da bir nevi işgücüne karşı yapılmıştır. Bu açıdan Quataert'in zaten yeniçerilerin halk ile ilişkisine önem vererek eserini yazdığını vurgulamak gerekir. Çünkü Quataert (2013: 297) niyetini açıkça ifade ederek “bu kitap ne kadar eksik olsa da Osmanlı tarihine halkı katmak için katkıda bulunuyor” demektedir. Quataert, yeniçerilerin ekonomideki rollerine dair alıntılarının genelde devletin tarih yazıcılarının (özellikle Esad Efendiyi eleştiriyor) eserlerine dayandığından yakınıyor. Doğal olarak ilgayı meşrulaştırıcı bir girişim olarak, ekonomik anlamda yeniçeri faaliyetlerinin aleyhte örneklerden aktarılan tek yanlı bir üslubu olduğunu vurguluyor. Özellikle 18. yüzyılın tamamı ve 19. yüzyıl başı vurguladığı alanlardır. Quataert'e göre yeniçeriler 1740'tan itibaren ekonomik ve politik çıkarlarını gözetmeye başladılar. Ancak neden 1740 ile başladığı konusunda ciddi bir açıklama göremiyoruz. Ancak Quataert ve Kafadar'ın birleştiği bir husus var ki o da yeniçerilerin esnafın alt kadrolarını oluşturduğu konusudur. Bu bağlamda yeniçeriler şehrin dışından gelmiş ve hayatta kalmaya çalışan tipler olarak karşımıza çıkabilmektedir. Ancak yine bu iki ismin ayrıldığı net noktalardan birisi de Quataert'in yeniçerileri işçinin ve alt sınıfın haklarını koruyan bir grup olarak görmesinin aksine

Kafadar'ın yeniçerileri haraç toplayan gangsterler olarak görmesidir. Faroqhi de yeniçeriliğin kaldırılmasının alt tabakanın güçsüzleşmesine neden olduğunu düşünenlerden. Yine ilga ile birlikte halk ve padişahın bürokrasi karşısında birleştiğini söylemektedir ki bu noktada 31 Mart vakasını da iyi bir örnek olarak sunmaktadır. Bu durumu, yani padişah ile halk arasındaki bu bağı Faroqhi (2014: 297) "sosyal sözleşme" olarak nitelendiriyor. Faroqhi bu tür ayaklanmaların azalışını da yeniçerilerin ortadan kaldırılması ile birlikte alt tabakanın güçsüz kalmış olmasına bağlıyor. Beyhan da ilga sonrasında Sultan Abdülaziz'in ve Sultan Abdülhamit'in hal' olayında yeniçeri ruhunun yansımaları görüldüğüne vurgu yapıyor. (Beyhan,1999: 270-271)

1826'ya kadar yani Yeniçeri Ocağı kaldırılana kadar Padişah ve bürokrasi arasındaki ortaklık, ilga sonrası dağılmaya başlamıştır. Bu kapsamda ilmiyenin tasfiyesine, kalemiyenin kendisini garantiye almasına, padişahın yalnızlaşmasına giden süreç İmparatorluk dağılana kadar devam etmiştir. II. Mahmud dönemi sonrası kendisini net olarak gösteren bu yapı yer yer kesintilere uğrasa da devam etmiştir. Bu konuda Mardin'e (2015: 26) göre de özellikle modernist ve reformist girişimlerde söz sahibi kılınan bürokrasi(kalemiye) kendisini garantiye almış ve Abdülmecid ve Abdülaziz ile birlikte paytahtı siyaset sahnesinde seyirci konumunda bırakmıştır. Yönetimde yani ulema-kalemiye-sultan üçlüsünde yaşanan gerilim ilga sonrası kendisini güçlü hissettirmiştir. Zira bu üçlünün karşısında duran tek cephe olarak ele alabileceğimiz yeniçeri-halk dayanışması ilga sonrası zararsız bir muhalefet konumuna düşürülmüştür. Bunun yarattığı siyasi rahatlık birçok reforma kapı aralamakla birlikte, bu reformların yönetimde hangi güç lehine pratiğe döküleceği konusunu da artık gündemin en kritik meselesi haline getirmiştir.

Burada önemli bir kırılma noktası da vardır. Bürokrasinin ilga sonrası siyasi gücü, padişahın atama ve azline bağlı idi. Yani hukuki açıdan bürokratik kadrolar kurumsal anlamda paytahtın karşısında bir güç yaratamamıştır. Bu gücü sağlayacak olan ekonomik özerklik gibi önemli bir unsur Tanzimat ile sağlanmıştır; müsaderenin kaldırılması. Padişah üst kadrolardaki memurların üzerindeki siyasi yaptırım aracı olan müsadere hakkını kaybedince de bu kadroların elinde hatırı sayılır bir servet birikmiştir. (Mardin, 2015: 139) Açıktır ki bu ekonomik güç aynı zamanda siyasi nüfuzu da beraberinde getirmiştir.

Tüm bu gelişmelerde ulema cephesine bakmak da faydalı olacaktır. Zira ilga sonrasında başlayarak devam eden süreçte en ciddi sıkıntıyı ulema sınıfı yaşamıştır. Bu süreçte en önemli meselelerden biri de devletin bir nevi laikleşme uğraşdır. Sultan II Mahmud tarafından hızlandırılan laikleşme eğilimi, aslında önemli nedenlere dayanmaktaydı. Asıl amaç, orduyu finanse edecek parayı bulmaktı ve bu amaçla 18. yüzyılda başlayan vakıfları devlet denetimine alma denemeleri artık yoğunlaştırılmıştı. Nitekim 1826'dan sonra vakıflar özel bir nezarete bağlanarak kamulaştırılmıştı. Bu durum, o güne dek vakıf idaresinden önemli gelirleri olan ulema ve özellikle ileri gelenlerin siyasi nüfuzunun iyice azalmasına sebep olmuştur. Bir yandan medreseler devletin denetimine sokulurken diğer yandan yeni kurulan teknik okulların yararına bu dini okullar ihmal edilmiştir. II. Mahmut birçok alanda yenilikler yaparken, medreselere hiç dokunmamış, kurumu kendi haline bırakmıştır. Askeri ve yeni sivil okullarda çağdaş biçimde eğitim-öğretim verilmeye çalışılırken, diğer tarafta medreselerde geleneksel skolastik

öğretim metotlarıyla Arapça kitap metinleri üzerinde dini ve şer'i konularda çalışmalar ağır aksak sürdürülmüştür. Özellikle Tanzimat'la birlikte eğitimde görülen bu ikilik gittikçe yaygınlaşarak eğitim ve öğretimin birleştirildiği 1924 yılına kadar sürüp gitmiştir. (Çadircı, 2013: 99) Faroqhi'ye (2014: 301) göre bu ihmal hadisesi bilinçli bir şekilde yapılmış olup bu nedenle entelektüel iddiası olan ulema da başka eğitim alanları seçmek zorunda kalmıştır ve bugün Türkiye'de dine ilgi duyan entelektüel sayısının az olmasında da II. Mahmud'la ardıllarının aldığı bu kararın epeyce rolü vardır. Ulema içerisinde yüksek ve düşük rütbelilerin yeniçerilerle ve halkla ilişkisi bağlamında farkları önemli bir noktadır. İmparatorluğun bürokratik kadroları 18. ve 19. yüzyıllar boyunca toplumun geneline kıyasla daha fazla yenilikçi ve reformist bir tavır benimsemiştir. Üst kadrolardaki ulemanın da aynı şekilde "maslahat her şeye mukaddemdir" (Kara, 2012: 348) anlayışının öncülü olacak şekilde birçok yeniliğe cevaz verdiği malumdur. Ancak toplumsal yönü olan her düzenlemenin tabanı rahatsız etmesi alt ulema kadrolarını kendi lehlerine olacak klasik düzeni savunmaya itmiştir. Bu aşamada en elverişli bahane de şeriatın elden gittiği ya da kanun-i kadime ihanet edildiğine dair söylemlerdir. Ulemanın en mütevazı kadroları böylece Müslüman ahalinin koruyucusu haline gelmiştir. (Faroqhi, 2013: 90) Mardin (2015: 160) de yüksek ve düşük rütbeli ulema ayrımının bürokratlar içerisinde ehl-i kalemin yükselişine sebep olduğu görüşündedir.

1826'dan sonra ulemanın ıslahata iştirakine ve onları tasdikine (Beyhan,1999: 270) duyulan ihtiyaç ilk zamanlarda propaganda faaliyetleri sonrasında azalmıştır. Dolayısıyla ulemaya siyasi bağımlılık azaldıkça, bu kurumun başta askeri birlikler olmak üzere yeni teşekkül eden müesseselerdeki fonksiyonel nüfuzu da azalmaya yüz tutmuştur. Şüphesiz bu daha önce de ifade edildiği üzere merkezi bir bürokrasi ve seküler bir hukuk ve eğitim sistemine yönelik atılan adımların etkisiyle hızlanan bir süreçtir. (Kapıcı, 2013: 283)

İlga sonrası toplumsal erklerde yaşanan bu kırılmanın önemli bir ayağı da askerlerin kendisidir. Halkın ilgaya kadar yeniçerileri asker olarak görmesinden ziyade sevsese de sevmese de kendilerinden birisi olarak görmesi söz konusuydu. Ancak Asakir-i Mansure-i Muhammediye ile birlikte askerlik kurumu, kendisini daha modern bir şekilde tertip etmişti. Ocağın kaldırılmasını müteakip halk nezdinde askerî anlamda olmasa da güçlü bir devlet imajının doğduğu açıktır. Halk gerek yeni teşkilatlanmalarla ve yöresel güçlerin tasfiyesiyle olsun gerekse atanan güçlü devlet adamları aracılığıyla olsun ilga sonrası devletin varlığını daha güçlü hissetmiştir. Ancak halkın askeri güce bakışı noktasında aynı şeyleri söylemek zordur. Hatta askerler dahi bu bakımdan merkezi idarenin gücünü hissetmek zorunda kalmıştır. Öyle görünüyor ki İmparatorluğun yöneticilerinin yeni orduyu kurarken umdukları güçlü bir ordu değil muti bir ordu kurmaktı. Bu konuda Yıldız (2009: 261) da "Sultan-ricale-ulema koalisyonunun maksadı, bürokratik ve hiyerarşik bir organizasyon için kendilerine muti bir silahlı kuvvet oluşturmaktı" diyor. Halkın artık yeni kurumsallaşma sürecinde bürokrasi ve askeriye ile kurduğu bağlar da resmi ilişkilere dayalı yürümekteydi. Yani subay altı asker kısmı artık halkın sesi olarak ortaların, çorbacıların, ağaların katılımıyla sesini yükseltmiyordu. Mektep mezunu paşaların doğuşu ve eratin sindirilmesi ile halkın askeriye ile bağı resmi düzeyde tutulmuştu. Bu durum zamanla halkın ve padişahın yakınlığını ve bürokratik gücün bunların karşısında

yer almasını da sağlamıştır. Yani halk artık devleti ikiye ayırmıştı: Bürokrasi ve Padişah. İlga'nın en önemli sosyal yansıması halkın politik bir ses olarak gücünü yitirmesi olabilir ancak bu sürecin devamı daha önce bahsedildiği gibi halk ile padişahın bürokrasi karşısında yakınlaşmasıdır.

İlga sonrası Ruslarla yaşanan muharebelerde yeni askerin yeterli görülmediğini gösterir bazı sosyal tepkiler de burada aktarılacaktır. Bu doğrultuda ilga ile bir önceki askeri gücün kaldırılması bir bakıma halkta güvensizlik yaratmıştır denilebilir. Mesela hemen 1828'de başlayan Osmanlı-Rus savaşını anlatan Âşık Ali, Kars'ın kaybedilmesine üzülmeye padişaha da askere de öfkelenir ve bu duygusunu şöyle dile getirir: (Çoruk, 2007: 87)

*“Eski seferciler sefere gitmez.  
Nefir-âmm askeri yiğitlik etmez  
Azap, çoban tutmayan işi bitmez  
Çal kılıç askerin, baz elden gitti”*

...  
*Çürüksu'ya dek de Moskof savuştu  
Uyan Sultanım, ırz elden gitti”*

Aynı şekilde o yıllarda Âşık Rüşenî de Balkanlarda yaşananlar için Sultan Mahmud'a seslenir: (Çoruk, 2007: 93)

*“Güller soldu, mamureler çöl oldu  
Rum'a ateş düştü, hepsi kül oldu  
İbrail, Silistre Varna nic' oldu  
Sene kırk beş tamam, Hünkârım uyan”*

İmparatorluğun doğusundan ve batısından gelen bu tepkiler halk nezdinde askerin yetersiz görüldüğünü ve bundan sorumlu görülen padişaha tepkiler olduğunu gösterir niteliktedir. Bu tarz tepkileri önlemek adına birçok propaganda faaliyeti yapılmıştır. Yeniçeriler aleyhine ve Mansure askeri lehine yapılan birçok propagandanın yanında redif teşkilatı ile de Anadolu'da az da olsa sükûnet sağlanmış, belki de Tanzimat'a doğru halk nezdinde yeni ordu iyi bir konuma getirilmiştir. Yine de ilk dönemlerde Asakir-i Mansure-i Muhammediye'nin muharebelerde yetersiz kalması kendisi hakkında olumsuz tepkiler doğmasına neden olmuştu. Ancak yeni orduya halkın tepkisi onu reddetme biçiminde değildir. Zira asker yazılma açısından Mansure ordusu gayet matlup bir durumdaydı. Bu açıdan ilga sonrası asker alımı ve nefer azlığına dair ciddi bir sıkıntı çekildiğini söylemek mümkün değildir. Zira çoğu toplumun alt kadrolarından olmak üzere birçok kişi çocuğunu veya kendisini asker yazmaya devam etmiştir. Nitekim Mardin'in (2015: 148) MacFralane'den aktardığına göre askeri cerrah mektebine kayıkçı, at bakıcısı, pazar hamalı ve benzeri alt tabakadan kişiler çocuklarını gönderirken, orta ve üst sınıftan hiçbir Türk oğlunu bu mektebe göndermiyordu. Yani ahali aslında askerlik müessesesi konusunda bir karşı direniş göstermemiştir. David Urquhart (2014: 119) da halkın asker toplamayı “Müslümanların üzerine yüklenen dini bir görev” olarak görmesinden dolayı hiçbir zaman sıkıntı çıkarmadığından bahsetmektedir. Taşrada da ilga sonrası yeni orduya asker yazımı için halkın daha ilga sürecinde olumlu baktığını söyleyebiliriz. Mesela Ayntab ahalişi oluşan güven ortamının ardından Asakir-i Mansure ordusu için 600 asker çıkarmak ve bunların günde iki kez eğitim yapılmasını sağlamak üzere Vali Celaleddin Paşa nezdinde taahhütte bulunmuşlardır. (Özcan, 2012: 74) Bunun gibi olumlu

örnekler arttırılabilir. Örneğin 4 Ağustos 1826 (29 Zilhicce 1241) tarihli arşiv belgesinde: “yeniçeri eşkiyasının haşak-ı vücudu zeyl-i alemde izale ve efna ve Asakir-i Mansure-i Muhammediye'nin tertibine teşebbüs ve itina buyurulmuş olduğundan Filibe Kazasından genç ve tüvana ve tenperver olmayarak yüz nefer askerin li-eclit-talim der-Âliyye'ye sevk ve irsali” için emir geldiği söyleniyor. Buna göre hemen yapılan hazırlıklar ile de halktan kendi rızasıyla gelip yazılan birçok kişi olduğuna değinilmiştir. Nitekim “kendi hüsn-i rızasıyla yazılmakla talib ve rağibi hayli zuhur etmiş ise de emr-ü irade-i aliye mutabık olanları yazılıp gayr-i mutabık olanları iade” olunduğu belirtilmiştir. (Başbakanlık Osmanlı Arşivi (BOA.) Cevdet-İ Askeriye (C.AS.), 914: 39477)

Buraya kadar görüldüğü gibi yeniçeriler ve yeni ordu hakkında halk nezdinde oluşan net bir görüş yoktu. Halk yeniçerilerin bozgunculuğundan yılmış ise de onları gözden çıkarılacak bir şer yuvası olarak görmüyordu. Zira yeniçerilerin esnafla ilişkilerinden mütevellit devletin halkı zor duruma sokacak ve ekonomik olarak bunaltacak bir politikaya ciddi bir muhalefet yine yeniçeriler aracılığıyla mümkün oluyordu. Onların devreye girmesiyle herhangi bir ayaklanış yönetici kesimi tedirgin edici bir hüviyet almış oluyordu. Yani yeniçeriler toplumsal açıdan bozgunculuk yaratan faaliyetlerin içine girdiği gibi yine toplumun belli başlı politik tavrının da koruyucusu idi. Bu sebeple Yeniçeri Ocağının kaldırılmasına ve yeni orduya toplumsal açıdan verilen tepkileri de tek bir cephede toplamak mümkün olmayacaktır.

Tüm bunlar göz önüne alındığında ilga öncesi ve sonrası değişimi belli noktalarda vurgulayabiliriz. İlga öncesine dair yeniçeri zümresinin iki özelliğini saymamız gerekirse bunlardan birincisi reyanın politik anlamda belki meşrutî anlamda sesi olması, ikincisi ise toplumun orta ve alt sınıfları ile münasebetlerinin üst sınıflarla münasebetlere nazaran daha kuvvetli olmasıdır. Bu kapsamda ilga sonrası yaşanan değişimlerin bu ikisinden hangisini daha ciddi etkilediği önemlidir. Yeniçeri sonrası kurulan yeni ordu düzeninin modern bir disipline ve organizasyona sahip olması, Mansure askerinin halk içinde aktif rol oynamasının zorlaşması manasına geliyordu. Zira artık hiçbir asker zanaatla, ticaretle, esnaflıkla uğraşamayacak, loncalarla münasebet kuramayacaktı. Sadece askerlik görevini ifa edecekti. Ancak ikinci özelliği bakımından halkla ordu arasında çok fazla değişikliğin olduğunu söylemek zordur. Yani ilga sonrası askere yazılmaya gelen veya gönderilen gençler yine çoğunlukla alt sınıflara mensup idiler. Hatta Yıldız bu hususta, yeni ordunun içinde saray ve Bâb-ı Âli kariyerlerinde yükselmek için hevesli olan ‘Müslüman devşirmeler’ ve taşra kökenli fakir aile çocukları olması sebebiyle yoğun güç ve kariyer mücadelesi yaşandığını söylüyor. (Yıldız, 2009: 278) Ancak bunların, dediğimiz gibi, toplumsal bir rol oynaması veya Namık Kemal'in tabiriyle meşrutî bir rol üstlenmesi artık zorlaşmış oluyordu.

## 5. Politik Serbestiyet Bağlamında Ekonomik Yansımalar

Yeniçeriler pazarda üretici olarak, toplumsal anlamda bir güç olarak ve nüfusları itibarıyla de tüketici (talep eden) olarak ele alınırsa, onların yok edilmeleri arz-talep bağlamında, ekonomiye dair politikaların değişimi bağlamında bir farklılık yaratmış mıdır sorusunu ihdas edebilir. Bu bölüm esas itibarıyla bu sorunun cevabının bulunmaya çalışıldığı bölümdür.

Osmanlı İmparatorluğunda yeniçerilerin toplumsal anlamda nüfuz ettikleri yelpazenin genişliği, herhangi bir politik hamlede bunların da göz önüne alınmasını icbar ediyordu. Hiç şüphesiz yeniçerilerin iktisadi hayattaki etkinliği merkezi otoritenin piyasaya müdahalesini zorlaştıran bir faktördü. (Sunar, 2010: 75) Önceki bölümde aktarıldığı gibi yeniçerilerin ortadan kaldırılması sadaret için otorite rahatlığı sağlamıştı. Bu bağlamda ilga ile birlikte oluşan boşluk fırsat bilinerek merkezi gücü artırmak için ekonomik hamlelere de girildi. Mesela ayanların gücünü azaltmak için ellerinde bulunan vergi toplama imtiyazları artık başka kişilere verilmekteydi. Yine Rumeli ve Anadolu'da ayanların denetiminde olan geniş toprak arazilerine el konuldu ve bunlar köylüye dağıtıldı. Ayrıca 2.500 kadar tımar sipahilerden alınıp iltizama bırakıldı. Şimdiye kadar vakıfların eline geçmiş olan toprak ve benzeri ekonomik kaynak olan birimlerin denetimini sağlayıp gelirlerini merkezi hazineye aktarmak amacıyla Evkaf İdaresi kuruldu. Nihayetinde bu gibi girişimler taşradaki ayan ve ulemanın güçlerini azaltmıştır. (Pamuk, 2009: 200)

Merkezileşmenin amacı doğrudan doğruya ülkede politik anlamda ve modernleşme bağlamında reformları kolayca uygulamaya sokmak değildi. Ancak şüphesiz ki merkezileşme ve dahî ilga, merkezi otoriteyi ekonomik anlamda rahatlatacak bir hamleydi. Örnek vermek gerekirse devletin vergi toplama süreci sonunda eline geçen vergi gelirlerinin düşüklüğünden bahsedilebilir. Devletin vergi gelirinin brüt miktarından dörtte biri, net miktarından ise ancak üçte biri merkezi devletin hazinesine girmektedir. (Pamuk, 2012: 218) Kalan kısmı mesela malikânciler, malikâncilerin destekçisi sarraflar, vergiyi toplayan yerel güçler gibi vergi sürecine dâhil olan kesimler paylaşıyordu. Dolayısıyla merkezi otorite yerini sağlamlaştırdıkça bu araçları ve paydaşları devreden çıkarıyor veya paylarını azaltıyordu.

Yeniçerilerin pazardaki etkinliklerinin önemli bir ayağı da loncalardaki varlıklarıdır. Bazı loncaların bölgelerinde politik güç olarak kendini hissettirmesi de yine yeniçeriler aracılığıyla oluyordu. Nitekim Şam, Kahire ve İstanbul gibi şehirlerin loncaları bu yolla bir "politik baskı" (Faroqi, 2014: 66) oluşturarak seferleri bile önleyici bir direniş gösterebiliyorlardı. Bu bağlamda yeniçeriliğin ilgası ile birlikte ocaklı ile bağlantıları kuvvetli olan loncaların da güç kaybetmiş olduğunu söyleyebiliriz. Bu açıdan bakıldığında yeniçeriliğin kaldırılışının Osmanlı'nın ekonomik ve mali politikalarının yanında siyasi otorite üzerindeki baskının da kaldırılışını beraberinde getirdiğini tekrardan görebilmekteyiz.

Quataert (2013) Osmanlı'da lonca sisteminin büyük şehirlerin yanı sıra Merzifon gibi kasabalara kadar gittiğini ifade etmiş ve bu derin/yoğun klasik düzen iktisat anlayışının 19. yüzyıl devlet adamlarınca serbest piyasa lehine değiştiğini ifade etmiştir. Burada konumuz açısından önemli olan bir nokta vardır. Osmanlı imalat sektörü üzerine yazdığı eserde Quataert, (2013) 19. yüzyıla dair değişime bir tarih verirken ne Tanzimat'ı ne de Balta Limanı Antlaşması'nı dikkate alır. Bu ikisini klasik 'iaşeci'(provizyonist) politikaya çakılmış iki yeni çivi olarak yorumlayan Quataert, Osmanlı'nın iktisat politikasında asıl dönüm noktasını ise yeniçeriliğin kaldırılışını olarak görüyor. Yani ilga hadisesini modernleşme karşıtı gerici bir askeri zümrenin yok edilmesi olarak ele alınmasının ötesinde bir şey olduğunu söylüyor. Ona göre bu hadise ile loncalar koruyucularını kaybetmişti.

Çünkü devletin ve elit sınıfın müdahalelerine karşı kent loncalarını koruyan bir tarafı vardı yeniçerilerin. (Quataert, 2013: 22) Pazardaki sistemin yüzyıllar boyu kendi akışında devam etmesi ve yeniçerilerin bu sistemde doğal bir unsur gibi yer edinmeleri ile artık loncalarda yeniçeri gücü önemli bir unsur haline gelmişti. 1826 yılında Yeniçeri Ocağının ortadan kaldırılması, lonca teşkilatı üyelerinin merkezi bir karara direniş gücünü büyük oranda kırmış olup iyi organize olan kuvvetli himaye taraftarları saf dışı bırakılmıştır. Quataert'e (2013) göre de bu durum Osmanlı iktisat politikası için himayecilikten liberalizme geçişte kapıların aralanmasını sağlamıştır.

Yeniçerilerin piyasaya dönük politikalarda genelde sahnede rol aldığını ve tepki verdiğini biliyoruz. Ancak merkezi otoriteye karşı direnişlerinin her zaman anlamsız bir isyan ile ve terörize bir tavırla anlatılması da uygun değildir. Zira devletin kendi lehine yaptığı tağşiş gibi bazı politikalar, esnafı hele hele yeniçeri esnafını çok kötü etkileyen sonuçlar doğuruyordu. Tağşişler yani Osmanlı para biriminin değerli maden içeriğinin düşürülmesi fiyat artışlarının en önemli nedeni idi. (Pamuk, 2012: 261) Tağşiş sonucu oluşan devalüasyon ile hem aldıkları mevaciğin değeri düşüyordu hem de yükselen piyasa fiyatları ile değeri düşen paraya bir darbe daha vurulmuş oluyordu. Osmanlı'da devletin "esnaflık ve ticaret için meşru kabul ettiği kâr oranları 16. yüzyıldan 19. yüzyılın ortalarına kadar genellikle %5-15 sınırları içinde" (Genç, 2014: 10) kaldığından tağşiş politikası ile pazarda bir yeniçeri esnafının hayatta kalması çok daha zorlaşmış oluyordu. Bu vesileyle, yani yeniçerilerin tağşiş politikasına muhalif tavır dolayısıyla Osmanlı'da paranın istikrarlı bir seyir izlemesine katkıları olduğu düşünülebilir. (Pamuk, 2012: 63) Bu anlamda yeniçerilerin haklarını araması ve bilinç sahibi bir toplumsal tepkiyi simgelemeleri önemlidir. Eskiden yeniçerilerin olumsuz yaklaşımları dolayısıyla çok rahat tağşişe gidemeyen devlet yöneticileri ilga sonrası daha rahat imkânlar bulmuşlardı. Belki de bu yüzden olsa gerek II. Mahmud dönemi İmparatorluk tarihinin en hızlı tağşişlerinin görüldüğü dönemdir. Nitekim 1808-1844 arasında kuruşun gümüş içeriği yüzde 83 düşürülmüş ve 1808-1839 döneminde 47 çeşit gümüş sikke piyasaya sürülmüştür. (Kopar ve Yolun, 2012: 337) Pamuk, (2012: 211) II. Mahmud dönemi tağşişlerini ikiye ayırıyor: 1808-1822 dönemi ve 1828-29 dönemi. Bu bağlamda Pamuk, birinci dönemde tağşişlerin esas tetikleyicisi olarak Rusya, İran ve Yunanistan savaşlarını sayabiliriz derken ikinci ve daha hızlı tağşiş dönemi olan 1828-29 döneminde ise Rusya ile girişilen savaşı ve onun getirdiği 400 milyonluk tazminat yükünü etken olarak sayıyor. Yani arada Yeniçeri Ocağı'nın kaldırılışını özellikle vurgulamıyor. Ancak söz konusu dönem ayrımı tarihsel olarak ilgaya denk gelmekte olup Pamuk (2012) devam eden sayfalarda tağşiş ve yeniçeriler ilişkisine önemli bir vurgu yapıyor.

Buna göre kuruşta 1822'de 2,32 olan saf gümüş içeriği 1828'de 1,47'ye kadar düşüyor. Yani yaklaşık %36'lık bir düşüş söz konusudur. Ayrıca kur değerinde de aynı tarihlerde 37'den 59'a bir yükseliş görüyoruz ki buradan hesapla değer kaybı yaklaşık %37 kadar oluyor diyebiliriz. Ancak 1826 sonrası serbestliğin olduğu ortamda yani yeniçerilerin olmadığı ve 1828 tağşişine doğal olarak sert bir direnişin olmadığı görüldüğünde tağşişler hızlandı. Böylece 1822'ye nazaran sonraki dönemde düşüşler daha yüksek oranda gerçekleşti. Nitekim yapılan tağşişler ile ilgadan yaklaşık 5 yıl kadar sonra kuruşun gümüş içeriği %79 kadar düşürülmüş

olacaktı. Hatta ilgadan beş yıl sonraya kadar tağşişler nedeniyle paraya olan güven o kadar sarsılmış idi ki en sonunda II. Mahmud döneminin onuncu sikke dizisi olan 1832 sonrası çıkan sikkelerde gümüş içeriği yükseltmişti. (Pamuk, 2012: 215) Aynı şekilde II. Mahmud tahta çıktığında 19 kuruş civarında olan sterlin Sultan'ın ölümüne kadar 105 kuruşa yükselmiştir. Bu aralıkta da 1810-20 döneminde 20 kuruştan 32 kuruşa çıkan sterlin, 1826'da 58 kuruşa 1830'da da 77,5'e çıkıyor. (Çakır, 2012: 85) Yine Pamuk'un (2012) İstanbul'daki çeşitli vakıf hesap defterleri ile saray mutfağından elde ettiği verilere göre aynı dönem için enflasyon 1820'de %30 civarında iken 1830'a gelindiğinde %70'i geçmişti. Yani yaklaşık %130'luk bir artış söz konusudur. Buradan hareketle enflasyon üzerinde para politikası dışında başka etkenlerin varlığı da tartışmaya açılabilir.

Yeniçeriliğin ilgası ile oluşan politik rahatlamının farklı bir örneğine Kopar ve Yolun'un (2012: 339) çalışmasında değinilmiştir. Zira buna göre yeniçerilerin sosyoekonomik rolü bazen o dereceye varıyordu ki İmparatorluk yabancı bir devletten borç almaya bile cesaret edemiyordu. Nitekim 'küffara el açma' olarak görülebilecek dış borç hususu yeniçeri ve ulema arasında yaratabileceği tehlikeli yankılar dolayısıyla ertelenmek durumunda kalıyordu. Çalışmaya göre Yeniçeri Ocağı'nın ortadan kaldırılmasından sonra dış borç hususu gündemde rahatça konuşulabilmiş ve hatta 1830'larda bir takım İngiliz banker ve diplomatlar Osmanlı hükümetini borçlanmaya teşvik etmeye başlamıştır.

İlga sonrası siyasi otoritenin yanında askeri anlamda da yeni ordu sisteminde bir merkezileşme söz konusu olmuştur. Mansure ordusu eski ordunun bölünmüşlüğüne karşın sadece tek bir ordu olarak görünmekteydi. Bu ordu sadece Redif ismiyle taşra örgütlenmesi olarak ayrılmakta ise de bu birlikler Mansure ordusundan sayılmaktaydı. Bu durum eskiden eyalet ordusu için ayrılan mali kaynakların bundan böyle yeni ordunun finansmanına ayrılmasını gerektiriyordu. Bir başka ifade ile askeri yapı ve sistemdeki merkezileşme, mali kaynakların da merkezileşmesini zorunlu kılıyordu. (Cezar, 1986: 247)

Devletin 1826'da Yeniçeri Ocağı'nı yani merkezî orduyu ilga etmesiyle birlikte bir otorite boşluğu ve başıbozukluk olması beklenebilir. Hâlbuki İmparatorlukta siyasi olarak merkezi gücü sağlamlaştırmaya dönük olarak yapılan girişimlerin kilidini açan olay Yeniçeri Ocağı'nın kaldırılması olmuştur. Buna ilaveten devletin mali açıdan da gücünü ve kontrolünü kaybetmediğini ve hatta merkezi anlamda güçlendiğini dahi söyleyebiliriz. Yani Devlet maliye, bürokrasi, eğitim, hukuk ve yargı alanlarında da reformlarını merkezileşme yolunda gerçekleştirmeye devam etmiştir. Hatta Cezar, (1986: 235) 19. yüzyılın ilk yarısında Yeniçeri Ocağı'nın kaldırılmasını bir dönüm noktası olarak ele alır ve mali, idari, mülki yapıyı yeniden biçimlendiren bir merkezileşmeye dikkat çeker. Nitekim ilga sonrası mali açıdan merkezileşme sürecini de "yeni kurumlaşmalar süreci" diye adlandırır.

Görüldüğü gibi askeri, mali ve politik merkezileşme II. Mahmud döneminin en göze çarpan özelliğidir. Bu noktada padişah otoritesi lehine, klasik Osmanlı politikalarından bazılarının da sürdürüldüğüne şahit olabiliyoruz. II. Mahmud ilga sürecinde bürokrasiyi yanına çekmek için yüzyıllardır kul taifesine uygulanan müsadere aleyhine bir tutum sergilese de ilga sonrası bu tavrını değiştirmiştir. Bu süreçte hem ilga edilen Yeniçeri Ocağı ve Bektaşî Tekkelerinin emvali

müsadere edilirken hem de bürokrasiye yönelik bazı müsaderele şahit olabiliyoruz. Aslında müsadere kaldırılması ilk etapta uygulamada kendisini gösterememiş olsa da ilgayı müteakip, o zorlu zamanlarda Sultan'ın bürokratik kadroları tavlama niyetiyle sarf edilmiş bir vaattir. Lafta kalmış olduğu örneklerden de görülebilmekte. Zira 1837 tarihinde bile Padişahın müsadereye gittiğine örnekler bulunmaktadır. (Varan, 2013: 19) Bu konunun İmparatorluğun üst kadroları için ehemmiyeti yüzyıllardan beri gelen bir birikimi ifade eder.

Başından itibaren müsadereyi değiştirmeyen tek amacı merkezi otoriteyi güçlü kılmaktır. II. Mahmud da nihayet merkezi otoriteyi güçlendirmek için müsadere sistemini kullanmıştır. Nitekim ayanların nüfuzunu kırmak için ayanları idam ettirip mallarını müsadere ettirmiştir. Eceliyle ölen ayanların ise varisleri olup olmadığına bakılmaksızın terekeleri zapt edilmiştir. (Varan, 2013: 16) İlga sonrasında devletin bazı Bektaşî tekke ve zaviyeleri üzerinden gelir sağladığını da biliyoruz. Yani sadece ölen birisinin terekasının temlik yoluyla değil bir vakfın menkul ve gayrimenkulünün de üzerinden gelir sağlanabilmekteydi. 1826 sonrasında örnek vermek gerekirse bazı tekkelerin kiraya verilmesinden, yıktırılanların moloz ve kurşunlarından, hatta çiftliklerinden elde edilen kârlar hazineye aktarılmaktaydı. Mesela Dimetoka'daki Kızıldeli tekkesi eşya, emlak ve hayvanlarından 1827-1851 yılları arasında toplam 200 bin kuruştan fazla gelir elde edilip hazineye aktarılmıştır. (Varan, 2013: 38) Bu rakam bize ilga sonrası bütün Anadolu ve Rumeli'yi hesaba kattığımızda ortaya çıkacak muazzam rakam hususunda da bir ipucu verebilir.

Yeniçeri Ocağı kaldırıldıktan sonra kalan eşyalarının kayda alındığını da biliyoruz. Yeniçeri Ocağı'nın kaldırılışı ile Darbhane'ye gönderilen ocağa ait gümüş kapların, bakır ve sair eşyaların Bab-ı Defteri Başmuhasebe Darphane-i Amire Kalemî defterinde "tesellüm olunan Yeniçeri Ağalarının miyane-i menhuselerine mahsus" miktarları belirtilmiştir. (BOA. Bab-ı Defteri Başmuhasebe Darphane Defterleri (D.BŞM.DRB.d), 16706: 2) Bunların genel sınıflaması sim(gümüş)-nühas(bakır)-sair eşya olarak yapılmış olup her eşya türü ayrı bir sayıya tabi tutulmuştur. Yine muhterik denilen yanmış eşyalarda ayrıca belirtilmiştir. Buna göre usta kisveti, saka kisveti, sümbül, yaba, başlık, gökçek, şamdan, üsküf vb. gümüş içerikli eşyalardan toplamda 481'i ve ilaveten de bakır olan toplamda 97 eşya 3 Temmuz 1826'da (27 Zilkade 1241) Perşembe günün kayda alınmıştır. (BOA. D.BŞM.DRB.d, 16706: 2-7) Bunlardan 258 tanesi de kayıtlarda muhterik(yanmış) olarak geçmektedir. Yine 14 adet emvalin de önceden at meydanında "itlaf olunan ustaların üzerlerinde" olduğu belirtilmiştir. Aynı şekilde Zilkade defterinde ilga sonrası gün gün gelen emvalin kaydı tutulmuştur.\* Nitekim 23 Haziran 1826'da (17 Zilkade 1241) Cuma günü 45 adet emval (bıçak, çelenk, gümüş kalafat vb.) teslim alınmış ve bunun yanı sıra 6 adet muhterik(yanmış) gümüş de 37,5 kıymet olarak not edilmiştir. Yine 23 Haziran (18 Zilkade) Cumartesi günü 103 adet emval (gümüş olarak

\* Bu kapsamda Cuma, Cumartesi, Pazar, Pazartesi, Salı, Çarşamba, Perşembe, Cuma, Cumartesi olmak üzere gün gün kayıtlar tutulmuş ancak açık tarihleri yazılmamıştır. Ancak mezkûr başmuhasebe defteri zilkade kayıtlı olduğu için ilga sonrası ilk Cuma hariç olup ondan sonraki Cuma'dan itibaren başta verilen 27 Zilkade tarihine kadar olan günleri kast ettiğini tahmin ediyorum.

dökme, avani, zarf ve bıçak, avize, etek vb.) teslim alınmış ve bunun yanı sıra 200 adet muhterik(yanmış) gümüş de 30,5 kıymet olarak not edilmiştir. Pazar günü de 112 adet emval (demir kapı kilidi, gümüş yaba ve üsküf, bıçak, avize, usta-saka kisveti vb.) teslim alınmış olup muhterik(yanmış) altın, gümüş ve paralarda kaydedilmiştir. Ayrıca yanmış demir sandık içinde birçok gümüş kaydı vardır. Yine Pazartesi 1177, Salı 127, Çarşamba 5, Perşembe 13, Cuma 5, Cumartesi 3(üsküf) adet kadar emval de kaydedilenler arasındadır.

## 6. Pazar Bağlamında Ekonomik Yansımalar

İlga sonrası, ilk bölümde bahsedildiği üzere, başkent ağırlıklı olarak idamlar ve sürgünler olmuştur. Genel itibarıyla İstanbul'un o dönem için göz ardı edilemeyecek böyle bir kıyımdan ne derece etkilenip etkilenmediğini başkent nüfusuna, zahire fiyatlarına, merkezi gücün vaziyetine, paranın durumuna bakarak yorumlamak daha sağlıklı olacaktır. Bize 1826 sonrası başkent'in yapısını gösterecek en güzel verilerden birisi de 1830 nüfus sayımıdır.

