

e- ISSN:2548-088X

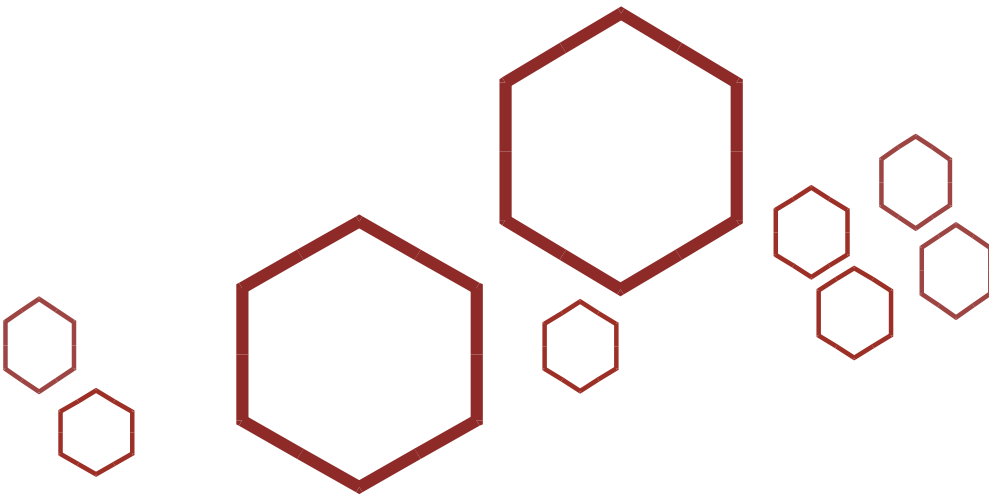
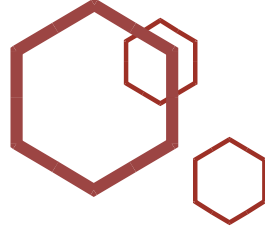


Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi

Sosyal Bilimler Dergisi

Bilecik Şeyh Edebali University

Journal of Social Science



Sahibi / Publisher

Prof. Dr. Şükrü BEYDEMİR (Rektör / Rector)

Baş Editör / Editor in Chief

Prof. Dr. Murat ALANYALIOĞLU (Enstitü Müdürü / Institute Director)

Editörler / Editors

Doç. Dr. Serpil MENTEŞE

Doç. Dr. Adem SARIHAN

Sekretarya / Secretariat

Arş. Gör. Damla KILIÇ ERIKGENOĞLU

Arş. Gör. Ezgi GÜLER

Arş. Gör. Kadriye Nurdanay ÖZTÜRK

Dil Editörü / Language Editor

Öğr. Gör. Dr. Ayça BAKINER ÇEKİN

Editör Kurulu / Editorial Board

Doç. Dr. Serpil Menteşe (serpil.mentese@bilecik.edu.tr)
Coğrafya Bölümü, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi

Arş. Gör. Kadriye Nurdanay ÖZTÜRK (kadriye.ozturk@bilecik.edu.tr)
İstatistik ve Bilgisayar Bilimleri Bölümü, Fen Fakültesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi



Sahibi / Publisher

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi adına Rektör Prof. Dr. Şükrü BEYDEMİR

Prof. Dr. Şükrü BEYDEMİR (Rector) on behalf of Bilecik Seyh Edebali University

BAŞ EDITÖR / EDITOR-IN-CHIEF

Prof. Dr. Murat ALANYALIOĞLU

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 11230 Bilecik, Türkiye

Bilecik Seyh Edebali University, School of Graduate Studies, 11230 Bilecik, Turkey

Telefon/Phone: +90228 2141130 Faks /Fax: +90228 2141132

E-posta/E-mail: murat.alanyalioglu@bilecik.edu.tr

İletişim Bilgileri / Contact Informations

Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 11230 Bilecik, Türkiye

Bilecik Seyh Edebali University, School of Graduate Studies, 11230 Bilecik, Turkey

Hakemli bir dergi olan Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi yılda iki kez yayımlanır ve yayımlanan tüm eserlerin yayın hakkı Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi'ne aittir.

A refereed journal "Bilecik Seyh Edebali University Journal of Social Sciences" is published twice a year and Bilecik Seyh Edebali University holds the copyright of all published material that appear in this journal.

Dergimiz, EBSCO, Academic Resource Index (ResearchBib), Eurasian Scientific Journal Index (ESJI), Scientific Index Service, Google Akademik, Journal Factor, Cite Factor, Director of Research Journals Indexing (DRJI), Infobase Index, İdeal Online, Sobiad, International Institute of Organized Research (I2OR), İSAM Türk Tarih, Edebiyat, Kültür ve Sanat Makaleleri Veri Tabanı, EuroPub, Rootindexing tarafından taranmaktadır.

Our journal is indexed by EBSCO, Academic Resource Index (ResearchBib), Eurasian Scientific Journal Index (ESJI), Scientific Index Service, Journal Factor, Cite Factor, Director of Research Journals Indexing (DRJI), Infobase Index, İdeal Online, Sobiad, International Institute of Organized Research (I2OR), İSAM Türk Tarih, Edebiyat, Kültür ve Sanat Makaleleri Database, EuroPub, Rootindexing.

İletişim Bilgileri/Contact Information: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 11230 Bilecik/Türkiye / Bilecik Seyh Edebali University, School of Graduate Studies, 11230 Bilecik/Turkey. web: <http://dergipark.org.tr/pub/bsufbd>

Hakem Listesi / Reviewer Board

Prof. Dr. Evrim Mayatürk Akyol / İzmir Katip Çelebi Üniversitesi/ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ İşletme Bölümü/ Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı/

Prof. Dr. Güven Delice / Sivas Cumhuriyet Üniversitesi/ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ Finans ve Bankacılık Bölümü/ Bankacılık Anabilim Dalı/

Prof. Dr. Hüseyin Gül / Süleyman Demirel Üniversitesi/ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü/ Kent, Çevre ve Yerel Yönetim Politikaları Anabilim Dalı/

Prof. Dr. Selçuk Kendirli / Hitit Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ Finans ve Bankacılık Bölümü/ Finans Anabilim Dalı/

Prof. Dr. Soner Doğan / Sivas Cumhuriyet Üniversitesi/ Eğitim Fakültesi/ Eğitim Bilimleri Bölümü/ Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı/

Prof. Dr. Yasemin Erbil / Bursa Uludağ Üniversitesi/ Mimarlık Fakültesi/ Mimarlık Bölümü/ Yapı Bilgisi Anabilim Dalı/

Doç. Dr. Ahmet Çetinkaya / Marmara Üniversitesi/ İletişim Fakültesi/ Gazetecilik Bölümü/ Bilişim Anabilim Dalı/

Doç. Dr. Ayla Deniz / Ankara Üniversitesi/ Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi/ Coğrafya Bölümü/ Bölgesel Coğrafya Anabilim Dalı/

Doç. Dr. Betül Pazarbaşı / Kocaeli Üniversitesi/ İletişim Fakültesi/ Gazetecilik Bölümü/ Genel Gazetecilik Anabilim Dalı/

Doç. Dr. Çiğdem Akman / Süleyman Demirel Üniversitesi/ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü/ Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı/

Doç. Dr. Mustafa Altunok / Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi/ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ Kamu Yönetimi Bölümü/ Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı/