İlga sonrasında II. Mahmud'un ilk işi yeni ordunun, yani Asakir-i Mansure-i Muhammediye'nin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelmesi olmuştur. Bunun için de İmparatorluğun askerlik çağındaki nüfusu ile vergi kaynaklarının net belirlenmesi gerekiyordu. (Çadırcı, 2013: 45) II. Mahmud da Osmanlı-Rus savaşının hemen akabinde Mısır ve Arabistan dışında tüm imparatorlukta bu sayımı yaptırdı. (Shaw, 2010: 70) Sayıma göre Müslüman aile nüfusu ile bekar nüfusu toplamda 97.077 iken gayrimüslim aile ve bekar nüfusu 115.256'dır. Toplamda 212.333 kişi bu sayımda kaydolunmuştur. Güran'nın (2014: 3) hesabıyla; aile olarak erkek nüfusu eşleri ve çocukları ile birlikte sayıldığında ve askeri kadrolar ile eksik sayım bu toplama eklendiğinde İstanbul nüfusu yaklaşık olarak 450.000 civarında tahmin edilebilir. Buradan hareketle Güran, toplam iâşe ihtiyacı hakkında da bir takım tahminlerde bulunmuştur. Buna göre bir kişinin yıllık buğday tüketimi 205 kg kabul edilirse nüfusa oranla toplam buğday ihtiyacı yaklaşık 92,3 bin ton olacaktır. 18. yüzyılın sonlarında İstanbul fırınlarının yıllık ekmek yapma kapasiteleri de bu miktara yakın olarak 97 bin ton kadardır. Yani 1830'larla 18. yüzyılın sonuna dair rakamlar birbirine yakın miktarlardadır.

İlga sonrası başkentte kaç yeniçeri öldürüldü ne kadarı sürüldü net olarak bilemiyoruz. Ancak en makul rakamın 6000-8000 kadar idam edilen ve 15.000 sürgün edilen olarak cezası infaz edilen yaklaşık 20.000-25.000 kişi olduğunu söyleyebiliriz. Bu rakamların İstanbul'da pazarı ne derece etkilediği ve hatta talep sıkıntısı yaratıp yaratmadığı da önemlidir. Bu bağlamda Zahire Nezareti'nce başkent'in fırınlarına dağıtılan buğday, arpa, darı gibi zahirelerin dönemsel olarak miktarına bakarak da yorum yapabiliriz.

**Tablo 2:** Zahire Nezaretince İstanbul Fırınlarına Dağıtılan Zahire Miktarları (Kile) 1810-1835

Dönemler	Buğday	Arpa	Diğer Ürünler	Toplam
1810-1814	5.583.500	1.523.500	251.500	7.358.500
1814-1819	3.855.150	343.750	92.500	4.291.400
1819-1824	4.969.200	144.800	95.000	5.209.000
1824-1829	3.787.620	299.980	166.950	4.254.550
1829-1835	6.671.950	944.000	41.500	7.657.450

**Kaynak:** Güran, 2014: 21.

Tabloya baktığımız zaman toplam verilerde ilga öncesi ve sonrası seyrin bize net bir şey söylemesinin zor olduğunu

ifade edebiliriz. Mesela toplamda 7.353.500 kile kadar dağıtım yapılan 1810-14 dönemi için söz konusu rakamın 1814-19 döneminde yaklaşık üç milyon kile kadar azalarak 4.291.400 rakamına gerilediğini görmekteyiz. Daha sonrasında bu rakamın bir milyon kile kadar artarak 1819-24 dönemi ortalaması oluşturduğunu görüyoruz. Ancak hemen arkasından ilgaya müteallik dönem olan 1824-29'da ise tekrardan eski haline yakın rakamlara döndüğünü görüyoruz. Bu dönemin sonrasında ise talebin neredeyse iki katına yakın bir rakama çıkması ise calib-i dikkattir. Demek ki ilga sonrası İstanbul'un zahire talebi bir nebze yaşanan gerilemeyi müteakip tekrardan ve hatta öncekilere oranla daha yüksek bir oranla artış göstermiştir. Yani en azından hemen önceki 10 yıl ile kıyas edildiğinde ciddi bir nüfus düşüşü ve onun tetikleyeceği bir talep düşüklüğünü tasavvur edemiyoruz. Denilebilir ki 1814'ten 1829'a kadar gelen dalgalanma süreci dışında sert bir iniş-çıkış göremiyoruz. Hatta bu yılların öncesi ve sonrası ciddi bir düşüş ve artışlar daha fazla dikkat çekmektedir.

Dönemin fiyatları incelendiğinde ise bir değişim göze çarpmaktadır. İlga ile birlikte zahire fiyatlarında 1826-27 döneminde bir düşüş olmuştur. Ancak 1827-28 ve devam eden dönemlerde sıra dışı bir artışla fiyatlar eski dönemleri geride bırakmıştır.

**Tablo 3:** Zahire Nezareti'nin İstanbul Fırınlarına Dağıttığı Zahirenin Fiyatları

Yıllar	Buğday		Arpa	
	Guruş/Kile	İndeks	Guruş/Kile	İndeks
1821-2	3,89	120,8	-	-
1822-3	3,88	120,5	2,75	160,8
1823-4	4,11	127,6	2,75	160,8
1826-7	2,98	92,5	1,50	87,7
1827-8	4,38	136,0	4,25	248,5
1828-9	7,18	223,0	6,46	377,8
1829-30	13,00	403,7	7,00	409,4
1831-2	11,83	367,4	5,71	333,9

**Kaynak:** Güran, 2014: 24-25.

Bu bağlamda 1826-27 dönemindeki fiyat düşüklüğü, ilga ile yaşanan talep azalışına ilişkin olabilir. Nitekim iki nolu tabloda İstanbul fırınlarına dağıtılan zahire miktarlarına baktığımızda, bir önceki döneme kıyasla 1824-29 döneminde fırınlara dağıtılan zahirede bir milyon kile kadar azalma olduğunu görmüştük. İlga tarihinin de dâhil olduğu bu dönemdeki azalış bu bağlamda fiyatlarla da onanmış olmaktadır.

Bu başlıkta pazara dönük ikinci incelememiz işgücü (yeniçerilerin pazardaki varlığı düşünülünce) olacaktır. Zira yeniçeriler sadece maaşlı bir tüketici sınıf değildi. Bunlardan bazıları asker ve işgücü olarak piyasada bulunurken bazıları da esnaf-zanaatkar ve hatta işletmeciler olarak piyasada bulunabiliyordu. Bu bakımdan işgücü sıkıntısı ve ücretler bağlamında bir değerlendirme yapılacaktır.

Bu bölüm doğrultusunda incelersek pazarda ücretlerin fiyatların belirlenmesi ve nüfus hareketliliği önemli bir bağlamı barındırıyor. Özbay'ın çalışması bu kapsamda önemli teorik arka plan oluşturabilir. Buna göre Osmanlı'da reel ücretlerin kısa ve orta vadede en önemli belirleyicisi nominal ücretlerin fiyat değişimlerine ayarlanma sürecidir. Fiyat değişimlerinin en önemli nedenleri ise hasat şartları, ulaşım zorlukları ve -talebi etkileyen- savaşlardır. Uzun

vadede reel ücretlerin belirleyicisi ise emek arzı ve talebidir. (Özbay, 2003: 117) Nitekim aşağıda da görüleceği gibi nominal ücretlerin fiyatlara ayarlanması ile ciddi bir reel ücret sıkıntısı olmamıştır. Ancak fiyat değişiminde ise savaş (Rus harbi) gibi konjonktürel etkilerin yanında merkezi otoritedeki rahatlama ile de yukarı doğru bir seyir gözlemlenmiştir.

Söz konusu dönem için Pamuk'un verilerinden yararlanarak devam edelim. Pamuk'un 1469-1914 arası İstanbul fiyat endeksi grafiğine baktığımızda görüyoruz ki ilganın olduğu 1820-29 arası dönem İstanbul için enflasyonun daha hızlı arttığı dönemdir. 1800-10 arası dönem için enflasyon yaklaşık olarak %25'ten %40'a kadar gelmiştir. 1810-20 döneminde ise enflasyon %40'tan %50'ye kadar gelmiştir. Nihayet 1820-30 arasında enflasyon %50'den %100'kadar çıkmış bulunmaktadır. (Pamuk, 2012: 260) Yani 1820-30 döneminde ekonomik seyrinde normalin dışına çıkış söz konusudur. Pazarın genel fiyat düzeyini etkileyecek meseleleri dikkate alırsak bunların başında tağşiş politikası gelir ki bu politika ilga sonrası daha kolay tercih edilir olmuştur. Bu kapsamda yeniçerilerin yok edilmesinin bizzat pazardaki fiyatlara etkisi olmayabilir. Zira zahire fiyatları bakımından yaptığımız inceleme bize ilga dönemi için aksi bir tablo çizmiştir. Ancak politik anlamda tağşiş tercihinin yeniçeri muhalefetine kalkmasıyla kolaylaşması ve Rusya ile 20'lerin sonunda girilen savaş bu enflasyon oranında ciddi pay sahibi olmuştur diyebiliriz. Yani dolaylı olarak ilganın bunda bir payının olduğu kabul edilebilir. Ancak 1830-39 döneminde enflasyonun ve ücretlerin hareketliliği gösteriyor ki yeniçerilerin ortadan kalkması 30'larda yaşanan hadiseler kadar pazara etki etmemiştir. Nitekim 30'ların hareketli yıllarına nazaran önceki dönem daha rayında bir seyir izlemiştir.

İlga sonrasında İstanbul piyasasında iş gücü veya kalifiye usta sıkıntısı yaşandığını söylemek zordur. Zira merkezi otorite, ilgaya dair her meselenin, sonuçları ile birlikte mahallinde çözülüp bitmesini istiyordu. Sürgün gerekiyorsa da bunlar yine gözetim altında sürgünleri yapılanlar olmalıydı. Yani İstanbul'a gelecek hiçbir çift ve çubuk kaçkını başıboş eşhası istemiyorlardı. (Özcan, 2012: 72) İlga sonrası İstanbul'dan gönderilenlerin bile bir bahaneyle geri döneceğinden çekiniliyordu. (Sezer, 1997: 227) Merkezin işgücü veya kalifiye usta sıkıntısı olsaydı bu şekilde taşraya kapılarını kapatan bir politika gütmesi beklenemezdi. İyi veya kötü bütün bu varlıklarıyla birlikte yeniçerilerin ortadan

kaldırılması ve birçoğunun sürgün edilmesinden anlayabiliriz ki şehirde bir üretici veya tüccar sıkıntısı yaşanmasından korkulmuyordu. Hatta devlet gönderdiklerinin geri dönmemesi için de tedbirler alıyor, Anadolu ve Rumeli'ye sürekli olarak emirler yazılıyordu. (Çadırcı, 2013: 69) Bunları göz önüne alarak diyebiliriz ki ilga sonrası pazarı sarsıcı bir üretim-ticaret bozulması olmamıştır. Ancak alınan önlemlere rağmen güvenlik sağlanamamış ve tezkereli tezkeresiz birçok kişi büyük şehirlere akın etmişlerdir. Bilhassa iş aramak, askerlikten ve vergilerden kaçmak İstanbul'a gelenlerin temel bahaneleri oluyordu.

Bu bağlamda ilga ile gelen idam ve sürgünler ile mürur tezkeresi uygulamasının pazarda işgücü sıkıntısı yaratıp yaratmadığı konusunda tablo eksenli de bakılırsa; ilga dönemini yıllar itibariyle inceleyemsek de 1820-29 dönemindeki enflasyon değişimiyle nominal ücret değişimi oranının genel artış eğilimine uygun olarak gitmesi dikkat çekicidir. Bu bağlamda 1830-39 dönemi itibariyle yaşanan %100 lük artışlar daha dikkat çekicidir. Yani işgücündeki ciddi bir daralma ile o dönem için nominal ücretlerin yükselmesine şahit olmamaktayız.

## 7. Sonuç

Yeniçeriliğin kaldırılmasıyla görülmüştür ki halkın ve ilmiyenin en büyük destek gücü kaybolmuş ve toplumsal muhalefet zayıflamıştır. Yeniçerilerin sosyoekonomik pozisyonları ile edindikleri politik rolleri ocak ile birlikte söndürülünce merkezi gücün ve özellikle ulema ve halk karşısında kalemiyenin ülkede güçlü bir sınıf olarak ayrışmasını sağlamıştır. Osmanlı tarihinin en hızlı tağşişlerinin görüldüğü dönemin ilga sonrasında denk gelmesinde, karar alma mekanizmalarındaki bu politik rahatlama ciddi rol oynamıştır. Zira tağşiş gibi politikalara karşı parasal istikrarın savunucusu olan yeniçeriler yok olmuştur. İlga sonrası pazar için enflasyonist etkide de bu tağşiş rahatlama rolü görülmüştür. Ancak kısa vadede ilganın etkisinin pazarda deflasyonist olduğu görülmüştür. Bu durumun da zahire talebine bakılarak, talepte yaşanan daralma ile ilişkili olduğu söylenebilir. Ayrıca ilga sonrası askeri teşkilatta ocaklı yapının yerine merkezi bir orduya dönülmesi, hazine de yeni ayrışmaları ve nihayetinde merkezileşmeyi getirmiştir. Bu noktada yeni kurumsallaşma sürecinin önü açılmıştır. 1830'larda Maliye Nezareti'yle nihayet bulan merkezileşme süreci ilganın önemli sonuçlarından.

**Tablo 4:** İstanbul'da Fiyatlar Ve Ücretler (On Yıllık Ortalamalar)

Tüketici Fiyat Endeksi			Nominal Günlük Ücretler				Reel Günlük Ücretler	
Yıllar	Akçe	Gümüş	Düz İşçiler		Vasıflı İşçiler		Düz	Vasıflı
			Akçe	Gümüş	Akçe	Gümüş		
1800-1809	34,7	1,91	114,4	5,3	217,7	10,0	0,84	0,88
1810-1819	49,5	1,86	202,6	6,9	401,2	13,7	0,95	1,04
1820-1829	62,8	1,26	275,9	5,0	475,4	8,9	1,13	1,10
1830-1839	130,1	1,12	608,8	4,5	1.054	7,8	1,11	1,05
1840-1849	181,0	1,70	717,2	5,9	1.238	10,1	0,99	0,95

**Kaynak:** Pamuk, 2013: 166.

**Kaynaklar**

- Afyoncu, E. (2010), 1000 Soruda Osmanlı İmparatorluğu 5. Yeditepe Yayınevi, İstanbul.
- Arslan, M. (hızl.). (2005), Üss-i Zafer (Yeniçeriliğin Kaldırılmasına Dair)/ Es'ad Efendi. Kitabevi Yayınları, İstanbul.
- Baykara, T. (1995), "Osmanlı Reformunun İlk Zamanları: Yeniçeri Ocağının Kaldırılması ve İlk Tatbikat", Tarih İncelemeleri Dergisi, (10), 1-11.
- Berkes N. (2011), Türkiye'de Çağdaşlaşma. Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Beyhan, M. A. (1999), Yeniçeri Ocağının Kaldırılışı Üzerine Bazı Düşünceler Vak'a-yı Hayriyye, Osmanlı Ansiklopedisi içinde, Cilt 7, s.258-272.
- Beyhan, M. A. (hızl.). (2001), Şirvanlı Fatih Efendi Gülzâr-ı Fütûhât. Kitabevi Yayınları, İstanbul.
- Beyhan, M.A. (hızl.). (2003), Câbî Tarihi Cilt 1-2. Türk Tarih Kurumu Basımevi, Ankara.
- BOA. Bab-ı Defteri Başmuhasebe Darphane Defterleri (D.BŞM.DRB.d) 16706.
- BOA. Cevdet-İ Askeriye (C.AS.) 914/39477.
- Cezar, Y. (1986), Osmanlı Maliyesinde Bunalım ve Değişim Dönemi: XVII Yüzyıldan Tanzimata Mali Tarih. Alan Yayıncılık, İstanbul.
- Çadircı, M. (2013), Tanzimat Döneminde Anadolu Kentlerinin Sosyal ve Ekonomik Yapısı. Türk Tarih Kurumu, Ankara.
- Çakır, C. (2012), Tanzimat Dönemi Osmanlı Maliyesi. Küre Yayınları, İstanbul.
- Çoruk, D.(2007), XIX. Yüzyıl Sosyal Ve Siyasi Olaylarının Aşık Edebiyatına Yansımaları, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Doğan, L. (2000), Keçecizade İzzet Molla'nın Islah-ı Nizam-ı Devlete Dair Risale Adlı Eserinin Transkripsiyonu ve Edisyon Kritiği, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Faroqhi, S. (2013), Osmanlı İmparatorluğu Tarihi. Ercan Ertürk (çev.). Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.
- Faroqhi, S. (2014), Osmanlı Kültürü ve Gündelik Yaşam Orta Çağdan 20. Yüzyıla. Elif Kılıç (çev.). Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.
- Fowler, G. (1854), Turkey; History Of The Origin, Progress And Decline Of The Ottoman Empire. Richard Barrett Printer, London.
- Genç, M. (2014), "Modern İktisadi Büyüme Karşısında Osmanlı Sistemi ve Ekonomisi", Türkiye Günlüğü Dergisi, (119), 5-14.
- Güran, T. (2014), 19. Yüzyılda Osmanlı Ekonomisi Üzerine Araştırmalar. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Kafadar, C. (1981), Yeniçeri Esnaf Relations: Solidarity and Conflict, Degree Of Master, MCGILL University, Institute of Islamic, Montreal.
- Kapıcı, Ö. (2013), "Bir Osmanlı Mollasının Fikir Dünyasından Fragmanlar: Keçecizade İzzet Molla ve II. Mahmud Dönemi Osmanlı Siyaset Düşüncesi", Osmanlı Araştırmaları/The Journal of Ottoman Studies, XLII, 275-315.
- Kara, İ. (2012), Din ile Modernleşme Arasında Çağdaş Türk Düşüncesinin Meseleleri. Dergâh Yayınları, İstanbul.
- Kaya, M. K. (2013), "Esnaf Loncalarında Yeniçeriler", History Studies International Journal of History, 5(4), 189-205.
- Kopar, M. ve M. Yolun. (2012), "18. ve 19. Yüzyıllarda Osmanlı Borçlar Tarihine Bir Bakış", History Studies International Journal of History, 4, 335-358.
- Küçükyağın E. (2013), Turna'nın Kalbi Yeniçeri Yoldaşlığı ve Bektaşılık. Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul.
- Mardin, Ş. (2015), Yeni Osmanlı Düşüncesinin Doğuşu. Mümtaz'er Türköne, Fahri Unan ve İrfan Erdoğan (çev.). İletişim Yayınları, İstanbul.
- Mutlu, Ş. (1994), Yeniçeri Ocağı'nın Kaldırılışı Ve II. Mahmud'un Edirne Seyahati Mehmed Daniş Bey Ve Eserleri. Edebiyat Fakültesi Basımevi, İstanbul.
- Namık, Kemal. (2014), Makalât-ı Siyasiye ve Edebiye, Birleşik Yayıncılık, Ankara.
- Özbay, R. D. (2003), 19. Yüzyılda Osmanlı'da Devletin Emek İstihdamı, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Özcan, T. (2012), "Celaleddin Paşa'nın Maraş Valiliğindeki Son Dönemi (1827-1829)", Uluslararası Osmanlılar Döneminde Maraş Sempozyumu, 4-6 Ekim 2012, Kahramanmaraş, 71-86.
- Özkaya, Y. (1952), "Anadolu'daki Yeniçerilerin Düzensizliği İle İlgili Belgeler ve İzmir'de Yeniçeriliğin Kaldırılması Hakkında Bir Belge", Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, 10(1-2), 75-90.
- Pamuk, Ş. (2009), 100 Soruda Osmanlı-Türkiye İktisadi Tarihi 1500-1914, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Pamuk, Ş. (2012), Osmanlı İmparatorluğu'nda Paranın Tarihi. Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.
- Pamuk, Ş. (2013), Osmanlı Ekonomisi ve Kurumları. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Quataert, D. (2013), Sanayi Devrimi Çağında Osmanlı İmalat Sektörü, Tansel Güney (çev.), İletişim Yayınları, İstanbul.
- Sakin, O. (2011), Yeniçeri Ocağı Tarihi ve Yasaları, Doğu Kütüphanesi, İstanbul.
- Sezer, H. (1997), Yeniçeri Ocağı'nın Kaldırılışının Taşradaki Yansıması ( 1826-1827), Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi, (19), 30, 215-238.



- Shaw, J. S. ve E. K. Shaw. (2010). Osmanlı İmparatorluğu ve Modern Türkiye Cilt 2, Mehmet Harmancı (çev.), İstanbul: e Yayınları.
- Sunar, M. M. (2009), "When Grocers, Porters and Other Riff-Raff Become Soldiers" Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(1), 175 – 194.
- Sunar, M. M. (2010), "XIX. Yüzyıl Başları İstanbul'unda Esnaf Yeniçeriler", Güneydoğu Avrupa Araştırmaları Dergisi, 18, 59-87.
- Urquhart, D. (2014), Osmanlı'nın Askeri Gücü. Mehmet Güneş (çev.). Kitabevi Yayınları, İstanbul.
- Uzunçarşılı, İ. H. (1988), Osmanlı Devleti Teşkilatından Kapıkulu Ocakları. Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara.
- Üstün, K. (2002), Rethinking Vaka-i Hayriye: Elimination of the Jamissaries on the Path to Modernization, Degree Of Master Of Arts In History, The Institute of Economics and Social Sciences of Bilkent University, Ankara.
- Varan, O. (2013), Osmanlı Devleti'nde 1826-1839 Yıllarında Yapılan Müsadereler, Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Yaramış A. (2006), "Yeniçeri Ocağının Kaldırılmasının Çorum ve Çevresindeki Yansıması", Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (2), 93-102.
- Yıldız, G. (2009), Neferin Adı Yok Zorunlu Askerliğe Geçiş Sürecinde Osmanlı Devleti'nde Siyaset, Ordu ve Toplum (1826-1839). Kitabevi Yayınları, İstanbul.



## Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği\*

Hasan Gül<sup>1</sup> Murat Avcı<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Kırğızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, (Ondokuz Mayıs Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi),hasan.gul@manas.edu.kg.

<sup>2</sup>Kırğızistan-Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, murat.avci@manas.edu.kg.

### Öz

Bu çalışma kurumsal itibar yönetiminin kurumsal kariyer yönetimine ve bireysel kariyer planlamasına etkilerini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu amaçla Kırğızistan-Türkiye Manas Üniversitesi'nde bulunan 778 akademik ve idari personel araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Ancak tüm evrene ulaşmak zaman ve bütçe kısıtlamaları nedeniyle söz konusu olmadığı için kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 350 personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırmanın hipotezlerini test edebilmek için Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeği (KİYO) ile Kurumsal ve Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçekleri kullanılmıştır. Elde edilen veriler faktör, güvenilirlik, bağımsız örneklemler için t-testi (independentsamples t-test), tek yönlü varyans analizi (onewayanova) ve regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Sonuç olarak kurumsal itibarın kurumlara avantaj sağladığı ve eğitim kurumlarının sundukları hizmetin diğer ticari kurumlardan farklı olduğundan dolayı bireylerin algılarına önem verilmesi gerektiği anlaşılmıştır. Kurumsal itibar yönetimi sürecinde bireylerin algılarını yönlendirmek için kariyer yönetimi ile beraber süreci yönetmek gerekmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İtibar, kurumsal itibar, kariyer, kariyer yönetimi

### The Impact of Corporate Reputation on Career Management: An Example of KTMU

#### Abstract

This dissertation is pursuing to research the effects of corporate reputation management on corporate career management and individual career planning. Total 778 academic and administrative personnel of "Kyrgyz-Turkish Manas University" are the population of this research. However, as it takes a lot of time and finance to reach all the universe, main focus of this thesis include 350 personnel among them, chosen with simple sampling method. The 5 Likert scale has been prepared as the corporate reputation management and corporate and individual career management measurement system in order to test the hypothesis of the research. The obtained data were subjected to factor, reliability, independent samples t-test, one way ANOVA, correlation and regression analyzes. To conclude, the result which was obtained in research at "Kyrgyz-Turkish Manas University" is that the corporate reputation provides advantages for organizations, and because the services offered by educational institutions are different from other commercial institutions, first ones should invest more on individual's perception. In order to well direct the human perceptions through the career management first of all, the process of corporate reputation management should be effectively conducted.

**Key words:** Reputation, corporate reputation, career, career management.

\* Bu çalışma Doç. Dr. Hasan Gül'ün danışmanlığında Murat Avcı tarafından gerçekleştirilen "Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ Örneği" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

### 1. Giriş

Günümüz iş dünyasında teknolojik gelişmeler ve küresel eğilimler rekabet ortamını üst seviyeye çıkarmaktadır. Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin sundukları ürünlerin maliyet ve kalite açısından benzer olması, rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamak için farklı stratejiler uygulamalarına neden olmaktadır. Teknolojide meydana gelen gelişmeler sayesinde yaşanan hızlı değişimler kurumları etkilemektedir. Bu bağlamda dünyadaki değişimleri yakalayabilmek ve uyum sağlayabilmek kurumların rekabet üstünlüğünü sürdürmeleri açısından son derece önemlidir. Değişime ayak uyduran kurumların yenilikler üretmekle farklılaşması ve hedef kitlenin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi mümkün olmaktadır.

Kurumlar, hedef kitlenin ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla sunmuş oldukları ürünlerin yanı sıra diğer kurumlardan farklılıklarını da ortaya koyabilmek için onların duygusal beklentilerine de karşılık vermelidirler. Paydaşlarının soyut ve somut beklentilerini karşılayıp

karşılamama durumuna göre kurumun itibarına yönelik olumlu veya olumsuz algılar oluşmaktadır. Kurumsal itibar algısı, paydaşların kurum hakkındaki düşüncelerinden oluşmaktadır. Kurumsal itibar, güven kazanma, saygı görebilme ve değer kazanma olarak ifade edilebilmektedir. Kurumlar itibar yönetimi sayesinde paydaşlarının beklentilerini karşılayarak soyut anlamda kuruma getiri sağlamayı istemektedirler.

Paydaşların, kurum hakkındaki görüş ve algılarını çevreleri ile paylaşmaları kurumun toplumda değer ve statü kazanması açısından önemlidir. İtibar yönetimi sürecinde örgütün en önemli paydaşı olan işgörenlerin işyerleri ve işletmeleri hakkındaki düşünceleri de kurumun itibarını ciddi anlamda etkilemektedir. İşgörenlerin gösterdiği performans ve işletme hakkındaki düşünceleri işletmenin itibarını belirlemektedir. Dolayısıyla işgörelere sunulan eğitim ve gelişim olanakları, terfi ve kariyer fırsatları ve diğer tüm olumlu çalışma koşulları işgörenin gözünde kurumun itibarını şekillendirmektedir.

Bireyler kariyer planlaması ile yetenek, ilgi ve beklentilerine uygun hedef ve amaçlar belirlemektedir. Örgütsel kariyer planlaması ise kurumun personeline sunmuş olduğu kariyer fırsatlarının bütünüdür. İnsan kaynakları biriminin oluşturduğu politika, program ve stratejiler ile personelin yeteneklerinin geliştirilmesi ve yetiştirilmesi iş memnuniyeti açısından önemlidir. İşletmenin başarılı ve vasıflı elemanları işletmeye çekebilmesi ve işletmede tutabilmesinde kurum itibarının önemli bir payı ve etkisi bulunmaktadır. Kurumun dış paydaşları ile sürekli ilişkide olduğu çalışanları, kurumun itibar algısını yansıtan önemli bir etmendir. Bireylerin kariyer beklentilerini karşılayan kurumlar, yetenekli işgörenleri çekme ve nitelikli kadrolara sahip olmanın yanında sürdürülebilir itibar yönetimi başarısı da elde etmektedir. Bu bağlamda söz konusu çalışma, kurumsal itibar yönetiminin kurumsal kariyer yönetimine ve bireysel kariyer planlamasına arasındaki ilişkinin açıklanması amaçlanmaktadır.

## 2. Kurumsal İtibar Kavramı ve Bileşenleri

İtibar kavramı, bireyin ya da kurumun ne kadar iyi tanındığının derecesini ve başkalarının gözünde sahip olduğu konumu anlatmaktadır (İcil, 2008: 04). Günlük dilde itibar kavramı daha çok bireysel anlamda ele alınırken; kurumsal itibar kavramı örgütsel anlamda değerlendirilmektedir.

Kurumsal itibar alanında en fazla kabul gören tanımlardan birisi Fombrun tarafından “şirketleringeçmiş eylemlerinin bir parçası ve rakiplerine kıyasla temel unsurlarına hitap eden ve geleceğini şekillendiren bir kavram” şeklinde yapılmış olandır (Fombrun, 1996: 72). Kurumlar için itibar olgusu, uzun sürede ve tutarlı bir şekilde kurumun bütününe yayılmasıyla kurumdaki herkes tarafından desteklenmesi sonucunda oluşmaktadır. Bu bağlamda itibar yavaş yavaş oluşan bir değerdir. İtibar sosyal olarak inşa edilen (Yener ve Ergun, 2014: 10) ve tüm paydaşların algılarının toplamından oluşmaktadır (Fombrun, 1996: 71). Bu nedenle itibar, makro düzeyde bir kavram olarak düşünülebilir (Corley vd., 2006: 88). Kurumsal itibarın oluşmasında kısa süreli etkinlikler yerine kurumun ortaya koyduğu hizmet, ürün, yönetim şekli ve davranışlarının bütüncül olarak paydaşlar nazarında daha kalıcı olumlu düşünceler üretmesinin önemi büyüktür (Gecikli vd., 2016: 1552).

Şirketler, günümüzde rekabet avantajı sağlamak için sergiledikleri değişik stratejilerin yanısıra soyut bir kavram olan itibarın da farkına varmışlardır. Güçlü itibar yönetimi ile şirketlerin rekabet üstünlüğü sağlayacağı birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuştur (Ural, 2012: 9). Ayrıca ortaya konulan araştırmalarda paydaşların kurumlardan farklı beklentilerinin olduğu ve farklı unsurları tercih ettikleri ortaya çıkmıştır (Karaköse, 2012: 35). Örneğin hissedarlar ve yatırımcılar için yönetimin başarısı ve finansal performans önem arz ederken, müşteriler için şirketin sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesi daha önemlidir. Fakat şirketlerin başarısını değerlendirmek için mali performans veya ürün kalitesi gibi tek paydaş görüşleri ile tek boyuttan ölçümlerin (kimlik ya da imaj üzerine) yapılması eleştiri konusu olmuştur (Chun, 2005: 99).

Kurumsal itibarın temel bileşenlerini belirlemek üzere Fombrun ve arkadaşları tarafından (Fombrun vd., 2000) geliştirilen İtibar Katsayısı çeşitli akademisyenler tarafından kullanılmış, güvenilirliği ve geçerliliği kabul görmüştür (Wei-Ming vd., 2006: 225). İtibar katsayısı, bir kurumun

itibarının nelerden oluştuğunun cevabını vermektedir. İtibar katsayısı; duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, finansal performans, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik, sosyal sorumluluk olmak üzere altı boyuttan oluşmaktadır.

**Duygusal Cazibe;** Cazibe, Arapça kökenli bir sözcük olup Türkçe’de “çekicilik” anlamında kullanılmakta (Türk Dil Kurumu, www.tdk.gov.tr) ve “bireylerin ya da toplumun beğenisini kazanmış” anlamına gelen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Genel anlamda ise duygusal cazibe, paydaşların kuruma yönelik soyut olarak duyulan güveni, beğeni (Çakır, 2015: 28), saygınlık ve takdir edilmeyi (Karaköse, 2012: 37; Dörtök, 2004: 57) ifade etmektedir. Kurumun beğeni seviyesini ve kurumun çekiciliğini göstermekte ve bununla beraber tüm paydaşlar için kuruma yönelik olumlu bir yaklaşmayı tasvir etmektedir. Kurumla arasında yakınlık oluşan çalışan, kuruma aitlik hissi ile sadakatli bir çalışan haline gelmektedir. Kurumuyla özdeşleşen sadık çalışanın kurumuyla ilgili olumlu düşüncelerini çevresine yansıtması, toplumdaki diğer paydaşların da söz konusu kurum hakkında pozitif bakış açısı ile düşünmesine etki etmektedir. Böylelikle duygusal cazibe (çekicilik) dış paydaşların o kuruma ait hizmet ve ürünlerini satın almak için çekici güç olabilecektir (Tinik, 2014: 72).

**Ürünler ve Hizmetler;** Şirketlerin amacı doğada kıt bulunan hammadde veya bilgiyi belirli süreçlerden geçirmek ve çıktılarını toplumun hizmetine sunmaktır. Birçok benzer ürünlerin topluma sunulması rekabet ortamında şirketlerin farklılaşma yoluna gitmesine neden olmaktadır. Şirketlerin rakiplerine göre farklılık meydana getirmelerinde itibarın önemli bir yeri ve payı vardır. Kurumlar sundukları kaliteli ürün ve hizmetler ile itibarlarına destek vermektedir (Schwaiger, 2004: 49). Rob ve Sekiguchi (2004: 2) itibarın ürün ve hizmet boyutunu, işletmenin yenilikçi, yüksek kaliteli ürün ve hizmetler sunması sonucunda müşteri algılamalarında oluştuğunu ifade etmektedir. İtibarın boyutlarından olan ürün ve hizmet boyutu küçümsenmemelidir (Walsh ve Beatty, 2007: 139). Zira bir işletmenin ürün ve hizmetlerinden memnun olan müşteriler şirketin saygı, beğeni ve takdire dayalı itibarını olumlu şekilde etkilemektedir. Yani piyasada iyi bir itibara sahip olabilmek, hedef pazara sunulan kaliteli hizmet ve ürün ile doğru orantılıdır (Karaköse, 2012: 36).

**Finansal Performans;** Günümüzde uluslararası bir rekabet ortamının varoluşu ile her kurum finansal performans göstergelerini tek tip olarak yayınlamakta, topluma açıklamalar yapmaktadır. Kurumun dış paydaşı olan yatırımcılar, kreditorler, tedarikçiler bu göstergeleri incelemekte ve buna göre karar almaktadırlar (Macgregor vd., 2000: 105). Finansal performans kurumun istikrarını, güvenilirliğini ve büyüklüğünü göstermektedir. Böylelikle finansal performans, kurumun itibarına etki etmekte saygınlığını ve güvenini artırmaktadır. Fakat olumlu itibara sahip işletmelerin finansal performansının da iyi olacağı konusunda tartışmalar mevcuttur (Coşkun, 2011: 136).

**Vizyon ve Liderlik;** İşletmeler açısından liderliği tanımlamak gerekirse, bireylerin ve işletmenin hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla çalışanları etkileme ve yönlendirme sürecidir (Karaköse, 2012: 39). Lider ise becerileri ve kişiliği ile kişileri etkileyen ve birbiri ile uyumlu şekilde hedefe yönelten kişidir (Winston ve Patterson, 2006: 7). Diğer bir ifadeyle lider; belirli bir vizyona sahip, geleceği planlayan ve

planladığını diğer kişilere empoze edip arkasından insanların gelmesini sağlayan kişi demektir (Gürgen, 2012). Kurumun performansını etkileyen liderin, kurum içi ve kurum dışı durum analizleri yaparak örgütün başarılı bir şekilde hedeflerine ulaşmasını sağlaması gerekmektedir. Ayrıca liderin güven veren biri ve iyi bir dinleyici olması gereklidir (Çillioğlu, 2010: 53). İlişkide olduğu iç ve dış paydaşlarına güven vermesi, çalışanlarının düşüncelerini, sorunlarını dinlemesi örgüt ortamını daha verimli hale getirecektir. Bu sayede çalışanların örgüte aitlik hissi ve bağlılığı artacak böylelikle kurumu en iyi şekilde toplumda tanıtacaktır.

**Sosyal Sorumluluk;** Gönüllülük esasına göre toplumun sosyal ve çevresel sorunlarını dikkate alması kurumların sosyal sorumluluk yöntemidir. İşletmenin temel görevi kar elde etmek ve toplumun ihtiyaçlarını karşılamaktır. Toplumun ihtiyaç duyduğu ürünlerin yanında, toplumsal değerlere de hizmet beklemektedir. Toplumun refahını, gelişimini sağlayacak eğitim, kültür, sağlık gibi alanlarda yapılan destekler toplum ile kurum arasındaki bağları oluşturmaktadır. Kurumun kaynaklarını toplumun sorunlarına çözüm getirmek için gönüllülük esasına göre faaliyetler ile değerlendirmesi sosyal sorumluluk kapsamında işletmenin itibarını etkilemektedir (Baraz, 2011: 77). Sosyal sorumluluğun önemini kavrayamamış işletmelerin finansal performansı ne kadar güçlü olsa da uzun vadede toplum içinde iyi bir itibara sahip olması düşünülemez (Karaköse, 2012: 42). Sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren şirketler paydaşlarının güvenini ve takdirini kazanmakla kalmakta, aynı zamanda marka imajı ve itibar da kazanmaktadır (Wen-Min vd., 2013: 5684). Bu sayede toplumda değeri olan, takdir edilen kurumun ürünlerine talebin artması ile beraber rekabet üstünlüğü de sağlamış olmaktadır.

**Çalışma Ortamı;** İtibar sahibi olmak isteyen kurumlar maddi-manevi, ekonomik-sosyal, fiziksel-duygusal, içsel-dışsal tüm değişkenleri dikkate almaları gerekir ki, çalışma ortamı da bunlardan bir tanesidir. Çalışanların çalıştıkları kuruma güven duymaları, motivasyonu ve memnuniyet düzeylerinin yüksek olması, kurumsal itibarın da yüksek olmasına fayda sağlayacaktır. Çalışanların, kurum hakkındaki olumlu ya da olumsuz düşünceleri davranışlarına yansımakta ve işletmenin nasıl algılandığına etki edebilmektedir (Cravens ve Oliver, 2006: 297). Kurum kültürü bu anlamda itibar için önem arz etmektedir. Kurum kültürü, çalışanların örgüt içerisindeki inanç çerçevesinde kuralların, pekiştirilmesi, iletişimin, uyumun sağlanmış olmasıdır (Gregory, 2004: 79).

### 3. Kariyer Yönetim ve Planlaması

Bir sosyal bilim kavramı olarak kariyer, günlük yaşamda ve iş hayatında çok fazla kullanılmakla beraber araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Orpen (1994: 27) kişisel ya da organizasyonel olarak belirli bir hedefe yönelik yapılan, bireyin yaşamı boyunca planladığı iş faaliyetlerinin tecrübe edilmesidir şeklinde bir tanım ortaya koyarken; Çelik (2016: 133) kariyeri, çalışanın bütün çalışma hayatında yapmış olduğu işlerin tamamını diye ifade etmektedir. Hall ise kariyer kavramı için yapılan “*hayat boyu süren iş dizisi*” veya “*iş ile ilgili deneyimler*” gibi alternatif tanımları inceleyerek kariyeri, “kişinin hayatı boyunca edindiği deneyimler ve faaliyetleri ile ilişkili tutum ve davranışların

bireysel olarak algılanan sıra dizisi” olarak tanımlamaktadır (Milkovich, 1977: 536).

Kariyer yönetimi ise bireylerin kariyer hedeflerinin örgütün amaç ve ihtiyaçları ile uyumlu hale gelme süreci olarak ifade edilir (Kıngır ve Gün, 2007: 282). Diğer bir ifade ile kariyer yönetimi “insan kaynağının mesleki hayatlarını planlama işi” olarak ifade edilebilir (Deniz ve Ünal, 2007: 105). Kariyer yönetimi bireylerin değerleri, çıkarları ve güçlü-zayıf yönleri hakkında bilgi edinilmesi ve buna yönelik kariyer hedeflerinin ortaya konulması ile kariyer stratejilerini oluşturma sürecidir (Patrick ve Kumar, 2011: 25).

Kariyer planlaması bireyin yetenekleri, becerileri ve bilgisinin vermiş olduğu avantajlar sayesinde iş hayatında yükselmesidir. Günümüzde teknolojik gelişmeler sayesinde bireyler iş dünyasını takip etmekte ve kendilerini buna göre hazırlamaya çaba sarf etmektedirler. Örgütler ise bireylerin kariyer planlamasına destek olmak ve kendi kurumlarını tercih etmelerini sağlamak için birçok strateji izlemektedirler. Bu anlamda örgütlerin de kariyer planlaması yapması, personeline gelecek vaat etmesi bireyler için önem arz etmektedir.

Kariyer yönetimi, örgüt içerisindeki personelin ihtiyaçlarına, beklentilerine ve kariyer hedeflerine ulaşmak için yöneticilerin stratejiler belirleme ve uygulamalar düzenleme sürecidir (Bayram, 2010: 217). Örgütlerin kariyer yönetimi sürecinde bireylerin kariyer planlamasında ortaya çıkan belirsizlikleri azaltması, planlanmasına yardımcı olması ve böylelikle kuruma avantaj sağlaması gerekmektedir (Granrose ve Portwood, 1987: 699).

### 4. Literatür Taraması

Kurumsal itibar ve kariyer yönetimi örgütlere rekabet avantajı sağlayacak süreçlerdir. Bu süreci en iyi şekilde yöneten örgütler, sektörde ve rakiplerinin arasında farklılık meydana getirebilmektedir. Kitchen ve Laurence (2003) Belçika, Fransa, İngiltere, Hollanda, Almanya, Kanada ve İtalya’da 1000’in üzerinde yönetici ile yapmış oldukları araştırmada, kurum itibarına en çok etkide bulunan faktörler listesinin ilk sırasında müşterilerin, ikinci sırasında çalışanların ve üçüncü sırasında ise kurumun CEO’larının yer aldığını belirlemişlerdir.

Örgüt paydaşlarının kurumsal itibara etkisini ölçmek için paydaşlar üzerine araştırmalar yapılmıştır (Brønn, 2007; Puncheva-Michelotti ve Michelotti, 2010) Araştırmalarda paydaşların farklı karar durumlarıyla karşı karşıya kalmaları ve beklentilerinin gerçekleşmesi durumunda kuruma ilişkilerinin olumlu yönde geliştiğini ve kurumsal itibara etki ettiğini açıklamışlardır. Bu anlamda yapılan bir araştırmada kurumsal itibarın iş ilanlarına yapılan başvuru sayısı ve kalitesini etkileyip etkilemediğini araştıran Turban ve Cable (2003) iki üniversitenin işletme bölümünde kariyer hizmetleri sunan birimden alınan verileri incelemişlerdir. Elde edilen veriler sonucunda olumlu itibara sahip kurumların daha fazla başvuru aldığı ortaya konulmuştur. Bu sayede iş başvurularının fazla olmasının kurumun iş başvurularında kaliteli bireyleri seçebilmesine olanak sağladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Sezgin (2017) Türkiye’nin çeşitli yerlerinde faaliyet gösteren bir kurumda kurumsal itibarın çalışanlar üzerindeki etkisini değerlendirmiştir. Kurumun 1671 personeline kurumun itibar algısı, kurum hakkındaki düşünceleri ve

kurumun yapısı ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Olumlu ve olumsuz görüşler yer alırken olumsuz görüşler daha baskın çıkmıştır. Olumsuz görüşler arasında kurumun yüksek bir itibara sahip olmadığı, çalışanlara değer vermediği, ödüllendirmediği, çalışanlara eşit fırsatlar tanımadığı, bilgi paylaşımı yapmayan, iyi bir kariyer fırsatı sunmayan ve yöneticilerin çalışanlarının performansını geliştirmek için olanak sağlamadığı yönünde görüşler ortaya konulmuştur. Çalışanların kurum içinde mutlu olmaması ve kendilerine belirli olanakların verilmemesi kariyer itibarını da çalışanların gözünde olumsuz kılmakta ve çevreye de bu şekilde yansımaya neden olmaktadır. Bu anlamda yöneticiler çalışanlarını kurumun hedeflerine doğru yönlendirmelidir (Sezgin, 2017: 161).

Tokmak vd. (2009) İzmir'de elektronik sektöründe faaliyet gösteren bir KOBİ'de 178 personelle algılanan kurumsal itibarın çalışanların performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine bir çalışma yapmıştır. Söz konusu çalışma çalışanların kurumun itibarını nasıl algıladıkları ve buna bağlı olarak çalışma niyetlerini öğrenmeyi amaçlamıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışanların gözünde kurumun itibarında yükselme olması, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin azalmasına neden olmaktadır. Kurumsal itibarın çalışanlar üzerindeki etkisi ve çalışanların kurumsal itibara etkisi birçok çalışmada böylelikle dile getirilmiştir.

Çalışanların kurumun itibar algılaması ile bağlılığını araştıran Shirin ve Kleyn (2017) Güney Afrika Bankasında 509 çalışan ile anket çalışması yapmıştır. Banka çalışanlarının psikolojik bağlılıkları ile kurumun itibarı hakkındaki algılarının örgütle olan etkileşimi üzerindeki etkilerini ölçmüşlerdir. Araştırma sonucunda çalışanların olumlu itibar algılamalarının çalışanların bağlılıkları üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kuruma bağlılığı yüksek olan personelin memnun olması ve kariyer hedefinde örgütte kalması daha kolay olmaktadır.

Suher vd., (2017) Türkiye'de Fortune dergisinin saygın kurumlar listesinde yer alan itibarı yüksek bir kurumun çalışanları üzerine itibar algılamaları ile ilgili bir araştırma yapmışlardır. Araştırma kapsamında kurumun farklı birimlerinden 150 personel ile anket çalışması yürütülmüştür. Araştırmada çalışanların kurumun itibarını nasıl algıladıkları amacı ile 7 boyut kullanılmış ve bu boyutlar üzerinden personelin fikirleri alınmıştır. Araştırma sonucunda boyutların genel anlamda olumlu olması ve çalışanların itibar algılarının önemli bir itibar faktörü olduğu ortaya konulmuştur.

Cable ve Graham (2000) ise iş arayan bireylerin kurumların itibar algıları üzerine bir araştırma yapmıştır. Bireylerin iş tercihleri dönemlerinde itibar algısının etkisi araştırılmıştır. Çalışmada genel iş sürecinde oluşan hedefler ve tercihler, kurumlarının işe alım süreci açısından çapraz analiz ile değerlendirilmiştir. Araştırmacılar üniversite öğrencilerinin de çoğunlukta olduğu üç model üzerinden analiz yapmışlardır. Araştırma sonucunda firmanın faaliyet gösterdiği endüstri türünün, bir firmanın çalışan gelişimi için sunduğu fırsatların ve örgüt kültürünün iş arayanların itibar algılarını etkilediğini ortaya konulmuştur.

Kırgızistan'da Namal (2011) tarafından yapılan bir çalışmada kurumsal itibarın oluşması için pazarlama iletişiminin rolü araştırılmıştır. İtibarı oluşturmak ve yönetmek için doğru bir pazarlama iletişiminin olması

gerektiğini savunan araştırmacı, Kırgızistan Türkiye- Manas Üniversitesi ve Yusuf Balasagun Kırgız Milli Üniversitesinin akademik personeli, idari personeli ve öğrencilerinden oluşan 772 kişilik örneklem ile çalışmasını sürdürmüştür. Araştırma sonucunda pazarlama iletişimin, kurumsal itibar algısının oluşmasına imkân sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bir zamanlar kurumun rekabet gücü personelinin sayısına göre değerlendirilirken, günümüzde ise insan kaynaklarının hareketliliği, eğitim, gelişim programlarının yoğunluğu ile yeteneklerini ve yaratıcılıklarını ortaya koyan işgörenlerin bilimsel ve teknik gelişimleri kurumun sektördeki gücünü göstermektedir (Kadıbeşegil, 2012: 296). Teknolojik gelişmeler ile küreselleşen dünyada bireylerin iş hayatından sürekli haberdar olması iş tercihleri ve kendilerini hangi yönde geliştirmesi gerektiği hakkında fikir vermektedir. Bireyler keşif döneminde kariyer planlamasına uygun iş seçenekleri arasında tercih yapmaktadır. Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler, işletmeye değer katan çalışanların ilgisini çekmektedir (Sims, 2009: 454). Çünkü itibarın temel altı bileşeninin (Fombrun vd., 2000) (duygusal cazibe, finansal performans, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, sosyal sorumluluk ve çalışma ortamı) kurum tarafından yönetilmesi bireylerin de ilgisini çekmektedir.

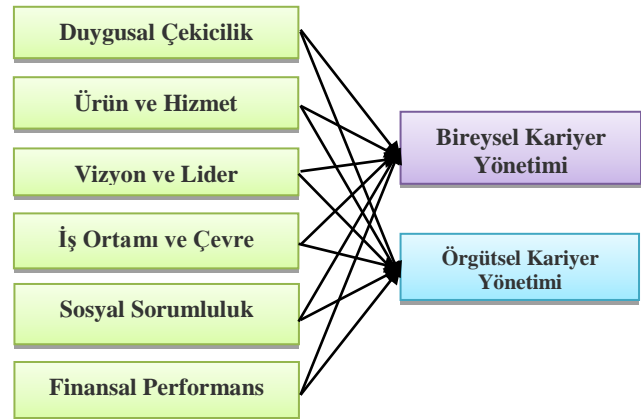
Kurumsal itibarın temel bileşenlerinin çalışanları nasıl etkilediği araştıran Alniaçık vd. (2012) tarafından yapılan bir araştırma ile test edilmiştir. Çalışmada geleceğin potansiyel çalışanı olacak 420 üniversite öğrencisi örnekleme oluşturmuştur. Araştırma sonucunda ise bireylerin iş tercihlerini etkileyen en büyük bileşenin çalışma ortamı olduğu anlaşılmıştır.

## 5. Yöntem

### 5.1.

#### araştırmanın Amacı ve Önemi

Literatürde yer alan bilgiler doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli Şekil 1'de gösterildiği üzeredir;



Şekil 1. Araştırma Modeli

Kurumsal itibarın kariyer yönetimi üzerindeki etkilerinin ölçülmesi bu çalışmanın ana konusunu oluşturmaktadır. Kurumsal itibarın oluşmasında içsel paydaşların etkili olmasının yanında, çalışanlar için de kurum içinde yükselmek ve kariyer yapmak bir o kadar önemli olmaktadır. Bu anlamda araştırmanın temel problemi kurumsal itibarın çalışanların kariyer yönetimi ile ilgili tutum ve davranışlarını nasıl ve ne yönde etkilediğini belirlemektir. Temel problemin

yanı sıra aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi amaçlanmaktadır:

#### Hipotezler

- 1: Kurumsal itibar, kurumsal (örgütsel) kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- 2: Kurumsal itibar, bireysel kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
- 3: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- 4: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları yaş düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- 5: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları akademik veya idari personel olmalarına (birimlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- 6: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları çalışma sürelerine (kıdemlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

## 5.2.

### araştırmanın Örnekleme ve Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın evrenini Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi akademik ve idari personeli oluşturmaktadır. Üniversitede 551'i akademik (tam zamanlı: 383, yarı zamanlı: 60 ve ders saat ücretli: 108) ve 295'i idari olmak üzere toplam 778 personel görev yapmaktadır. Kurumsal itibarın kariyer yönetimi üzerindeki etkileri konusunda yapılacak bu tez çalışmasında evreni tüm akademik ve idari personel yani 778 kişi oluşturmaktadır. Ancak tüm evrene ulaşmak daha önce de ifade edilen zaman ve bütçe kısıtlamaları nedeniyle söz konusu olmadığı için kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen 350 personel araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Toplam evrenin yaklaşık % 43'üne denk gelen örneklem kitlesi sosyal bilimler açısından yeterlidir. Zira literatürde yer alan hesaplamalarda 750 kişilik bir evren için +/- 0,05 örnekleme hatası düzeyinde 254 kişilik bir örneklemin yeterli olduğu belirtilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 50).

Alan araştırmasının amacı, doğrudan bir gruba sorular yönelmek suretiyle analiz edilebilecek, karşılaştırmalar yapılabilecek ve yorumlar getirilebilecek veriler elde etmektir. Araştırmamızda önceden kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarda doğrulanmış olan ölçekler kullanılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket çalışması elden dağıtma ve yüz yüze anket tekniği yordamı ile gerçekleştirilmiştir. Anketler örneklem grubuna, daha az maliyetli, daha yüksek geri dönüşlü ve yanlış anlama ve hata olasılıklarını yerinde ve

ivedilikle giderme ihtimali nedenleri ile yüz yüze görüşülerek bizzat elden dağıtılmış ve toplanılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 4 adet soru bulunmaktadır. Bu bölümde katılımcıların yaşı, cinsiyeti, birimleri diğer bir ifadeyle akademik veya idari personel oluşları ve kıdemleri ile ilgili bilgiler toplanmaktadır.

Anket formunun ikinci bölümü "Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinden" oluşmaktadır. Bu çalışmada konu ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda da en yaygın olarak kullanılan ve bu çalışmanın modelini şekillendiren Fombrun ve arkadaşları tarafından geliştirilen Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinden yararlanılmıştır (Fombrun vd., 2000: 241-255). Söz konusu ölçek 19 ifadeden oluşmakta ve "çekicilik", "ürün ve hizmet", "finansal performans", "liderlik ve vizyon", "çalışma koşulları" ve "sosyal sorumluluk" olmak üzere altı alt boyuttan oluşmaktadır. Söz konusu ölçek, daha önce ifade edildiği üzere 5 dereceli Likert tipi skalaya göre dizayn edilmiş olup, ölçekte yer alan ifadeler şiddet derecelerine göre 1: *Kesinlikle katılmıyorum* ve 5: *Kesinlikle katılıyorum* aralığındaki seçeneklerden birinin seçilerek yanıtlanmasını gerektirmektedir. Ölçekte hizmet ve ürün alt boyutu 4, diğer alt boyutlar ise 3'er ifadeden oluşmaktadır.

Anket formunun üçüncü bölümü ise 22 ifadeden oluşan "Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeği"ni içermektedir. Tek boyutlu olan söz konusu ölçek Kılıç ve Öztürk'ün 2009 yılında yayınladıkları "Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama" başlıklı çalışmalarından alınmıştır (Kılıç ve Öztürk, 2009).

Son bölümde ise 16 ifadeden oluşan "Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeği" yer almaktadır. JapeSturges, David Guest, NeilConway ve Kate MackenzieDavey'in 2002 tarihli Journal of OrganizationalBehavior'un 23. sayısında yayınlanan "A LongitudinalStudy of theRelationshipbetweenCareer Management andOrganizationalCommitmentamongGraduates in the First Ten Years at Work" başlıklı makalelerinden alınmıştır (Sturges vd., 2002: 731-748).

Araştırma kapsamında belirtilen değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla yukarıda ifade edilen üç ayrı ölçek ve toplam 57 ifadeden elde edilen veriler faktör, güvenilirlik, bağımsız örneklemler için t-testi (independentsamples t-test), tek yönlü varyans analizi (onewayanova)ve regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Belirlenen örneklemden anket yolu ile elde edilen verilerin analizi SPSS 22.0 For Windows paket programı (Statistical Programme forSocialSciences) ile yapılmıştır.

## 5.3.

### Analizler ve Bulgular

Ankete katılan Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi personelinin demografik özelliklerine ait bilgiler frekans tabloları aracılığıyla sunulmuştur.

Tablo 1'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan personelin 174'ü (%52,6) erkek ve 157'si (% 47,4) kadınlardan oluşmaktadır. Akademik ve idari personelin 48'i (% 14,5) 20-29 yaş, 152'si (% 45,9) 30-39 yaş, 80'i (% 24,2) 40-49 yaş, 35'i (% 10,6) 50-59 yaş ve 16'sı (% 4,8) ise 60 yaş ve üzeri gruba girmektedir. Araştırmaya katılanların

174'ü (%52,6) akademik ve 157'si (%47,4) idari personelden oluşmaktadır. Demografik analizler çerçevesinde son olarak katılımcıların kıdemleri (kaç yıldır üniversitede çalıştıkları) incelenmiştir. Katılımcıların 109'u 1-5 yıl, 117'si 6-10 yıl, 61'i 11-15 yıl, 44'ü ise 16 yıl ve üzeri bir kıdeme sahip

olduklarını belirtmişlerdir. Dolayısıyla araştırmaya katılanların çoğunluğunun erkek, akademik, 30-50 yaş arası ve 10 yıl ve altı kıdeme sahip personelden oluştuğunu ileri sürmek mümkündür.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özellikleri

(N=331)	SIKLIK	YÜZDE (%)
<b>CİNSİYET</b>		
Erkek	174	52,6
Kadın	157	47,4
Toplam	331	100,0
<b>YAŞ</b>		
20-29 yaş arası	48	14,5
30-39 yaş arası	152	45,9
40-49 yaş arası	80	24,2
50-59 yaş arası	35	10,6
60 yaş ve üzeri	16	4,8
Toplam	331	100,0
<b>BİRİM</b>		
İdari	157	47,4
Akademik	174	52,6
Toplam	331	100,0
<b>KIDEM (Kaç Yıldır Çalışıyor)</b>		
1-5 yıl	109	32,9
6-10 yıl	117	35,3
11-15 yıl	61	18,4
16 yıl ve üzeri	44	13,3
Toplam	331	100,0

### 5.3.1.

#### Ygunluk, Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmanın istatistiksel analiz kısmında ilk olarak verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini anlamak üzere uygunluk (normallik) testi yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere verilerin çarpıklık ve basıklık

U

katsayıları literatürde kabul gören -1.5 - +1.5 sınırları arasında olup (Skewness: ,134; Kurtosis: ,267) normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 2.** Verilerin Normallik Testi

		İstatistik	Standart Hata	
KİY	Mean	4,3247	,03571	
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	4,2544	
		Üst Sınır	4,3949	
	5% Trimmed Mean	4,3910		
	Medyan	4,3684		
	Varyans	,422		
	Std. Sapma	,64965		
	<b>Çarpıklık</b>	<b>-1,442</b>	<b>,134</b>	
<b>Basıklık</b>	<b>2,896</b>	<b>,267</b>		

KKY	Mean		3,6615	,04430
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	3,5743	
		Üst Sınır	3,7486	
	5% TrimmedMean		3,6896	
	Medyan		3,6818	
	Varyans		,650	
	Std. Sapma		,80595	
	<b>Çarpıklık</b>		<b>-,416</b>	<b>,134</b>
<b>Basıklık</b>		<b>,206</b>	<b>,267</b>	
BKY	Mean		3,6382	,02992
	95% Güven Aralığında	Alt Sınır	3,5794	
		Üst Sınır	3,6971	
	5% TrimmedMean		3,6428	
	Medyan		3,6875	
	Varyans		,296	
	Std. Sapma		,54431	
	<b>Çarpıklık</b>		<b>-,166</b>	<b>,134</b>
<b>Basıklık</b>		<b>,587</b>	<b>,267</b>	

Normallik testi ile toplanan verilerin normal dağılım gösterdiğinin anlaşılması üzerine araştırma kapsamında kullanılan her bir ölçüğe ayrı ayrı faktör analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar aşağıdaki tablolarda gösterilmiştir.

Araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Testi ve Bartlett Küresellik Testleri uygulanmıştır. Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeği (KİYÖ) için KMO testi sonuçları maddeler arası

korelasyonların faktör analizine (KMO: 0,955) uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bartlett testi sonucuna göre de maddeler arasında faktör analizi yapmaya ( $p < 0,000$ ) yeterli düzeyde ilişki bulunmaktadır. Daha sonra KİY Ölçeğine varimax rotasyonu ile faktör analizi uygulanmış ve beklenildiği gibi altı boyutlu bir faktör yapısına ulaşılmıştır. Elde edilen altı boyut, Fombrun ve arkadaşlarının tanımladığı Kurumsal İtibar Yönetimi alt boyutlarıyla tutarlılık göstermektedir.

**Tablo 3.** Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi

Kurumsal İtibar Yönetimi	Faktörler					
	1	2	3	4	5	6
Çekicilik (ÇE) 1	,776					
Çekicilik (ÇE) 2	,657					
Çekicilik (ÇE) 3	,797					
Hizmet ve Ürün (HÜ) 4		,824				
Hizmet ve Ürün (HÜ) 5		,824				
Hizmet ve Ürün (HÜ) 6		,808				
Hizmet ve Ürün (HÜ) 7		,739				
Finansal Performans (FP) 8			,655			
Finansal Performans (FP) 9			,794			
Finansal Performans (FP) 10			,779			
Liderlik ve Vizyon (LV) 11				,830		
Liderlik ve Vizyon (LV) 12				,819		
Liderlik ve Vizyon (LV) 13				,842		
Çalışma Ortamı (ÇO) 14					,867	
Çalışma Ortamı (ÇO) 15					,789	



Çalışma Ortamı (ÇO) 16					,729	
Sosyal Sorumluluk (SS) 17						,768
Sosyal Sorumluluk (SS) 18						,793
Sosyal Sorumluluk (SS) 19						,747
Açıklanan Toplam Varyans (79,785)	61,294	4,847	4,064	3,592	3,103	2,885

Tablo 3'te görüldüğü üzere faktör yükleri 0,655 ile 0,867 arasında değişmektedir. Faktör yükleri incelendiğinde "Üniversite parasal kaynaklar açısından güçlüdür" ifadesi ,655 değeri ile en düşük faktör yüküne, "Üniversite iyi yönetilmektedir" ifadesi ise ,867 değeri ile en yüksek faktör yüküne sahip kurumsal itibar yönetimi maddesi olarak bulunmuştur. Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinin açıklanan toplam varyansı 79,785'dir.

Kurumsal (Örgütsel) Kariyer Yönetimi Ölçeği (KKYÖ) için de KMO testi yapılmış ve KMO değeri 0,970 olarak bulunmuştur. Ayrıca Bartlett testi sonucunda da yine maddeler arasında faktör analizi yapmaya ( $p < 0,000$ ) yeterli düzeyde ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha sonra KKY Ölçeğine varimax rotasyonu ile faktör analizi uygulanmış ve faktör yükleri belirlenmiştir.

**Tablo 4.** Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi

Kurumsal Kariyer Yönetimi	Faktör
	1
Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır	,756
Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla Üniversite içinden karşılanır	,754
İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır	,782
İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur	,741
Emeklilik hakkı kazanan verimliliği yüksek personelin Üniversitede kalması teşvik edilir	,718
Tepe yönetimi açısından önemli görevler için alternatif adaylar yetiştirme anlayışı vardır	,831
Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme) konularında gerekli yardım sağlanır	,775
Yöneticiler ile bir araya gelinen toplantılarda, personelin, sorunları ve beklentileri ortaya konulur	,811
Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır	,809
Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir	,806
Personelin gelecekte çalışabileceği işlerin planlaması yapılır	,779
Her çalışanın bilgi, yetenek, deneyim ve kariyer beklentileri belirlidir	,599
Çalışanların yeteneklerine göre uygun iş/görev verilir	,831
Çalışanların görevlerinde ne kadar başarılı oldukları değerlendirilir	,811
Çalışanların üst görevlere ulaşabilmesi için izleyecekleri yollar önceden belirlenir	,813
Çalışanlara karşılaşılabilecekleri problemlerin çözümüne yönelik gerekli bilgiler verilir	,597
Çalışanların hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak konferans ve seminer gibi uygulamalar geliştirilir	,771
Çalışanlar, Üniversite içerisinde farklı bölüm ve işlerde çalıştırılmak üzere gerektiğinde yer değiştirilir	,721
İşe yeni başlayan personel için gerekli olan bilgi ve eğitim verilir	,784
Çalışanların mesleki gelişimlerine katkıda bulunabilecek Üniversite içinde ve dışında çeşitli eğitim programları düzenlenir	,755
Çalışanlara deneyim, sorumluluk ve teşvik edici özellikler kazandırmak için yapılan işin kapsamı genişletilir	,817
Çalışanlara gelecekte hangi işte çalışabilecekleri ve bu işlerin gerekleri hakkında bilgi verilir	,835
Açıklanan Toplam Varyans	59,388

Faktör analizi kapsamında son olarak da Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeğine (BKYO) KMO ve Bartlett testleri uygulanmıştır. KMO değerinin 0,845 ve Bartlett testinin anlamlı çıkması üzerine faktör analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkilerin korelasyon analizleri ve ileri sürülen hipotezlerin regresyon analizleri ile test edilmesinden önce, faktör analizleri sonuçlarına göre gruplanan sorular

güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. En kısa ifade ile güvenilirlik, bir ölçümün hatadan bağımsız kalma

derecesidir. Bir başka ifadeyle, bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığıdır. Ölçeğin tutarlı, dengeli ve tekrarlanabilir olması güvenilirliğinin göstergeleridir. Tutarlı olması; ölçme kurallarına, veri kayıt ve kodlamasına uygun olması; dengeli

olması, diğer değişkenlerin sabit kalması koşuluyla zaman içinde değişmemesidir. Tekrarlanabilir olması ise, ölçeğin tek bir zamandaki tek bir testle sınırlı kalmaması, tekrar

uygulanabilmesi ve zaman içinde güvenilir olması anlamına gelmektedir (Erdoğan, 1998: 118).

**Tablo 5. Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi**

Bireysel Kariyer Yönetimi	Faktör
	1
Kariyerimi etkileyecek olan insanlarla kendim tanışırım	,593
Üniversitedeki sosyal toplantılarda yöneticilerle görüşürüm	,592
Çalışmak istediğim alanlardaki insanlarla iletişim kurarım	,708
Yüksek profilli projelere katılmaya çaba sarf ederim	,739
Teklif edilmediğinde bile kariyer tavsiyesini insanlardan isterim	,546
Performansım hakkında bir görüş belirtilmediğinde, bunu sorarım	,655
Yeni becerileri geliştirmeyecek görevleri red ederim	,549
Kariyerimde yükselmek için bir gün bu kurumu bırakıp başka işletmelerde çalışmayı düşünürüm çünkü kariyerimde ilerlemek için gerekli beceri ve deneyimim var	,503
Kariyerim için fırsatlar sunulmaz ise üniversiteyi bırakmayı düşünürüm	,517
CV'mi güncel tutarım	,604
Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim	,513
Boş zamanımda iş ile ilgili dergi ve kitap okurum	,558
Eğitimim veya vasıflarımla ilişkili bu üniversite dışındaki organizasyonları araştırırım	,502
CV'imi zenginleştirecek ekstra etkinliklere katılırım	,670
Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim	,641
Amirim başarılarımın farkında olmasını sağlarım	,564
Açıklanan Toplam Varyans	31,415

Bu araştırmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında literatürde en yaygın güvenilirlik ölçümü olarak kabul gören ve sıklıkla kullanılan Cronbach $\alpha$  değeri tercih edilmiştir. Cronbach Alfa Katsayısı, ölçekte yer alan n sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile

bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır (Özdamar, 1999: 513). Güvenilirlik analizinde, her bir değişkenin alfa katsayılarına bakılmıştır. Buna göre, aşağıda verilen Tablo 6'da ilgili değişkenler ve Cronbach Alfa Katsayıları görülmektedir.

**Tablo 6. Değişkenlerin Güvenilirlik Göstergeleri**

DEĞİŞKENLER	SORU SAYISI	CRONBACH ALFA KATSAYILARI ( $\alpha$ )
ÇE	3	,813
HÜ	4	,886
FP	3	,823
LV	3	,864
ÇO	3	,822
SS	3	,848
KİY	19	,964
KKY	22	,964
BKY	16	,839

Yapılan analiz sonucunda KİYÖ'nin Cronbach  $\alpha$  katsayısı 0,964; KKYÖ'nin Cronbach  $\alpha$  katsayısı yine 0,964 ve BKYÖ'nin Cronbach  $\alpha$  katsayısı ise 0,839 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla tüm değişkenlerin güvenilirlikleri

kabul edilebilir Cronbach  $\alpha$  düzeyinin üzerinde değerlere sahiptir.

### 5.3.2.

#### Frekans Analizleri

Araştırmaya katılan Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi akademik ve idari personelinin Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğine vermiş oldukları cevapların ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo’da gösterildiği üzere “Üniversiteye saygı duyuyorum” ifadesi 4,69 ortalama ile en yüksek değere sahip madde olarak belirlenirken; “Üniversiteye verilen ödenek (para) sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır” ifadesi ise 4,10 ortalama ile en düşük değere sahip madde olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 7.** Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma ve Frekans Değerleri

FAKTÖRLER	T	OR	SS	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
				f %	f %	f %	f %	f %
<b>Çekicilik</b>								
Üniversite hakkında olumlu duygulara sahibim	4,5106	,72345		5	1	12	115	198
				1,5	0,3	3,6	34,7	59,8
<i>Üniversiteye saygı duyuyorum</i>	<b>4,6949</b>	,55098		---	3	6	80	242
				---	0,9	1,8	24,2	73,1
Üniversiteye büyük ölçüde güveniyorum	4,3202	,92122		6	10	38	95	182
				1,8	3,0	11,5	28,7	55,0
<b>Ürün ve Hizmet</b>								
Üniversite hizmetlerinin arkasında durur	4,2477	,85224		6	10	23	149	143
				1,8	3,0	6,9	45,0	43,2
Üniversite yenilikçi hizmetler geliştirir	4,1480	,90745		8	10	37	146	130
				2,4	3,0	11,2	44,1	39,3
Üniversite yüksek kalite de hizmet sunar	4,2719	,84123		4	10	30	135	152
				1,2	3,0	9,1	40,8	45,9
<i>Üniversiteye verilen ödenek (para) sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır</i>	<b>4,1057</b>	,94275		8	14	41	140	128
				2,4	4,2	12,4	42,3	38,7
<b>Finansal Performans</b>								
Üniversite parasal kaynaklar açısından güçlüdür	4,3867	,78335		2	11	17	128	173
				0,6	3,3	5,1	38,7	52,3
Üniversitenin gelecekteki büyüme beklentisi yüksektir	4,4230	,76828		4	3	24	118	182
				1,2	0,9	7,3	35,6	55,0
Üniversite rakiplerinden daha yüksek performanslı olma eğilimi göstermektedir	4,4260	,80705		4	5	28	103	191
				1,2	1,5	8,5	31,1	57,7
<b>Liderlik ve Vizyon</b>								
Üniversite gelecek için net bir vizyona sahiptir	4,2296	,92204		5	14	39	115	158
				1,5	4,2	11,8	34,7	47,7
Üniversite yükseköğretimde yeni olanakları görür ve bunlardan yararlanır	4,2356	,81579		1	12	38	137	143
				0,3	3,6	11,5	41,4	43,2

Üniversite güvenilir bir yönetime sahiptir	4,1873	,98225	11	10	38	119	153
			3,3	3,0	11,5	36,0	46,2
<b>Çalışma Ortamı</b>							
Üniversite iyi yönetilmektedir	4,2085	,98260	8	16	36	110	161
			2,4	4,8	10,9	33,2	48,6
Bu üniversitede çalışmak iyi bir fırsattır	4,5045	,74007	3	5	16	105	202
			0,9	1,5	4,8	31,7	61,0
Üniversitenin çalışanları diğer üniversitedekilerden daha niteliklidir	4,2900	,83513	4	5	42	120	160
			1,2	1,5	12,7	36,3	48,3
<b>Sosyal Sorumluluk</b>							
Üniversite çevreye karşı duyarlı ve sorumlu davranır	4,4864	,72339	4	4	9	124	190
			1,2	1,2	2,7	37,5	57,4
Üniversitenin insanlarla ilişkilerinde standartları yüksektir	4,1601	,85726	3	12	45	140	131
			0,9	3,6	13,6	42,3	39,6
Üniversite topluma yararlı olan faaliyetleri desteklemektedir	4,3323	,75367	3	4	27	143	154
			0,9	1,2	8,2	43,2	46,5

Kurumsal İtibar Yönetimi Ölçeğinde yer alan 6 boyut ve toplam 19 ifadeye verilen puanların ortalamalarının tamamının 4 ve üzerinde olması Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesinin kurumsal itibarının akademik ve idari personel tarafından yüksek olarak algılandığını

göstermektedir. Böylece “Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi akademik ve idari personelinin üniversitenin kurumsal itibarı ile ilgili algı düzeyleri nedir?” şeklindeki araştırmamızın temel problemlerinden birisinin cevabını vermiş bulunmaktayız.

**Tablo 8.** Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeğinin Ortalama, Standart Sapma ve Frekans Değerleri

FAKTÖRLER	ORT	SS	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
			f %	f %	f %	f %	f %
<b>Kurumsal Kariyer Yönetimi</b>							
Terfi, çalışanların niteliklerine göre adil biçimde uygulanır	3,7644	1,0263	14	21	75	140	81
			4,2	6,3	22,7	42,3	24,5
Üst görevlere ilişkin personel açığı terfi yoluyla Üniversite içinden karşılanır	3,7734	,88422	3	20	97	140	71
			0,9	6,0	29,3	42,3	21,5
İşe alımlarda işin niteliğine uygun personel seçimi yapılır	3,8036	,99428	11	19	79	137	85
			3,3	5,7	23,9	41,4	25,7
İşten çıkarılmada çalışanların verimliliği göz önünde bulundurulur	3,4985	1,1019	24	27	100	120	60
			7,3	8,2	30,2	36,3	18,1
Emeklilik hakkı kazanan verimliliği yüksek personelin Üniversitede kalması teşvik edilir	3,6133	,98857	12	24	106	127	62
			3,6	7,3	32,0	38,4	18,7
Tepe yönetimi açısından önemli görevler için alternatif adaylar yetiştirme anlayışı vardır	3,5982	,99325	11	30	100	130	60
			3,3	9,1	30,2	39,3	18,1
Çalışanlara, mesleğinde ilerleme (yükselme) konularında gerekli	3,6042	1,0519	16	30	88	132	65



			f %	f %	f %	f %	f %
<b>Bireysel Kariyer Yönetimi</b>							
Kariyerimi etkileyecek olan insanlarla kendim tanışırım	3,8399	,94470	5	32	52	164	78
			1,5	9,7	15,7	49,5	23,6
Üniversitedeki sosyal toplantılarda yöneticilerle görüşürüm	3,7039	1,0075	14	26	69	157	65
			4,2	7,9	20,8	47,4	19,6
Çalışmak istediğim alanlardaki insanlarla iletişim kurarım	4,0211	,87879	7	13	43	171	97
			2,1	3,9	13,0	51,7	29,3
Yüksek profilli projelere katılmaya çaba sarf ederim	3,8943	,88984	4	22	60	164	81
			1,2	6,6	18,1	49,5	24,5
Teklif edilmediğinde bile kariyer tavsiyesini insanlardan isterim	3,6586	,98538	9	31	89	137	65
			2,7	9,4	26,9	41,4	19,6
Performansım hakkında bir görüş belirtilmediğinde, bunu sorarım	3,6042	1,0227	12	39	75	147	58
			3,6	11,8	22,7	44,4	17,5
Yeni becerileri geliştirmeyecek görevleri red ederim	3,2085	1,0626	16	77	94	110	34
			4,8	23,3	28,4	33,2	10,3
Kariyerimde yükselmek için bir gün bu kurumu bırakıp başka işletmelerde çalışmayı düşünürüm çünkü kariyerimde ilerlemek için gerekli beceri ve deneyimim var	3,2659	1,1262	17	78	84	104	48
			5,1	23,6	25,4	31,4	14,5
Kariyerim için fırsatlar sunulmaz ise üniversiteyi bırakmayı düşünürüm	3,0906	1,1190	24	83	101	85	38
			7,3	25,1	30,5	25,7	11,5
CV'mi güncel tutarım	3,8520	1,0470	9	37	44	145	96
			2,7	11,2	13,3	43,8	29,0
Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim	<b>2,6647</b>	1,1982	50	130	63	57	31
			15,1	39,3	19,0	17,2	9,4
Boş zamanımda iş ile ilgili dergi ve kitap okurum	4,0211	91594	7	20	33	170	101
			2,1	6,0	10,0	51,4	30,5
Eğitimim veya vasıflarımla ilişkili bu üniversite dışındaki organizasyonları araştırırım	3,5801	1,0337	6	59	62	145	59
			1,8	17,8	18,7	43,8	17,8
CV'mi zenginleştirecek ekstra etkinliklere katılırım	3,7825	,99444	6	39	54	154	78
			1,8	11,8	16,3	46,5	23,6
Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim	<b>4,1631</b>	,86548	5	13	32	154	127
			1,5	3,9	9,7	46,5	38,4
Amirim başarılarımın farkında olmasını sağlarım	3,8610	,94325	6	26	59	157	83
			1,8	7,9	17,8	47,4	25,1

Tablo 9'da katılımcıların Bireysel Kariyer Yönetimi Ölçeğine vermiş oldukları cevapların ortalama ve standart sapma değerleri sunulmaktadır. Tablodan da anlaşıldığı üzere "Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim" ifadesi 4,16 ortalama ile en yüksek değere; "Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim" ifadesinin ise 2,66 değeri ile en düşük ortalamaya sahip ifade olduğu sonucuna varılmıştır.