Doç. Dr. Özüm Eğilmez / Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi/ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ İşletme Bölümü/ Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı/

Doç. Dr. Yüksel Gündüz / Ondokuz Mayıs Üniversitesi/ Eğitim Fakültesi/ Eğitim Bilimleri Bölümü/ Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı/

Dr. Öğr. Üyesi Dilek Pekince Kardeş / Muş Alparslan Üniversitesi/ Eğitim Fakültesi/ Eğitim Bilimleri Bölümü/ Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı/

Dr. Öğr. Üyesi Gamze Orhan / Eskişehir Teknik Üniversitesi/ Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi/ Havacılık Yönetimi Bölümü/ Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı/

Dr. Öğr. Üyesi Havva Nesrin Tiryaki / Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi/ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi/ İktisat Bölümü/ İktisat Teorisi Anabilim Dalı/

Dr. Öğr. Üyesi İnci Zeynep Özönay Böcük / Anadolu Üniversitesi/ Eğitim Fakültesi/ Eğitim Bilimleri Bölümü/ Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı/

Dr. Öğr. Üyesi Sevinç Demir Kaya / Kütahya Dumlupınar Üniversitesi/ Eğitim Fakültesi/ Temel Eğitim Bölümü/ Okul Öncesi Eğitimi Anabilim Dalı/

Dr. Handan Atun / Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi/Rektörlük/



İÇİNDEKİLER

Araştırma Makaleleri / Research Articles

Türkiye’de Kamu Yönetimi Eğitimi Üzerine Bir Çözümleme <i>Arzu Yıldırım</i>	1-10
Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan X ve Y Kuşağı Öğretmenlerin Yönetim Algıları ve Yönetimden Beklenti Düzeylerinin Karşılaştırılması <i>Melahat Karataş, Musa Akça</i>	11-27
Sosyal Medya Savaşlarında Yeni Bir Kavram: Rusya-Ukrayna Savaşı Özelinde Dijital Ambargo <i>Mustafa Fidan, Ensar Lokmanoğlu</i>	28-38



Araştırma Makalesi - Research Article

Türkiye’de Kamu Yönetimi Eğitimi Üzerine Bir Çözümleme

An Analysis on Public Administration Education in Turkey

Arzu Yıldırım^{1*}

Geliş / Received: 26/04/2022

Revize / Revised: 21/12/2022

Kabul / Accepted: 23/02/2023

ÖZ

Kamu yönetimi eğitiminde hızlı bir dönüşüm yaşanmıştır. Bu değişimlere uyum sağlamak için kamu yönetimi eğitimini güncellemek gerekmektedir. Kamu yönetimi eğitiminde niteliğin artırılması için daha fazla gayret gösterilmesi gerekir. Türkiye’de kamu yönetimi yetenekli yöneticiler yetiştirmek için farklı nitelikte kurumlar oluşturulmuştur. Türkiye’de Osmanlı Dönemi’nde uygulanan Enderun Mektebi ve daha birçok kuruluşun etkisi günümüzde hissedilmektedir. Kurumlar, kamu yöneticilerinin yetiştirilmesi için değişen şartlara göre yeniden düzenlenmektedir. Bu çalışmada Türkiye’de kamu yöneticisi yetiştiren kurumlar incelenmiştir. Tarihsel süreç içerisinde yönetici yetiştirmek amacıyla kurulan kurumların geçirmiş olduğu değişimler açıklanmıştır. Dijitalleşme sürecinde kamu yönetimi eğitimi üzerinde durulmuştur. Kamu yönetimi eğitiminde yaşanan sorunlar açıklanmış ve öneriler getirilmiştir. Araştırmada ulaşılan sonuç; kamu yönetimi eğitiminde kaliteyi artırabilmek için merkezi düzeyde yaşanan değişimleri de göz önünde bulundurarak kamu yönetiminin yeniden düzenlenmesidir. Kamu yönetimi eğitiminde ders içeriklerinin, eğitimde kullanılan materyallerin yeniden tasarlanması gerekir. Kamu yönetimi eğitiminde teori ile pratiği bütünleştirecek bir sistemin uygulanması gerekir.

Anahtar Kelimeler- Kamu Yönetimi Eğitimi, Kamu Çalışanı, Kamu Hizmeti, Türkiye

ABSTRACT

There has been a rapid transformation in public administration education. In order to adapt to these changes, it is necessary to update public administration education. More efforts are needed to increase the quality of public administration education. Different institutions have been established to train talented managers in public administration in Turkey. The influence of many institutions such as the Enderun School, which was implemented in the Ottoman Period in Turkey, is felt today. Institutions are reorganized according to changing conditions for the training of public administrators. In this study, primarily the institutions that train public administrators in Turkey were examined. In the historical process, the changes that the institutions established to train managers have undergone are explained. Public administration education has been emphasized in the digitalization process. The problems experienced in public administration education were explained and suggestions were made. The result reached in the research; it is the reorganization of the public administration by taking into account the changes at the central level in order to increase the quality in public administration

^{1*}Sorumlu yazar iletişim: a.ucar@sirnak.edu.tr (<https://orcid.org/0000-0002-8543-278X>)
Sosyal Hizmet Bölümü, Şırnak Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Şırnak

education. In public administration education, course contents and materials in education need to be redesigned. In public administration education, a system that will integrate theory and practice should be implemented.

Keywords- Public Administration Education, Public Employee, Public Service, Turkey

I. GİRİŞ

Kamu yönetimi eğitiminin, köken itibarıyla ilk siyasi organizasyonların oluşmaya başladığı dönemlere kadar uzandığını söylemek mümkündür (Parlak, 2015: 74). Kamu yönetiminin disiplin olarak varlığını sürdürmesinde geçmişten itibaren ortaya çıkan yaklaşımlar, düşünceler, eğilimler sonucunda yaşanan değişimler etkilemiştir. Kamu yönetiminin bir disiplin olarak ortaya çıkmasından sonra kamu yönetimi eğitimi sürekli birlikte değerlendirilmiştir. Bu nedenle kamu yönetimi disiplini geçmişte bazı kavramlar ile iç içe geçmiş, sonraları bu anlayıştan uzaklaşmak için işletmeciler bir yönetim anlayışına geçilmiştir. Kamu yönetimi eğitimi de bu disiplin gelişimini takip ederek şekil almıştır (Akca, 2019: 54).

Kamu yönetimi eğitiminin Türkiye'deki tarihi gelişim seyri incelendiğinde, kamu yönetimi anlayışının Osmanlı İmparatorluğu'na kadar gittiği anlaşılacaktır. Osmanlı Devleti ileri düzeyde bir yönetim anlayışına sahiptir. Patrimonial bir bürokrasi anlayışına göre yönetilen Osmanlı İmparatorluğu, devlet kurumlarında çalışacak kişilerin yetiştirilmesi amacıyla belli kurumlar oluşturmuştur (Kocaoğlu ve Özmen, 2019: 242). Kamu yönetimi eğitiminin sürdürülmesinde Osmanlı İmparatorluğu zamanından günümüze kadar yönetici yetiştirmek amacıyla hizmet veren birçok kurum oluşturulmuştur.

Kamu yönetimi eğitimi ve öğretiminin nasıl olması gerektiği konusu, kamu yönetimi bölümlerinden mezun olanların mezuniyetten sonra nerelerde istihdam edilebilecekleri ve onların nerelere yönlendirilebilecekleri konuları ile ilgilidir. Bu bağlamda kamu yönetimi eğitimlerinin amacı, devletin değişmesini ve değişmesine sebep olabilecek farklı dinamikleri anlama gayretinin bir yansıması olarak kabul edilebilir (Çiner, 2015: 15). Kamu kurumlarında yönetici olarak görev yapacak kişilerin yetiştirilmesinde kamu yönetimi bölümünün katkısı yadsınmaz. Bu nedenle kamu yönetimi eğitiminin nasıl olması gerektiği konusu yıllardır tartışmalara konu olmaktadır.

Verheijen ve Bernadette, kamu yönetimi eğitiminde tipik olarak karşılaşılabilecek etkileri; (2003: 842) ekonomik ve parasal birliğin getirilmesinin bir sonucu olarak, iç pazarın gerçek anlamda işler hale gelmesi ve Avrupa idari sisteminin hükümet eylemini etkilemeye başlaması, yasal ve idari çerçevelerin ulusallıktan çıkarılması, bürokratik ve idari zorlukların artması şeklinde belirtmişlerdir.

Kamu yönetimi eğitiminde tartışmalar genellikle iki temel eksende buluşmaktadır. Birincisi, Kamu yönetimi disiplininin kendi iç sorunları; diğeri ise, tarihsellik açısından tartışmalar bulunmaktadır. Sorunların birincisi henüz aşılmış görünmemektedir. Kamu yönetimi kendisini diğer bilimlerden ya da disiplinlerden nasıl ayırabilir? Bütün beşeri bilimlerde olan bu sorun kamu yönetiminde daha belirgin hale gelmiştir (Görmez, 2015: 25). Bütün beşeri bilimlerde olduğu gibi kamu yönetiminde de aynı sorun bulunmaktadır. Beşeri bilimlerin kesin çizgiler ile birbirlerinden ayrılması mümkün görünmemektedir.

Kamu yönetimi bütün bu tartışmaların yanında kamusal birimleri, kurum ve kuruluşları ifade etmesi bakımından yapıların bütünlüğünü, kamu kurumlarının yerine getirdikleri faaliyet ve çalışmalarını içeren faaliyetler bütünlüğünü, kamusal alanda gerçekleşen olaylar ve gelişmeler bakımından bir olguyu, yüksek öğrenim seviyesinde eğitim, öğretim, araştırma faaliyetleri kapsamında akademik bir disiplin ve bir meslek olarak görülmektedir. Nihayetinde kamu yönetimi çok yönlü bir kavram olarak kabul edilebilir. Bunun yanı sıra birden çok disiplin ile işbirliği yapması bakımından interdisipliner bir boyuta işaret eder (Parlak, 2015: 54-55). Bu nedenle beşeri bilimlerde tartışmalara konu olan kamu yönetimi eğitiminin ülkemizdeki görünümünü ortaya koymak çalışmanın temel amacıdır. Bu amaçla, çalışmada kamu yönetimi kavramının kavramsal çerçevesi açıklandıktan sonra Türkiye'de dijitalleşme sürecinde kamu yönetimi eğitimi ve günümüze gelene kadar yaşanan değişiklikler tartışılmıştır. Kamu yönetimi eğitiminde yaşanan sorunlar ve bu sorunların çözülmesine yönelik öneriler geliştirilmiştir.

II. KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİNİN KAPSAMI

Kamu yönetiminin kökleri siyaset bilimine dayanmaktadır. 1980'lere gelindiğinde, kamu yönetimi siyaset biliminin gölgesinden çıkmıştır (Raffel, 2007: 141). Dünyada kamu yönetiminin bağımsız bir disiplin olarak kabul edilmesi ile birlikte kamu yönetimi eğitimi alanında çalışmalar, araştırmalar ve incelemeler yapılmıştır. Kamu yönetimi, bağımsız bir disiplin olarak çok eski bir geçmişe sahiptir (Şaylan, 1996: 3).

Devletler, vatandaşlarına kamu hizmeti sunarken, onların memnuniyetlerini dikkate alarak hizmet sunmaktadır. Daha etkili ve kaliteli hizmet sunabilmenin yolu da daha nitelikli çalışanların istihdam edilmesi ile gerçekleşecektir. Kamu yönetiminin en önemli unsurlarından olan insan gücünün eğitilmesi ve yetiştirilmesi

uzun yıllardan itibaren esas uğraş alanlarından birisini oluşturmaktadır. Devletler öteden beri bu ihtiyaçlarını karşılayabilmek amacıyla farklı öğretim kurumları oluşturmuşlardır (Altan vd., 2009: 228). Kamu yönetimi eğitimi ve kamu yöneticilerin yetiştirilmesi alanında profesyonelleşme yönünde gelişim sağlanmıştır. Nitekim, kamu yönetimi eğitimi, en başta devletlerin yetişmiş insan gücü gereksinimini gidermek amacıyla planlanmıştır. Bu hedefe ulaşmak amacıyla ülkelerde kamu yönetimi okulları oluşturulmuştur (Arslan vd., 2019: 511).

Günümüzde kamu yönetimi eğitimi hemen hemen tüm ülkelerde lisans ve lisansüstü seviyelerde sistemli bir şekilde verilmektedir. Ayrıca kamu otoritesinde gelişmiş ülkeler başta olmak üzere hizmet içi eğitime önem verilmekte ve bu gelişmeler kamu yönetimi eğitiminin meslek içi eğitiminin kapsam ve içerik olarak zenginleşmesini sağlamaktadır (Parlak, 2015: 74).

III. GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE TÜRKİYE’DE KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİNİN GELİŞİMİ

Türkiye’de kamu yönetimi disiplininin asıl inşa edildiği süreç II. Dünya Savaşı’ndan sonraki süreçlere rastlamaktadır. II. Dünya Savaşı’na kadar olan süreçte Türk kamu yönetimi eğitim öğretiminde Kıta Avrupası geleneğinin hâkim olduğu söylenebilir. Bu süreçten sonra kamu yönetimi eğitiminde Avrupa’dan Amerika’ya doğru eğilimlerin olduğunu söylemek mümkündür. Kamu yönetimi disiplininin inşa edilmesi sürecinde tartışmalar sonrasında, kamu yönetimi öğretiminin geliştirilmesi, yönetim alanındaki sorunların tespit edilmesi ve çözüme kavuşturulması amacıyla 1953 yılında Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü kurulmuştur. Bu gelişmeden sonra 1957 yılında Ankara Üniversitesi’nde kamu yönetimi kürsüsü kurulmuştur (Gözler, 2015: 30).