### 5.3.3.

#### Fark Analizleri

Bu bölümde ilk olarak "Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi

algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir" şeklinde kurulan hipoteze cevap bulmak amacıyla bağımsız grup t testi (independentsamples t test) yapılmış ve sonuçları aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

**Tablo 10.** Cinsiyet Değişkeni Açısından Grup İstatistiği

	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
ÇE	Erkek	174	4,4176	,73576	,05578
	Kadın	157	<b>4,6093</b>	,48946	,03906
HÜ	Erkek	174	4,0805	,87184	,06609
	Kadın	157	<b>4,3185</b>	,60620	,04838
FP	Erkek	174	4,3142	,76089	,05768
	Kadın	157	<b>4,5202</b>	,54868	,04379
LV	Erkek	174	4,1169	,87336	,06621
	Kadın	157	<b>4,3291</b>	,71011	,05667
ÇO	Erkek	174	4,2625	,82243	,06235
	Kadın	157	<b>4,4140</b>	,62293	,04971
SS	Erkek	174	4,2586	,76377	,05790
	Kadın	157	<b>4,4013</b>	,57455	,04585
KİY	Erkek	174	4,2332	,74194	,05625
	Kadın	157	<b>4,4261</b>	,51250	,04090
KKY	Erkek	174	3,6262	,81435	,06174
	Kadın	157	<b>3,7006</b>	,79731	,06363
BKY	Erkek	174	<b>3,7601</b>	,48602	,03685
	Kadın	157	3,5032	,57434	,04584

Görüldüğü üzere yukarıda sıralanan 9 değişkenden bireysel kariyer yönetimi hariç geriye kalan 8 değişkenin tamamında kadın personelin ortalamaları erkek personelin ortalamasından daha yüksektir. Bu bulgudan şu sonuçları çıkarmak mümkündür:

- Gerek erkek gerekse kadın personelin üniversitenin kurumsal itibarı ile ilgili algı düzeyleri yüksektir.
- Kadın personelin kurumsal kariyer yönetimi ile ilgili algı düzeyleri erkek personelden daha yüksektir. Dolayısıyla kadın personelin kurumun itibarı ile ilgili algılarının erkeklere oranla daha olumlu olduğunu ileri sürmek mümkündür.
- Erkek personelin bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algı düzeyleri kadın personelden daha yüksektir. Şüphesiz bu sonuç kadın personelin özel yaşam ve sorumluluklarıyla örtüşmektedir. Kadınların ev ve çocuklarla ilgilenme sorumlulukları, yükselmeleri önündeki cam tavan sendromu gibi engeller, doğum vb. sorunları bireysel kariyer yönetimi ile ilgili konulara erkek çalışanlardan daha az ilgi duymalarına ve bu bağlamdaki algılarının erkek personele göre daha olumsuz olmasına yol açmaktadır.
- Kurumsal itibar yönetimi, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi eğilim ve algıları cinsiyete göre bir farklılık göstermektedir. Ancak bu farklılığın kurumsal kariyer yönetiminde diğer değişkenlere göre anlamlı olmadığı görülmektedir.

Tablo 10'da görüldüğü üzere kurumsal kariyer yönetimi hariç diğer tüm değişkenlerde erkek ve kadınların algılarında anlamlı bir farklılığın olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla ileri sürülen "**H3: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**" şeklindeki H<sub>4</sub>'ün kısmen kabul edildiği anlaşılmaktadır.

Akademik ve idari personelin "kurumsal itibar, kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algıları yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?" sorusuna cevap bulmak amacıyla Anova analizi yapılmıştır.

**Tablo 11.** Yaş Değişkeni Açısından Grup İstatistiği

ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
ÇE	Gruplar Arasında	2,040	4	,510	1,259	,286
	Gruplar İçinde	132,019	326	,405		
	Toplam	134,059	330			
HÜ	Gruplar Arasında	3,272	4	,818	1,402	,233
	Gruplar İçinde	190,228	326	,584		
	Toplam	193,500	330			
FP	Gruplar Arasında	3,598	4	,899	1,994	,095
	Gruplar İçinde	147,027	326	,451		
	Toplam	150,624	330			
LV	Gruplar Arasında	1,324	4	,331	,507	,731
	Gruplar İçinde	213,014	326	,653		
	Toplam	214,338	330			
ÇO	Gruplar Arasında	1,866	4	,467	,857	,490
	Gruplar İçinde	177,578	326	,545		
	Toplam	179,444	330			
SS	Gruplar Arasında	1,723	4	,431	,922	,452

	Gruplar İçinde	152,372	326	,467		
	Toplam	154,095	330			
KİY	Gruplar Arasında	1,929	4	,482	1,144	,336
	Gruplar İçinde	137,347	326	,421		
	Toplam	139,276	330			
KKY	Gruplar Arasında	5,261	4	1,315	<b>2,050</b>	<b>,087</b>
	Gruplar İçinde	209,094	326	,641		
	Toplam	214,355	330			
BKY	Gruplar Arasında	3,930	4	,982	<b>3,413</b>	<b>,009</b>
	Gruplar İçinde	93,841	326	,288		
	Toplam	97,770	330			

Tablo 11 incelendiğinde yaş değişkeni açısından personelin kurumsal itibar yönetimi algılarında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Ancak kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi algıları yaş düzeyine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmaktadır. Dolayısıyla **“H4: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları yaş düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”** hipotezinin de kısmen kabul edildiği görülmektedir.

Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi personelinin “kurumsal itibar, kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algıları çalıştıkları birime diğer bir ifadeyle akademik veya idari personel olmalarına göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusuna cevap bulmak amacıyla bağımsız grup t testi yapılmış ve sonuçları aşağıdaki Tablo 12’de gösterilmiştir.

**Tablo 12.** Birim (Akademik-İdari) Değişkeni Açısından Bağımsız Grup T Testi

	BİRİM	N	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
ÇE	İdari	157	4,5117	,61037	,04871
	Akademik	174	4,5057	,66253	,05023
HÜ	İdari	157	4,2022	,78555	,06269
	Akademik	174	4,1853	,74961	,05683
FP	İdari	157	4,3970	,65713	,05244
	Akademik	174	4,4253	,69347	,05257
LV	İdari	157	4,2059	,77214	,06162
	Akademik	174	4,2280	,83732	,06348
ÇO	İdari	157	4,2951	,73085	,05833
	Akademik	174	4,3697	,74360	,05637
SS	İdari	157	4,2930	,66383	,05298
	Akademik	174	4,3563	,70103	,05314
KİY	İdari	157	4,3114	,63718	,05085
	Akademik	174	4,3367	,66231	,05021
KKY	İdari	157	3,5443	,82732	,06603
	Akademik	174	3,7672	,77339	,05863
BKY	İdari	157	3,5828	,58959	,04705
	Akademik	174	3,6882	,49637	,03763

Tablo’da görüldüğü üzere personel arasında kurumsal itibarın algılanması açısından akademik veya idari personel arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak gerek kurumsal kariyer gerekse bireysel kariyer yönetimi algısı açısından akademik ve idari personel arasında anlamlı bir

farklılığın olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla **“H5: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları akademik veya idari personel olmalarına (birimlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.”** şeklindeki hipotez kısmen kabul edilmiştir.



Fark analizleri kapsamında son olarak personelin “kurumsal itibar, kurumsal kariyer ve bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algıları kıdemlerine (çalışma sürelerine) göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusuna cevap bulmak amacıyla Anova analizi yapılmıştır.

**Tablo 13.** Kıdem Değişkeni Açısından Grup İstatistiği

ANOVA						
		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
ÇE	Gruplar Arasında	3,521	3	1,174	<b>2,940</b>	<b>,033</b>
	Gruplar İçinde	130,538	327	,399		
	Toplam	134,059	330			
HÜ	Gruplar Arasında	7,081	3	2,360	<b>4,141</b>	<b>,007</b>
	Gruplar İçinde	186,419	327	,570		
	Toplam	193,500	330			
FP	Gruplar Arasında	7,617	3	2,539	<b>5,806</b>	<b>,001</b>
	Gruplar İçinde	143,007	327	,437		
	Toplam	150,624	330			
LV	Gruplar Arasında	4,613	3	1,538	<b>2,398</b>	<b>,068</b>
	Gruplar İçinde	209,725	327	,641		
	Toplam	214,338	330			
ÇO	Gruplar Arasında	4,810	3	1,603	<b>3,002</b>	<b>,031</b>
	Gruplar İçinde	174,634	327	,534		
	Toplam	179,444	330			
SS	Gruplar Arasında	5,193	3	1,731	<b>3,802</b>	<b>,011</b>
	Gruplar İçinde	148,901	327	,455		
	Toplam	154,095	330			
KİY	Gruplar Arasında	5,034	3	1,678	<b>4,088</b>	<b>,007</b>
	Gruplar İçinde	134,241	327	,411		
	Toplam	139,276	330			
KKY	Gruplar Arasında	4,965	3	1,655	<b>2,584</b>	<b>,053</b>
	Gruplar İçinde	209,390	327	,640		
	Toplam	214,355	330			
BKY	Gruplar Arasında	,700	3	,233	,786	,502
	Gruplar İçinde	97,070	327	,297		
	Toplam	97,770	330			

Tablo 13’den da anlaşıldığı üzere personelin kurumsal itibar yönetimi ve alt boyutları ile ilgili algıları kıdemlerine göre farklılık göstermektedir. Benzer bir şekilde personelin kurumsal kariyer yönetimi ile ilgili algıları da kıdemlerine göre farklılık göstermektedir. Ancak personelin bireysel kariyer yönetimi ile ilgili algılarında kıdem anlamlı bir farklılık meydana getirmemektedir. Dolayısıyla ileri sürülen “**H6: Personelin kurumsal itibar, kurumsal kariyer yönetimi ve bireysel kariyer yönetimi algıları çalışma sürelerine (kıdemlerine) göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.**” hipotezi de kısmen kabul edilmiştir.

#### 5.3.4.

#### Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi

Araştırma kapsamındaki hipotezleri test etmek amacıyla çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Tablo 14’de kurumsal kariyer yönetimi üzerinde kurumsal itibar yönetimi boyutlarının etkileri ile ilgili regresyon analizi sonuçlarına yer verilmektedir. Tablodaki F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir. F değerinin 81,782 olması modelin 0,01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir. Yukarıdaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R değeri 0,776 ve R<sup>2</sup> değeri ise 0,602 olarak bulunmuştur.

**Tablo 14.** Kurumsal İtibar ve Kurumsal Kariyer Yönetimi Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Kurumsal Kariyer Yönetimi)
----------------------	-------------------------------------------------

	$\beta$	T	P
(Sabit)		,353	,724
ÇE	-,027	-,426	,670
ÜH	,282	3,787	,000
FP	-,147	-2,422	,016
LV	,335	3,990	,000
ÇO	,073	,910	,363
SS	,294	4,500	,000
<b>F</b>	81,782**		
<b>R</b>	,776		
<b>R<sup>2</sup></b>	,602		
** Değer 0.01 düzeyinde anlamlıdır			

Modeldeki bağımsız değişkenlerden hizmet ve ürünler ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,282$ ,  $t = 3,787$ ;  $p = 0,000$ ) düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Analiz sonuçlarına göre finansal performans ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = -0,147$ ,  $t = -2,422$ ;  $p = 0,016$ ) anlamlı ve negatif; liderlik ve vizyon ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,335$ ,  $t = 3,990$ ;  $p = 0,000$ ) anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Bir diğer bağımsız değişken olan sosyal sorumluluk ile kurumsal kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,294$ ,  $t = 4,500$ ;  $p = 0,000$ ) anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak kurumsal itibarın diğer iki alt boyutu olan çekicilik ve çalışma ortamı ile kurumsal kariyer yönetimi arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular doğrultusunda ileri sürülen “**H1: Kurumsal itibar, kurumsal (örgütsel) kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.**” şeklindeki hipotezin kısmen kabul edildiği anlaşılmaktadır.

Araştırma kapsamında kurulan Model<sub>2</sub>'yi test etmek amacıyla yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 15'de gösterilmektedir. Tablo'da görüldüğü üzere modelin F değeri 4,649'dur, dolayısıyla kurulan model 0,05 düzeyinde anlamlıdır. Yukarıdaki regresyon analizinde görüldüğü gibi, R değeri 0,282 ve R<sup>2</sup> değeri ise 0,079 olarak bulunmuştur.

**Tablo 15.** Kurumsal İtibar ve Bireysel Kariyer Yönetimi Arasındaki İlişkileri İnceleyen Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken (Bireysel Kariyer Yönetimi)		
	$\beta$	T	P
(Sabit)		12,050	,000
ÇK	-,089	-,940	,348
ÜH	-,043	-,376	,707
FP	,000	,001	,999
LV	,015	,121	,904
ÇO	,051	,419	,675
SS	,310	3,120	,002
<b>F</b>	4,649*		
<b>R</b>	,282		
<b>R<sup>2</sup></b>	,079		

\* Değer 0.05 düzeyinde anlamlıdır

Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece sosyal sorumluluk ile bireysel kariyer yönetimi arasında ( $\beta = 0,310$ ,  $t = 3,120$ ;  $p = 0,002$ ) düzeyinde anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Ancak kurumsal itibarın diğer boyutları ile bireysel kariyer yönetimi arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bu bulgular doğrultusunda ileri sürülen “**H2: Kurumsal itibar, bireysel kariyer yönetimini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.**” şeklindeki hipotezin red edildiğini ileri sürmek mümkündür.

## 6. onuç ve Değerlendirme

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren eğitim kurumlarının da önemli bir payı mevcuttur. Üniversiteler toplumun refahını gelişimini sağlaması açısından neslin yetişmesini sağlamaktadır. Ayrıca her üniversitenin kendi içinde faaliyetlerine yönelik hedefleri ve stratejik planları bulunmaktadır. Bu anlama çalışmada KTMÜ personeli üzerine kurumsal itibarın kariyere etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda ortaya konulan ölçeklerin katılımcılar tarafından verilen cevapları ve hipotezlerimizin sonuçlarını açıklamak gerekirse:

Ankette kullanılan Kurumsal İtibar Ölçeğinde bulunan 16 ifadeye verilen cevaplar da Üniversiteye saygı duyuyorum ifadesi (4,69) oranla ortalama ile en yüksek oran olurken, “Üniversiteye verilen ödenek (para) sunduğu hizmetlerin tam karşılığıdır” ifadesi 4,10 ortalama ile en düşük orana sahip olmuştur. Ayrıca Kurumsal İtibar ölçeğinin ortalama oranı 4 üzerinde olması itibar algısının yüksek olduğunu göstermektedir.

Kurumsal Kariyer Yönetimi Ölçeğinde ortaya çıkan ortalamalarda ise “Çalışanların görevlerine ilişkin yetki ve sorumluluklar belirlenir” ifadesi (3,86) en yüksek oranı olurken Çalışanların mesleki gelişimlerini ve özel yeteneklerini belirleyecek çeşitli testler uygulanır” ifadesi (3,34) en düşük orandadır. Bu değerler personelin kariyer gelişimine katkı yapan bir uygulamanın olmadığı görülmektedir.

Diğer bir ölçek olan Bireysel kariyer yönetiminde “Yaptığım işin bana itibar kazandırdığından eminim” ifadesi 4,16 ortalama ile en yüksek oran olurken “Üniversite dışında mevcut iş ilanları takip ederim” ifadesi 2,66 oranında en düşük ortalama sahiptir. Bu ortalama iş tercihlerini etkilediğini ve itibar algısını bireysel kariyerine etkisi ortaya koymaktadır.

Analiz bulguları doğrultusunda genel bir değerlendirme yapılacak olursa, KTMÜ personelinin kurumsal itibar üzerine algıları bulunurken kurumsal ve bireysel kariyer yönetimine karşı algılarını etkilemede zayıf kalmıştır. Kurumun itibar yönetimine karşı daha fazla dikkat etmesi ve personelinin beklentilerini ve örgütsel kariyer yönetimini önemsemesi gerekmektedir.

Hizmet sektöründe kurumsal itibar yönetiminin diğer sektörlere oranla daha dikkat edilmesi gereken bir olgudur. KTMÜ'nün hizmet sektöründe bir eğitim kurumu olması, itibar yönetimini dikkate almasını gerektiği için paydaşlarının beklentilerini, algılarını karşılıklı iletişim ve etkileşim şeklinde yönetmesi kurumun itibarını etkileyecektir.

Personelinde itibar algısını güçlendirmek ve bu yönde personelin kurum içerisindeki beklentilerini karşılamak dış paydaşlar ile ilişki açısından önem arz etmektedir. Çünkü personelin kurumun faaliyetlerini yansıtan paydaşlar ile sürekli iletişim ve ilişki içerisinde bulunan personelin yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu anlamda üniversitenin personeli olan akademik ve idari personelin sürekli öğrenci ve aileleri olan iletişimi, toplumda bulunan bireyler ile olan ilişkiler ve diğer dış paydaşlar ile olan ilişkilerde sürekli akademik ve idari personelin bulunması konunun önemini göstermektedir.

Bu anlamda bu alanda faaliyet gösteren üniversitelerin itibarını dışarı aktaracak olan personelin itibar yönetimi sürecine katılmasının sağlanması, beklentilerinin karşılanması, kariyer yönetimi ile gelişimine katkı yapacak olanakların ve fırsatların sağlanması kurumun itibarına fayda sağlayacaktır. Kadıbeşegil’inde dediği gibi “Çalışanı mutsuz olan kurumların güçlü ve olumlu bir itibara sahip olma şansları yoktur”.

### Kaynaklar

- Alniacık, E., Alniacık, U. ve Erdoğan, N. (2012). “How Do the Dimensions of Corporate Reputation Affect Employment Intentions?”, *Corporate Reputation Review*, 15(1): 3-19.
- Baraz, B. (2011). Kurumsal İtibar ve Sosyal Sorumluluk. (Ed.) A. Nurhan Şakar, Kurumsal İtibar ve Paradigmalar. Beta Yayınları, 77-100, İstanbul.
- Bayram, C. (2010). Kariyer Planlama ve Yönetimi, 2. Baskı, Kumsaati Yayınları, İstanbul.
- Brønn, P. S. (2007). “Relationship Outcomes as Determinants of Reputation”, *Corporate Communications: An International Journal*, 12(4): 376-393.
- Cable, D. M. ve Graham, M. E. (2000). “The determinants of job seekers' reputation perceptions”, *Journal of Organizational Behaviour*, (21): 92-947.
- Chun, R. (2005). “Corporate reputation: Meaning and measurement”, *International Journal of Management Reviews*, 7(2): 91-109
- Corley, K. G., Harguail, C. V., Pratt, M. G., Glynn, M. A., Fiol, C. M. ve Hatch, M. (2006). “Guiding Organizational Identity Through Aged Adolescence”, *Journal of Management Inquiry*, 15(2): 85-99.
- Coşkun, M. (2011). Kurumsal İtibar ve Finansal Performans. (Ed.) A. Nurhan Şakar, Kurumsal İtibar ve Paradigmalar, Beta Yayınları, 125-148, İstanbul.
- Cravens, K. S. ve Oliver, E. G. (2006). “Employees: The Key Link To Corporate Reputation Management”, *Business Horizons*, 49: 293-302.
- Çakır, S. (2015). Medya Kuruluşlarında İtibar Yönetimi ve Medya Kuruluşlarının İtibarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çelik, A. (2016). Kariyer Kavramı, Kapsamı ve Temel Boyutları, (Ed.) Şimşek, M. vd., İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları, 3. Baskı, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Çillioğlu, A. (2010). İç Ve Dış Paydaşların Değerlendirmelerine Göre Anadolu Üniversitesi'nin Kurumsal İtibarı. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Deniz, M. ve Ünal, A. (2007). İnsan Kaynaklarının Bir Fonksiyonu Olarak Örgütsel Kariyer Yönetimi Ve Bir Uygulama, e-Journal of New World Sciences Academy, 2(2): 101-119, [www.newwsa.com](http://www.newwsa.com), (E.T: 25.08.2017).
- Dörtok, A. (2004). Kurumsal İtibarınızdan Kaç Sıfır Atabilirsiniz? Rota Yayınları, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (1998). Araştırma Dizaynı ve İstatistikî Yöntemler, Emel Matbaası, Ankara.
- Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing Value From The Corporate Image. Harvard Business School Press, Boston.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. ve Sever, J. M., (2000). “The reputation quotient: a multi-stakeholder measure of corporate reputation”, *The Journal of Brand Management*, 7(4): 241-255.
- Gecikli F., Erciş, S. ve Okumuş, M. (2016). “Kurumsal İtibarın Bileşenleri ve Parametreleri Üzerine Deneysel Bir Çalışma: Türkiye'nin Öncü Kurumlarından Biri”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(4): 1549-1562.
- Granrose, C. S. ve Portwood, J. D. (1987). “Matching Individual Career Plans and Organizational Career Management”, *The Academy of Management Journal*, 30(4): 699-720.
- Gregory R. B. (2004). “Environmental Management: The Selling of Corporate Culture”, *The Journal of Corporate Citizenship*, 16: 71-84.
- Gürgen, H. (2012). İtibar “Değerler” Üzerine İnşa Edilir, <http://www.repman.com.tr/tr/wp-content/uploads/user/makaleler/itibar-degerler-uzerine-insa-edilir.pdf>, (E.T: 19.07.2017).
- İcil, A. (2008). Akademik Örgütlerde Kurumsal İtibar Ve İletişim İlişkisi Akdeniz Üniversitesi Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kadıbeşegil, S. (2012). İtibar Yönetimi. 6. Baskı, Mediacat Yayıncılık, İstanbul.
- Karaköse, T. (2012). Kurumların DNA'sı İtibar ve Yönetimi. 2. Basım, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Kılıç, G. ve Öztürk, Y. (2009). “Kariyer Yönetimi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 45-60.
- Kıngır, S. ve Gün, G. (2007). “Kariyer Planlama ve Kariyer Geliştirme Sorunları”, *Ekev Akademi Dergisi*, 30: 279-298.
- Kitchen, P. ve Laurence, A. (2003). “Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis”, *Corporate Reputation Review*, 6(2): 103-117.

- Macgregor, D. G., Slovic, P., Dreman, D., ve Berry, M. (2000). "Imagery, Affect, and Financial Judgment", *The Journal of Psychology and Financial Markets*, 1(2): 104-110.
- Milkovich, G., (1977). "Careers in Organizations". by Douglas T. Hall, *Administrative Science Quarterly*, 22(3): 535-538.
- Namal, B. (2011). Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Pazarlama İletişiminin Rolü: Kırgızistan Üniversiteleri Örneği. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Orpen, C. (1994). "The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success", *International Journal of Manpower*, 15(1): 27-37.
- Özdamar, K. (1999). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Kaan Kitabevi, 2. Baskı, Eskişehir.
- Patrick, H. A. ve Kumar, A. (2011). "Career Management, Employee Development and Performance in Indian Information Technology Organizations", *Business Management Dynamics*, 1(5): 24-31.
- Puncheva-Michelotti, P. ve Michelotti, M. (2010). "The Role of The Stakeholder Perspective in Measuring Corporate Reputation", *Marketing Intelligence & Planning*, 28(3): 249-274.
- Rob, R. ve Sekiguchi, T. (2004). Reputation and Turnover, Penn Institute for Economic Research, Working Paper 04, <https://economics.sas.upenn.edu/sites/economics.sas.upenn.edu/files/working-papers/04-032.pdf> (17.07.2017).
- Roberts, P. W. ve Dowling, G. R. (2002). "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance", *Strategic Management Journal*, 23: 1077-1093.
- Schwaiger, M. (2004). "Components and Parameters of Corporate Reputation - An Empirical Study", *Schmalenbach Business Review*, 56: 46-71.
- Sezgin, D. (2017). "Kurum Çalışanı Bakış Açısıyla Kurumsal İtibar", *Selçuk İletişim*, 9(4): 141-163.
- Shirin, A. ve Kleyn, N. (2017). "An Evaluation of the Effects of Corporate Reputation on Employee Engagement: The Case of a Major Bank in South Africa", *International Studies of Management & Organization*, 47(3): 276-292, DOI: 10.1080/00208825.2017.1318023.
- Sims, R. (2009). "Toward a Better Understanding of Organizational Efforts to Rebuild Reputation Following an Ethical Scandal", *Journal of Business Ethics*, 90(4): 453-472.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N. ve Davey, K. M., (2002). "A Longitudinal Study of the Relationship between Career Management and Organizational Commitment among Graduates in the First Ten Years at Work", *Journal of Organizational Behavior*, (23): 731-748.
- Suher, İ. K., Bir, C. S. ve Güneş, İ. (2017). "Employee's Perception Of Corporate Reputation Management: A Research On A Turkish Leading Housing Firm", *International Journal of Innovative Research & Development*, 6(2): 10-18.
- Tinik, H. M. (2014). Reklam Kısıtı Olan Sektörlerde Bütünleşik Pazarlama İletişim Uygulamalarının Kurumsal İtibar Üzerindeki Rolü; Bağımsız Denetim Sektörü Üzerine Bir Uygulama. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tokmak, İ., Staub, S. ve Turgut, H. (2013). "Algılanan Kurumsal İtibarın Çalışanların İş Performansına Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", 21. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, 30 Mayıs 2013, Kütahya.
- Turban, D. ve Cable, D. (2003). "Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics", *Journal of Organizational Behavior*, 24: 733-751, DOI: 10.1002/job.215.
- Ural, E. G. (2012). "Kurumsal İtibarı Ölçme Yöntemi Olarak Türkiye İtibar Endeksi Ve Endeks Sonuçlarından Hareketle Türkiye'de Elektronik Sektörünün İtibarı Üzerine Bir Değerlendirme", *AJIT-e: Online Academic Journal of Information Technology*, 3(7):7-20, DOI: 10.5824/1309-1581.2012.2.001.x
- Walsh, G., ve Beatty, S. (2007). "Customer-based corporate reputation of a service firm: scaled development and validation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 127-143. DOI: 10.1007/s11747-007-0015-7
- Wei-Ming O., Abratt, R. ve Dion, P. (2006). "The influence of retailer reputation on store patronage", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13: 221-230, doi:10.1016/j.jretconser.2005.08.014.
- Wen-Min L., Wei-Kang W. ve Hsiao-Lan L. (2013). "The relationship between corporate social responsibility and corporate performance: evidence from the US semiconductor industry", *International Journal of Production Research*, 51(19): 5683-5695, DOI: 10.1080/00207543.2013.776186.
- Winston, B. E. ve Patterson, K. (2006). "An Integrative Definition of Leadership", *International Journal of Leadership Studies*, 1(2): 6-66.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yener, M. ve Ergün, S. (2014). *İtibar Yönetimi*. Beta Basım A.Ş., İstanbul.



## Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Denetim Alanında Getirdiği Yeniliklerin Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkinliğini Artırmadaki Rolü Ve Muhasebe Meslek Mensupları/Çalışanları Üzerine Bir Uygulama\*

Haluk DUMAN<sup>1</sup> Derya TURAN<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Aksaray Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Aksaray. halukduman70@hotmail.com

<sup>2</sup> Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Öğrencisi, Aksaray. aturan68@hotmail.com

### Öz

Bu çalışmanın amacı yeni Türk Ticaret Kanunu'nun denetim konusunda getirdiği yeniliklerin muhasebe bilgi sisteminin etkinliğini arttırmadaki fonksiyonunu açıklamaktır. Aksaray ili muhasebe meslek mensuplarına/çalışanlarına yapılan bir anket ile etkinliğin boyutunu ortaya koymak adına veri toplanmıştır. Çalışmanın içeriğinde ise konunun temel kavramları, muhasebe bilgi sistemi, denetim, Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun getirdiği yenilikler ve konuyla ilgili diğer içeriklere ilaveten oluşturulan bir modelle anket veri analizi ve bulgulara yer verilmiştir.

Yeni Türk Ticaret Kanunu ile getirilen düzenlemelerin finansal bilginin kalitesini artıracak ve karar vericilerin doğru kararlar almasında etkili olacağını ifade etmişlerdir. Ayrıca muhasebe işlemlerinde bürokrasiyi azaltacak, işletmelerin kurumsallaşmasına katkı sağlayacağını belirtmişlerdir. Sonuç olarak yeni Türk Ticaret Kanunu ile getirilen düzenlemelerin vergi tabanlı bakış açısı yerine bilgi tabanlı bakış açısının benimsenmesi muhasebe meslek mensupları tarafından olumlu karşılanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Muhasebe Bilgi Sistemi, Denetim, Yeni Türk Ticaret Kanunu.

## The Role of Innovations in Increasing the Effectiveness of Accounting Information Systems Brought by The New Turkish Commercial Code in The Field of Audit and An Application on Accounting Professionals/ Employees

### Abstract

This study aims to give information about the accounting information system, explain the function of the control for the companies and finally explain the function of the new law on increasing the efficiency of accounting information system. And the data are obtained from the Aksaray accounting profession/employee to reveal the dimension of the effectiveness. In the study, there are basic concepts, accounting information systems, auditing, innovations brought by the new Turkish Commercial Code and other relevant content, data analysis and survey findings.

Participants stated that the regulations introduced by the new Turkish Commercial Code will increase the quality of financial information and will be effective for decision makers to make the right decisions. They also stated that it will contribute to the institutionalization of businesses, which will reduce bureaucracy in accounting transactions. As a result, the adoption of a knowledge-based perspective rather than a tax-based view of the regulations introduced by the new Turkish Commercial Code was welcomed by professional accountants.

**Keywords:** Accounting Information Systems, Audit, New Turkish Commercial Code.

\* Bu çalışma 2017 yılında Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Derya Turan'ın kabul edilen yüksek Lisans tezinde üretilmiştir.

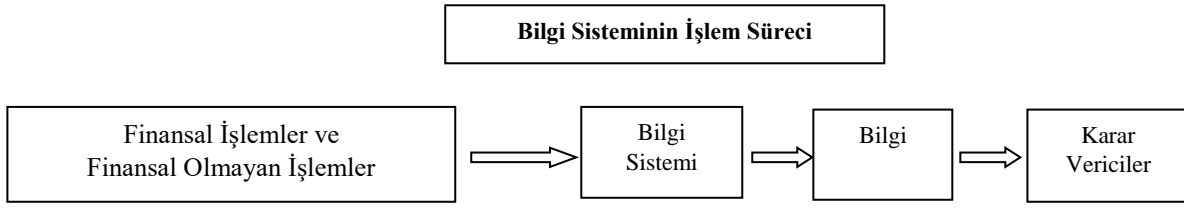
### 1. Giriş

Küreselleşme ile birlikte ülkeler arasındaki sınırlar sadece haritalar üzerinde kalmakta; bilgi, sermaye, ticari mal ve hizmet önündeki bütün engeller kalkmaktadır. Bu durum ülke ekonomilerini ve bu ekonomilerde faaliyet gösteren işletmeleri dış ticaret yapmalarına bakılmaksızın etkilemektedir. Örneğin ileri teknoloji ile kaliteli mal ve hizmet üretimi, ürün farklılaştırma, ölçek ekonomisi ile maliyet ve fiyat avantajına sahip olan işletmeler gerek yurt içi gerekse yurt dışında ki rakiplerine göre rekabet avantajı sağlamakta ve onların performanslarını olumsuz yönde etkilemekte ve yaşamlarını tehdit etmektedir.

Diğer taraftan bilgi ve sermaye önündeki kalkan engeller işletmelerin yeni teknoloji ile ürün farklılaştırması, maliyet düşürme, kitle üretimi, yabancı ve özkaynak niteliğinde

fonlara kolayca ve düşük maliyetle ulaşabilme imkânı sağlamaktadır.

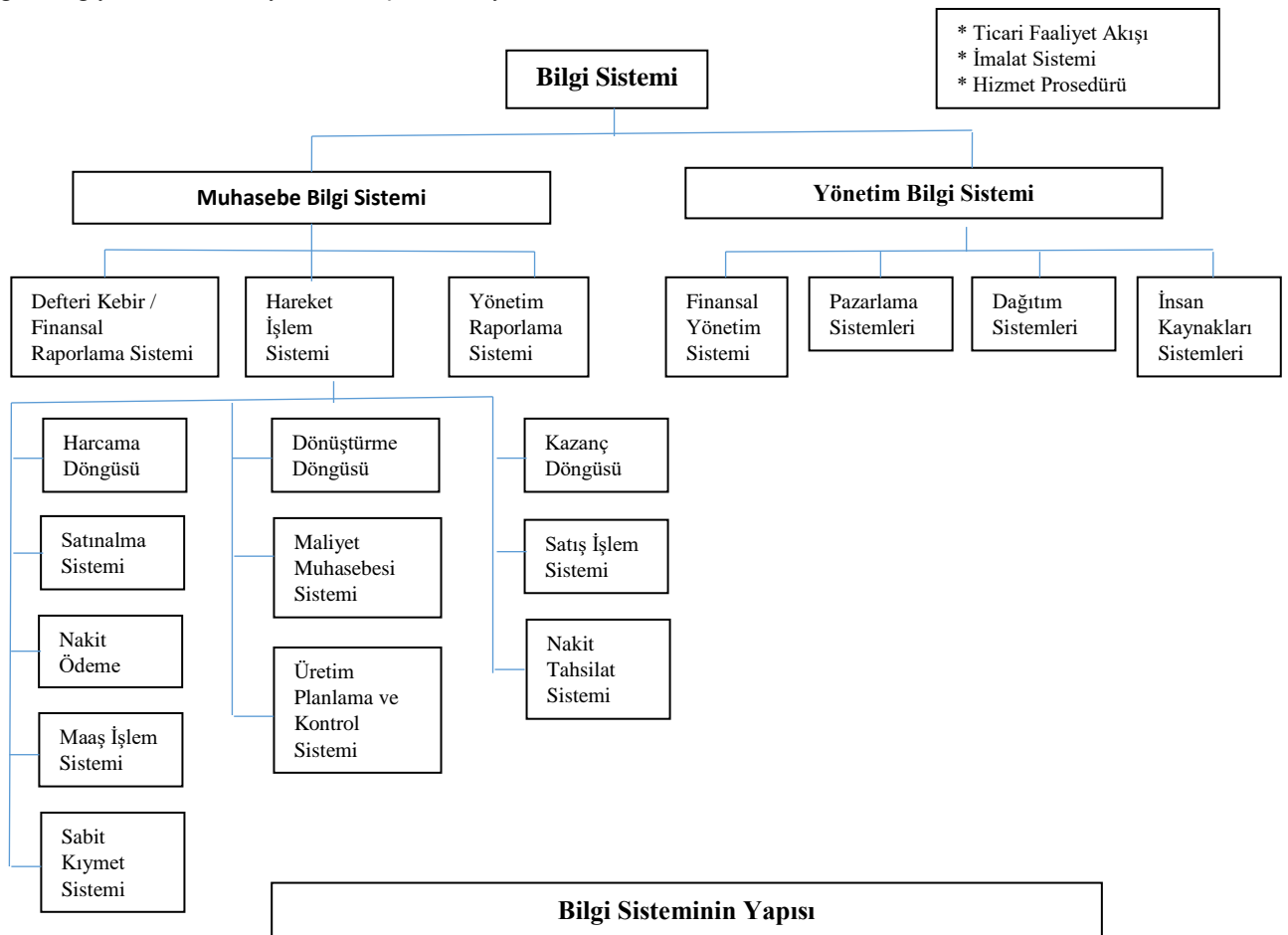
Teknoloji ve iletişim alanındaki yenilikler, tüketicilerin gelir, zevk vb. alışkanlıklarındaki değişim, rakiplerin yenilikçi ve agresif rekabet anlayışı mal ve hizmetlerin ömrünü kısaltmaktadır. Bu durum işletmelerin iş yapma tekniklerini değiştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Sonuç olarak istenilen satış ve kar hacmine ulaşma, sürdürülebilirliğin sağlanması, maliyet minimizasyonu, rekabet avantajı sağlama, öngörülen riskleri / tehditleri minimize etme, fırsatları hayata geçirmeye yönelik vb stratejik kararların alınabilmesi, işletme yöneticilerinin bu kararları uygulamaya koyabilmesi ve uygulama sonuçlarını denetleyebilmesi için finansal ve finansal olmayan bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar.



**Şekil 1:** Bilgi Sisteminin İşlem Süreci  
**Kaynak:** Hall, James A., 2013,6

Muhasebe bilgi sistemi (MBS), işletmenin hedefleri doğrultusunda finansal planlamanın yapılması, uygulanması ve sonuçların denetlenmesi ve gerekli düzenlemelerin yapılabilmesi için ihtiyaca uygun finansal ve finansal olmayan bilgiyi sunmaktadır (Dinç ve Abdioğlu,2009). Bilgi teknolojilerinin kullanımı ile MBS; yöneticilerin ihtiyaç duyduğu bilgiye hızlı, kolay, en düşük maliyetle ve

zamanında ulaşma imkanı sunmaktadır. MBS, bu yönü ile işletmenin varlık ve kaynaklarında ki değişim finansal durum, gelir ve giderleri sonucunda elde edilen finansal performans ve nakit değişimine bağlı olarak ortaya çıkan nakit akışı hakkında sistematik ve düzenli bilgi sunmaktadır (Mizrahi,2011).



**Şekil 2:** Bilgi Sisteminin Yapısı  
**Kaynak:** Hall, James A., 2013,6

Bu aşamada karar alıcıların doğru karar alabilmeleri için işletme bünyesinde üretilen önemli finansal ve finansal olmayan bilgilerin yasal mevzuata uygun düzenlenmesi, gerekli iç ve dış denetimin yapılması ve en hızlı iletişim araçları ile kamuya sunulması gerekmektedir. Kamuya iyi veya kötü bilgi ayırımı yapılmaksızın bilgilerin sunulması ile işletme ve çevresi arasında güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasına, düşük maliyetli özkaynak ve yabancı kaynak niteliğinde fonlara kolayca ulaşmasını sağlayacaktır.

İşletme ve çevresi arasında güvenin tesis edilmesi, küçük yatırımcı ile azınlık pay sahiplerinin yanında tüm çevrenin menfaatinin korunması, sürdürülebilirliğinin sağlanması

yasal bir güvenceyi gerektirmektedir. Bu sayede işletmelerin çevrelerine karşı sorumlu, hesap verebilir ve şeffaf olmalarını sağlayacaktır.

MBS tarafından üretilen ve işletmelerin finansal durumu ve performansına ilişkin sunulan bilgilerin gerek yurtiçi gerekse yurtdışındaki işletmeler ile karşılaştırılabilmesi, çifte vergilendirmenin engellenmesi ve kıt kaynaklarının verimli alanlara yönlendirilebilmesi için ülke muhasebe sistemlerinin harmonizasyonu ve yakınsama sürecinin tamamlanması gerekmektedir.