Türkiye’de kamu yönetimi eğitimi; toplam 206 üniversite arasında sadece 25 üniversitede kamu yönetimi bölümü bulunmaktadır. 2018 yılı itibariyle kamu yönetimi bölümü bulunan üniversitelerin akademik programları değerlendirildiğinde bölümde verilen derslerin yönetimin yasal ve resmi kurumsal yönlerine odaklandığı görülmektedir (Tek-Turan, 2019: 300). Türkiye’de devlet ve vakıf üniversitelerinde kamu yönetimine yakın bilimlerden olan uluslararası ilişkiler bölümünde Kamu yönetimi ve siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerine yönelik olarak, siyaset bilimi, Türk siyasal hayatı, idare hukuku gibi dersler; seçmeli dersler olarak kamu yönetimine giriş, yönetim bilimleri, çağdaş yönetim teknikleri dersleri verilmektedir. Özellikle vakıf üniversitelerinde siyaset bilimi ve uluslararası ilişkiler bölümleri revaçta olan bölümler arasındadır. Bazı uluslararası ilişkiler bölümlerinde disiplin ile ilgili çok az derslere yer verildiği siyaset ve kamu yönetimi derslerinin ağırlıklı olduğu söylenebilir. Bu durum bölüm derslerinin içeriklerinin farklılık göstermesinde fakülte bünyesinde açık olan bölümlerin öğretim üyelerinin kendi alanlarına yönelik ders açma talepleri ve uzmanlık alanları öne çıkmaktadır (Fedai ve Fedai, 2019: 367).

Genel anlamda Türkiye’de kamu yönetimi eğitimi ve öğretiminin lisans ve lisansüstü seviyede kurumsal yapısı incelendiğinde, ülkede öne çıkan üniversiteler olmak üzere genelde her üniversitede olması önemli bir husustur. Üniversitelerde lisans seviyesinde çoğunlukla “İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi” veya “Siyasal Bilimler Fakültesi” adı altında kamu yönetimi eğitimi verilmektedir. Lisansüstü seviyede ise genellikle “Sosyal Bilimler Enstitüsü” adı altında bulunan ilgili anabilim dalları vasıtasıyla eğitim verildiği görülmektedir. Lisans düzeyinde olduğu gibi hemen hemen her üniversitede lisansüstü seviyede eğitim ve öğretim programı mevcut değildir. Bu durumu daha çok bölümlerde bulunan akademisyenlerin sayısı olarak yeterli olmaması ve lisansüstü seviyede eğitim ve öğretim verebilecek yeteri kadar deneyime sahip olmamaları ile açıklanabilir (Akca, 2019: 95).

Türkiye’de kamu yönetimi eğitimi alanında ve lisansüstü seviyede farklı bilim dallarına ayrılarak gerçekleştirilmektedir. Türkiye’de lisansüstü seviyede çeşitli anabilim dallarına ayrılmasından dolayı lisansüstü seviyede kamu yönetimi eğitimi farklılık taşımaktadır. Anabilim dallarının oluşturulmasında daha çok bölümde eğitim veren akademisyenlerin çalışma alanlarının etkili olduğu söylenebilir. Bu yönden lisans seviyesinde olduğu gibi lisansüstü eğitim düzeyinde aynı bölümlerin olduğu söylenemez. Üniversitelere göre farklılık göstermekle beraber genel olarak lisansüstü eğitim programları; “Kamu Yönetimi” ve/veya “Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi”, “Siyaset Bilimi”, “Kent ve Çevre Bilimleri”, “Yönetim Bilimleri”, “Kamu Politikası”, “Yönetişim ve Sivil Toplum Kuruluşları”, “Siyaset ve Sosyal Bilimler” şeklinde farklı isimler ile yüksek lisans ve doktora seviyesinde programlar bulunmaktadır (Akca, 2019: 96-97).

Hızlı bir şekilde siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel alanda yaşanan değişimler ve uygulanan politikalar, kamu yönetimi alanındaki personel gereksinimini giderme zorunluluğu, akademisyenlerin yaklaşımlarıyla akademisyenlerin formasyonları Türkiye’deki kamu yönetimi eğitim ve öğretiminin içeriklerinin şekillenmesinde etkili unsurlar olduğu söylenebilir (Ömürgönülşen, 2010: 129).

Enderun Mektebi; Türk tarihinde devlet yönetiminin yanı sıra yöneticilerin yetiştirilmesi için medreselerden farklı olarak ve Batı tarzı bir eğitim kurumu özelliğini taşıyan Enderun Mektebi önemli kurumlar arasında sayılmaktadır. I. Murat zamanında kurulmuştur (Öztop, 2019: 63). Enderun, kul sisteminin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Askeri ve mülki idarecilerin yetiştiği bürokrasi için kaynak okul özelliğini taşımaktadır.

Enderunda sarayda uyulacak protokol kuralları, görgü kuralları, edep ve adap, sarayı ve hükümdarı ilgilendiren bütün hizmet, buna yönelik araç ve gereçlerin kullanımı gibi birçok ayrıntılar işlerin yapılması esnasında öğretilmektedir (Demirci, 2015: 78).

Tercüme Odası; Modernleşme çağında sivil otoritelerin eğitimlerinde resmi bir eğitim kurumundan önce bir devlet dairesi olarak kabul edilebilir. Asıl kuruluş amacı devlet kurumlarında çeviri yapılması amacı için kurulmuş olsa da sonraki süreçlerde kuruluş amacının dışında bir eğitim kurumuna dönüştüğü söylenebilir (Demirci, 2015: 84-85).

Mekteb-i Mülkiye; batı tarzı eğitim ve öğretim yöntem ve tekniklerine göre oluşturulan Mülkiye Mektebi, sonraki süreçte Siyasal Bilgiler Fakültesi'ne dönüştürülmüştür. Bu süreç içerisinde birçok değişiklikler yapılmıştır. 1913 yılında Paris'teki Siyasal Bilgiler Okulu'ndan etkilenecek yeniden düzenlenmeye gidilmiştir. Kurumsal olarak kamu yönetimi bölümü ilk defa oluşturulmuş ve farklı alanlarda uzmanlık bölümleri açılmıştır. Daha sonra 1936 yılında Mektep resmi olarak Siyasal Bilgiler Okulu'na dönüştürülmüştür. Eğitim ve öğretim süresi dört yıl olacak şekilde Ankara'ya nakledilmiştir. 1950 yılında Mektep, Ankara Üniversitesi'ne aktarılmıştır. Hukuk derslerinin ağırlıklı olarak yer aldığı farklı yeni dersler de eklenerek kamu kurumlarının yönetici gereksinimlerini karşılayabilecek bir fakülteye dönüşmüştür (Ömürgönülşen, 2004:128).Mekteb-i Mülkiyenin kurulmasındaki zaruri nedenler olarak; ülkede her alanda yaşanan değişim, uluslararası ilişkilerin artması sonucu ilişkileri takip edecek, yönlendirecek yöneticilerin olmaması söylenebilir (Demirci, 2015: 90).

Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE); TODAİE, kuruluş yasasına uygun olarak eğitim ve öğretim, araştırma ve yardım, derleme ve yayın işlerini yapma görevini üstlenmiştir. Ayrıca kimi zaman diğer kamu kurum ya da kuruluşları ile birlikte kısa süre için üst düzey yönetim seminerleri de gerçekleştirmektedir (Ergun, 1983: 25-26). TODAİE'nin faaliyetler alanlarından birisi de, yönetimin değişik fonksiyonlarında görev alan çalışanların, bilgi ve becerisini geliştirmelerini, çalışmalarında kullanabilecekleri yöntemleri tanıtmayı hedeflemektedir. Bu çalışmalar arasında kaymakamlık kursları, eğitimcilerin eğitilmesi, yöneticilerin, uzmanların, planlama yapan kişilerin iş basitleştirme, sicil ve kayıtlar konularında geliştirilmelerine yönelik faaliyetler sayılabilir (Kalkandelen, 1985: 108).

TODAİE, kamu yönetimi personelinin eğitimini üstlenmekle beraber esas olarak öğretim ve yetiştirme programlarının hazırlanması, araştırmanın yapılması ve yayınlanması ile sorumlu tutulmuştur. TODAİE'nin yapısı, dünyada benzeri kurumlarda olduğu gibi hiyerarşik olarak genel müdürlük şeklinde oluşturulmuştur. TODAİE'nin, kamu yönetiminin uygulamada yaşanan sorunlarını, ulusal ya da kurumsal anlamda gerçekleştirdiği araştırmalarla belirleyerek, kamu yönetimi eğitimine önemli katkıları olmuştur. Bunların yanında kamu kurumlarının da talepleri ile birçok kurumsal anlamda araştırmalar yapılmıştır. TODAİE'nin yayın katkısına son zamanlarda yenisi eklenmiştir. Kamu yönetimi bölümlerinin öğretim elemanlarının katılımlarıyla yapılan KAYFOR isimli bilimsel toplantılarda yayınlanan bildiriler kitabı TODAİE tarafından basılmaktadır (Bilgin, 2015: 330-331).

2018 yılında kabul edilen yeni düzenleme ile TODAİE'nin kapatılmasına karar verilmiştir. Bu yeni düzenleme ile TODAİE'nin teşkilatı, sahip olduğu araç ve gereçler, ilgili yıla ait bütçe ödenekleri, bütün alacak ve borç yükümlülüğü, sahip olduğu bütün mal varlığı ile Yükseköğretim Kurulu'na devri gerçekleşmiştir. Yükseköğretim Kurulu'nun da üç ay içerisinde belirleyeceği bir yükseköğretim kurumuna bunların devredilmesine karar verilmiştir. Bu nedenle Yükseköğretim Kurulu'nun aldığı karar ile TODAİE'nin sahip olduğu bütün hakları, mal varlığı, yükümlülükleri, araç ve gereçleri, taşınır ve taşınmaz malları, kurumsal belgeleri, yayımları, yayın hakları Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi'ne devri yapılmıştır. TODAİE'de öğrenim gören öğrencilerin Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi'nde eğitim görmelerine, TODAİE'de görev yapan öğretim üyelerinin de tercih yaparak herhangi bir yükseköğretim kurumuna yerleştirilmeleri kararlaştırılmıştır (Akca, 2019: 87).

Mülkiye; Mülkiye Mektebi, oluşturulduktan sonra Siyasal Bilgiler Fakültesi olarak yeniden yapılandırılmıştır. Böylece Cumhuriyet döneminde yönetici olarak görev yapacak kişilerin yetiştirilmesinde önemli rol oynamıştır (Öztop, 2019: 65).

Üniversitelerin Kamu Yönetimi Eğitimi Verilen Bölümleri (Siyasal Bilgiler ve İİBF Fakülteleri); 1945'ten sonraki yıllarda devlet kurumlarının gereksinim duydukları bürokrasiyi etkili ve verimli bir şekilde yürütmek, düşünsel anlamda bu anlayışın yerleşmesini sağlamak amacıyla bazı kurumsal düzeydeki yapıların oluşturulduğu söylenebilir. Bu kurumsal yapılar gerek kamu kurumlarında gerek özel kurumlarda çeşitli adlar ile genellikle etkileşim içerisinde kürsü ve enstitü şeklinde kurumsallaşma yoluna gidilmiştir (Altunok, 2011: 241).

1953 yılında TODAİE kaldırılmış ve arkasından Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde amme idaresi kürsüsü kurulmuştur. Daha sonraki süreçte yavaş yavaş diğer üniversitelerde kamu yönetimi bölümleri kurulmaya başlanmıştır. 1959 yılında İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Fakültesi, 1969 yılında Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi ve 1979 yılında İstanbul Üniversitesi kurulmuştur. (Öztop, 2019: 67).

Türkiye'ye kurumsal anlamda yakın sistem Amerika Birleşik Devletleri'dir. Ayrıca Amerika Birleşik Devletleri'nin yükseköğrenim kültürüne yakın olan ülkeler de Türkiye'deki sistemlere benzer sistemlerin bulunduğu söylenebilir. Ancak kamu yönetimi eğitimi Türkiye'de olduğu gibi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi adı ile değil; ülkelerde farklı eğitim alanlarında öğretilmektedir. Türkiye'de olduğu gibi yaygın olarak Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi adı altında kurumsallaşan ülkelere birisi Çin Halk Cumhuriyeti'dir. Diğer ülkelerde kamu yönetimi disiplininin çok fazla yaygın olmadığı, bu disiplinin yerine Kamu Politikası, Kent ve Çevre Sorunları, Siyaset Bilimi, Hukuk Bilimi gibi bölümlerin daha yaygın olduğu söylenebilir. Dünyadaki diğer ülkeler ile Türkiye'deki kamu yönetimi eğitimi değerlendirildiğinde; diğer ülkelere göre Türkiye'deki yapının melez bir yapıda olduğunu söylemek mümkündür. Dünyadaki diğer ülkelerde zorunlu ders sayılarının daha sınırlı tutulduğu, buna karşın seçmeli dersler konusunda daha esnek olduğu söylenebilir. Zorunlu dersler kamu yönetimi bölümünün esas bilgilerini kapsarken, seçmeli derslerin ise teoriden daha çok uygulamaya yönelik dersler olduğu göze çarpmaktadır. Öğrencilerin sadece iş yaşamlarında değil sosyal ve kişisel olarak yaşamlarında kaliteyi ve gelişmeyi öne çıkaran bir anlayış hâkimdir (Akpınar, 2017: 93-94).

Türkiye'de lisans düzeyinde kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi veren kurumların mevcut durumu incelendiğinde (YÖK Atlas, 2021);