Bu bağlamda Osmanlı İmparatorluğu döneminde Ticaret Hukuku' na ilişkin ilk düzenleme 1850 yılında Kanunname-i

Ticaret yasası ile yapılmıştır. Fransız Ticaret Hukuku'ndan çeviri olan bu kanun 75 yıl yürürlükte kalmıştır. Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşuna müteakip 1926 yılında ilk Ticaret Kanunu ihdas edilmiştir. 1957 yılında ise 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK) ihdas edilmiştir. Yeni ekonomi düzeni ve Avrupa Birliği uyum yasaları çerçevesinde 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu 14 Şubat 2011 tarihinde Resmi Gazete' de yayınlanmış ve 01 Temmuz 2012 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Yeni kanunla birlikte, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumunun (KGK) yayımladığı Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ve Denetim standartları ile uyumlu hale gelen işletmelerin denetiminde etkinlik artışına bağlı olarak, işletme tarafından üretilen bilginin kalitesi ve güvenilirliğinin artışı söz konusu olabilecektir.

## 2. Araştırma

Yapılan araştırmaya ilişkin amaç, önem, kapsam, metodoloji, model, hipotezler, evren, örneklem, veri toplama yöntemi ve aracına ilişkin bilgiler verilmiştir.

### 2.1. Araştırmanın amacı

Araştırmanın amacı; yeni TTK ile denetim alanında getirilen yeniliklerin MBS'nde etkinliği sağlamadaki işlevinin, muhasebe meslek mensupları/çalışanları tarafından bilinirliğini tespit etmektir.

### 2.2. Araştırmanın Önemi

İşletme bünyesinde üretilen "önemli" finansal ve finansal olmayan bilginin işletme iç ve dış çevresine başka bir ifade ile karar alıcılara eş zamanlı ve tarafsız sunulması büyük önem arz etmektedir.

Bu nedenle MBS' nin etkinliği, işletmelerin büyümesi, ekonomik gelişim ve toplumsal ilerleme açısından ihtiyaç duyulan finansal bilgiyi üretmektedir. MBS' nin etkinliğinin sağlanması; hata ve hileli işlemlerden arındırılması denetime önem verilmesine bağlıdır.

MBS ve Denetim ile ilgili Türkiye'de birçok çalışmanın ayrı ayrı yapılmış olmasına rağmen, bu çalışmalarda muhasebe bilgi sistemi ile denetim konularının beraber incelenmediği görülmüştür. 6102 Sayılı TTK' nun yakın bir tarihte yürürlüğe girmesi nedeniyle, bu kanunda yer alan denetim ve MBS' nin etkinliğini artırma sürecine ilişkin

kapsamlı bir akademik çalışmanın yapılmadığı tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışma özgünlük arz etmektedir.

### 2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma, Aksaray Serbest Muhasebeciler ve Mali Müşavirler Odasına kayıtlı 172 kişi (SMMM) ve bu bürolarda meslek elemanı olarak çalışan 115 kişiyi kapsamaktadır. Bu kapsamda yapılan çalışmaya 287 kişilik örneklemden 102 kişi kendilerine sunulan anket formunu doldurarak katılmıştır.

Tamamlanmış anket sayısı örneklem içerisinde yaklaşık % 36' lık bir orana sahip olduğu için Türkiye'de bu işi yürüten 108.291 SMMM ve ilave olarak yanında çalışan stajyer ve büro personeli ile oluşan ana kütle içerisinde küçük bir orana sahip olduğundan, elde edilen sonuçların Türkiye için genellemesi doğru olmayabilir.

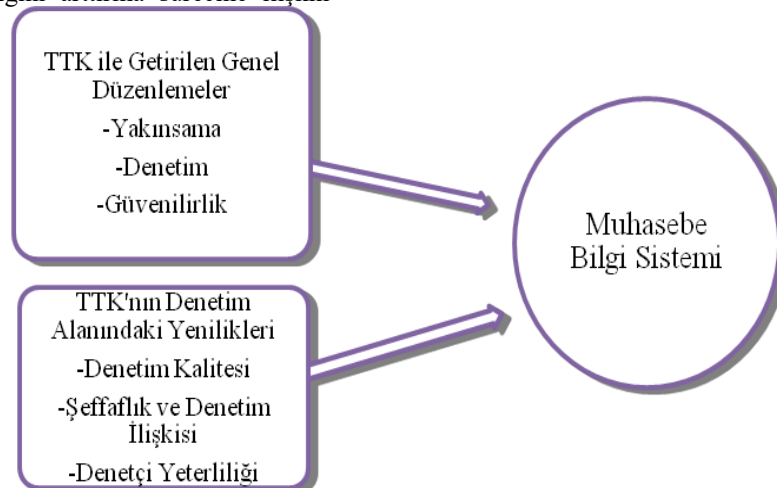
Muhasebe meslek mensupları/çalışanları arasında ankete katılanların mesleğe yeni başlamış olanların sayısının fazla olması konunun bilinirliğini negatif yönde etkileyebileceği gibi tam tersi güncel mevzuatı yakından takip edebilmeleri de söz konusu olduğunda pozitif yönde etkileyebilir.

Araştırmada ankete katılanlara ilişkin kişisel bilgilere yer verilmemesine rağmen katılım sınırlı sayıda kalmıştır. Ayrıca araştırma evreninin büyüklüğü, zaman ve maliyet boyutu araştırmanın diğer sınırlılıkları olarak ortaya çıkmaktadır.

### 2.4. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmaya veri teşkil eden anket formu üzerinde dört grup soru bulunmaktadır. Bunlar demografik, yeni TTK ile getirilen genel düzenlemeler, yeni TTK' nın denetim alanındaki yenilikleri ve son grup sorular ise MBS ile ilgili önermeleri içermektedir.

Araştırma yeni TTK ile getirilen genel düzenlemeler ile denetim alanındaki yeniliklerin muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkisi olup olmadığı üzerine odaklandığı için yapılan faktör analizi neticesinde sorular alt boyutlarıyla sınıflandırılmış ve Şekil 3'te araştırmanın modeli gösterilmiştir. Yapılan çalışma bu model zemininde hipotezleri içermektedir



Şekil 3. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri:

**H<sub>1</sub>**= Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemelerin alt boyutları MBS üzerinde etkilidir.

**H<sub>1a</sub>**= Yakınsama alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>1b</sub>**= Denetim alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>1c</sub>**= Güvenilirlik alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>2</sub>**= Yeni TTK denetim alanındaki yeniliklerinin alt boyutları MBS üzerinde etkilidir.

**H<sub>2a</sub>**= Denetim kalitesi alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>2b</sub>**= Şeffaflık ve denetim ilişkisi alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>2c</sub>**= Denetçi yeterliliği alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

Söz konusu hipotezleri test etmek için SPSS 16.0 paket programı kullanılmıştır. H<sub>0</sub> ve H<sub>1</sub> hipotezlerini test etmek için regresyon analizi yapılmış ve yorumlanmıştır. Hipotezleri test edebilmek için MBS' ne etki eden unsurlar alt boyutlarına ayrılmıştır. Alt boyutları belirlemek için MBS' ne etki eden unsurların belirlenmeye çalışıldığı soru grubuna faktör analizi yapılmıştır.

### 2.5. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki tüm muhasebe meslek mensupları/çalışanları oluşturmaktadır. Aksaray ili muhasebe meslek mensupları/çalışanları ise araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. 26.04.2016 tarihinde Aksaray SMMM odasına kayıtlı SMMM sayısı 172, aktif büro sayısı 115'dir. Bunun dışında aktif olan bu bürolarda 110 civarında çalışan bulunmaktadır. Dolayısıyla odaya kayıtlı olan 172 kişi ve fiili olarak çalışan 110 kişi olmak üzere örneklem büyüklüğü 282 kişidir. Örneklemin %36'sına 102 kişiye anket uygulanabilmektedir.

Araştırmanın örnekleme; evreni açıklamak için % 5 örneklem hatasında yeterli büyüklüğe sahiptir.

### 2.6. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Çalışmanın uygulama kısmı ise alan araştırması ile yapılmıştır. Alan araştırması için betimleme ya da saha araştırması yöntemleri içinde en çok 'anket tekniği' kullanılmıştır. Anket, kalem-kâğıt yoluyla objenin, bireyin ya da grubun kendisi hakkında bilgi vermesini sağlayan bir veri toplama aracıdır (Yağbasan ve Ustakara, 2008:243). Kapalı uçlu sorulardan oluşan 59 sorulu bir anket hazırlanmıştır. Bu soruların oluşturulmasında beş ayrı çalışmadan faydalanılmıştır (Erdemir, 2015; Akça, 2010; Özçelik, 2010; Keleş, 2013; Karbuz, 2013).

Anketin birinci bölümünde muhasebe meslek mensuplarının/çalışanlarının özelliklerini öğrenmeye yönelik cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim düzeyi ve hizmet yılı gibi betimleyici istatistiksel bilgilere yer verilmiştir. Bu bölümde nominal ölçekli 5 demografik özellikte soru mevcuttur. Anketin 20 sorudan/önermeden oluşan Yeni TTK ile Getirilen Genel Düzenlemeler, 15 sorudan/önermede oluşan Yeni TTK' nın Denetim Alanında Getirdiği Yenilikler, 19 sorudan/önermeden oluşan Yeni TTK' nın Muhasebe Bilgi

Sistemi Üzerindeki Etkileri, cevaplayıcıların, beşli likert ölçek kullanılarak oluşturulan sorulara/önermelere '(1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum' seçeneklerinden birini seçerek cevap vermeleri istenmiştir.

### 3. Bulgular

Araştırmanın örneklem özellikleri, tanımlayıcı istatistiksel bilgiler, güvenilirlik analizi, faktör analizi, hipotez testleri ve regresyon analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

#### 3.1. Demografik Özellikler

Çalışma dâhilinde uygulanan anketin ilk bölümünde yer alan 5 demografik soru ile muhasebe meslek mensuplarının/çalışanlarının yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim düzeyi ve meslekte çalışma süreleri sorulmuştur. Çalışmanın bu kısmında bu özellikleri belirlemek için frekans analizleri yapılmış ve sonuçları Tablo 1' de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Demografik Özellikler

<i>1.1 Cinsiyet</i>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Kadın	28	27,5
Erkek	74	72,5
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>
<b>Medeni Durum</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Evli	60	58,8
Bekâr	42	41,2
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>
<b>Yaş</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
20-30	39	38,2
31-40	33	32,4
41-50	19	18,6
51 ve üzeri	11	10,8
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>
<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
Lise	18	17,6
Ön Lisans	25	24,5
Lisans	53	52,0
Lisansüstü	6	5,9
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>
<b>Çalışma Süresi</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
5 yıl ve daha az	33	32,4
6-10 yıl	21	20,6
11-15 yıl	13	12,7
16-20 yıl	15	14,7
21 yıl ve üzeri	20	19,6
<b>Toplam</b>	<b>102</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan kişilerin 28'i (%27,5) kadın ve 74'ü (%72,5) erkektir. Dolayısıyla araştırmaya katılan muhasebe meslek mensuplarının/çalışanlarının çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır.

Araştırmaya dahil olan muhasebe meslek mensuplarının/çalışanlarının 60'ı (%58,8) evli ve 42'si (%41,2) bekârdır.

Çalışmaya katılan cevaplayıcıların 39'u (%38,2) 20-30 yaş aralığı, 33'ü (%32,4) 31-40 yaş aralığında olması nedeniyle Aksaray SMMM odasının genç bir meslek grubundan oluştuğu anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan muhasebe meslek mensuplarının/çalışanlarının 53 kişi lisans (%52) ve 6 kişi (%5,9) lisansüstü eğitim düzeyindedir. Değerler göz önüne alındığında katılımcıların yarısından fazlasının lisans ve lisansüstü eğitim



alanlardan oluştuğu görülmektedir. Eğitim durumu değerlendirildiğinde tüm katılımcıların %82,4'ü üniversite eğitimi almış durumdadır.

Araştırmaya katılan muhasebe meslek mensuplarının/ çalışanlarının söz konusu işte çalışma sürelerine bakıldığında çoğunluğunun 33 kişi (% 32,4) ile 5 yıl ve daha az süredir bu işi yapıyor oldukları görülmektedir.

### 3.2. Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Çalışmanın bu kısmında uygulanan anketin alt başlıkları olan yeni TTK ile getirilen genel düzenlemeler, denetim alanındaki

yenilikleri ve MBS üzerindeki etkileri hakkında tanımlayıcı istatistiksel bulgulara yer verilecektir.

#### 3.2.1. Yeni TTK ile Getirilen Genel Düzenlemeler İle İlgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemelere ilişkin 20 önerme soru için muhasebe meslek mensuplarının/ çalışanlarının katılım durumlarını gösteren tanımlayıcı istatistiksel bulgulara ilişkin bulgular Tablo 2'de belirtilmiştir.

**Tablo 2.** Yeni TTK ile Getirilen Genel Düzenlemeler ile ilgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Yeni Türk Ticaret Kanunu ile Getirilen Genel Düzenlemeler ile İlgili Önermeler	N	Ortalama	Standart Sapma
Kanunun uygulanmasının piyasalarda güven artırıcı etkisi olabilir.	102	4,2549	5,72589
Yeni TTK, şirketlerin kurumsallaşması açısından önem arz etmektedir.	102	3,9020	,99015
Yeni TTK' na göre teknolojik gelişmeleri dikkate alarak defter kayıtlarının elektronik ortamda tutulması ve saklanması yeniliğini getirmesi doğru ve gereklidir.	102	3,7843	1,14863
Yeni TTK' ya göre fiziki ortamda tutulan ticari defterlerin tümü açılış onayına tabi tutulmuş olup, kapanış onayının ise sadece yevmiye defteri ile yönetim kurulu karar defteri için zorunlu olması doğru ve gereklidir.	102	3,7843	1,12247
Yeni TTK' na göre ticari defterlerin ve finansal tabloların TMS' na uygun olarak düzenlenmesi uluslararası toplumla ve piyasalarla bütünleşmenin göstergesidir.	102	3,6765	,96638
Yürürlüğe girmesiyle ekonomideki kayıt dışı işlemler önemli ölçüde azaltılabilir.	102	3,6471	1,01129
Yeni TTK gerçeğe uygun mali tabloların hazırlanmasında çok önemli rol oynayacaktır.	102	3,6373	1,12390
Yeni TTK ile vergisel hesaplama terk edilerek, muhasebenin temel işlevi olan ticari işletme ile ilgili olan kişilere uluslararası standartlarda raporlama yaparak doğru bilgi verme amacı öne çıkmıştır.	102	3,6176	1,15222
Yeni TTK bilgi sunum amacına yönelik muhasebe verilerinin oluşumuna büyük katkı sağlayacaktır.	102	3,5882	1,03745
Yeni TTK' na göre şirketlere elektronik ortamda web sayfası getirme zorunluluğu şeffaflık ve bilgi toplumu olma yolunda önemli bir adımdır.	102	3,5784	1,19766
Yüksek standartlarda ve güvenilir mali tablo sunulması amaçlanmaktadır.	102	3,5686	1,18997
Yeni TTK' nda TMS' na referans verilirken, Türkiye Denetim Standartları Kurulu'na referans verilmemesi doğru değildir.	102	3,5686	1,03894
Yeni TTK, Sermaye Piyasası Kanunu ile yakınlaşmakta, iki kanun arasındaki tutarsızlıkları ortadan kaldırmaktadır.	102	3,5686	1,10364
Denetim, firmaların kredi değerliliklerinde ve derecelendirilmesinde yeni bir ölçü olacaktır.	102	3,5588	1,04903
Bankacılık, finans ve muhasebe işlemleri daha şeffaf ve standart yapıya kavuşturulmuştur.	102	3,5490	1,11362
Yeni TTK ile ticarî defterlerin, açılış ve kapanışlarında noter tarafından onaylanması zorunluluğu getirilmektedir. Kapanış için de getirilen onay muhasebe bilgisine duyulan güveni artıracaktır.	102	3,4706	1,27198
Yeni TTK ile denetim mekanizmasının devamlılığı ve yaygınlaştırılması, ekonomik gelişmeye öncülük edecektir.	102	3,4706	1,23245
Yeni TTK mali tablo sunumu sürecini güçleştirmektedir.	102	3,4412	1,23138
Kanuna göre şirket bilgilerinin sanal ortamda paylaşılması ticari sır kavramına aykırıdır.	102	3,4216	1,22221
Yeni TTK denetim firmaların prestiji için önemli bir katkı sağlayacaktır.	102	3,3922	1,12713
<b>Genel Ortalama</b>	<b>102</b>	<b>3,62402</b>	

Ankete katılanlar: yeni TTK ile getirilen düzenlemelerin piyasalarda güven artırıcı etkisinin olacağını (4,2549 ) belirtmişlerdir. Bu durum; eski TTK' nın günümüz ticari ilişkilerine ait talepleri karşılayamadığı için yeni bir TTK' nin gereksinim olduğunu göstermektedir. Şirketlere ilişkin yapılan düzenlemeler, örneğin sermaye şirketlerinin kurulmasında getirilen ortak sayısının bire düşürülmesi vb durumlar ile bürokrasinin azaltılması, hesap verilebilirlik ve

şeffaflık açısından şirketlerin kurumsallaşmasına katkı sağlayacağı anlaşılmaktadır (3,9020). E-defter uygulamaları ile defterlerin saklanması açısından dijital uygulamalara geçilmesi depolama, muhafaza vb. maliyet ve riskleri kaldırma imkânı sağladığı için önemli bir düzenlemedir (3,7843). Fiziki ortamda tutulan defterlerin tümünün açılış onayına tabi tutulması buna karşılık sadece yevmiye ve

yönetim kurulu karar defteri için kapanış onayının istenmesi meslek mensupları açısından olumlu karşılanmıştır (3,7843).

Ankete katılanların şirket sırlarının özellikle ticari sırların işletme çevresi ile paylaşılmasını desteklemediklerini (3,4246), bunun yanında yeni TTK' nın denetim şirketlerinin imajına olumlu katkı sağlayacaktır (3,3922) önermesine katılmadıklarını belirtmişlerdir. Temelinde ise en büyük 5 bağımsız denetim şirketi arasında sayılan Arthur Andersen ve ENRON şirketi arasında gerçekleşen denetim yolsuzlukları vb denetim kalitesine ilişkin yaşanan kötü tecrübeler yer almaktadır. Dolayısıyla denetim firmalarının prestiji yaptıkları denetimin kalitesi ile doğru orantılı olarak etkilenmektedir.

'Yeni TTK mali tablo sunumu sürecini güçleştirmektedir' (3,4412), en az desteklenen önermelerden biridir. Çünkü yeni TTK ile işletmelerin TMS ve TFRS' na uygulamalarına geçiş düzenlemesi mevcuttur. Bu düzenleme ile vergi odaklı bakış açısı yerine bilgi odaklı bakış açısına geçiş sağlanmaktadır. Sonuç olarak SMMM' lerin hem iş yükünü artırmakta hem de

karmaşık hale getirmekte iken aynı zamanda yeni getirilen değerlendirme ölçüleri ile vergi kanunlarının yeniden düzenlenmesini zorunlu hale getirmektedir. Bu durum SMMM' lerin teorik bilgilerini güncellemelerini ve pratiğe ise vergi kanunları ile uyumlu bir şekilde aktarmalarını gerektirmektedir. Günümüz uygulamasında ise işletmelerin bir kısmı hem TMS/TFRS' ye göre hem de vergi kanunlarına göre iki farklı mali tablo üretmektedir.

Tablo 2 genel olarak değerlendirildiğinde muhasebe meslek mensuplarının yeni TTK ile yapılan düzenlemeleri benimsedikleri ve mesleğin itibarı ve geleceği açısından olumlu buldukları söylenebilir.

### 3.2.2. Yeni TTK' nın Denetim Alanındaki Yenilikleri ile İlgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Yeni TTK' nın denetim alanındaki yeniliklerine muhasebe meslek mensuplarının/çalışanlarının katılım durumlarını gösteren tanımlayıcı istatistik bilgileri Tablo 3' de belirtilmiştir.

**Tablo 3.**Yeni TTK' nın Denetim Alanındaki Yenilikler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Denetim Alanındaki Yenilikler	N	Ortalama	Standart Sapma
Denetime ilişkin düzenlemelerin birden fazla kurum tarafından (SPK, BDDK, EPDK gibi) yapılmış olması, mevzuat karışıklığına neden olduğundan bağımsız denetimin etkinliğini olumsuz yönde etkilemekteydi.	102	3,8235	1,00899
Bağımsız denetim firmalarını ve bağımsız denetçileri kontrol eden bir gözetim sisteminin olması (KGK), denetimin etkinliği ve kalitesi açısından gereklidir.	102	3,8137	1,10561
Sermaye şirketlerinde bağımsız denetimin yapılması, hata ve hileleri önleyeceğinden, finansal tabloların daha şeffaf ve güvenilir olmasını sağlayacaktır.	102	3,7745	1,08003
Şirketi tehdit eden veya edebilecek olan riskleri zamanında teşhis edebilmek için gerekli sistemin bulunup bulunmadığının ve bu sistemin gerektiği gibi çalışıp çalışmadığının bağımsız denetim kapsamına dahil edilmesi doğru ve gereklidir.	102	3,7745	,99411
Bütün sermaye şirketlerinin değil de, sadece Bakanlar Kurulu'nun belirlediği ve belirli ölçütleri karşılayan sermaye şirketlerinin denetime tabi tutulması nedeniyle, denetimden beklenen fayda tam olarak sağlanamayacaktır.	102	3,7353	1,15121
Denetçinin denetleme yaptığı şirkete, vergi danışmanlığı ve vergi denetimi dışında danışmanlık veya hizmet vermesinin yasaklanması, denetçinin bağımsızlığı için gereklidir.	102	3,7059	1,17388
KGK, denetçilerin yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları ile daha tarafsız davranmaları yönünde zorlayıcı bir güç olacaktır.	102	3,6471	1,14015
Anonim şirketler için zorunlu hale getirilen bağımsız denetimin, Limited şirketler ile Sermayesi Paylara Bölünmüş Komandit şirketlere de zorunlu hale getirilmesi doğru ve gereklidir.	102	3,5882	1,12005
Şirket içi bazı hususların açıklığa kavuşturulabilmesi amacıyla seçilen özel denetçilerin kimler olabileceğine ilişkin bir belirlemenin yapılmaması, özel denetimden beklenen faydanın sağlanmasına engel olacaktır.	102	3,5882	,96834
Yeni TTK' ya göre, finansal tabloların, KGK' nca yayımlanan, Uluslararası Denetim Standartları'yla uyumlu Türkiye Denetim Standartları'na göre denetlenecek olması denetimin etkinliği açısından doğru ve gereklidir.	102	3,5784	,95892
Denetime tabi şirketlerin internet sitesi kurmalarının zorunlu hale gelmesi doğru ve gereklidir.	102	3,5588	1,13079
Bağımsız denetimin; finansal tabloların, TMS' nin yeni TTK' ya ve esas sözleşmeye uyumunun denetimini de içermesi doğru ve gereklidir.	102	3,5588	1,14817
Denetçi tarafından denetlenmemiş finansal tablolar ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunun, hiç düzenlenmemiş gibi sayılması şirketle ilgili gerçeklerin ortaya konulması bakımından doğru ve gereklidir.	102	3,5000	1,13233
Denetçi olabilecekler ile denetçi olması yasaklanan YMM ve SMMM' ler için yeni TTK' da belirlenen kriterler yeterlidir.	102	3,3725	1,20987
Yeni TTK' da yer alan denetime ilişkin düzenlemeler, denetimin tam ve eksiksiz olarak gerçekleştirilmesi için yeterlidir.	102	3,2941	1,18228
<b>Genel Ortalama</b>	<b>102</b>	<b>3,6209</b>	

Denetim kurumlarına ilişkin düzenlemelerin KGG' nin çatısı altında toplanması (3,8235) ve bu kurumlarında üzerinde denetim şirketlerini denetleyen tek bir kurumun olması, mevzuat karışıklığının engellenmesi ve denetim kalitesi açısından olumlu bir gelişme (3,8137) olarak değerlendirilmektedir. Sermaye şirketlerinin bünyesinde iç kontrol sisteminin kurulması, sistemin bağımsız denetime tabi olması (3,7745), hata ve hileleri anlamada ve tespit edilmesinin yanında finansal tablolarda sunulan bilginin karar alıcılar açısından güvenilir olmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda iç kontrol ile birlikte bağımsız denetim sayesinde işletmeler kamuyu aydınlatma konusunda daha şeffaf olabilecektir (3,7745). Buna karşılık Bakanlar Kurulu kararı ile sermaye şirketlerine ilişkin yapılacak sınırlandırmalar ile sermaye şirketlerinin bağımsız denetimden muaf tutulmasına (3,7353) ilişkin düzenlemeyi olumsuz yönde karşıladıkları anlaşılmaktadır. Yapılan son düzenlemeler ile bağımsız denetim işletmelerinin vergi danışmanlığı ve vergi denetimi dışında başka bir hizmet vermesinin yasaklanmasıyla bağımsız denetçi ile işletme arasında ki sübjektif çıkar ilişkilerinin kısmen de olsa önüne geçilebilecektir (3,7059).

Yeni TTK' da yer alan denetime ilişkin düzenlemelerin yeterli olduğuna ilişkin kanaat (3,2941) ile 'Denetçi olabilme ve denetçi olması yasaklanan YMM ve SMMM' ler için belirlenen kriterlerin yeterli olduğuna ilişkin düzenlemeye katılımın (3,3725) sınırlı ve ortalamanın altında kaldığı görülmektedir. Başka bir ifade ile daha objektif ve caydırıcı düzenlemelerin getirilmesini istedikleri anlaşılmaktadır.

Katılımcıları yeni TTK ile denetim alanında yapılan düzenlemeleri genel anlamda olumlu karşıladıkları görülmektedir. Hata ve hileleri önlemede denetim kurumlarını denetleyen KGG' nin kamu kurumu olarak kurulması; meslek mensuplarının itibarını ve kurumsallaşmasını olumlu yönde etkileyecektir. Fakat olumlu düzenlemelere karşılık, denetim yapan ve denetlenen işleme sahibinin birey olması yine hata ve hilelerin önlenmesi ve tespitinde tarafsızlık ve adil olma konusunda tam bir güvence oluşturamayacaktır. Bu durumun etkin meslek etiği, denetim ve ceza sistemi ile aşılabileceği düşünülmektedir.

### 3.2.3. Yeni TTK' nın Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerindeki Etkileri

Yeni TTK' nın MBS üzerindeki etkilerine ilişkin muhasebe meslek mensuplarının/çalışanların katılım durumlarını gösteren tanımlayıcı istatistikî bilgilere ilişkin bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.**Yeni TTK' nın Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerindeki Etkilerine Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Yeni TTK' nın Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerindeki Etkileri	N	Ortalama	Standart Sapma
MBS'de tüm sistem ve süreçlerin sürekli kontrolü üretilen bilginin kalitesini etkiler.	102	4,0980	1,04843
Muhasebe personelinin almış olduğu eğitim, tecrübesi ve kişisel yetenekleri üretilen muhasebe bilgisinin kalitesini etkiler.	102	4,0686	,90389
MBS ile yasa, standart vb. kurallar çerçevesinde işletme çevresine ihtiyaca uygun bilgi ve belge sunabilir.	102	3,9902	,86167
Muhasebe bilgi kullanıcılarının, ihtiyaçları odaklı bilgi üretimi bilgi kalitesini artırır.	102	3,9314	1,02696
MBS ile işletme faaliyetleri şeffaflaşır.	102	3,9314	,83559
MBS ile işletmenin finansal performansı kolayca tespit edilir.	102	3,8922	,94300
MBS tarafından üretilen bilgiler güvenilir olduğu için, yöneticilerin doğru karar almasını sağlayabilir.	102	3,8627	,96513
İyi çalışan bir MBS, işletmeye ihtiyaç duyduğu bilgiyi, istenilen kalitede ve zamanda sunabilir.	102	3,8431	,99250
MBS ile işletmenin genel performansı kolayca tespit edilir.	102	3,7843	1,03050
MBS ile işletmenin yönetim performansı kolayca tespit edilir.	102	3,7451	,88649
MBS ile işletme faaliyetleri hesap verilebilir hale gelmektedir.	102	3,7353	,88917
MBS hata ve hilelerin tespit edilmesinde caydırıcı bir faktör olur.	102	3,7353	1,08021
MBS'nde bilgi üretim sürecinin belirli aşamalarında üretilen bilginin kalite kontrolünün gerçekleştirilmesi ve sonuçların periyodik olarak raporlanması üretilen bilginin kalitesini artırır.	102	3,7157	,93742
MBS, bilgi kullanıcılarının ihtiyaçlarına bağlı olarak üretilen bilginin kalitesini olumlu etkiler.	102	3,7157	1,03768
Yeni TTK ile MBS tarafından üretilen bilgiler, doğru ve zamanında elde edileceği için kaynaklar etkin kullanılır.	102	3,6961	1,02241
Yeni TTK ile ek iş yoğunluğu söz konusu olduğu için MBS tarafından üretilen bilginin güvenilirliğini tehdit edebilir.	102	3,6961	1,06974
Artan bilgi ihtiyacına bağlı olarak MBS sağlıklı çalışmamaktadır.	102	3,6961	1,01268
MBS ile bilginin işletme iç ve dış çevresine sunumuna bağlı olarak 'gizli bilgi' söz konusu olmayacaktır.	102	3,6863	1,18556
İç kontrol sistemi MBS' nin çalışmasını denetlemekte etkinlik sağlar.	102	3,6275	1,06168
<b>Genel Ortalama</b>	<b>102</b>	<b>3,81321</b>	

Araştırmaya katılan muhasebe meslek mensupları/ çalışanları; yeni TTK ile getirilen iç ve dış denetim sayesinde MBS üzerinden tüm sistem ve süreçlerin kontrolü ile işletme bünyesinde üretilen finansal bilginin kalitesini (4,0980), TMS/TFRS düzenlemeleri ile personelin yeteneklerinin, tecrübesinin gelişmesini zorunlu hale getireceği için muhasebe bilgisinin kalitesini (4,0686) olumlu yönde etkileyecektir. Bu sayede yasal sınırlar çerçevesinde formal ve informal hazırlanan ihtiyaca uygun, tam zamanında, doğru bilgi ile genel ve finansal performans ölçülmesi sağlanır. MBS tarafından üretilen iyi veya kötü bilgi ilgililere şeffaf olarak sunulmakta ve karar alıcıların doğru karar alması sağlanmaktadır. Yeni TTK ve TMS/TFRS ile istenen vergi tabanlı bakış açısı yerine bilgi tabanlı bir bakış açısı ile meslek elamanının hayat boyu öğrenme felsefesinin hem kendisi hemde muhasebe bürosunda benimsemesi ve uygulaması zorunlu hale gelmiştir.

Diğer taraftan ankete katılanların iç kontrol sisteminin bilgi sisteminin etkin ve verimli çalışması konusunda (3,6275), şirketin finansal ve finansal olmayan bilgileri çevresi ile paylaşması ile "şirket sırlarının" kalmayacağı (3,6863) ve artan iş yükünün şirket bünyesinde üretilen bilginin karar almak için ihtiyaç duyulan bilginin güvenilirliğini olumsuz etkileyeceğine (3,6961) ilişkin çekimser görüş bildirmektedirler.

TTK ile getirilen yenilikler sayesinde, vergi tabanlı bilgi anlayışından karar alıcıların karar almalarına yardımcı bilginin üretilmesini sağlayan felsefe benimsenmiştir. Bu durum muhasebe meslek mensuplarının yeni getirilen standartlar ile bilgilerini tazelemelerini ve bu duruma bağlı olarak pratikte vergi kanunları ile uyumlu hale getirmeleri zorunlu olmaktadır. Dolayısıyla bu meslek mensuplarının iş yüklerini artırmaktadır. Muhasebe meslek mensupları; artan iş yüküne rağmen yapılan düzenlemelerin işletmelerin MBS üzerinde olumlu katkı sağlayacağını belirtmişlerdir.

### 3.3. Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan değişkenlerin güvenilirliğinin test edilmesi için Cronbach alfa katsayısı incelenmiştir. Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı 0,60-0,80 arası gerçekleştiğinde ölçek oldukça güvenli; 0,80-1,00 arasında ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek olarak kabul edilmektedir (Özdamar, 1999:522). Güvenilirlik değerleri Tablo 5'de verilmiştir.

**Tablo 5.**Güvenilirlik Analizi Değerleri

	Cronbach's Alpha	Soru Sayısı
Yeni TTK ile Getirilen Genel Düzenlemeler	,757	20
Yeni TTK'nın	,878	15

**Tablo 7.**Toplam Açıklanan Varyanslar

Bileşen	Başlangıçtaki Özdeğer			Yüklerin Karesinin Çıkarım Özeti			Yüklerin Karesinin Döndürülmüş Özeti		
	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	4,451	40,465	40,465	4,451	40,465	40,465	2,749	24,988	24,988
2	1,588	14,435	54,899	1,588	14,435	54,899	2,414	21,942	46,930
3	1,399	12,719	67,619	1,399	12,719	67,619	2,276	20,689	67,619
4	,721	6,556	74,175						
5	,673	6,119	80,294						
6	,539	4,902	85,196						
7	,463	4,213	89,409						

Denetim Alanındaki Yenilikleri		
MBS Üzerindeki Etkileri	,923	19
Toplam	,921	54

Çalışmanın ölçek güvenilirliği analizler sonucunda Cronbach Alfa değeri 0,921 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin 0.80-1,00 arası değere sahip olması ile kullanılan ölçeğin 'yüksek derecede güvenilir' olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar ankette kullanılan soruların kendi içerisinde tutarlı olduğunu ve yeni TTK ile getirilen düzenlemeleri yeterli düzeyde açıkladığını göstermektedir.

### 3.4. Faktör Analizi

Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemeler ve denetim alanındaki yeniliklerine ilişkin faktör analizi bulguları başlıklar altında sunulmuştur.

#### 3.4.1. Yeni TTK ile Getirilen Genel Düzenlemelerin Faktör Analizi

Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemeler soru grubuna faktör analizi uygulanmıştır. Bunun amacı yeni TTK ile getirilen genel düzenlemelerin alt boyutları olan 'Yakınsama', 'Denetim' ve 'Güvenilirlik' alt boyutlarının 'muhasebe bilgi sistemi' üzerindeki etkisini ölçmektir.

Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemeler ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda verilerin daha güvenilir olabilmesi adına faktör yükü 0,60'ın altında olan sorular ölçekten çıkarılmıştır.

Öncelikle yeni TTK ile getirilen genel düzenlemelerin yer aldığı soru grubunun faktör analizine uygun olup olmadığını ölçmek adına 'KMO and Bartlett' testi yapılmıştır. Test istatistiği sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

**Tablo 6.**KMO and Bartlett Test İstatistiği Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliği Ölçüsü		,766
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	475,591
	Serbestlik Derecesi (df)	55
	Anlamlılık (sig.) (p)	,000

Bu testte KMO değerinin 0,5'den büyük olması ve Bartlett Testi Sig.(p) Değerinin 0,05'den az olması beklenir. Yapılan KMO and Bartlett testi sonucunda ulaşılan 'Kaiser-Meyer-Olkin' katsayısı 0,766 (sig.  $p \leq 0,05$ ) bulunmuştur. Bulunan bu değer test edilen veri grubunun faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermektedir. Soru grubunun kaç faktöre ayrıldığını belirlemek adına 'Toplam Açıklanan Varyanslar Tablosu', Tablo 7' de yer almaktadır.

8	,389	3,533	92,942
9	,341	3,096	96,038
10	,261	2,377	98,414
11	,174	1,586	100,000

Faktör başına açıklanan varyansların yüksek olması istendiğinden başlangıç özdeğer (eigenvalue) katsayısı 1,1 olarak belirlenmiştir. Özdeğeri 1,1'den büyük olan üç faktörden birincisi % 40,465, ikincisi % 14,435, üçüncüsü % 12,719'dur. toplam olarak ise % 67,619'luk bir varyans açıklanmaktadır.

Faktör sayısı belirlenen soru grubunda değişkenlerin hangi faktörlerde yer aldığını belirlemek için 'Döndürülmüş Bileşenler Matrisi' sonuçları incelenmiştir. Analizde kullanılan 'Rotasyon Yöntemi' nin yorumlanmasındaki basitliğinden dolayı 'Varimax Rotation' olarak belirlenmiştir. Değişkenlerin hangi faktörde yer aldığı Tablo 8'de belirtilmiştir.

**Tablo 8.**Döndürülmüş Bileşenler Matrisi

Türk Ticaret Kanunu ile Getirilen Genel Düzenlemeler ile İlgili Sorular/Önergeler	Bileşen		
	1	2	3
Denetim mekanizmasının devamı ve yaygınlaştırılması, ekonomik gelişmeye öncülük edecektir.	,785	,059	,241
Yeni TTK' nun ticari defterlerin ve teknolojik gelişmeleri dikkate alarak defter kayıtlarının elektronik ortamda tutulması ve saklanması yeniliğini getirmesi doğru ve gereklidir.	,776	,216	,048
Finansal tabloların TMS' na uygun olarak düzenlenmesi uluslararası toplumla ve piyasalarla bütünleşmenin göstergesidir.	,765	-,117	,342
Yeni TTK, sermaye piyasası kanunu ile yakınlaşmakta, iki kanun arasındaki tutarsızlıkları ortadan kaldırmaktadır.	,744	,426	,029
Yeni TTK' na göre fiziki ortamda tutulan ticari defterlerin tümü açılış onayına tabi tutulmuş olup, kapanış onayının ise sadece yevmiye defteri ile yönetim kurulu karar defteri için zorunlu olması doğru ve gereklidir.	,127	,811	-,080
Yeni TTK ile ticarî defterlerin, açılış ve kapanışlarında noter tarafından onaylanması zorunluluğu getirilmektedir. Kapanış için de getirilen onay muhasebe bilgisine duyulan güveni artıracaktır.	-,099	,724	,210
Denetim, firmaların kredi değerliliklerinde ve derecelendirilmesinde yeni bir ölçü olacaktır.	,266	,717	,304
Denetim firmaların prestiji için önemli bir katkı sağlayacaktır.	,412	,640	,266
Yeni TTK' nın yürürlüğe girmesiyle ekonomideki kayıt dışı işlemler önemli ölçüde azaltılabilir.	,186	,138	,809
Yeni TTK ile bankacılık, finans ve muhasebe işlemleri daha şeffaf ve standart yapıya kavuşturulmuştur.	,049	,125	,791
Yeni TTK ile yüksek standartlarda ve güvenilir mali tablo sunulması amaçlanmaktadır.	,295	,170	,778

Faktör analizine göre; yakınsama ve denetim alt boyutunu 4 faktör açıklamakta, güvenilirlik alt boyutunu ise 3 faktör açıklamaktadır.