- 2021-2022 eğitim öğretim yılları arasında 127 devlet üniversitesi arasından 104 üniversitede, 73 vakıf üniversitesi arasından 48 vakıf üniversitesinde siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümünde kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi verilmektedir. 127 devlet üniversitesi arasından 32 üniversitede, 73 vakıf üniversitesi arasından 4 üniversitede kamu yönetimi bölümünde kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi verilmektedir.
- Türkiye'de kamu yönetimi eğitiminin verildiği 32 üniversite arasından 5 üniversitede hem kamu yönetimi bölümü hem de siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümü bulunmaktadır. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi'nde normal öğretim ve ikinci öğretim, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde normal öğretim ve ikinci öğretim ile Gaziantep Üniversitesi'nde normal öğretim şeklinde hem kamu yönetimi hem de siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümleri bulunmaktadır. Kamu yönetimi bölümlerinin olduğu fakülteler ile siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümünün olduğu fakültelerin farklı olduğu görülmektedir.
- Türkiye'de kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi veren devlet üniversitelerinin kamu yönetimi ile siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerinde normal öğretim programının bulunduğu program sayısı 104'tür.
- Türkiye'de kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi veren devlet üniversitelerinin kamu yönetimi ile siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerinde ikinci öğretim programının bulunduğu program sayısı 32'dir.
- Türkiye'de kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi veren İstanbul'da 40, Ankara'da 6, Trabzon'da 2, Kayseri'de 2, Nevşehir'de 2 vakıf üniversiteleri bulunmaktadır. Toplamda 52 vakıf üniversitesinde kamu yönetimi bölümünde eğitim ve öğretim verilmektedir. 52 vakıf üniversitesi arasından 4 vakıf üniversitesi kamu yönetimi bölümünde, 48 vakıf üniversitesi ise siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümünde eğitim ve öğretim vermektedir. Vakıf üniversitelerinin tamamının normal öğretim programı bulunmaktadır. İkinci öğretim programı bulunan vakıf üniversitesi bulunmamaktadır.
- Kamu yönetimi bölümünde KKTC üniversitelerinde eğitim görmek isteyenler için Doğu Akdeniz Üniversitesi kamu yönetimi bölümünde eğitim vermektedir. Girne Amerikan Üniversitesi, Kıbrıs Amerikan Üniversitesi, Lefke Avrupa Üniversitesi, Yakın Doğu Üniversitesi'nde siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümünde eğitim ve öğretim verilmektedir.
- Türkiye'de kamu yönetimi bölümünde açık öğretim ve uzaktan eğitim veren 1 üniversite bulunmaktadır. Atatürk Üniversitesi açık öğretim kamu yönetimi alanında eğitim ve öğretim fırsatı sunmaktadır. Siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümünde açık öğretim ve uzaktan eğitim veren 2 üniversite bulunmaktadır. Anadolu Üniversitesi hem İngilizce hem de Türkçe şeklinde, İstanbul Üniversitesi siyaset bilimi ve kamu yönetimi alanında açık öğretim ve uzaktan eğitim vermektedir.
- Türkiye ve KKTC bulunan üniversiteleri de kapsayacak şekilde kamu yönetimi bölümünde 38, siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümünde 157 bölüm bulunmaktadır. Kamu yönetimi ile siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerinde 136 normal öğretim, 32 ikinci öğretim programı bulunmaktadır.

Türkiye'de kamu yönetimi eğitim ve öğretiminin genel durumu incelendiğinde, üniversitelerde kamu yönetimi programı yerine siyaset bilimi ve kamu yönetimi programlarının ağırlıkta olduğu gözlenmektedir. Kamu yönetimi programlarında bir azalmanın, siyaset bilimi ve kamu yönetimi programlarının artış gösterdiği

görülmektedir. Vakıf üniversitelerinde de aynı durum gözlenmektedir. Kamu yönetimi bölümünün yerine siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerine daha fazla eğilim gösterildiği gözlenmektedir.

Türkiye’de lisans seviyesinde kamu yönetimi eğitiminin kurumsal olarak gelişmesi ve günümüzdeki durumlar birlikte değerlendirildiği zaman öne çıkan hususlar şunlardır (Ömürgönülşen, 2010: 139):

- 1980’li yılların başına kadar kamu yönetimi eğitim ve öğretimi birkaç üniversite ile sınırlı iken 1990’lı yıllardan sonra hızlı bir şekilde ülkedeki diğer üniversitelerde de vermeye başlanmıştır.
- Kamu yönetimi eğitim ve öğretiminin büyük çoğunluğu devlet üniversitelerinde verilmekte iken 2000’li yıllardan sonra vakıf üniversitelerinde de kamu yönetimi eğitim ve öğretimi vermeye başlanmıştır.
- 1980’li yıllarda kamu yönetimi adı altında bir standartlaşma mevcut iken zaman içerisinde bölüm adlarında bir çeşitlilik ve farklılaşma görülmüştür.
- Kamu yönetimi bölümlerinde öğretim dili genel olarak Türkçe olmakla beraber, bazı bölümlerde farklı dillerde karma bir eğitim öğretim yapılmaktadır.

IV. DİJİTALLEŞME SÜRECİNDE KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİ

Dijitalleşme sürecinde teknolojik alanda yaşanan ilerlemeler, bilgiye ulaşmanın ve bilgiyi paylaşmanın biçim değiştirmesi kamu yönetimi eğitimini etkileyen başka unsur olarak belirmektedir. Bu kapsamda kamu yönetimi eğitiminin geleneksel olarak ilişki içerisinde olduğu siyaset, işletme, ekonomi, tarih, sosyoloji gibi disiplinlerin yer aldığı derslerin yanında inovasyon, bilgi teknolojisinde yaşanan değişimler ile ilgili derslerin kamu yönetimi eğitiminde yer alması önem arz etmektedir (Tek-Turan, 2019: 300).

Bilgi ve iletişim teknolojisi alanında yaşanan gelişmelerin kamu yönetimi eğitimine yansımaları dijitalleşme sürecinde kamu yönetimi eğitimi bakımından büyük önem taşımaktadır. Çünkü kamu kurumlarının gereksinim duyduğu vasıflı elemanın yetiştirilmesinde öne çıkan kamu yönetimi bölümlerinin müfredatta okutulacak dersleri ve eğitim projelerinin çağın gereklerine uygun olarak, bilgi ve iletişim teknolojisinde yaşanan gelişmelere uygun olarak düzenlemeleri gerekir. Kamu yönetimi eğitiminin güncel gelişmeleri talip edecek şekilde düzenlenmesi uzun vadede kamu yönetiminin arzulanan amaçlara ulaşmasında önemli faydalar sağlayacaktır. Çünkü bilgi ve iletişim teknolojisini yeterince takip edemeyen öğrenciler, kamu görevlisi olarak göreve geldiklerinde hizmetlerin sunumu esnasında sorun yaşayabileceklerdir (Yaman vd., 2020: 42).

Türkiye’de 2019 yılında kamu yönetimi bölümlerinde bilgi teknolojilerinin kullanımını araştırmak amacıyla Ahi Evran, Çankırı Karatekin ve Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitelerinin Kamu Yönetimi bölümlerinin lisans seviyesindeki öğrencilere teknolojinin kullanılması yönünde anket soruları sormuşlardır. Akman ve Kocaoğlu’na (2019) göre; anket soruları sorulan üniversitelerin ders müfredatlarında teknolojinin kullanılması ve önemine yönelik uygun içeriğin tam olarak gelişmediği tespiti yapılmıştır. Ankete katılan katılımcıların bilgi teknolojisinin kullanılması ile bireysel ve mesleki anlamda gelişmelerine katkı sunacaklarını dile getirdiklerini belirtmişlerdir.

Bilgi ve iletişim teknolojisinin kamu yönetimi eğitim ve öğretiminde, öğrenci kabulü, öğrencilerin seçilmesi aşamalarında, ders malzemelerinde, yoklama girişlerinde, ödevlerin takip edilmesinde, mezuniyetlerde kullanılabilir. Nitekim kamu yönetimi bölümleri başta olmak üzere öğretim elemanları dijital teknolojileri kullanarak örnek olaylar üzerinden dersleri daha etkili kullanabilir. Yeni teknolojilerin lisans ve lisansüstü düzeydeki derslerde kullanılmasının da ötesine geçerek tez savunması, seminer sunumlarının yapılması, mezuniyetlerin onaylanması vb. işlemleri de yapılabilir (Özgür ve Çiçek, 2021: 19). Covid-19 pandemi döneminden sonra birçok üniversitenin yeterlilik, tez savunma sınavlarının, tez izleme toplantılarının çevrimiçi ortamlarda gerçekleştirdiği bilinmektedir. Böylece dışarıdan yapılacak görevlendirmenin istenilen üniversiteden seçilebilmesi, yapılan toplantıların kayıtlarının alınması ile uzun vadede kayıtların arşivlenmesine imkân tanımaktadır.