#### **Yakınsama alt boyutu**

Yapılan faktör analizi sonucunda 'Denetim mekanizmasının devamı ve yaygınlaştırılması, ekonomik gelişmeye öncülük edecektir, yeni TTK' nın teknolojik gelişmeleri dikkate alarak defter kayıtlarının elektronik ortamda tutulması ve saklanması yeniliğini getirmesi doğru ve gereklidir, ticari defterlerin ve finansal tabloların TMS' na uygun olarak düzenlenmesi uluslararası toplumla ve piyasalarla bütünleşmenin göstergesidir. Yeni TTK, sermaye piyasası kanunu ile yakınlaşmakta, iki kanun arasındaki tutarsızlıkları ortadan kaldırmaktadır' önermelerinin/sorularının yer aldığı birinci alt boyutu 'Yakınsama' olarak isimlendirilmiştir.

Yeni TTK' da TMS' nin benimsenmiş olması SPK ile muhasebe uygulamalarında ki tutarsızlıklar son bulmuştur. Böylece hem TTK hem de SPK' ya göre muhasebe politika ve uygulamalarındaki farklılıklar ortadan kaldırıldığı için MBS tarafından üretilen finansal bilgiler işletmenin tüm çevresi için aynı manayı ifade etmekte ve karşılaştırılabilir olmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde en temel faktör kit olan sermayenin en iyi alternatifinin belirlenerek yatırıma

dönüştürülmesidir. Doğru, eksiksiz, tam, ihtiyaca uygun ve zamanında sunulan önemli bilgi, doğru yatırım kararı ve yatırım sonrası doğru kararların alınmasında yol gösterir.

Bilgi ve belgelerin elektronik ortamda tutulması ve saklanması kırtasiye vb. giderlerinin azalmasını yanında, hataların düzeltilmesi, hilelerin önüne geçilmesinde etkin bir denetim için dijital alt yapıyı sağlamaktadır. Yapılan kayıtlar silinse bile geri getirilmekte, hile ve hataların geçmişte izlenebilmekte, e-kayıt ve e-defter uygulamaları ile denetim incelemesi istatistikî olarak daha hızlı ve daha güvenilir yapılabilmektedir. En önemlisi ise işletmelerde karar almada ihtiyaç duyulan bilgi ve belgelere, farklı analizler yaparak hızlı, eksiksiz, tam ve zamanında ulaşıma imkânı sunmasıdır(Karasioğlu ve Eryiğit, 2005:133-149).

#### **Denetim alt boyutu**

Yeni TTK' ya göre fiziki ortamda tutulan ticari defterlerin tümü açılış onayına tabi tutulmuş olup, kapanış onayının ise sadece yevmiye defteri ile yönetim kurulu karar defteri için zorunlu olması doğru ve gereklidir, ticarî defterlerin, açılış ve kapanışlarında noter tarafından onaylanması zorunluluğu getirilmektedir. Kapanış için de getirilen onay muhasebe bilgisine duyulan güveni artıracaktır. Yeni TTK ile denetim alanında yapılan düzenlemeler, firmaların kredi değerliliklerinde ve derecelendirilmesinde yeni bir ölçü

olacaktır, denetim firmalarının prestiji için önemli bir katkı sağlayacaktır' önermelerinin/sorularının yer aldığı ikinci alt boyutu 'denetim' olarak isimlendirilmiştir.

Denetim mekanizmasının etkinliği, kıt kaynakların yönetimi, işletmenin ve çalışanların performansı hakkında sağlıklı ve doğru bilginin sunulmasını sağlar. Bu durum işletmelerin bütün mali iş ve işlemlerinde yasa, standart, temel kavramlar vb. yürürlükteki mevzuata uygun olarak hazırlanmasını sağlamaktadır.

Yeni TTK' na göre ticari defterler yevmiye defteri, büyük defter, envanter defteri, yönetim kurulu karar defteri, genel kurul toplantı ve müzakere defteri ve pay defteri olarak kabul edilmiştir. Yevmiye defteri ve yönetim kurulu karar defteri için kapanış onaylarının yapılması getirilmiştir. Bu bağlamda genel kurul toplantı defteri, pay defteri ve müzakere defterlerinde yeterli sayıda sayfanın olması durumunda açılış onayına tabi tutulmalarını ile sistemdeki iş yükü hafiflemiştir. Bu sebeple kırtasiyecilik azaltılmıştır. (<http://www.gtb.gov.tr>, 2012).

Faaliyetlerin denetlenmesi sonucu ortaya çıkan kaliteli mali tablolar ise işletmeler için piyasalarda güven artırıcı etkiye sahip olmaktadır. Bu güven unsuru işletmelerin piyasa prestijini arttırmaktadır. İşletmelerde denetim faaliyeti sayesinde, doğru tam ve zamanında sunulan mali tablolar, işletme iç ve dış çevresinde karar alıcıların doğru bilgiye kolayca ulaşabilmelerine fırsat vermektedir. Bu şekilde piyasalardaki etkinlik de arttırılmıştır (Ersoy vd., 2009:8).

#### Güvenilirlik alt boyutu

Yeni TTK' nun yürürlüğe girmesiyle ekonomideki kayıt dışı işlemler önemli ölçüde azaltılabilir; bankacılık, finans ve muhasebe işlemleri daha şeffaf ve standart yapıya kavuşturulmuştur; yüksek standartlarda ve güvenilir mali tablo sunulması amaçlanmaktadır' önermelerinin/sorularının yer aldığı üçüncü alt boyutu 'Güvenilirlik' olarak isimlendirilmiştir.

Yeni TTK ile birlikte defter kayıtlarının elektronik ortama aktarılması sonucu iş yükü azalmakta ve kayıtların elektronik ortamda saklanması fırsatını ortaya çıkarmaktadır. Böylece muhasebe evraklarının, her türlü işlemlerin, elektronik ortamda daha hızlı şekilde kayıt altına alınması ve saklanması sağlanmıştır (Canbek ve Sağiroğlu, 2006: 165 - 174).

Denetim faaliyetleri sonucunda işletmeler hata ve hile konusunda iç kontrol ve denetim komitesi vb önlemler alınmış ve yeni TTK ile yolsuzlukların önüne geçme adına önemli adımlar atılmıştır. Finans ve muhasebe işlemleri daha şeffaf ve standart yapıya kavuşturulmuştur. Doğru ve dürüst sunumlar ile şeffaflık ön plana çıkartılmıştır.

Yeni TTK işletmelerin faaliyetlerinden kaynaklanan finansal nitelikli bilgi ve belgeleri oluştururken, bu belgelerin tarafsız olarak toplanmasını ve sunulmasını amaçlamaktadır. Bilginin elde edilmesi ve sunumu aşamasında ortaya çıkabilecek hata ve hilelerin tespit edilmesiyle, sistemden daha güvenilir kaliteli sunumlar ortaya çıkmaktadır. İşletmelerde yüksek kaliteli mali tabloların oluşması, finansal raporlama sürecinin her zaman denetlenerek, bir takım kişi ve kurumların çıkarlarına hizmet etmesinin önüne geçilmesi mümkün olmuştur (Teksen vd., 2011:100-102).

Sonuç olarak işletme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan bilgi, herhangi bir kişi veya kurumun menfaatine değil gerçeğin sunulması ile kamunun menfaatinin korunmasına, kıt kaynakların etkin ve verimli alanlara yatırılmasına ve yönetilmesine yönelik doğru kararların alınmasına imkân sağlayacaktır.

#### 3.4.2. Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun Denetim Alanında Getirdiği Yeniliklere Ait Faktör Analizi

Yeni TTK' nın denetim alanındaki yenilikleri soru grubuna faktör analizi uygulanmıştır. Amaç yeni TTK' nun denetim alanında getirdiği yeniliklerin alt boyutları olan 'denetim kalitesi', 'şeffaflık ve denetim ilişkisi' ve 'denetçi yeterliliği' alt boyutlarının 'muhasebe bilgi sistemi' üzerindeki etkisini ölçmektir.

Yeni TTK' nın denetim alanındaki yenilikler ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda verilerin güvenilir olabilmesi için faktör yükü 0,60'ın altında olan sorular ölçekten çıkarılmıştır.

Öncelikle Yeni TTK' nın denetim alanındaki yeniliklerin yer aldığı soru grubunun faktör analizine uygun olup olmadığını ölçmek adına 'KMO and Bartlett' testi yapılmıştır. Test istatistiği sonuçları Tablo 9'te yer almaktadır.

**Tablo 9.**KMO and Bartlett Test İstatistiği Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü		,782
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	404,696
	Serbestlik Derecesi (df)	45
	Anlamlılık (sig.) (p)	,000

Bu testte KMO değerinin 0,5'den büyük olması ve Bartlett Testi Sig. (p) Değerinin 0,05'den az olması beklenir. Yapılan KMO and Bartlett testi sonucunda ulaşılan "Kaiser-Meyer-Olkin" katsayısı 0,782 (sig. p≤0,05) bulunmuştur. Bulunan bu değer test edilen veri grubunun faktör analizi yapmaya uygun olduğunu göstermektedir.

Soru grubunun kaç faktöre ayrıldığını belirlemek adına 'Toplam Açıklanan Varyanslar, Tablo 10'da işlenmiştir.

**Tablo 10.**Toplam Açıklanan Varyanslar

Bileşen	Başlangıçtaki Özdeğer			Yüklerin Karesinin Çıkarım Özeti			Yüklerin Karesinin Döndürülmüş Özeti		
	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyansın Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	4,223	42,227	42,227	4,223	42,227	42,227	3,151	31,513	31,513
2	1,351	13,508	55,735	1,351	13,508	55,735	1,890	18,898	50,411
3	1,128	11,275	67,010	1,128	11,275	67,010	1,660	16,600	67,010
4	,753	7,528	74,538						
5	,638	6,383	80,921						
6	,608	6,080	87,001						
7	,528	5,279	92,280						

8	,351	3,508	95,788
9	,230	2,296	98,083
10	,192	1,917	100,000

Faktör başına açıklanan varyansların yüksek olması istendiğinden başlangıç özdeğer (eigenvalue) katsayısı 1,1 olarak belirlenmiştir. Özdeğeri 1,1'den büyük olan üç alt boyuttan birincisi % 42,227 ve ikincisi % 13,508 ve üçüncüsü 11,275'dir. Toplam olarak ise % 67,010'luk bir varyans açıklanmaktadır.

Faktör sayısı belirlenen soru grubunda değişkenlerin hangi faktörlerde yer aldığını belirlemek için 'Döndürülmüş Bileşenler Matrisi' sonuçları incelenmiştir. Analizde kullanılan 'Rotasyon Yöntemi' yorumlanmasındaki basitliğinden dolayı 'Varimax Rotation' olarak belirlenmiştir. Değişkenlerin hangi faktörde yer aldığı Tablo 11'de belirtilmiştir.

**Tablo 11.** Döndürülmüş Bileşenler Matrisi

Türk Ticaret Kanunu'nun Denetim Alanındaki Yenilikler ile İlgili Sorular/Önergeler	Bileşen		
	1	2	3
Yeni TTK' na göre, finansal tabloların, KGK' nca yayınlanan, Uluslararası Denetim Standartları'yla uyumlu Türkiye Denetim Standartları'na göre denetlenecek olması denetimin etkinliği açısından doğru ve gereklidir	,861	,303	-,049
Sermaye şirketlerinde bağımsız denetimin yapılacak olması, hata ve hileleri önleyeceğinden, finansal tabloların daha şeffaf ve güvenilir olmasını sağlayacaktır.	,805	,153	,127
Şirketi tehdit eden veya edebilecek olan riskleri zamanında teşhis edebilmek için gerekli sistemin bulunup bulunmadığının ve bu sistemin gerektiği gibi çalışıp çalışmadığının bağımsız denetim kapsamına dahil edilmesi doğru ve gereklidir.	,803	,268	,068
Bağımsız denetim firmalarını ve bağımsız denetçileri kontrol eden bir gözetim sisteminin olması (KGK), denetimin etkinliği ve kalitesi açısından gereklidir.	,678	-,075	,535
Yeni TTK' da yer alan denetime ilişkin düzenlemeler, denetimin tam ve eksiksiz olarak gerçekleştirilmesi için yeterlidir.	,642	,113	,386
Denetime tabi şirketlerin internet sitesi kurmalarının zorunlu hale gelmesi doğru ve gereklidir.	,067	,811	,047
Denetçi tarafından denetlenmemiş finansal tablolar ile yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunun, hiç düzenlenmemiş gibi sayılması şirketle ilgili gerçeklerin ortaya konulması bakımından doğru ve gereklidir.	,204	,724	,116
Denetçinin denetleme yaptığı şirkete, vergi danışmanlığı ve vergi denetimi dışında danışmanlık veya hizmet vermesinin yasaklanması, denetçinin bağımsızlığı için gereklidir.	,252	,637	,223
Denetçi olabilecekler ile denetçi olması yasaklanan YMM ve SMMM' ler için yeni TTK' da belirlenen kriterler yeterlidir.	-,078	,301	,783
KGK, denetçilerin yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaları ile daha tarafsız davranmaları yönünde zorlayıcı bir güç olacaktır.	,360	,081	,723

Yapılan faktör analizi sonucunda işaretli ilk önermelerin/soruların yer aldığı dört sorudan oluşan birinci alt boyut 'Denetim Kalitesi', dört sorudan oluşan ikinci alt boyut 'Şeffaflık ve Denetim İlişkisi' olarak isimlendirilmiştir. 2 sorudan oluşan üçüncü alt boyut ise 'Denetçi Yeterliliği' olarak isimlendirilmiştir.

#### **Denetim kalitesi alt boyutu**

İşletmelerde yapılan denetimin, Uluslararası Denetim Standartları (UDS) ile uyumlu Türkiye Denetim Standartları (TDS)'na bağlı olması denetim faaliyetlerinde çok sesliliği ortadan kaldıracak ve böylece standartlara uyumlu olan güvenilir finansal tablolar ile işletmeler uluslararası piyasalar ile daha kolay entegreolabileceklerdir (Ernst ve Young, 2011:7).

İşletmelerin, TDS ile uyumlu şekilde yürütülen muhasebe politikaları sayesinde hata ve hileden arındırılmış finansal tablolar ile yapılan bağımsız denetim neticesinde daha şeffaf ve güvenilir çıktılar elde edilebilecektir.

Yeni TTK ile birlikte ilk kez 'risk yönetimi' ile ilgili bir hüküm getirilmiştir (TTK, md.375). Bağımsız denetçi, işletmeyi amaçlarına ulaştırabilmek için işletme yönetiminin risk yönetimine hâkim olup olmadığını değerlendirecektir. Denetçi finansal tablolarındaki hata ve hilelerden kaynaklanan riskleri raporlarken aynı zamanda, işletmeye danışmanlık hizmeti sunmaktadır. Sağlanan bu hizmet işletmenin doğru kararlar alması ve uygulamaya koymasında da etkinlik sağlayacaktır. Denetim firmalarının da, bağımsız denetçilerin de KGK tarafından denetleniyor olmasıyla daha etkili denetimler gerçekleşeceğinden, sunulan bilgilerin güvenilirliği artmıştır.

#### **Şeffaflık ve denetim ilişkisi alt boyutu**

Yeni TTK' nın 1524. maddesine göre, denetime tabi olan işletmelerin internet sitesi kurmaları yükümlülüğü getirilmiştir. Sermaye şirketleri de kuruluşlarının ticaret siciline tecil edildikleri tarihten itibaren, kendi internet sitelerini açmak zorundadır ve bu sitede kanuna göre yayınlamaları gereken ilanları yayınlamak zorundadırlar.

Sitenin bilgi toplumu hizmetine ayrılmış bölümüne herkes tarafından ulaşılabilir. İşletmeler hakkında gereken bilgilere ulaşımı öngören bu madde, yayınlanan içerik ile daha güvenilir, şeffaf ve kaliteli sunumlar sağlamaktadır.

İşletmeleri denetleyen murakıpların yaptığı denetim güvenilir ve şeffaf değildir. Yeni TTK ile denetçilerin denetlediği işletmeye vergi denetimi ve vergi danışmanlığı dışında başka hizmet vermemesi esas alınmakta, bu sayede şeffaf bir denetim gerçekleştirilmektedir. Ayrıca denetim faaliyetinin yapılmaması durumunda, sistemden elde edilen bilgilerin ne ölçüde hata ve hileye maruz kaldığı mali güvenilirlik bakımından önemlidir. Denetlenmeyen finansal tablo ve yıllık faaliyet raporu, doğru bilgi içermeyeceğinden hiç düzenlenmemiş kabul edilir ve denetimi zorunlu kılınır.

#### Denetçi yeterliliği alt boyutu

3568 Sayılı Serbest Muhasebeci Malî Müşavirlik ve Yeminli Malî Müşavirlik Kanunu' na göre, bağımsız denetçilerin, sermaye şirketlerinde denetim yaparken YMM veya SMMM ünvanının olması gerekmektedir. Aynı zamanda KGK tarafından yapılan sınavda başarı göstermeleri gerekmektedir. Bu yasaya göre ruhsatını alan bir YMM veya SMMM denetçilik faaliyetini daha doğru yapacaktır. Ayrıca yasaya göre şirket, dışından bağımsız bir uzman tarafından denetlenmesi sağlanmaya çalışılmıştır. İşletme sistemlerinin faaliyetlerinin sonucunda daha doğru ve güvenilir, tarafsız bilgi bu şekilde teşekkül eder. Ayrıca tek bir organda toplanan denetimin, mevzuat karışıklıklarını gidereceği kabul edilmektedir.

Denetçilerin, denetleme yaptıkları şirkete vergi danışmanlık hizmeti ve denetleme faaliyeti dışında hizmet vermelerinin yasaklanması, işletmelerdeki denetimin daha sağlıklı, doğru ve güvenilir olmasını ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda denetçinin bağımsızlığının zedelenmemesi sağlanmış, aynı zamanda etkin bir denetim gerçekleştirildiğinden, sistemden güvenilir bilgi elde edilebilmesi mümkün kılınmıştır. Yeni TTK' nın 400.

maddesi gereği, denetçiler, bir şirkete 7 yıl arka arkaya denetim raporu vermişse, en az 2 yıl için denetçi şirketi değiştirilir.

#### 3.5. Hipotez Testleri

Araştırmanın hipotezlerini test edebilmek için 'regresyon analizi' yapılmıştır. Regresyon analizi 'bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri açıklama düzeylerini gösteren bir analizdir.

İlk hipoteze ilişkin detaylar:

**H<sub>3</sub>**= Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemelerin alt boyutları

**H<sub>3a</sub>**=Yakınsama alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkili değildir.

**H<sub>3b</sub>**=Denetim alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkili değildir.

**H<sub>3c</sub>**=Güvenilirlik alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkili değildir.

**H<sub>4</sub>**= Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemelerin alt boyutları MBS üzerinde etkilidir.

**H<sub>4a</sub>**=Yakınsama alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>4b</sub>**=Denetim alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>4c</sub>**=Güvenilirlik alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

Etkileri ölçmeden önce değişkenlerin 'regresyon analizine' uygunluğunu test etmek gerekmektedir. Bu sebeple 'Anova Tablosu' incelenmiş ve 25,344 F değerine karşılık gelen Sig. (p) değerinin  $0,000 \leq 0,05$  olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre  $H_1$  hipotezi kabul edilir. Yeni TTK ile getirilen genel düzenlemelerin alt boyutları MBS üzerinde etkilidir. Dolayısıyla analize konu olan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin regresyon analizine uygun olduğu sonucuna varılmıştır. Söz konusu değerler Tablo 12'deki gibidir.

Tablo 12.Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez<sub>0-1</sub>)

	Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamaların Karesi	F	Sig. (p) Anlamlılık
1	Regresyon	18,194	3	6,065	25,344	,000 <sup>b</sup>
	Artık Değer	23,450	98	,239		
	Toplam	41,643	101			

Verilerin analize uygunluğunun test edilmesinin ardından, otokorelasyon sorunu olup olmadığını tespit etmek için 'Durbin-Watson' değerine bakılmıştır. Normal düzeyi 1,5 ile 2,5 arasında olan Durbin-Watson değerine bakıldığında 1,775 olduğunu görülmektedir. Bu durum analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu olmadığını göstermektedir.

Regresyon analizinde asıl amaç 'bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini' ölçmektir. Bu amaçla 'belirlilik katsayısı' na ( $R^2$ )' ye bakılması gerekmektedir. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise düzeltilmiş  $R^2$  değeridir. Yapılan analiz sonucunda bu değer 0,420 olarak bulunmuştur. Bu durum bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni % 42 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 13'de ifade edilmiştir.

Tablo 13.Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez<sub>0-1</sub>)

Model	R	$R^2$	Düzeltilmiş $R^2$	Standart Tahmini Hata	Durbin-Watson
1	,661 <sup>a</sup>	,437	,420	,48917	1,775

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğu, otokorelasyon incelemesi ve belirlilik katsayısı değerlendirilen regresyon analizinde regresyon denkleminde dâhil edilecek değişkenleri belirlemeden önce yapılması gereken son işlem 'Tolerance' ve 'VIF' değerlerinin incelenip yorumlanmasıdır. Tolerance Değeri 0,2'den büyük

ve VIF Değeri 10'dan küçük ise regresyon analizinde çoklu bağlantı sorunu yoktur sonucuna ulaşılır. Bulunan değerler incelendiğinde bu eşik değerlerin dışında olan herhangi bir değişken olmadığı için analizde 'herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur' yorumu yapılabilmektedir. Tablo 14'de söz



konusu değerler ve regresyon denkleminde dâhil edilecek değişkenlere ait değerler sunulmuştur.

**Tablo 14.** Regresyon Denklemi Değerleri, Tolerance ve VIF değerleri (Hipotez<sub>0-1</sub>)

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig. (p) Anlamlılık	Doğrusallık İstatistikleri	
	B	Standart Hata	Beta			Tolerance	VIF
(Sabit)	1,698	,249		6,825	,000		
Yakınsama	,255	,064	,358	3,974	,000	,710	1,409
Denetim	,159	,062	,227	2,574	,012	,739	1,353
Güvenilirlik	,173	,060	,249	2,881	,004	,772	1,296

Tablo 12’ de incelenen anova sonuçlarına göre yapılan regresyon analizinde ‘anamlı’ sonucuna ulaşılmıştır. Bu aşamada değişkenler bazında regresyon denkleminde dahil edilecek anlamlı değişkenler belirlenmek istenmektedir. Buradan hareketle Sig. (p) değerleri incelendiğinde 0,012 değeri ile 0,05’den büyük Sig. (p) değeri veren ‘denetim’ alt boyutu anlamsız olduğundan regresyon denkleminde dahil edilmemiştir. Fakat Sig. (p) değeri 0,05’den küçük olan ‘Yakınsama’ ve ‘Güvenilirlik’ alt boyutları anlamlı olduklarından MBS’ ni etkilemektedir. Söz konusu değişkenler ile elde edilen regresyon denklemi aşağıda gösterilmiştir:

$$Y=1,698+.255x_1+.173x_3$$

Sig. (p) değeri istenilen aralıkta olan değişkenler denkleme B katsayıları ile girmişlerdir. B katsayısı bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni yüzde kaç oranında etkilediğini ifade eden bir katsayı’dır. B katsayısının işareti ise etkinin yönünü ifade etmektedir. Bir başka deyişle eğer herhangi bir ifadenin işareti eksi ise bu değişken bağımlı değişkeni negatif yönde etkilemektedir. Tersisi durumda ise pozitif etkilemektedir.

Hiçbir değişkenin bağımlı değişkeni negatif yönde etkilemediği görülmektedir. Bağımlı değişken olan MBS’ ni en yüksek düzeyde etkileyen ‘Yakınsama’ değişkeni (%25,5) ve ardından Güvenilirlik değişkeni (%17,3) olduğu görülmektedir.

Denetim alt boyutu ile ilgili seçilmiş soruların MBS üzerinde etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Yakınsamaya ilişkin önermelerimize verilen cevaplar ise MBS üzerinde en yüksek düzeyde etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmamızı sağlamaktadır. Güvenilirliğe ilişkin sorular ise cevaplayıcılar tarafından katılım durumuna göre MBS üzerinde ikinci sırada bir etkiye sahiptir.

Yakınsama boyutu işletmelerin ticari ve finansman faaliyetlerinin uluslararasılaşması sonucuna bağlı olarak iç ve dış çevreye sunulan mali bilgilerin toplumun her kesimi için aynı anlamı taşıması zorunluluğunu ifade etmektedir. Başka bir ifade ile Türkiye’deki bir işletmenin ticari karı ile A ülkesindeki işletmenin ticari karının aynı anlama gelmesi

gerekmektedir. Aksi halde MBS tarafından üretilen bilgilerin karşılaştırılması, analiz edilmesi ve bu bilgilere göre karar alınması; yanlış kararların alınmasına yol açacaktır. Bu yüzden dünyada tek bir muhasebe standartlarına doğru gidiş söz konusudur. Bu durum, uluslararası muhasebe standartları ile vergi tabanlı muhasebe anlayışının terk edilerek işletme ve çevresinin ihtiyaç duyduğu bilgi tabanlı muhasebe anlayışının ankete katılan meslek mensuplarınca benimsendiği anlaşılmaktadır..

Meslek mensuplarının uluslararası muhasebe, finansal raporlama ve denetim standartlarına uyumlu olarak üretilen finansal bilgilerin ihtiyaca uygun, kaliteli ve güvenilir bilgi olacağı algısına sahip oldukları görülmektedir.

İkinci hipoteze ilişkin detaylar aşağıdaki gibidir:

**H<sub>5</sub>**= Yeni TTK’ nun denetim alanındaki yeniliklerinin alt boyutları MBS üzerinde etkili değildir.

**H<sub>5a</sub>**= Denetim kalitesi alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkili değildir.

**H<sub>5b</sub>**= Şeffaflık ve denetim ilişkisi alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkili değildir.

**H<sub>5c</sub>** = Denetçi Yeterliliği alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkili değildir

**H<sub>6</sub>**= Yeni TTK’ nun denetim alanındaki yeniliklerinin alt boyutları MBS üzerinde etkilidir.

**H<sub>6a</sub>**= Denetim kalitesi alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>6b</sub>**= Şeffaflık ve denetim ilişkisi alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

**H<sub>6c</sub>**= Denetçi Yeterliliği alt boyutu muhasebe bilgi sistemi üzerinde etkilidir.

Etkileri ölçmeden önce değişkenlerin ‘regresyon analizine’ uygunluğunu test etmek gerekmektedir. Bu sebeple Anova Tablosu incelenmiş ve 18,549 F değerine karşılık gelen Sig. (p) değerinin  $0,000 \leq 0,05$  olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilir. Bu sonuç yeni TTK’ nın denetim alanındaki yeniliklerinin alt boyutlarının MBS üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla analize konu olan bağımlı ve bağımsız değişkenlerin regresyon analizine uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 15.** Regresyon Uygunluğuna Dair Anova Değerleri (Hipotez<sub>2-3</sub>)

	Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi (df)	Ortalamaların Karesi	F	Sig. (p) Anlamlılık
1	Regresyon	15,082	3	5,027	18,549	,000 <sup>b</sup>
	Artık Değer	26,561	98	,271		
	Toplam	41,643	101			

Verilerin analize uygunluğunun test edilmesinin ardından otokorelasyon sorunu olup olmadığını tespit etmek için ‘Durbin-Watson’ değerine bakılmıştır. Normal düzeyi 1,5 ile 2,5 arasında olan Durbin-Watson değerine baktığımızda

1,578 olduğunu görülmektedir. Bu durum analize konu olan değişkenler arasında bir otokorelasyon sorunu olmadığını göstermektedir.

Regresyon analizinde asıl amaç bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama düzeyini ölçmektir. Bu amaçla ‘belirlilik katsayısına’ ( $R^2$ ) bakılması gerekmektedir. Çok değişkenli regresyon analizinde bakılması gereken değer ise Düzeltilmiş  $R^2$  değeridir. Yapılan analiz sonucunda bu değer

0,343 olarak bulunmuştur. Bu durum bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni %34,3 oranında açıkladığını göstermektedir. Belirlilik katsayısı ve otokorelasyon incelemesi ile ilgili sonuçlar Tablo 16’ da gösterilmiştir.

**Tablo 16.** Belirlilik Katsayısı ve Otokorelasyon İncelemesi (Hipotez 2-3)

Model	R	$R^2$	Düzeltilmiş $R^2$	Standart Tahmini Hata	Durbin-Watson
1	,602 <sup>a</sup>	,362	,343	,52061	1,578

Değişkenlerin regresyon analizine uygunluğu, otokorelasyon incelemesi ve belirlilik katsayısı değerlendirilen regresyon analizinde regresyon denkleminde dahil edilecek değişkenleri belirlemeden önce yapılması gereken son işlem Tolerance ve VIF değerlerinin incelenip yorumlanmasıdır. Tolerance Değeri 0,2’den büyük ve VIF Değeri 10’dan küçükse regresyon analizinde çoklu bağlantı

sorunu yoktur sonucuna ulaşılır. Bulunan değerler incelendiğinde bu eşik değerlerin dışında olan herhangi bir değişken olmadığı için analizde herhangi bir çoklu bağlantı sorunu yoktur yorumu yapılabilmektedir. Tablo 17’de söz konusu değerler ve regresyon denkleminde dâhil edilecek değişkenlere ait değerler sunulmuştur.

**Tablo 17.** Regresyon Denklemi Değerleri, Tolerance ve VIF değerleri (Hipotez 2-3)

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Sig. (p) Anlamlılık	Doğrusallık İstatistikleri	
	B	Standart Hata	Beta			Tolerance	VIF
(Sabit)	1,968	,271		7,259	,000		
Denetim Kalitesi	,314	,071	,418	4,423	,000	,728	1,374
Şeffaflık ve Denetim İlişkisi	,243	,067	,334	3,639	,000	,774	1,291
Denetçi Yeterliliği	-,049	,063	-,073	-,779	,438	,750	1,334

Tablo 16’ da yapılan regresyon analizinde anlamlı sonucuna varılmıştı. Bu aşamada değişkenler bazında regresyon denkleminde dâhil edilecek anlamlı değişkenler belirlenmek istenmektedir. Buradan hareketle Sig. (p) değerleri incelendiğinde 0,438 değeri ile 0,05’den büyük Sig. (p) değeri veren ‘denetçi yeterliliği’ alt boyutu anlamsız olduğundan regresyon denkleminde dâhil edilmemiştir. Sig. (p) değeri 0,05’den küçük olan “denetim kalitesi” ile “şeffaflık ve denetim ilişkisi” alt boyutları ‘anlamlı’ olduklarından MBS’ ni etkilemektedir. Söz konusu değişkenler ile elde edilen regresyon denklemi aşağıda gösterilmiştir:

$$Y=1,968+0,314x_1+0,243x_2$$

Verileri incelediğinde denetçi yeterliliği değişkeninin regresyon denklemi için anlamlı olmadığı sonucuna varılmaktadır. Bağımlı değişkeni MBS’ nin yüksek düzeyde etkileyenin denetim kalitesi değişkeni (%31,4) ve ardından şeffaflık ve denetim ilişkisi değişkeni (%24,3) olduğu görülmektedir.

Üç alt boyuttan denetçi yeterliliği alt boyutu ile ilgili seçilmiş soruların MBS üzerinde etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Denetçinin kalitesinin bilgi kalitesi üzerinde etkisinin olamamasının sebebi ise yasal düzenlemeler ile asgari denetçi olabilme şartları ve objektif, tarafsız olma vb kriterler asgari denetçi kalitesini belirlemektedir. Denetlediği işletme ile çıkar ilişkisi bulunmayan her bağımsız denetçi makul bir denetim kalitesine ulaşmaktadır.

Denetim kalitesine ilişkin önermelere verilen cevaplar ise MBS üzerinde en yüksek düzeyde etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmasını sağlamaktadır. Şeffaflık ve denetim ilişkisi ne ilişkin sorular ise cevaplayıcılar tarafından katılım durumuna göre MBS üzerinde ikinci sırada bir etkiye sahiptir.

MBS üzerinde denetçinin yaptığı denetimin kalitesi ve denetim raporu vb bilgilerin ilgililere sunumu olan şeffaflık sayesinde MBS tarafından üretilen finansal bilginin kalitesini etkilemektedir. Denetim kalitesi arttıkça, MBS tarafından üretilen finansal bilginin karar alıcılar için ihtiyaca uygunluğu ve doğruluğu artmaktadır.

Denetim kalitesi; denetçinin denetlediği işletmeye ve kamuya olan sorumluluğunun bilincinde olmasına, tecrübesine, takım çalışmasını benimsemesine, objektifliğine, zaman yönetimine, örneklem boyutu, ve mevzuat bilgisi ile ilgilidir.

Aynı zamanda denetim kalitesi ile şeffaflık arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Örneğin denetimin kalitesi arttıkça finansal bilgilerin doğruluğu ve kalitesi doğru orantılı olarak artarken, hata ve hileler iç kontrol sistemi ile MBS bünyesinde minimize edilebilecektir. Tersi bir durum olan kurum dışı denetimler ile hata ve hilelerin tespit edilmesiyle işletmelerin mali tablolarının yok sayılması ile vergi cezası boyutunun yanında kurumsal imaj zarar görmekte, piyasada güvene dayalı olarak kurulan ticari ilişkilerin bozulması riski ile karşı karşıya kalılabilecektir.

#### 4. Sonuç

Türkiye’ de 1 Temmuz 2012 tarihinde 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu yürürlüğe konmuştur. Bu düzenleme ile uluslararası muhasebe, finansal raporlama ve denetim standartları benimsenmiştir. Getirilen standartlar ile Türkiye’ de vergi tabanlı muhasebe sistemi yerine bilgi tabanlı muhasebe sistemine geçilmiştir. Sürecin sağlıklı işleyebilmesi standartlar ile uyumlu vergi kanunlarının düzenlenmesini gerekli kılmaktadır.

Bu çalışma yeni TTK ve Türkiye Muhasebe Standartları ile getirilen uygulamaların muhasebe meslek mensuplarının algı düzeylerini ölçmeye yöneliktir. TTK’ nu ile getirilen genel ve denetim alanındaki düzenlemelerin muhasebe bilgi

sistemi üzerindeki etkileri Aksaray SMMM odasına kayıtlı SMMM ve muhasebe meslek elemanlarına yapılan anket yolu ile ölçülmeye çalışılmıştır.

TTK' nu ile yapılan genel düzenlemelerin ankete katılanlar tarafından güven artırıcı bir etkisinin olacağı, bürokrasinin azaltılmasına, kurumsallaşmaya katkı sağlayacağını belirtmişlerdir. Buna karşılık bilgi tabanlı bakış açısı ile ticari sır niteliğinde bilgilerinde paylaşılması konusunda çekimser görüş belirtmişlerdir.

TTK' nu ile denetim alanına yapılan düzenlemelerin ankete katılanlar tarafından denetim işletmelerinin üzerine KGK' nın olmasını ve bu sayede tüm sermaye işletmelerinin denetime tabi olmasını olumlu karşılamaktadırlar. Buna karşılık denetçi olabilme ve yasaklama kriterlerine ilişkin düzenlemeleri yetersiz bulmaktadırlar.

TTK' nu ile yapılan düzenlemelerin MBS üzerine etkileri konusunda ankete katılanlar; kanunda TMS' nin uygulanmasına ilişkin düzenleme ile muhasebe personelinin bilgi birikimini ve tecrübesini geliştireceğini bununla birlikte MBS tarafından üretilen bilginin kalitesini artıracığını belirtmişlerdir.

TTK ile getirilen genel düzenlemeler soru grubuna uygulanan faktör analizi sonucu yakınsama, denetim ve güvenilirlik şeklinde üç alt boyut oluşturulmuştur. Bu alt boyutların MBS üzerindeki etkisi ölçülmüştür.

Yeni TTK' nda yapılan genel düzenlemelerin MBS üzerindeki etkilerine ilişkin regresyon analizi yapılmış ve sonuca göre TTK ile getirilen genel düzenlemelerin alt boyutlarından yakınsama ve güvenilirliğin MBS üzerinde etkili olduğu, buna karşılık denetim alt boyutunun etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuç TMS/ TFRS ve TDS' nin uygulamasına geçiş ile işletmeler tarafından üretilen finansal bilginin doğruluğunu ve güvenilirliğin artıracaktır. Standartlara uyumlu olan güvenilir finansal tablolar ile işletmeler uluslararası piyasalara kolay entegre olmakta, düşük maliyetli fonlara kolayca ulaşabilecektir

Yeni TTK'nın denetim alanındaki yenilikleri soru grubuna yapılan faktör analizi ile denetimin kalitesi, şeffaflık ve denetim ilişkisi ve denetçinin yeterliliği' olarak üç alt boyut oluşturulmuş ve alt boyutlarının MBS üzerindeki etkisi ölçülmüştür.

Yeni TTK' da yapılan denetim alanındaki düzenlemelerin MBS üzerindeki etkilerine ilişkin regresyon analizi yapılmış ve bu sonuca göre TTK ile getirilen denetim alanındaki düzenlemelerin alt boyutlarından denetim kalitesi ile denetim ve şeffaflık ilişkisinin MBS üzerinde etkili olduğu, buna karşılık denetçinin yeterliliği alt boyutunun etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Denetim kalitesi artıkaça finansal bilginin kalitesi ve şeffaflık doğru orantılı olarak artacaktır. Bu şirket ve çevresi arasında güven sisteminin kurulmasına, sağlıklı bir şekilde işlemlerini sağlayacaktır.

## Kaynaklar

- Akça, Ö. (2010). *Türk Ticaret Kanunu Tasarısı'nın Ülkemizdeki Muhasebe Ortamına ve Muhasebe Mesleğine Etkilerinin Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Canbek, G. ve Sağıroğlu, Ş. (2006). Bilgi, Bilgi Güvenliği ve Süreçleri 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu. (Yeni) Üzerine Bir İnceleme, *Politeknik Dergisi*, 9(3), 165-174.
- Diñç, E. ve Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri
- Üzerine Ampirik Bir Araştırma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (2), 157-184
- Doğrusöz, A.B., Onat, Ö. ve Töralp, F.T. (2011). Gerekeçe, Karşılaştırmalı Maddeler, Komisyon Raporları, Önergeler ve Karşılaştırma Tabloları İle Türk Ticaret Kanunu (Ticari İşletme, Ticaret Şirketleri, Kıymetli Evrak Hükümleri), İSMMMO yayınları:141, İstanbul.
- Erdemir, N. K. (2015). Muhasebede Sürekli Denetim Anlayışı ve Yeni Türk Ticaret Kanunu'nda Muhasebe *Meslek Mensuplarının Rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ernst & Young. (2011). "100 Soruda Yeni Türk Ticaret Kanunu, Ticari İşletme, Anonim ve Limited Şirketler Hukuku", 24. Ocak 2016 tarihinde, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/100\\_Soruda\\_Yeni\\_Turk\\_Ticaret\\_Kanunu\\_/FILE/100\\_Soruda\\_Yeni\\_Turk\\_Ticaret\\_Kanunu.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/100_Soruda_Yeni_Turk_Ticaret_Kanunu_/FILE/100_Soruda_Yeni_Turk_Ticaret_Kanunu.pdf) adresinden erişilmiştir.
- Ersoy, A., Uyar, S. ve Cengiz, E. (2009, Nisan). Türkiye'de Denetim Mesleğinin Uluslararası Eğitim Standartları-8 Açısından Değerlendirilmesi, *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 1-18.
- Hall, James A., (2013). Accounting Information Systems, South Western Cengage Learning, 8. baskı, s. 6. Mason, Amerika.
- Karasioğlu, F. ve Eryiğit, O. (2005). Finansal Raporlama ve XBRL (Genişletilebilir Kurumsal Raporlama Dili), *S.D.Ü İ.İ.B.F. Dergisi*, 10 (2), 133-152.
- Karbuç, A. (2013). "6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda Muhasebe Uygulamalarına İlişkin Düzenlemelerin Algılanma Düzeyi (Tokat İli Örneği)", Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Tokat.
- Keleş, D. (2013). *6102 Sayılı Yeni Türk Ticaret Kanunu Kapsamında Bağımsız Denetim Göreviyle Yetkilendirilecek Muhasebe Meslek Mensuplarının Denetimle İlgili Görüşlerinin Tespitine İlişkin Ordu İlinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Mizrahi, R. (2011). KOBİ' lerde Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkin Kullanımı Üzerine Bir Araştırma, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 307-3016
- Özçelik, H. (2010). "Muhasebe Bilgi Sistemlerince Üretilen Bilgilerin Kalitesini Etkileyen Kritik Başarı Faktörleri: İMKB'de Bir Araştırma", Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Özdamar, K. (1999). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Cilt 1, 2. Baskı, İstanbul:Kaan Kitabevi.
- T.C. Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı, (2012, Temmuz). 6335 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ile Türk Ticaret Kanununun Yürürlüğü ve Uygulama Şekli Hakkında Kanunda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile Yapılan Değişiklikler, 1 Temmuz 2012, 12 Şubat 2016'da <http://www.gtb.gov.tr/data/51c7ea56487c8e0a98f15f9a/ttk%20sunu m%2019%20haziran%20son.pptx> adresinden erişilmiştir.
- Teksen, Ö., Çoskun, A. ve Dalgar, H. (2011, Ocak). Muhasebe Bilgi Sisteminde Bilgi Güvenliliğinin İncelenmesi: Göller Bölgesinde Faaliyette Bulunan Muhasebe Meslek Mensupları Üzerine Bir Araştırma, *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 99-118.
- Yağbasan, M. ve Ustakara, F. (2008). Türk Toplumunda Kahvehane ve Kafelerdeki İletişimsel Ortamı Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması (Gaziantep İli Örneği), *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(1), 233-260.
- 6762 Sayılı Türk Ticaret Kanunu. (Eski)



## Türk Dünyası Gençleri için Kültürel Değişim, Gelişim ve Hareketlilik Ortamı: KTMÜ Örneği

Azamat MAKSÜDÜNOV<sup>1</sup> Meerim ASANBEKOVA<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Kırğızistan – Türkiye Manas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, azamat.maksudunov@manas.edu.kg  
Bişkek.

<sup>2</sup> Kırğızistan – Türkiye Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Bişkek, meerym94@gmail.com.

### Öz

Yabancı ülkelere eğitim amaçlı yapılan ziyaretlerin sayısı her geçen gün artmaktadır. Bu tür hareketlilik gençlerin sadece mesleki yönden gelişmesine değil, aynı zamanda kültürel değişimlere de yol açmaktadır. Günümüzde birçok ülke uluslararası öğrencilerin ekonomik, sosyo-kültürel katkılarının farkına varmış ve uluslararası öğrencileri kendi ülkelerinin yükseköğretim kurumlarına çekebilmek için yoğun bir rekabet içine girmişlerdir. Literatürde bu pazardan önemli pay alan ülkeler örneğinde yapılan çalışmaların yoğun olduğu görülmektedir. Ancak, Kırğızistan örneğinde yapılan çalışmalara rastlanmamıştır. Bu çalışma Türk dünyasından ve diğer ülkelerden gelen yabancı öğrenciler açısından bir kültürel değişim ve gelişim ortamı olarak Kırğızistan'ın ve Kırğızistan-Türkiye Manas Üniversitesi'nin (KTMÜ) cazibe düzeyini ortaya koymayı amaçlamaktadır. KTMÜ'de kayıtlı öğrencilerin (5586), %15'ni yabancı uyruklu öğrenciler (839) oluşturmaktadır. Araştırmada veriler anket formu kullanılarak, 226 öğrenci ile yüz yüze görüşülerek elde edilmiştir. Araştırma bulgularının ilgili devlet kurumları ve yüksek öğretim kurumları için pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde önemli ipuçları vereceği düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yabancı uyruklu öğrenciler, Kültürel değişim, Öğrenci hareketliliği.

## Place of Cultural Change, Development and Mobility for Turkic World Youth: The Case of KTMU

### Abstract

Nowadays, the number of visits to foreign countries for educational purpose is increasing substantially. This kind of mobility not only leads to the development of young people in the professional direction, but also leads to the cultural diversity. Most of countries have recognized the value of international students, the financial and socio-cultural benefits these students can bring to an economy. Consequently, there is a growing global competition between countries to attract more foreign students to their own higher education institutions. There is an abundance of research in the case of the countries that have a significant share in this market. However, to date, any research related with international students in Kyrgyzstan has been conducted. This study aims to reveal the attractiveness level of Kyrgyzstan and Kyrgyz-Turkish Manas University (KTMU) as a cultural change and development place in terms of foreign students coming from Turkic and other countries. KTMU currently enrolls 5586 students and 15 % (839) of them are foreign students. The survey data was obtained from face-to-face interviews with a total of 226 students by using questionnaire form. The research findings are thought to give important clues to the relevant government agencies and higher education institutions for developing marketing strategies.

**Key Words:** Foreign Students, Cultural Change, Student Mobility.

### 1. Giriş

Uluslararası eğitim hizmeti, hızla gelişmekte olan sektör hâline gelmiştir. Küreselleşen dünyada en belirgin eğilimlerden biri, eğitimin, yani yüksek öğretimin uluslararasılaşmasıdır. Yüksek öğretimin uluslararasılaşmasının vazgeçilmez bileşeni ise öğrenci hareketliliğidir. Uluslararası öğrenciler herhangi bir ülke için çoklu fırsatlar sunma kapasitesine sahiptir. Bir taraftan eğitimin kalitesini olumlu bir şekilde etkilerken diğer taraftan yükseköğretim kurumları çok uluslu ve çok kültürlü kampüslere sahip olmaktadır. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından yayımlanan istatistiklere göre, 2005 ve 2012 yılları arasında dünya genelinde kayıtlı yabancı yüksek öğretim öğrencilerinin sayısı % 50 oranında (3 milyondan 4,5 milyona) artmıştır (OECD, 2016). OECD bünyesinde, 2014 yılında yüksek öğretime kayıt olan öğrencilerin %6'sını uluslararası öğrenciler oluşturmaktadır. Bu göstergenin 2025 yılına kadar 7.2 milyona ulaşacağı tahmin edilmektedir (Böhm et al, 2002). Uluslararası eğitim talebinin büyümesi, ülkeler arasındaki rekabetin artmasına neden olmuştur. OECD ülkeleri arasında en fazla uluslararası öğrenciyi sahip

ülkelerin başında ABD (toplam uluslararası öğrencilerin %26'sı), İngiltere (%15), Fransa (%10), Almanya (%10) ve Avustralya (%8) gelmektedir. Uluslararası öğrenci dolaşımından en fazla pay alan söz konusu ülkelere bakıldığında yabancı uyruklu öğrenciler bu ülkeler için çok önemli bir ekonomik gelir kalemini oluşturmaktadır.

31 Ağustos 1991 tarihinde bağımsızlığını kazanan Kırğızistan'da eğitim alanında ciddi değişimler olmuştur. Yurt dışındaki yüksek öğretim kurumlarına öğrenci gönderme ve yurt dışından gelen öğrencilerin sayısının arttığı gözlenmektedir. Yabancı ülkelerle ilişkiler artmış, sağlık, ticari ve askeri alanda olduğu gibi eğitim alanında da birtakım anlaşmalar yapılmıştır. Bağımsız Devletler Topluluğu'na (BDT) üye ülkeler ile yaklaşık 20 kurumsal anlaşma ve BDT dışındaki ülkelerle yaklaşık 50'nin üzerinde anlaşma yapıldığı bilinmektedir (European Commission, 2012). Ayrıca, ülkede yüksek öğretim kurumlarının sayısı hızla artmaktadır. 1992 yılında Kırğızistan'da 13 tane yüksek eğitim kurumu varken, günümüzde bu sayı 50'ye ulaşmıştır. Yüksek öğretim kurumlarında eğitim gören toplam öğrenci sayısı 1992 yılında 53.670 iken, 2016 yılında 175.430'a çıkmıştır. Belirtilmesi gereken bir diğer husus, 1992 yılında

Kırgızistan'da özel üniversite mevcut değildi, günümüzde ise 17 tane özel üniversite faaliyet göstermektedir (KC Milli İstatistik Kurumu, 2016). Kırgızistan, ERASMUS MUNDUS, TEMPUS, UNESCO, UNDP, Alman Akademik Değişim Servisi (DAAD), Soros Vakfı, IREX (Uluslararası Araştırma ve Değişim Kurulu), ACCELS (Uluslararası Eğitim için Amerikan Konseyleri), MEVLANA Değişim Programı, ERASMUS + gibi öğrenci ve öğretim personelinin hareketliliğini destekleyen uluslararası programlardan faydalanmaktadır (European Commission, 2012). Günümüzde 8000'den fazla öğrenci Rusya, Türkiye, Almanya, ABD gibi ülkelerde üniversite eğitimi görmektedir. Kırgız üniversitelerinde ağırlıklı olarak BDT ülkelerinden (Kazakistan, Rusya, Tacikistan, Özbekistan, Azerbaycan, Türkmenistan) ve Türkiye, Hindistan, Suriye, Afganistan, Pakistan, Çin, Moğolistan, Nepal gibi BDT dışı ülkelere gelen 12.723 yabancı uyruklu öğrenci eğitim görmektedir (UNESCO Institute for Statistics, 2017).

Kırgızistan'da eğitim hizmetlerinin ihracatı artık bir gelir fırsatı olarak ilgi odağı haline gelmeye başlamıştır. Bunun yanında uluslararası eğitimin ülkeler için bilimsel ve sosyo-kültürel katkılarıyla birçok farklı açıdan etkili olması, bu alandaki hareketlilik ve işbirliklerini de güçlendirmektedir. Ancak, uluslararası eğitimin tüm bu avantajlarından yararlanmak ve ülkeye çok sayıda yabancı uyruklu öğrencileri çekebilmek için rakiplerden farklılaşan pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bunun için konuyla ilgili araştırmaların yapılması önem arz etmektedir. Bu çalışmada, Türk dünyasından ve diğer ülkelerden gelen yabancı öğrenciler açısından bir kültürel değişim ve gelişim ortamı olarak Kırgızistan'ın ve Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi'nin (KTMÜ) cazibe düzeyinin ortaya konulması amaçlanmaktadır.

## 2. Literatür Taraması

Mevcut literatürde öğrencileri yurtdışı ve deniz aşırı eğitime yönlendiren temel motivasyon unsurları itme ve çekme faktörler bağlamında ele alınmıştır. İtme faktörleri, menşe ülkeyle ilgili olup, öğrencileri yurtiçinde eğitim almak yerine yurtdışında eğitim almaya motive eden faktörlerdir. Çekme faktörleri ise ev sahibi ülke ile ilgili olup, bu ülkeyi uluslararası öğrenciler için çekici hâle getiren faktörler olmaktadır (Mazzarol & Soutar, 2002).

Mazzarol ve Soutar (2002), itme ve çekme modeli aracılığıyla öğrencileri yurtdışında eğitim almaya motive eden ve eğitim destinasyonu seçimi üzerinde etkili olan faktörleri incelemiştir. Çalışmada veriler, Endonezya, Tayvan, Çin ve Hindistan'da eğitim görmekte olan toplam 2 485 uluslararası öğrencilerden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Mazzarol ve Soutar (2002) tarafından belirlenen "itme faktörleri" dört tane faktörü kapsamaktadır: yurtdışında alınan eğitimin yurtiçinde alınan eğitime göre daha iyi olması, yurtiçi üniversitelere başvurmanın zor olması, Batı kültürünü daha iyi öğrenme isteği ve mezun olduktan sonra ev sahibi ülkeye göç etme niyeti. Öğrencilerin belli bir ev sahibi ülkeyi eğitim yeri olarak seçmelerini etkileyen "çekme" faktörleri de dört tane faktörü içermektedir: ülkenin itibarı veya profili, ebeveyn etkisi, coğrafi yakınlık ve masraflar. Ayrıca, Mazzarol ve Soutar (2002) uluslararası öğrencilerin karar süreçlerinde üç aşama olduğunu ortaya koymuşlardır: (1) öğrenci uluslararası eğitim almaya karar verir, (2) ülke seçer ve (3) yüksek öğretim kurumu seçer. Birinci aşamada öğrenciyi yurtdışında eğitim almaya motive

eden faktörler, "itme faktörleri" olmaktadır. İkinci ve üçüncü aşamalarda ise öğrenci ülke ve yüksek öğretim kurumu seçimini "çekme" faktörlerine dayalı olarak yapmaktadır. Mazzarol ve Soutar (2002), kurumun itibarı, pazar profili, çok sayıda bölümlerin mevcut olması, ittifak veya koalisyonlar, offshore eğitim programları, personel uzmanlığı, inovasyon derecesi, bilgi teknolojisinin kullanımı, kaynaklar, tanıtım ve pazarlama çabaları gibi unsurların belirli bir kurumu rakiplerine göre daha üstün ve çekici yapacağını vurgulamışlardır.

Maringe ve Carter (2007) Afrikalı öğrencilerin İngiltere'deki yüksek öğretim kurumlarında eğitim almayı tercih etmelerine etki eden itme ve çekme faktörlerini analiz etmişlerdir. Söz konusu çalışmada altı unsurlu bir karar alma modeli geliştirilmiştir. Bu unsurlar: itme faktörleri (politik, ekonomik nedenler), kilit etkenler (arkadaş ve aile etkisi, medya gibi) bazında itme faktörleri, ülke düzeyinde çekme faktörleri, kurum ve program bazında çekme faktörleri, öğrencilerin yurtdışı eğitimle ilgili risk ve endişelerini ve deneysel memnuniyetsizliklerini içermektedir. Afrikalı öğrenciler, ülkelerindeki ekonomik durgunluk, siyasi istikrarsızlık, yetersiz yüksek öğretim kapasitesi gibi itme faktörlerinden dolayı yurtiçinde değil de İngilterede eğitim almayı tercih etmektedirler. Öte yandan, öğrencilerin İngiltere'de yüksek öğrenime karar vermek için dikkate aldıkları çekme faktörleri; uluslararası tanınırlık, uluslararası eğitim kalitesi, mükemmel öğretim ve öğrenim ortamları, kolay başvuru süreci, yarı zamanlı çalışma imkanı gibi faktörleri içermektedir. Yurtdışı eğitimle ilgili öğrencilerin; masraflar, derslerde başarılı olamama, uygun yarı zamanlı iş bulamama, vize kısıtlamaları ve sık yapılan değişiklikler, olumsuz sosyo-kültürel etkiler gibi korku ve endişelerinin olduğu ortaya konulmuştur.

Yang (2007) Çinli öğrencilerin Avustralya'yı yurtdışı eğitim destinasyonu olarak seçmelerinde etkili olan itme ve çekme faktörlerini incelemiştir. Araştırma verileri, Avustralya'da yüksek öğrenim görmeyi düşünen ve Avustralya'daki Central Queensland Üniversitesi'nde eğitim görmekte olan iki grup Çinli öğrencilerden anket ve mülakat yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, birinci grup için üniversitenin itibarının en önemli faktör olduğu ortaya konulmuştur. Öğrenciler, üniversitenin iyi itibara sahip olmasının hem kendi ülkelerinde hem Avustralya'da iyi firstlar elde etmelerini sağlayacağı görüşündedirler. İkinci grubun seçiminde ise Avustralya'daki düşük eğitim ücretleri ve düşük yaşam masrafları etkili olmuştur.

Ahmad ve Buchanan (2016) uluslararası öğrencilerin Malezya'da eğitimi tercih etmesinde etkili olan çekme faktörlerini incelemiştir. Araştırma verileri, Kuala Lumpur'daki üç tane uluslararası şube kampüslerinde (Avustralya, İngiltere, Hindistan) eğitim görmekte olan 24 yabancı uyruklu öğrenciden mülakat yoluyla elde edilmiştir. Söz konusu çalışma, kurumsal çekme faktörlerinden ziyade ülke bazındaki çekme faktörlerini araştırmaya odaklanmıştır. Düşük eğitim ücretleri ve yaşam masrafları, Müslüman bir ülke olması, diğer Batı ülkelerine göre kültürel farklılığın asgari düzeyde olması, politik yönden istikrarlı olması, eğitim almak için güvenilir bir ülke olması, ülkede İngilizce dilinin yaygın olarak konuşulması ve seyahat için popüler olan ülkede farklı kültürleri öğrenmek isteği gibi nedenlerden dolayı öğrencilerin Malezya'da eğitim almayı tercih ettikleri araştırma sonucunda ortaya konulmuştur. Ayrıca,

öğrencilerin kararı üzerinde ailelerinin, arkadaşlarının, Malezya'da önceden eğitim alan öğrencilerin tavsiyeleri de etkili olmuştur.

Shanka ve arkadaşları (2006) tarafından uluslararası öğrencilerin Perth (Batı Avustralya) şehrindeki üniversitede eğitim görmelerindeki başlıca sebepler araştırılmıştır. Araştırma verileri, Malezya, Singapur, Endonezya, diğer Asya ülkelerinden ve Asya dışı ülkelerinden gelen öğrencilerden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Bu öğrencilerin seçim kriterleri arasındaki benzerlik ve farklılıkları ortaya koymak için Uyum Analiz Tekniği kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, farklı ülkelerden gelen öğrenciler arasında istatistik yönden anlamlı farklılıklar ortaya konulmuştur. Singapur'dan gelen öğrencilerin seçimleri üzerinde coğrafi yakınlık ve eğitim kalitesi etkili olurken, Malezyalı öğrencilerin seçimleri üzerinde ise güvenlik ve eğitim kalitesi etkili olmuştur. Endonezya'dan gelen öğrencilerin seçimlerinde coğrafi yakınlık ve Perth'de yaşayan veya eğitim gören arkadaşlar, diğer Asya ülkelerinden gelen öğrenciler için ise eğitim kalitesinin önemli faktör olduğu ortaya konulmuştur.

Özoğlu ve arkadaşları (2015) yabancı uyruklu öğrencilerin Türkiye'yi eğitim destinasyonu olarak seçme kararlarını etkileyen faktörleri ve bu öğrencilerin Türkiye'de yaşadıkları sorunları araştırmışlardır. Araştırma verileri, Ankara ve İstanbul şehirlerinde eğitim görmekte olan ve Azerbaycan, Doğu Türkistan, Afganistan, Kırgızistan, Kazakistan, Bosna-Hersek, Fas, Filistin ve Arnavutluk ülkelerinden gelen 37 uluslararası öğrenciden mülakat yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; yüksek eğitim kalitesi, uygun eğitim ücretleri ve yaşam masrafları, burs imkânları, kültürel ve etnik yakınlık, din, akraba ve arkadaşların tavsiyesi gibi faktörlerden dolayı yabancı uyruklu öğrencilerin Türkiye'de eğitim almayı tercih ettikleri ortaya konulmuştur. Bunun yanında, öğrenciler başvurma sürecinde, vize ve kayıt işlemlerinde problemler yaşamışlardır. Yeterli seviyede Türkçe bilmediklerinden dolayı akademik hayatlarında dersleri anlamada, ödevleri yapmada, öğretim üyeleri ile iletişim kurmada zorluklar çekmişlerdir. Sosyal hayatlarında ise kültürel farklılık, konaklama ve finansal problemlerle karşılaşmışlardır.

Chew ve arkadaşları (2010) tarafından yapılan araştırmada uluslararası öğrencilerin kendi ülkelerindeki arkadaşlarına Malaysia Utara Üniversitesini (UUM) önermesinde etkili olan faktörlerin ve memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma verileri, Çin, Afrika, Güney Doğu Asya ve Orta Doğu bölgelerinden gelen 300 uluslararası öğrenciden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırma sonucunda, altı temel faktörden oluşan bir ölçek ortaya konulmuştur. Söz konusu ölçekte yer alan temel faktörler: hizmet kalitesi, sosyal faktör, altyapı, kurumun itibarı, ekonomik faktör ve denklik. Genel olarak, bu altı faktör açısından öğrencilerin orta düzeyde memnun oldukları ortaya konulmuştur. Araştırma bulguları, Ortadoğu ve Afrikada'dan gelen öğrencilerin kendi ülkelerindeki arkadaşlarına UUM'ünü önerme olasılıklarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bunun yanında, şu anda Doktora eğitimini sürdürmekte olan uluslararası öğrencilerin UUM'ünü kendi ülkelerindeki arkadaşlarına önerme olasılığının Yüksek Lisans yapan öğrencilere göre daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Hizmet kalitesi, sosyal faktör, altyapı, kurumun itibarı gibi faktörlerin öğrencilerin UUM'ünü kendi ülkelerindeki arkadaşlarına tavsiye

etmelerini önemli derecede etkilediği, ekonomik faktörün ise önemli bir etkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Lee (2014) uluslararası öğrencilerin neden Tayvan'da eğitim almayı tercih ettiklerini ve buna nasıl karar verdiklerini araştırmıştır. Araştırma verileri, Tayvanda eğitim almakta olan 72 yabancı uyruklu öğrenciden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Öğrencilerin karar verme süreçlerinin iyi anlamak ve faktörlerin öncelik sıralamasını görmek amacıyla Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemi kullanılmıştır. Eğitim destinasyonu seçimini etkileyen tüm faktörler yedi temel boyutta sınıflandırılmıştır. Bunlar; kişisel gelişim, ev sahibi ülke hakkında bilgi ve farkındalık, başkaların tavsiyeleri, öğrenme ortamı, masraflar, sosyal bağlantılar ve coğrafi yakınlık ve kurumun imajı'dır. Araştırma sonuçlarına göre, uluslararası öğrencilerin Tayvanı seçme kararlarını en çok 'masraflar'ın etkilediği, en az ise 'başkalarının tavsiyeleri'nin etkilediği ortaya konulmuştur. İlk üç sırada yer alan faktörler; 'samimi ve destekleyici öğrenim ortamı', 'eğitim kalitesi', 'yurtdışında alınan eğitimin tanınması' şeklinde ortaya çıkmıştır. Son üç sırada ise 'arkadaşların önerisi', 'ajans / temsilcilerin önerisi' ve 'benim için bilinen diğer öğretim kurumları ile bağlantılar' gibi faktörler yer almaktadır. Yazar, yurtdışında eğitim alma kararını etkileyen faktörlerin önemlilik derecelerine göre farklılık göstereceğini vurgulamıştır.

Literatürde yabancı uyruklu öğrencilerin ülke ve üniversiteye karşı tutumları üzerine yapılan çalışmaların bir kısmının öğrencilerin memnuniyet düzeylerini belirlemeye yönelik olduğu görülmektedir. Öğrencilerin memnuniyet düzeylerini ölçmek ve daha iyi değerlendirmek adına yapılmış birçok çalışma literatürde mevcuttur. Bu çalışmalar hem öğrencilerin hangi konuları önemli gördüğünü hem de bu konulardaki memnuniyet düzeylerini ortaya koymaktadır.

Hasan ve Masri (2015) Malezya'daki özel üniversitelerde eğitim gören uluslararası öğrencilerin üniversiteden memnuniyet düzeylerini araştırmışlardır. Araştırma verileri, Malezya'daki 7 özel üniversitede eğitim almakta olan 202 yabancı uyruklu öğrenciden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Çalışmada öğrenci memnuniyetini etkileyen bağımsız değişkenler olarak; hizmet kalitesi, fiyat ve ücretler, öğrenci-öğretim üyesi ilişkisi ve üniversite karakteristiği ele alınmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre en önemli faktörün üniversite karakteristiği olduğu, ardından sırasıyla öğrenci-öğretim üyesi ilişkisi, fiyat ve ücretler ve hizmet kalitesinin olduğu ortaya konulmuştur. Yazarlar, uluslararası öğrencilerin sayısını artırmak için karar vericilerin odaklanması gereken konunun üniversite karakteristiği olduğunu ve üniversitede eğitim ile eğlencenin birlikte olabileceği bir çevrenin yaratılması gerektiğini tavsiye etmişlerdir.

Cevher (2016) tarafından yapılan araştırmada Türkiye'deki bir kamu üniversitesinde öğrenim gören yabancı uyruklu öğrencilerin üniversiteden memnuniyetlerinin, karşılaştıkları engellerin ve yaşadıkları sorunların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma verileri 100 uluslararası öğrenciden anket yöntemiyle elde edilerek, nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi kullanılmıştır. Çalışmada 4 temel boyuttan oluşan ölçek ortaya konulmuştur. Bunlar; somut unsurlar, yeterlilik ve tutum, içerik ve sunum, ve güvenirlilik. Araştırma sonuçları, somut unsurlar kategorisinde olumlu olarak spor tesisleri, olumsuz olarak barınma maliyetleri şeklinde; yeterlilik ve tutum

kategorisinde olumlu olarak fakülte personeli ilgisi, olumsuz olarak da hocaların ders içeriği konusundaki ve derslerden sonraki destek yetersizliği şeklinde; içerik ve sunum kategorisinde olumlu olarak hocaların uzmanlık alanlarına hakimiyeti, olumsuz olarak da Türkiye'deki yabancı öğrenci iş ve işlemlerindeki bürokratik karışıklığı, uzunluğu şeklinde; güvenilirlik kategorisinde ise olumlu olarak yardımsever ve misafirperver bir arkadaşlık ortamı, olumsuz yönde ise yalnızlık ve sahipsizlik hissi şeklinde çıkmıştır.

Douglas ve arkadaşları (2006) İngiltere'deki Liverpool John Moores Üniversitesi'nde öğrenim gören yerli ve yabancı uyruklu öğrencilerin üniversiteden memnuniyet düzeylerini tespit etmişlerdir. Araştırma verileri, toplam 864 öğrenciden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Çalışmada, üniversite hizmetlerinin hangilerinin en önemli olduğunu ve hangi derecelerde öğrencilerin memnun olduklarını belirlemek amacıyla "hizmet-ürün paketi" kavramı kullanılmıştır. "Hizmet-ürün paketi", üniversitelerin öğrencilerine sunduğu birçok mal ve hizmetten oluşan ayrılmaz bir sunum anlamına gelmektedir. Bu paket üç öğeden oluşmaktadır: fiziksel mallar (ders anlatımı, sunumlar, notlar, ders materyalleri, derslikler, dekorasyon, aydınlatma vs.); açık hizmet (öğretim üyesinin bilgisi, personel uzmanlığı, eğitimin kalitesi, konu içeriğinin zorluğu vs.); kapalı hizmet (öğrencilere üniversite tarafından gösterilen ilgi, destek, samimiyet vs.). Araştırma bulgularına göre, öğrenciler için üniversite hizmetlerinden en önemlisi personelin öğretim yeteneği ve konu uzmanlığı olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca, ders anlatımları ve ders materyallerinin de öğrenciler için önemli olduğu görülmüştür. Dersliklerde dekorasyon, mobilya gibi fiziksel malların öğrenciler için önemli faktör olmadığı ortaya çıkmıştır.

Yıldırım ve arkadaşları (2015) tarafından yapılan çalışmada öğrencilerin üniversitede sunulan hizmet ve olanaklara yönelik memnuniyet düzeyleri ve memnuniyet düzeylerini belirleyen etkenler (cinsiyet, not ortalaması, sınıf, hizmetler, spor, kültür ve sanat etkinlikleri, üniversite personeliyle iletişim ve üniversitede sunulan programlar) araştırılmıştır. Araştırma verileri, toplam 1387 öğrenciden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Faktör analizi sonuçlarına göre, üniversitede sunulan olanak ve hizmetlere yönelik memnuniyetin 6 boyutlu bir yapı gösterdiği bulunmuştur. Bunlar; hizmetler, etkinlikler, iletişim, programlar, yemek ve barınma ve fiziksel olanaklardır. Elde edilen bulgulara göre öğrencilerin genel memnuniyet düzeyleri yüksektir. Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinlikleri öğrencilerin en çok memnun oldukları alanlar olurken, kampüsteki yemek olanakları ve ders kayıt sistemi az memnun oldukları alanlar olarak ortaya çıkmıştır. Kadın öğrencilerin ve not ortalaması yüksek olan öğrencilerin memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca, 1. sınıfların 4. sınıflardan daha memnun olduğu bulunmuştur.

Uka (2014) Arnavutluk'taki yüksek öğretimin kalitesini ölçmek amacıyla öğrencilerin üniversitenin fiziksel çevre ve hizmetlerinden memnuniyet düzeylerini araştırmıştır. Araştırma verileri, toplam 200 öğrenciden anket yöntemiyle elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, yükseköğretim kurumlarının hizmet ve olanaklarından memnuniyet düzeyleri bakımından erkek öğrenciler ile kız öğrenciler arasında önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur. Üniversite tarafından sağlanan öğrenci hizmetlerinin (akademik danışmanlık hizmetleri, kariyer planlama hizmetleri, mali yardım hizmetleri, kafeterya hizmeti, sosyal ve kültürel

faaliyetler vs.) çoğunda erkek öğrencilerin kız öğrencilere göre memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Herdlein ve Zurner (2015) karma yöntem yaklaşımını kullanarak, üniversite ortamı ve öğrencilerin memnuniyet, ihtiyaç ve öğrenme çıktıları algıları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma verileri, toplam 33 yerli ve yabancı uyruklu öğrenciden elde edilmiştir. Araştırma sonuçları, öğrencilerin üniversiteden genel olarak memnun olduklarını ve üniversitenin tarihi, itibarı, binaları ve akademik programları hakkında olumlu ilk izlenimleri olduğunu göstermiştir. Ulusal öğrenciler, yurt dışından gelen öğrencilerin bulunduğu bir üniversitede eğitim almaktan memnun olduklarını vurgulamışlardır. Öğrencilerin kendileri için mevcut olan hizmetler ve fırsatlar hakkında bilgi edinmek istediklerini, iç bilgi akışı (iletişim) olmamasından dolayı endişeli olduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca, öğrencilerin konaklama yeri bulma, yarı zamanlı işe yerleştirme, özel ders, geliştirilmiş oryantasyon programları ve daha uygun toplantı yerleri ve salonlar gibi hizmetlere olan ihtiyaçları olduğu tespit edilmiştir.

### 3. Yöntem

Yabancı uyruklu öğrencilerin gözüyle eğitim destinasyonu olarak Kırgızistan'ın ve Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi'nin cazibesini belirlemek amacıyla bir anket formu geliştirilmiştir. Anket formunun hazırlanmasında daha önce yapılan benzer çalışmalardan (Mazzarol & Soutar, 2002; Yang, 2007 ; Shanka et al., 2006; Yun, 2017; Lee, 2014; Singh, 2016; Eder et al., 2010) yararlanılmıştır. Anketin birinci bölümünde Kırgızistan ve KTMÜ'ya ilişkin 5'li likert ölçeğinde ("1 kesinlikle katılmıyorum" ve "5 tamamen katılıyorum") hazırlanmış 27 ifade, ikinci bölümünde ise demografik sorulara yer verilmiştir.

Anket formları İngilizce olarak hazırlanmış ve Türkçe'ye tercüme edilmiştir. Çeviri hataları ve yanlış anlaşılabilir ifadeleri düzeltmek amacıyla pilot bir uygulama yapılmıştır. 2016-2017 Eğitim-Öğretim yılı itibarıyla KTMÜ'de toplam 5586 öğrenci bulunmakta ve bunların içerisinde 839 öğrenci (% 15) Kırgızistan dışından, ağırlıklı olarak Türkiye, Tajikistan, Kazakistan, Özbekistan, Afganistan, Çin, Rusya gibi ülkelerden geldiği görülmektedir ([http://oidb.manas.edu.kg/uyruk\\_ogrsay.htm](http://oidb.manas.edu.kg/uyruk_ogrsay.htm), 12.07.2017). Bu anketleden 0,95 güven aralığı ve 0,05 hata payına göre örneklem sayısı 264 olarak hesaplanmıştır ([www.surveysystem.com](http://www.surveysystem.com), 12.07.2017). Daha sonra anketörler aracılığıyla Mayıs 2017 tarihinde KTMÜ'de kayıtlı uluslararası öğrencilerle yüz yüze gelerek uygulanmıştır. Hatalı, eksik cevaplandırılmış anket formları çıkartıldıktan sonra 226 anket formu analizler için esas alınmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formunun güvenilirliğini görebilmek için Alpha katsayısı 27 değişken üzerinden hesaplanmış ve 0,913 olarak elde edilmiştir. Bu katsayı sosyal bilimler alanındaki çalışmalarda genel olarak yeterli kabul edilen 0.650'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Verilerinin analizinde amaca yönelik istatistiksel analizlerden yararlanılmış ve elde edilen sonuçlara yer verilmiştir.

### 4. Bulgular

Katılımcılarla ilgili ayrıntılı demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Bilgileri

Değişken	Frekans	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>		
• Erkek	164	72,6
• Kadın	62	27,4
<i>Toplam</i>	226	100,0
<b>Yaş</b>		
• 21 yaşa kadar	104	46,0
• 22 yaş ve üzeri	122	54,0
<i>Toplam</i>	226	100,0
<b>Ülke</b>		
• Türkiye	120	53,1
• Diğer Ülkeler	106	46,9
<i>Toplam</i>	226	100,0
<b>Sınıf</b>		
• Hazırlık	32	14,2
• Birinci	76	33,6
• İkinci	56	24,8
• Üçüncü	33	14,6
• Dördüncü	29	12,8
<i>Toplam</i>	226	100,0
<b>Fakülte</b>		
• Hazırlık	28	12,4
• İİBF	42	18,6
• Turizm	24	10,6
• Edebiyat	66	29,2
• İletişim	37	16,4
• Diğer	29	12,8
<i>Toplam</i>	226	100,0
<b>Barınılan Yer</b>		
• Yurt	143	63,3
• Kiralık ev	83	36,7
<i>Toplam</i>	226	100,0
<b>Not Ortalaması</b>		
• 1-2	33	14,6
• 2-3	117	51,8
• 3-4	50	22,1
<i>Toplam</i>	200	88,5

Araştırmaya katılan yabancı uyruklu öğrencilerin yaklaşık % 73 gibi büyük bir kısmı erkek, geriye kalan % 27'lik kısmı kız öğrencilerden oluşmaktadır. Bu öğrencilerin yaş dağılımlarına baktığımızda % 46'sının 21 yaşın altında ve % 54'nün ise 22 yaşın üzerinde olduğu görülmektedir. Yabancı uyruklu öğrencilerin önemli bir kısmı (% 53) Türkiye Cumhuriyeti'nden, geriye kalan % 47'lik kısmı diğer ülke vatandaşlarından oluşmaktadır. Diğer ülke grubunda, öğrenci sayıları dikkate alındığında sırasıyla; Tajikistan, Kazakistan, Özbekistan, Afganistan, Çin, Moğolistan, Rusya, Azerbaycan yer almaktadır. Söz konusu öğrenciler hazırlık sınıfından başlayarak farklı sınıflarda eğitim görmektedirler. Araştırmaya katılan öğrencilerin sınıflara göre dağılımının genel olarak dengeli olduğu söylenebilir. KTMÜ'de toplamda 9 fakülte, 3 yüksekokul, 1 meslek yüksekokulu ve 2 enstitü faaliyet göstermektedir. Bu araştırma sadece lisans düzeyinde eğitim görmekle olan öğrencilerle sınırlıdır. Araştırmaya katılan 226 yabancı uyruklu öğrenciden % 18,6'sı İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde, % 10,6'sı Turizm ve Otelcilik

Yüksekokulunda, % 29,2'si Edebiyat Fakültesinde, % 16,4'ü İletişim Fakültesinde, % 12,4'ü hazırlık sınıfında ve geriye kalan % 12,8'inin ise diğer fakültelerde kayıtlı olduğu görülmüştür. Diğer fakülteler grubunda; Fen Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Ziraat Fakültesi, Veterinerlik Fakültesi, İlahiyat Fakültesi yer almıştır. Öğrencilerin % 63,3 gibi önemli bir kısmının üniversite yurdunda, geriye kalan % 36,7'lik kısmının ise kiralık evlerde ikamet ettikleri ortaya çıkmıştır. Genel akademik not ortalaması bakımından, yabancı uyruklu öğrencilerin yaklaşık % 15'lik kısmı 1-2 arasında ortalamaya, % 52'lik kısmının 2-3 arasında ortalamaya ve % 22'lik kısmının 3-4 arasında ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Yabancı uyruklu öğrencilerin Kırgızistan ve KTMÜ hakkındaki görüşlerinin ortalama puanları, standart sapmaları ve bu ortalamaların "Orta derecede katılıyorum=3" puanına göre farklılıkları Tablo 2'de sunulmuştur. Tablo incelendiğinde, 'Kendi ülkemde üniversiteye başvurmak zordur' ifadesine orta derecede (ort.2,9) katıldıklarını belirtmişlerdir. İtme faktörlerini oluşturan, diğer ifadelerle alınan cevap ortalamaları (2,3-2,7 arasında) ise 3'ten farklı olduğu, dolayısıyla bu ifadelerle öğrencilerin katılmadıkları söylenebilir.