Teknolojik gelişmelere ayak uydurmak amacıyla kamu yönetimi bölümlerinde dijitalleşme, e-devlet, bilgi toplumu ve bilgi teknolojileri konularında farklı uygulamaların olduğu görülmektedir. Kamu yönetimi eğitimi veren üniversitelerin bologna bilgi paketleri incelendiğinde bilgi ve iletişim teknolojilerine ait hiçbir dersin bulunmadığı üniversitenin yanı sıra e-devlet uygulamalarını, kamu yönetimi bölümünde kullanılan bilgi teknolojilerini ve akıllı kentlerin yönetimi gibi dersleri bir arada bulunan üniversitelerin olduğu göze çarpmaktadır. Bazı üniversitelerde kamu yönetimi bölümünde kullanılan teknolojilere yer verildiği görülmektedir. Belirtilen bu derslerin çoğu üniversitede seçmeli ders olarak okutulduğu görülmektedir. E-devlet ders içeriğine sahip olan sadece 6 üniversitede zorunlu ders olarak okutulduğu görülmektedir. Bu üniversiteler; Fırat Üniversitesi, Giresun Üniversitesi, İstanbul Arel Üniversitesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Selçuk

Üniversitesi, Yeditepe Üniversitesi'dir. Yine Bologna Bilgi Paketinden kamu yönetimi dersinin okutulduğu 32 üniversite arasından 13 üniversitede Bilgi Teknolojisi ve Kullanımına yönelik derslerin okutulduğu görülmektedir. Burada dikkat çeken diğer bir husus ders içeriklerinin benzer olmasına karşın Temel Bilgi Teknolojisi, Kamu Yönetiminde Bilgi Teknolojileri Kullanımı ve e-Devlet, Bilgi Teknolojileri, Temel Bilgisayar şeklinde farklı isimler altında okutulduğu tespit edilmiştir.

V. KAMU YÖNETİMİ EĞİTİMİNDE YAŞANAN SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Kamu yönetiminin nasıl bir disiplin olduğu sorusunun karşılığında farklı yanıtların verilmesi mümkün görünmektedir. Bu yanıtlardan birisinin de kamu yönetiminin yaygın bir şekilde yansımacı bir özellik taşıdığını söylemek mümkündür. Kamu yönetimi disiplini, belirli bir ortamda ortaya çıkan gereksinimleri karşılamak üzere arzulan insan ilişkileri ve davranışlarının bilgisi olarak ifade edilebilir. Bu yüzden bu alanlarda ortaya çıkan değişimlerin kamu yönetimi disiplini etkilemediği söylenemez (Şaylan, 2000: 2). Devletin hizmet sunmada yaşadığı dönüşümle beraber kamu yönetiminin öğretilme şeklini nasıl etkileyeceği konusu önemlidir. Akademisyenler, kamu yönetimi eğitiminde bilgi teknolojisi ve küreselleşmenin öğretilmesinin önemine vurgu yapmaktadır (Kim ve Layne, 2001: 233).

Türkiye'de kamu yönetimi bölümlerinde lisans düzeyindeki eğitim ve öğretimi, 1992 yıllarından sonra kamu yönetimi ve siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerinin ve bu bölümlerde okuyan öğrencilerin sayılarında hızlı bir artış yaşanmıştır. Bu artışa karşın, hem devlet ve vakıf üniversitelerinde bazı istisnaların dışında kamu yönetimi bölümlerinin isimlerinde değişiklik yapmaları hem de kamu yönetimi bölümlerine yer verilmemesi gibi tehlike ile karşı karşıya kalacağı söylenebilir. Yakın dönem içinde devletin küçültülmesi, küreselleşme gibi söylemler ile bazı kamu yönetimi bölümlerinin siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerine dönüşmesi; bazı kamu yönetimi bölümlerinin kamu yönetimi adı kaldırılarak sadece siyaset bilimi ya da siyaset bilimi ve uluslararası ilişkiler bölümlerine dönüştürülmesi, bazı bölümlerde bölüm adının kamu yönetimi olarak kalmasına rağmen eğitim ve öğretim programlarının işletme bölümünün programlarına yakınlaştırılması sonucunda, bu bölümlerde kamu kurumları için verilen kamu yönetimi eğitiminde gerekli yeteneğini gittikçe kaybedeceği tehlikesi ile karşı karşıya olduğu söylenebilir (Ömürgönülşen, 2010: 156). Kamu yönetimi ve siyaset bilimi ve kamu yönetimi bölümlerinin sayıca fazla olması her yıl çok sayıda öğrencinin mezun olması anlamına gelmektedir. Mezun öğrenci sayısının her yıl artması birçok sorunu da beraberinde getirmektedir (Yılmaz, 2022: 442).

Denhardt (2001: 529) kamu yönetimi eğitiminde üç durumu gözlemlemiştir:

Birincisi, kamu yöneticilerinin sadece alan hakkında bilgi edinmeleri değil, kamu sektöründeki değişimi etkileyecek beceriler geliştirmeleri ve bunu en etkili ve sorumlu şekilde yapabilmeleri için belirli bir psikolojik temele veya olgunluğa ihtiyaçları vardır. Yöneticilerin sadece iletişim hakkında bilgi sahibi olmaları değil, iletişim kurabilmeleri gerekir; sadece liderlik hakkında bilgi sahibi olmaları yetmez, liderlik edebilmeleri de gerekir.

İkincisi, kamu yöneticilerinin kariyerlerinin neresinde olduklarına ve örgütlerinin neresinde olduklarına bağlı olarak farklı ihtiyaçları vardır. Teknik düzeyde çalışanların (kariyerlerinin başlarındaki çoğu mezun dahil) bir takım eğitim ihtiyaçları varken, yönetici düzeyinde çalışanların (genellikle bir süredir okula gitmeyenlerin) farklı ihtiyaçları vardır.

Üçüncüsü, eğitim sürecinin tipik olarak öğretmenler ve öğrenciler arasındaki yakın insan etkileşimini içerdiği göz önüne alındığında, öğrencilerin gelişim ihtiyaçlarının fakültenin bir dizi gelişimsel ihtiyaçları ile paralel olduğunu ve öğretmen/öğrenci etkileşimlerinin dinamiklerinin etkili ve sorumlu öğretme/öğrenme için anahtar olduğunun kabul edilmesi gerektiğini söylemiştir.

Kamu yönetimi eğitimine yönelik olarak belli başlı şu sorunlar öne çıkmaktadır (Özgür ve Cığeroğlu-Öztepe, 2015: 259):

- Kamu yönetimi ve profesyonelleşme ilişkisiyle kamu yönetiminin bir meslek olup olmadığı,
- Bölümlere öğrenci alımlarında ve kurumlara personel alımlarında seçkinci yaklaşım,
- Diğer ülkelerin sistemlerinin ve sorunlarının etkisi,
- Teori ile uygulamanın bütünleştirilememesi,
- Kamu yönetimi eğitiminde örnek olay ve simülasyon eksikliği,
- Akademisyenlerin yabancı dil sorunları,
- Kamu yönetimi eğitiminde işletmeciler ve Amerikancı yönetimin artan etkisi,

- Hızla artan teknolojinin kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi üzerindeki etkisi,
- Küreselleşme süreci ve kamu yönetimi anlayışının değişmesi.