Ülke bazında çekme faktörlerine ilişkin sonuçlara baktığımızda, 'Kırgızistan'da yaşam masrafları kendi ülkeme göre düşüktür' (ort.3,0), 'Kırgızistan'a olan seyahat masrafları düşüktür' (ort.3,1) ve 'Kırgız kültürü kendi kültürüme benzemektedir' (ort.3,0) ifadelerine öğrencilerin orta derecede katıldıkları görülmüştür. Ancak, yabancı uyruklu öğrenciler ülke bazındaki diğer çekme faktörlerini oluşturan ifadelerle katılmadıkları yönde görüş bildirmişlerdir. Örneğin, öğrenci vize işlemlerinin kolay olmadığını (ort. 2,4) düşünmektedirler.

Kurum bazında çekme faktörlerine ilişkin ifadelerde KTMÜ'de staj (ort. 2,4), burs imkanlarının (ort.2,3) ve üniversite tanıtım faaliyetlerinin yeterliliği (2,5) konusunda olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bunun dışında, genellikle eğitim yeri olarak KTMÜ'ne ilişkin olumlu görüş belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan yabancı uyruklu öğrenciler 'Kırgızistan'da KTMÜ eğitim kalitesi açısından en iyi üniversite' (ort. 3,5) olduğunu ve 'KTMÜ uluslararası bir ortam' sağladığını (ort. 3,3) düşünüyorlar. Ayrıca, yabancı uyruklu öğrenciler Kırgızistan'da eğitim almaktan memnun olduklarını (ort.3,4) ve Kırgızistan'ı başkalarına da tavsiye etmeye (ort.3,0) hazır oldukları yönde görüş bildirmişlerdir.



**Tablo 2.** Öğrencileri İtme ve Çekme Faktörlerine Yönelik Ortalamaları ve “Orta derecede katılıyorum=3” Puanına Göre Test Sonuçları

	İfadeler	N	Ortalama	Standart Sapma	Önem Seviyesi
İtme Faktörleri	Yurtdışı eğitim yerel eğitimden daha kalitelidir	226	2,7611	1,24917	,004*
	Kendi ülkemde üniversiteye başvurmak zordur	226	2,8938	1,34569	,237
	İstediğim bölüm/program ülkemde mevcut değildir	225	2,3200	1,30753	,000*
	Gelecekte yurtdışına göç etme niyetim vardır	223	2,5874	1,41110	,000*
Ülke Bazında Çekme Faktörleri	Kırgızistan'da yaşam masrafları kendi ülkeme göre düşüktür	225	3,0222	1,48938	,823
	Kırgızistan'a olan seyahat masrafları düşüktür	222	3,0856	1,43408	,601
	Kırgızistan'da öğrenci vize işlemleri kolaydır	224	2,4554	1,35189	,000*
	Kırgızistan yaşamak için güvenli bir ülkedir	225	2,6178	1,34152	,000*
	Kırgızistan'da ırk ayrımcılığı düşüktür	224	2,4018	1,20879	,000*
	Kırgız kültürü kendik ültürüme benzemektedir	223	3,0045	1,34733	,960
	Kırgızistan coğrafi olarak memleketime yakındır	224	2,7679	1,42673	,016*
Kurum Bazında Çekme Faktörleri	Kırgızistan'da KTMÜ eğitim kalitesi açısından en iyi üniversitedir	225	3,5867	1,29311	,000*
	KTMÜ uluslararası bir ortam sağlamaktadır	225	3,3422	1,18142	,000*
	İş hayatına hazırlanmak için KTMU mükemmel bir ortam sunmaktadır	226	3,0310	1,20145	,699
	KTMÜ'de eğitim sektörüne ait modern bilgi teknolojileri kullanılmaktadır	224	3,0402	1,20656	,619
	KTMÜ mükemmel yapıya sahiptir	226	2,8319	1,19928	,036*
	KTMÜ güçlü bir akademik personele sahiptir	225	3,2089	1,15955	,007*
	KTMÜ'dan çok sayıda başarılı öğrenci mezun olmaktadır	224	3,3438	1,31656	,000*
	KTMÜ'da sunulan burs imkanları yeterlidir	225	2,3111	1,27164	,000*
	KTMÜ'da staj olanakları yeterlidir	224	2,4821	1,16744	,000*
	KTMÜ'ya başvurma süreci kolaydır	224	3,1384	1,28933	,110
	KTMÜ öğrencisi olmamda yakın çevrem (arkadaş, aile) etkisi vardır	226	2,8805	1,27152	,159
	KTMÜ öğrencisi olmamda üniversite tanıtım faaliyetlerinin etkisi vardır	225	2,5378	1,20254	,000*
Memnuniyet	Kırgızistan'daki KTMÜ dışındaki üniversiteler hakkında yeterli bilgin var	226	3,0752	1,10699	,308
	KTMÜ'yü eğitim ücretli olsa bile tercih ederdim	223	2,3274	1,31022	,000*
	Kırgızistan'da eğitim almaktan memnunum	223	3,3767	1,20127	,000*
	Kırgızistan'ı eğitim almaları için başkalarına da tavsiye ederim	225	3,0356	1,28124	,678

\*. Ortalamalar arasındaki fark  $p \leq 0.05$  düzeyinde anlamlıdır.

Araştırma kapsamında yukarıda ele alınan ifadelerin ortalamalarının öğrencilerin geldiği ülkelere göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t testi ile test edilmiştir. KTMÜ'de kayıtlı öğrencilerin ağırlıklı olarak

Türkiye'den gelen öğrenciler olması nedeniyle, Türkiye dışındaki ülkeler 'Diğer ülkeler' kategorisi altında toplanmıştır. Sadece istatistiksel olarak anlamlı sonuç veren ifadelere tablolarda yer verilmiştir.

**Tablo 3.** Ülke Bazında İtme ve Çekme Faktörlerinin Ülkelere Göre Farklılığı

İfadeler	Ülke	N	Ortalama	Standart Sapma	Önem Seviyesi
Yurtdışı eğitim yerel eğitimden daha kalitelidir	Diğer	106	3,3962	1,06618	,000
	Türkiye	120	2,2000	1,12720	
İstediğim bölüm/program ülkemde mevcut değildir	Diğer	105	2,5143	1,16119	,037
	Türkiye	120	2,1500	1,40617	
Gelecekte yurtdışına göç etme niyetim vardır	Diğer	105	3,1333	1,37328	,000
	Türkiye	118	2,1017	1,26349	
Kırgızistan'da öğrenci vize işlemleri kolaydır	Diğer	105	3,1238	1,19852	,000
	Türkiye	119	1,8655	1,19975	
Kırgızistan yaşamak için güvenli bir ülkedir	Diğer	105	3,3524	1,19277	,000
	Türkiye	120	1,9750	1,11869	
Kırgızistan'da ırk ayrımcılığı düşüktür	Diğer	106	2,8962	1,10349	,000
	Türkiye	118	1,9576	1,12769	
Kırgız kültürü kendi kültürüme benzemektedir	Diğer	104	3,2404	1,35457	,014
	Türkiye	119	2,7983	1,31213	
Kırgızistan coğrafi olarak memleketime yakındır	Diğer	105	3,7143	1,15787	,000
	Türkiye	119	1,9328	1,07932	

Buna göre, 'Yurtdışı eğitim yerel eğitimden daha kalitelidir', 'Gelecekte yurtdışına göç etme niyetim vardır', 'Kırgızistan'da öğrenci vize işlemleri kolaydır' gibi ifadelerde Türkiye'den gelen öğrenciler daha çok katılmadıkları (ortalamalar yaklaşık 2 civarında) yönde, diğer ülkelerden gelen öğrenciler daha çok katıldıkları (ortalamalar yaklaşık 3 ve üzerinde) yönde görüş bildirmişlerdir (Tablo 3). Tüm ifadelerde Türkiye'den gelen öğrencilerin algılamaları diğer ülkelerden gelenlere göre negatiftir.

**Tablo 4.** Kurum Bazında Çekme Faktörleri ve Memnuniyet Düzeyinin Ülkelere Göre Farklılığı

İfadeler	Ülke	N	Ortalama	Standart Sapma	Önem Seviyesi
Kırgızistan'da KTMÜ eğitim kalitesi açısından en iyi üniversitedir	Diğer	106	4,1321	,96684	,000
	Türkiye	119	3,1008	1,35543	
KTMÜ uluslararası bir ortam sağlamaktadır	Diğer	105	3,8190	,91757	,000
	Türkiye	120	2,9250	1,23099	
İş hayatına hazırlanmak için KTMU mükemmel bir ortam sunmaktadır	Diğer	106	3,7453	,84020	,000
	Türkiye	120	2,4000	1,11822	
KTMÜ'de eğitim sektörüne ait modern bilgi teknolojileri kullanılmaktadır	Diğer	105	3,6190	,95455	,000
	Türkiye	119	2,5294	1,17764	
KTMÜ mükemmel altyapıya sahiptir	Diğer	106	3,5189	,95848	,000
	Türkiye	120	2,2250	1,05689	
KTMÜ güçlü bir akademik personele sahiptir	Diğer	105	3,7333	1,01211	,000
	Türkiye	120	2,7500	1,08659	
KTMÜ'dan çok sayıda başarılı öğrenci mezun olmaktadır	Diğer	106	4,0094	,96110	,000
	Türkiye	118	2,7458	1,30866	
KTMÜ'da sunulan burs imkanları yeterlidir	Diğer	106	2,9245	1,15221	,000
	Türkiye	119	1,7647	1,11770	
KTMÜ'da staj olanakları yeterlidir	Diğer	105	2,9714	1,02335	,000
	Türkiye	119	2,0504	1,11878	
KTMÜ'ya başvurma süreci kolaydır	Diğer	104	2,7404	1,11473	,000
	Türkiye	120	3,4833	1,33463	
KTMÜ öğrencisi olmamda yakın çevrem (arkadaş, aile) etkisi vardır	Diğer	106	3,4434	,90586	,000
	Türkiye	120	2,3833	1,34216	
KTMÜ öğrencisi olmamda üniversite tanıtım faaliyetlerinin etkisi vardır	Diğer	106	2,9623	,98488	,000
	Türkiye	119	2,1597	1,25538	
KTMÜ'yü eğitim ücretli olsa bile tercih ederdim	Diğer	104	2,9038	1,13650	,000
	Türkiye	119	1,8235	1,24633	
Kırgızistan'da eğitilmekten memnunum	Diğer	105	3,9905	,80258	,000
	Türkiye	118	2,8305	1,23555	
Kırgızistan'ı eğitim almaları için başkalarına da tavsiye ederim	Diğer	106	3,7170	,92329	,000
	Türkiye	119	2,4286	1,25260	

KTMÜ'de sunulan burs ve staj imkanlarının yeterliliği bakımından ise Türkiye dışından gelen öğrenciler orta derecede katıldıklarını (ort. 3 civarında) belirtirken, Türkiye'den gelen öğrenciler katılmadıkları (ort. 1,7-2,0) yönde görüş belirtmişlerdir. Ancak, KTMÜ'ya başvurma sürecinin kolaylığı konusunda Türkiye dışından gelen öğrencilere göre (ort. 2,7) Türkiye'den gelen öğrencilerin (3,5) görüşleri daha olumludur. 'Kırgızistan'da eğitim almaktan memnunum' ifadesine Türkiye dışından gelen öğrenciler daha olumlu (ort.3,9) görüş bildirmişlerdir. 'Kırgızistan'ı eğitim almaları için başkalarına da tavsiye ederim' ifadesine Türkiye'den gelen öğrenciler katılmadıkları (ort. 2,4), Türkiye dışından gelen öğrenciler katıldıkları (ort.3,7) yönde görüş bildirmişlerdir.

Tablo 4'te kurum bazında çekme faktörleri ve öğrencilerin memnuniyet düzeylerinin ülkelere göre farklılık gösteren sonuçları yer almaktadır. Her iki grup Kırgızistan'da KTMÜ eğitim kalitesi açısından en iyi üniversite olduğunu düşünmekle birlikte, Türkiye dışından gelen öğrencilerin (ort. 4,1) görüşü Türkiye'den gelen öğrencilere (ort.3,1) göre daha olumlu olduğu söylenebilir. Aynı şekilde birçok ifadeye Türkiye dışından gelen öğrenciler daha olumlu görüş belirtmişlerdir.

Araştırma kapsamında yabancı uyruklu öğrencilerin eğitim yeri olarak Kırgızistan ve KTMÜ hakkındaki görüşlerisınıflara göre farklılık gösterip göstermediği Tek Yönlü Varyans analizi ile test edilmiştir.

Ülke bazında itme faktörlerinin sınıflara göre farklılığı Tablo 5'te sunulmuştur. Tablo incelendiğinde, 'Yurtdışı eğitim yerel eğitimden daha kalitelidir' ifadesine hazırlık sınıfındaki öğrenciler (ort. 3,3) ve birinci sınıf öğrencileri (ort. 2,9) orta derecede katıldıklarını belirtmişken, üst sınıflara doğru gittikçe öğrencilerin görüşü katılmıyorduma doğru değişmektedir. Aynı şekilde, 'Gelecekte yurtdışına göç etme niyetim vardır' ifadesine verilen cevapların ortalamalarının da hazırlık sınıfı için 3,1 ve birinci sınıflar için 2,8 olduğu görülmektedir.

İfadeler	Sınıf	N	Ortalama	Standart Sapma	Önem seviyesi
Yurtdışı eğitim yerel eğitimden daha kalitelidir	Hazırlık	32	3,3125	1,14828	,007
	Birinci	76	2,9342	1,12351	
	İkinci	56	2,6250	1,25861	
	Üçüncü	33	2,3636	1,27029	
	Dördüncü	29	2,4138	1,40197	
	Toplam	226	2,7611	1,24917	
Gelecekte yurt dışına göç etme niyetim vardır	Hazırlık	32	3,1250	1,21150	,006
	Birinci	75	2,8267	1,47386	
	İkinci	55	2,1818	1,27789	
	Üçüncü	32	2,1562	1,22104	
	Dördüncü	29	2,6207	1,61276	
	Toplam	223	2,5874	1,41110	

**Tablo 5.** Ülke Bazında İtme Faktörlerinin Sınıflara Göre Farklılığı

Ülke bazında çekme faktörlerinin sınıflara göre farklılığı Tablo 6'da sunulmuştur. Tablo incelendiğinde tüm ifadelerde algılanan ortalama puanları alt sınıflardan üst sınıflara doğru çıktıkça düşmektedir. Diğer bir ifadeyle, Kırgızistan'ın yaşamak için güvenilir bir ülke olduğu, öğrenciler için vize işlemlerinin kolaylığı gibi göstergelere

karşı öğrencilerin görüşleri üst sınıflara doğru gittikçe olumsuz yönde değişmektedir. 'Örneğin, Kırgızistan yaşamak için güvenli bir ülkedir' ifadesine hazırlık sınıfı öğrencileri (ort. 3,6) katıldıkları yönde görüş bildirirken, dördüncü sınıf öğrencileri (ort. 2,4) katılmadıkları yönde görüş bildirmişlerdir.

**Tablo 6.** Ülke Bazında Çekme Faktörlerinin Sınıflara Göre Farklılığı

İfadeler	Sınıf	N	Ortalama	Standart Sapma	Önem seviyesi
Kırgızistan'da öğrenci vize işlemleri kolaydır	Hazırlık	32	2,6562	1,12478	,026
	Birinci	76	2,7500	1,38684	
	İkinci	56	2,2500	1,35177	
	Üçüncü	32	1,9062	1,14608	
	Dördüncü	28	2,4643	1,52709	
	Toplam	224	2,4554	1,35189	
Kırgızistan yaşamak için güvenli bir ülkedir	Hazırlık	32	3,6562	1,03517	,000
	Birinci	75	2,9200	1,42146	
	İkinci	56	2,2857	1,23162	
	Üçüncü	33	2,0000	1,06066	
	Dördüncü	29	2,0345	1,05162	
	Toplam	225	2,6178	1,34152	
Kırgızistan coğrafi olarak memleketime yakındır	Hazırlık	32	3,1875	1,17604	,041
	Birinci	76	2,9605	1,41836	
	İkinci	56	2,5357	1,43925	
	Üçüncü	32	2,7812	1,60110	
	Dördüncü	28	2,2143	1,31535	
	Toplam	224	2,7679	1,42673	

Kurum bazında çekme faktörlerinin sınıflara göre farklılığı Tablo 7'de sunulmuştur. Tablo incelendiğinde, 'İş hayatına hazırlanmak için KTMU mükemmel bir ortam sunmaktadır', 'KTMÜ güçlü bir akademik personele sahiptir' ve 'KTMÜ'dan çok sayıda başarılı öğrenci mezun olmaktadır' ifadelerine hazırlık ve birinci sınıf öğrencileri

katıldıkları yönde görüş bildirmiş ve üst sınıflara doğru çıktıkça olumsuz yönde görüş bildirirken, KTMÜ'de sunulan burs (ort. 2,3) ve staj (ort. 2,4) imkanlarının yeterliliği konusunda tüm sınıflar yetersiz olduğuna dair görüş belirtmişlerdir. Bu durum alt sınıflardan üst sınıflara doğru çıktıkça daha da olumsuz yönde değişmektedir.

**Tablo 7.** Kurum Bazında Çekme Faktörlerinin Sınıflara Göre Farklılığı

İfadeler	Sınıf	N	Ortalama	Standart Sapma	Önem seviyesi
İş hayatına hazırlanmak için KTMU mükemmel bir ortam sunmaktadır	Hazırlık	32	3,3438	0,82733	,000
	Birinci	76	3,4474	1,12422	
	İkinci	56	2,7500	1,19469	
	Üçüncü	33	2,4848	1,37207	
	Dördüncü	29	2,7586	1,15434	
	Toplam	226	3,0310	1,20145	
KTMÜ güçlü bir akademik personele sahiptir	Hazırlık	32	3,6875	0,89578	,001

	Birinci	76	3,4342	1,18136	
	İkinci	55	3,0909	1,05887	
	Üçüncü	33	2,6061	1,27327	
	Dördüncü	29	3,0000	1,10195	
	Toplam	225	3,2089	1,15955	
	Hazırlık	32	3,9375	1,07576	
KTMÜ'dan çok sayıda başarılı öğrenci mezun olmaktadır	Birinci	76	3,5132	1,25956	,004
	İkinci	54	3,2593	1,34845	
	Üçüncü	33	2,9394	1,53987	
	Dördüncü	29	2,8621	1,09297	
	Toplam	224	3,3438	1,31656	
	Hazırlık	32	2,6875	1,14828	
KTMÜ'da sunulan burs imkanları yeterlidir	Birinci	76	2,5658	1,39843	,017
	İkinci	55	2,0909	1,20605	
	Üçüncü	33	2,1212	1,16613	
	Dördüncü	29	1,8621	1,09297	
	Toplam	225	2,3111	1,27164	
	Hazırlık	32	2,5000	1,04727	
KTMÜ'da staj olanakları yeterlidir	Birinci	74	2,9189	1,01707	,001
	İkinci	56	2,2143	1,24629	
	Üçüncü	33	2,3636	1,22010	
	Dördüncü	29	2,0000	1,13389	
	Toplam	224	2,4821	1,16744	

Diğer taraftan, 'Kırgızistan'daki KTMÜ dışındaki üniversiteler hakkında yeterli bilgi var' (ort.3,0) ifadesine de genel olarak orta derecede katıldıkları görülmektedir. Ancak, hazırlık sınıfındaki öğrencilerin ortalaması 2,5 iken, üst sınıflara doğru gittikçe bu artmakta ve dördüncü sınıf öğrencilerinin ortalaması 3,3 olduğu görülmektedir.

## 5. Sonuç ve Öneriler

Eğitim hizmetlerinin ihracatında ve uluslararasılaşma faaliyetlerinde uluslararası öğrencilerin görüş ve memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi ülkeler ve üniversiteler için önemli bir husustur. Araştırma sonuçlarına göre, KTMÜ'de kayıtlı olan yabancı uyruklu öğrenciler açısından Kırgızistan'ın eğitim yeri olarak cazibe düzeyinin genel olarak orta derecede olduğu söylenebilir. Yabancı uyruklu öğrencilerin Kırgızistan'ı tercih etmesinde itme faktörlerinin çok büyük etkisi olmadığı, daha çok çekme faktörlerinin etkili olduğunu söylemek olanaklıdır. Diğer bir ifadeyle, Kırgızistan'da yaşam masraflarının ve seyahat masraflarının düşük olması, kültürel yakınlık öğrencileri Kırgızistan'a yönelten faktörlerin başında gelmektedir. Ancak, yabancı uyruklu öğrencilerin gözüyle olumsuz etki yaratan durumlar da sözkonusudur. Örneğin, öğrenci vize işlemlerinin kolaylığı, güvenlik gibi konularda iyileştirmeye gidilmesi gerekir. Bu konular yabancı öğrencileri ülkeye çekebilmek için önem arz etmektedir.

Kurum bazında yabancı uyruklu öğrencilerin KTMÜ'den genel olarak memnun oldukları ortaya çıkmıştır. KTMÜ sahip olduğu altyapısı, akademik personeli, eğitim programları, kültürel ve sosyal ortamı itibarıyla yabancı uyruklu öğrenciler açısından çekicilik yaratmaktadır. Ancak, üniversite tanıtım faaliyetlerinin, burs ve staj imkanlarının yeterliliği konusunda iyileştirme yapılması gerekmektedir. Ayrıca, yabancı uyruklu öğrencilerin eğitim amaçlı Kırgızistan'da olmaktan menun oldukları ve Kırgızistan'ı başkalarına da tavsiye etmeye hazır oldukları tespit edilmiştir. Ağırlıklı olarak Türk dünyası gençlerini içeren bu

örnek kitle açısından Kırgızistan ve KTMÜ uygun bir kültürel ve gelişim ortamı sunmaktadır.

Ülke bazında itme ve çekme faktörleri yabancı uyruklu öğrencilerin geldiği ülke gruplarına göre farklılık göstermektedir. Eğitim yeri olarak Türkiye'den gelen öğrencilerin Kırgızistan'a ilişkin görüşlerinin, Türkiye dışındaki diğer ülkelerden gelen öğrencilere göre daha olumsuz olduğu görülmektedir. Bu durum kurum bazındaki faktörler için de geçerlidir. Kırgızistan'ın ve KTMÜ'nün eğitim yeri olarak Türkiye dışındaki ülkeler (Kazakistan, Özbekistan, Tacikistan, Afganistan, Mogolistan) açısından daha cazib olduğu görülmüştür. Bunun yanı sıra, yabancı uyruklu öğrencileri Kırgızistan'a ve KTMÜ'ye yönelten faktörler sınıflara göre de farklılık göstermektedir. Alt sınıflardan üst sınıflara doğru gittikçe sözkonusu faktörlere ilişkin öğrencilerin algıları olumludan olumsuz doğru değiştiği söylenebilir. Diğer demografik faktörlere göre soruların çoğunda istatistiksek olarak anlamlı farklılık olmadığı görülmüştür.

Araştırma bulgularına dayalı olarak, Türk Dünyası gençleri için Kırgızistan ve KTMÜ uygun bir kültürel değişim, gelişim ve hareketlilik ortamı sağladığı söylenebilir. Kırgızistan için yabancı uyruklu öğrencilerin sayısını arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Kırgızistan yüksek öğretim sistemi eksiklikleri ve sorunları olmakla birlikte bu işe genel olarak hazır durumdadır. Sektördeki yoğun rekabet de yüksek öğretim kurumlarını bu yöne doğru zorlamaktadır. Yüksek öğretim kurumları kapasitelerini kullanabilmeleri için yeni pazar bölümlerini keşfetmesi, sunduğu hizmetleri farklılaştırmaları gerekmektedir.

Bu çalışma, Kırgızistan'ın eğitim hizmetinin ihracatına yönelik pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde önemli ipuçları sağlamakla birlikte, bir takım sınırlılıkları da barındırmaktadır. Bunlar içerisinde en önemlisi, çalışmanın sadece tek bir yüksek öğretim kurumunu kapsamasıdır. Yabancı uyruklu öğrencilerin gözüyle Kırgızistan'ın eğitim

yeri olarak değerlendirilebilmesi için ülkedeki diğer yüksek öğretim kurumlarında kayıtlı olan yabancı uyruklu öğrencileri de kapsayacak şekilde genişletilmesi yerinde olur.

### Kaynaklar

Ahmad S.Z. & Buchanan F.R. (2016). Choices of Destination for Transnational Higher Education: "Pull" Factors in an Asia Pacific Market. *Educational Studies*, 42(2), 163-180.

Asya Kalkınma Bankası (2015). Yüksek Öğretim Değerlendirmesi: Kırgız Cumhuriyeti. Eğitim Raporu. <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/175940/higher-education-kgz.pdf>, 25.07.2017.

Böhm, A., Davis, T., Meares, D., & Pearce, D. (2002). Global Student Mobility 2025—Forecasts of the Global Demand for International Higher Education. [http://www.foresightfordevelopment.org/sobipro/55/333-global-student-mobility-2025-forecasts-of-the-global-demand-for-international-higher-education\\_25.07.2017](http://www.foresightfordevelopment.org/sobipro/55/333-global-student-mobility-2025-forecasts-of-the-global-demand-for-international-higher-education_25.07.2017).

Cevher, E. (2016). Yükseköğretimde Uluslararası Öğrenci Hareketliliği ve Memnuniyeti. *International Journal of Eurasia Social Science*, 7(22), 337-349.

Chew, F.C., Ismail, R. & Eam L.H. (2010). Factors Affecting Choice for Education Destination: A Case Study of International Students at Universiti Utara Malaysia. In: The Third International Conference on International Studies (ICIS 2010), 1st-2nd December 2010, Hotel Istana Kuala Lumpur. College of Law, Government and International Studies, Universiti Utara Malaysia, Sintok, 1-10.

Douglas, J., Douglas, A. & Barnes, B. (2006). Measuring Student Satisfaction at a UK University. *Quality Assurance in Education*, 14(3), 251-267.

Eder, J., Smith, W. W. & Pitts, R.E. (2010). Exploring Factors Influencing Student Study Abroad Decision Choice. *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 10(3), 232-250.

European Commission (2012). Higher Education in Kyrgyzstan. Eğitim Raporu. [http://eacea.ec.europa.eu/tempus/participating\\_countries/overview/Kyrgyzstan.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/tempus/participating_countries/overview/Kyrgyzstan.pdf), 25.07.2017.

Hasan, L. M. & Masri, R. (2015). Factors Influence the Satisfaction of International Students at Private Universities in Malaysia. *International Journal of Science and Research*, 4(8), 136-142.

Herdlein, Z. & Zurner, E. (2015). Student Satisfaction, Needs, and Learning Outcomes: A Case Study Approach at a European University. *SAGE Open*, 1-10.

Kırgızistan Milli İstatistik Kurumu (2014). Education and Science in the Kyrgyz Republic. <http://www.stat.kg/en/publications/sbornik-obrazovanie-i-nauka-v-kyrgyzskoj-respublike/>

Kırgızistan Milli İstatistik Kurumu (2015). Eğitim İstatistikleri. [www.stat.kg](http://www.stat.kg), 30.07.2017.

Lee, C. (2014). An Investigation of Factors Determining the Study Abroad Destination Choice: A Case Study of Taiwan. *Journal of Studies in International Education*, 18(4), 362-381.

Maringe, F., & Carter, S. (2007). International Students' Motivation for Studying in UK HE: Insights into the Choice and Decision Making of African Students. *International Journal of Educational Management*, 21(6), 459-475.

Mazzarol, T. & Soutar, G.N. (2002). "Push-pull" Factors Influencing International Student Destination Choice. *International Journal of Educational Management*, 16(2), 82-90.

OECD (2016). Education at a Glance 2016. [http://meyda.education.gov.il/files/MinhalCalcala/EAG2016.pdf\\_25.07.2017](http://meyda.education.gov.il/files/MinhalCalcala/EAG2016.pdf_25.07.2017).

Özoğlu M., Gür B.S. & Coşkun İ. (2015). Factors Influencing International Students' Choice to Study in Turkey and Challenges They Experience in Turkey. *Research in Comparative and International Education*, 10(2), 223-237.

Shanka, T., Quintal V. & MEdMan R.T. (2006). Factors Influencing International Students' Choice of an Education Destination—A Correspondence Analysis. *Journal of Marketing for Higher Education*, 15(2), 31-46.

Singh, M. K.M. (2016). Socio-economic, Environmental and Personal Factors in the Choice of Country and Higher Education Institution for Studying Abroad Among International Students in Malaysia. *International Journal of Educational Management*, 30(4).

Uka, A. (2014). Student Satisfaction as an Indicator of Quality in Higher Education. *Journal of Educational and Instructional Studies in the World*, 4(3), 6-10.

UNESCO Institute for Statistics (2017). Global Flow of Tertiary-Level Students. [http://uis.unesco.org/en/uis-student-flow\\_30.07.2017](http://uis.unesco.org/en/uis-student-flow_30.07.2017).

Yang, M. (2007). What Attracts Mainland Chinese Students to Australian Higher Education. *Studies in Learning, Evaluation Innovation, and Development*, 4(2), 1-12.

Yıldırım, F. B., Güneri, O.Y. & Aydın, Y.Ç. (2015). University Students' Satisfaction Level. *Journal of Theory and Practice in Education*, 11(2), 521-533.

[http://oidb.manas.edu.kg/uyruk\\_ogrsay.htm](http://oidb.manas.edu.kg/uyruk_ogrsay.htm), 12.07.2017

[www.surveysystem.com](http://www.surveysystem.com), 12.07.2017



KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi  
ISSN: 2147 - 7833, www.kmu.edu.tr

## KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE EKONOMİK ARAŞTIRMALAR DERGİSİ YAYIN VE YAZIM KURALLARI

### A. YAYIN KURALLARI

1. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi ulusal hakemli dergi olup Haziran ve Aralık aylarında yılda iki kez yayınlanmaktadır.
2. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi'ne gönderilen yazılar daha önce hiçbir yerde yayınlanmamış veya yayınlanmak üzere sunulmamış olmalıdır.
3. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi'nde, siyaset ve sosyal bilimler ile ekonomi alanında öncelikle orijinal araştırmalar ile özgün derlemeler, kısa bildiri, çeviri ve editöre mektup türünde Türkçe ve İngilizce yazılar yayınlanır.
4. Yapılan çalışma bir kurum/kuruluş tarafından desteklenmiş ya da doktora/yüksek lisans tezinden hazırlanmış ise, bu durum ilk sayfanın altında dipnot olarak verilmelidir.
5. İlk başvuruda eser, bir dilekçe ekinde, biri orijinal ve üçü yazar isimsiz olmak üzere toplam dört çıktı ve bir CD ile birlikte KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Yayın Kurulu Başkanlığı'na elden ya da posta/kargo ile ulaştırılmalıdır. Makaleler ayrıca elektronik ortamda [kmusekad@kmu.edu.tr](mailto:kmusekad@kmu.edu.tr) adresine gönderilmelidir.
6. Basımına karar verilen ve düzeltme için yazarına gönderilen eserde, ekleme veya çıkartma yapılamaz.
7. Yayına kabul edilen makalelerin son şekli, elektronik ortamda [kmusekad@kmu.edu.tr](mailto:kmusekad@kmu.edu.tr) elektronik posta adresine ve bir nüsha çıktı halinde Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Yayın Kurulu Başkanlığına iletilir. Hakem süreci tamamlanan eserler geliş tarihi esas alınarak yayınlanır. Yayınlanmayan yazılar iade edilmez.
8. Bir yazarın derginin aynı sayısında ilk isim olarak bir, ikinci ve diğer isim sırasında bir olmak üzere en fazla iki eseri basılabilir.
9. Yayınlanan makalelerdeki her türlü sorumluluk (bilimsel etik kuralları, intihal vb.) yazar(lar)ına aittir.
10. Hakemlere gönderilme aşamasından sonra iki defa makalesini geri çeken araştırmacıların makaleleri bir daha dergide yayınlanmaz.

11. Yukarıda belirtilen kurallara uymayan eserler değerlendirilmeye alınmaz.

12. Dergide yayınlanması kabul edilen ve yayınlanan yazıların tüm yayın hakları KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi'ne aittir.

13. Hazırlanan makaleler, **Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi Ofisi, 70100 KARAMAN** adresine gönderilmelidir.

### B. YAZIM KURALLARI

1. Dergiye gönderilecek eser, A4 (210x297 mm) boyutundaki birinci hamur kağıda üstten 2 cm. ve alttan 1.5 cm., soldan ve sağdan 1.5 cm. ve cilt payı 0 cm olacak şekilde, makale başlığı, yazar ad-soyad ve adresleri, özet, abstract, anahtar kelimeler, keywords bölümleri tek sütun halinde, metin ve kaynaklar bölümleri çift sütun halinde hazırlanmalıdır (Şekil ve çizelgeler çift sütun formatında bozuluyor ise tek sütun formatında verilebilir). Sütun araları 0.5 cm. olmalıdır. Makaleler, dizgi düzeltme ve baskı işlemlerinin hızlandırılması açısından Word 7 kelime işlemcisi, Times New Roman yazı tipinde ve tek satır aralığı ile yazılmalı ve makale(referanslar ve kaynakça dahil), toplam 15 sayfayı geçmemelidir. Sayfa numaraları sağ üst köşeye eklenmelidir.

2. Makale başlığı (Türkçe ve İngilizce) kısa ve konuyu kapsayacak şekilde olmalı, kelimelerin baş harfi büyük olmak üzere küçük harflerle, 12 punto ve bold olarak yazılmalıdır. Yazar adları makale başlığından sonra bir satır boş bırakılarak 9 punto ve bold olarak kelimelerin baş harfi büyük olacak şekilde yazılmalıdır. Yazar adları sola dayalı yerleştirilmeli ve ünvan kullanılmamalıdır. Adresler kelimelerin ilk harfi büyük olacak şekilde adların hemen altında sola dayalı olarak 9 punto olarak yazılmalıdır. Makalelerin metin bölümlerindeki ana başlıklar ile alt başlıklar numaralandırılmalıdır (1. Giriş, 2. Materyal ve Yöntem, 3. Bulgular ve Tartışma vb.). Başlıklar paragraf başından başlamalı, kelimelerin ilk harfi büyük olmak üzere küçük harfle yazılmalıdır. Tüm başlıklar bold olmalıdır. Başlıklarda üstten bir satır boş bırakılmalıdır. Paragraf girintisi 0.5 cm olmalıdır.

3. Dergiye gönderilecek eser özet, abstract, giriş, materyal ve metot, bulgular ve tartışma, sonuç, teşekkür (gerekirse) ve kaynaklar bölümlerinden oluşmalıdır. Makalelerin metin bölümleri tek satır aralığında ve 10 punto olarak yazılmalıdır.

4. Çizelge halinde olmayan tüm görüntüler (fotoğraf, çizim, diyagram, grafik, harita vb.) şekil olarak adlandırılmalı ve ardışık biçimde numaralandırılmalıdır. Her bir çizelge ve şekil metin içinde uygun yerlere yerleştirilmeli, açıklama yazılarıyla bir bütün sayılıp üst ve altlarında bir satır boşluk bırakılmalıdır. Şekil ve çizelgeler iki veya tek sütun halinde verilebilir. Ancak genişlikleri, tek sütun kullanılması halinde 15 cm'den, iki sütun olması durumunda ise 7.5 cm'den fazla olmamalıdır. Şekil ve çizelge adları şekillerin altına, çizelgelerin ise üstüne, ilk kelimelerin baş harfi büyük olacak şekilde küçük harf ve 9 punto ile yazılmalıdır. Çizelge ve şekil içerikleri ve varsa altlarındaki açıklamalar en fazla 8 punto olmalıdır.

5. Özet ve abstract 250 kelimeyi geçmeyecek şekilde 8 punto ve bir aralık ile yazılmalıdır. "Özet" ve "Abstract" başlıkları 9 punto ile yazılmalıdır. Türkçe yazılan makalelerde İngilizce, İngilizce yazılan makalelerde de Türkçe özetin başına eserin başlığı aynı dilden yazılmalıdır. 6 kelimeyi geçmeyecek şekilde Türkçe özetin altına **anahtar kelimeler**, İngilizce özetin altına da **keywords** yazılmalıdır.

6. Dergimizde APA atfı sistemi kullanılmaktadır. Kaynakça yazının sonunda yer almalı, referans formatına uygun olarak hazırlanmalıdır.

7. Eserde yararlanılan kaynaklar metin içinde yazar, yıl ve sayfa numarası esasına göre (örnek: Engle, 1987: 438) verilmelidir. Üç veya daha fazla yazarlı kaynaklara yapılacak atıflarda makale Türkçe ise **'ark.'**, İngilizce ise **'et al.'** kısaltması kullanılmalıdır. Aynı yerde birden fazla kaynağa atıf yapılacaksa, kaynaklar tarih sırasına göre verilmelidir. Aynı yazarın aynı tarihli birden fazla eserine atıfta bulunulacaksa, yıla bitişik biçimde **'a, b'** şeklinde harflendirme yapılmalıdır (örnek: Çevik, 2011a: 52). Yararlanılan eserlerin tümü 'Kaynaklar' başlığı altında alfabetik sıraya göre numarasız ve 9 punto olarak verilmelidir.

*Yararlanılan kaynak makale ise;*

Bahmani Oskooee, M. ve Malixi, M. (1987), "Effects of Exchange Rate Flexibility on the Demand for International Reserves," *Economics Letters*, 23(2), 89-93.

*Yararlanılan kaynak kitap ise;*

Düzgüneş, O., Kesici, T., Kavuncu, O., ve Gürbüz, F., (1987), Araştırma ve Deneme Metotları (İstatistik Metotları II). Ankara Üniv. Zir. Fak. Yay. No. 1021, 381 s., Ankara.

*Yararlanılan kaynak kitaptan bir bölüm ise;*

Ziegler, K.E. and Ashman, B., (1994), Popcorn. in: Specialty Corns. Edited Arnel R. Hallauer. Publ. By the CRS Press, 189-223.

*Yararlanılan kaynak bildiri ise;*

Erol, H., (2007). "Yoksullukla Mücadelede Sosyal Güvenlik Sistemlerinde ve Sağlık Politikalarında Dönüşüm", IV. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi, 19-21 Ekim 2007, Çanakkale, 815-830.

*Anonim ise;*

Anonim, 1993. Tarım istatistikleri Özeti. T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü, Yayın No:1579, Ankara.

*İnternet ortamından alınmışsa;*

<http://www.newscientist.com/ns/980228/features.html> (Son Erişim Tarihi: 01.01.2015) olarak verilmelidir.