Kamu yönetimi eğitiminin içeriği hazırlanırken, kamu kurumları ile özel kurumlar arasındaki etkileşim dikkate alınarak şekillendirilmelidir. Kamu yönetimi eğitiminde sadece işletmeci bir yaklaşım yerine sorunlara odaklanarak, daha geniş bir çerçevede sosyo-ekonomik, siyasal ve yönetsel konulara yer veren ve bu alanlarda yetenek ve beceri geliştirebilen bir eğitim sistemi gerekmektedir. Teori ile pratiği birleştiren daha katılımcı bir eğitim anlayışına gereksinim duyulmaktadır. Bu nedenle liderlik özelliklerine sahip, inisiyatif kullanabilen, girişimcilik ve araştırmacı, yeniliğe ve yaratıcı düşünceye önem veren, değişim anlayışına karşı çıkmayıp yönetebilen, ortak faydayı önceleyen ve toplumsal sorunlara karşı duyarlı bireylerin yetişmesine katkıda bulunan bir eğitim anlayışı önemli farklar yaratacaktır (Gül vd., 2017: 28).

Post modern çağda, kamu yönetimi eğitiminde ve kamu örgütlerinde hizmet sunumunda sosyal eşitliğin birincil kaygı olması gerekmektedir. Kamu yönetimi eğitiminde sosyal eşitlik ve çeşitlilik öğretimi müfredata ve kurslara dâhil edilmeli ve öğrencilere ırksal ve etnik açıdan farklı türden fakülte sağlamak için ortak bir çaba gösterilmelidir. Bu çabaları misyonlarına ve yönetim uygulamalarına dâhil eden kamu kuruluşlarının kurum kültürüne katkıda bulunması muhtemeldir (Rice, 2004: 158).

Kamu yönetimi eğitiminde öğrencilerin hem alan bilgisini hem de uygulama ve çözümleme konusunda becerilerini geliştirmelerine gereksinim duyulmaktadır. Bunun yanında alanda ortaya çıkan değişimleri anlayabilmeli, yaşanan değişimleri etkileyebilecek ve yönetebilecek yeteneklerini geliştirerek, sahip oldukları yetenekleri kamu yönetimi alanının ilke ve değerlerine uygun bir şekilde, en etkili ve sorumlu bir şekilde uygulayabilecek hem psikolojik hem de bireysel olgunluğa erişmelidir (Gül, 2015: 140).

Genel olarak bakıldığında, kamu yönetimi eğitiminin şekillendirilmesinde sivil toplum örgütlerinin, özel sektör kuruluşlarının, öğrencilerin istekleri göz önünde bulundurulmalıdır. Bunların yapılması durumunda toplumsal gelişmelerin izlenmesi, yaşanan gelişmelere uyum sağlanması ve toplumun, ekonominin ve kuruluşların gereksinimlerine daha iyi cevap vermede kolaylaştırıcı bir etkisi olacaktır (Gül vd., 2017: 28).

Kamu yönetimi eğitiminde, kamu yönetimi disiplininin yardım aldığı çeşitli disiplinlerin yanında inovasyon gibi bilgi teknolojilerinde yaşanan değişimler ile ilgili olan derslerin kamu yönetimi eğitiminin önemli öğeleri olarak öne çıkması gerekir (Tek-Turan, 2019: 300).

Bütün bunların yanında kamu yönetimi eğitim planı hazırlanırken disiplinin gelişmesine etki edecek değişimlerin dikkate alınması gerekir. Bu kapsamda yeni kamu yönetimi eğitimi; ulusal odaklılığın yanı sıra küreselci yaklaşımı, tarafsızlığın yanında duyarlılığın ve farklılıklara saygı göstermeyi, etkili iletişim, katılım ve güçlendirme yaklaşımını, merkeziyetçi anlayışın yanında yerel farklılıkları, esnekliği, yeniliği, uzlaşma ve dayanışmayı esas alan yönetici ve liderlik anlayışını, vatandaşların katılımlarını, ortak aklın daha çok öne çıkarılması gerekir (Gül vd., 2017: 28). Ayrıca kamu yönetimi eğitiminde demokratik yönetim anlayışı, diğer ülkelerle karşılaştırmalı olarak kamu politikası analizleri, sivil toplum-özel sektör ve kamu kurumları arasındaki işbirliği, dayanışma ve koordinasyonun geliştirilmesi, kamu yönetimi alanına giren konularda araştırma-geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi ve geliştirilmesi, kent, kentli hakları ve kent sorunları konularına odaklanılması, uzlaşmacı bir yönetim anlayışının geliştirilmesine özen gösterilmelidir. Kamu yönetimi eğitiminde en önemli konunun toplumsal ve kurumsal değerlerin, liyakatin ve etik konularının olduğu vurgulanmalıdır.

SONUÇ

Kamu hizmetleri, kamu çalışanları tarafından, kamu yararına yönelik olarak ücretsiz ve halkın tamamına sunulan hizmetlerdir. Kamu hizmetlerinin etkili ve verimli bir şekilde vatandaşlara sunulması, onların memnuniyetlerinin sağlanması kamu çalışanları aracılığıyla gerçekleşmektedir. Bu da kamu kurumlarında çalışan görevlilerin almış oldukları eğitim, yetenek ve becerileri ile mümkün olmaktadır. Bu nedenle dolaylı yoldan vatandaşların memnuniyetlerinin sağlanması ve doğrudan hizmetlerde etkinlik ve kaliteyi artırmanın yolu etkili bir kamu yönetimi eğitiminden geçmektedir. Kamu kurumlarındaki çalışanların kendilerini ne kadar geliştirdikleri ve aldıkları eğitime bağlı olmaktadır.

Kamu yönetimi disiplininin bağımsız bir disiplin olması yakın zaman içerisinde gerçekleşmiştir. Kamu yönetiminin kimlik tartışmaları uzun yıllar devam etmiştir. Geçmişten günümüze dünyada ve Türkiye’de alanında yetenekli ve beceri sahibi çalışanlar yetiştirmek amacıyla farklı farklı kurumlar kurulmuştur. Türkiye’de Osmanlı Devleti’nde yönetici yetiştirmek amacıyla kurulan eğitim kurumlarının başında Enderun Mektebi gelmektedir. Daha sonra Mülkiye Mektebi oluşturulmuştur. Cumhuriyet döneminde ise, kamu yönetimi alanında yayın çıkarmak, araştırma ve derleme yapmak amacıyla TODAİE kurulmuştur. Kamu yönetiminin bağımsız bir disiplin olarak kabul edilmesinden sonra üniversitelerde fakülte ve enstitüler kurulmuştur. Dünyada Amerika

Birleşik Devletleri'nde kamu yönetimi politikası ve eğitimi çok sayıda ülkeye örnek olmuştur. Fransa'da yüksek seviyede yönetici yetiştirmek amacıyla Ulusal İdare Okulu (ENA) kurulmuştur.

Türkiye'de 2021 yılında kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi veren üniversiteler değerlendirildiğinde; kamu yönetimi programlarında geçmiş dönemlere göre bir azalmanın olduğu görülmektedir. Kamu yönetimi eğitimi ve öğretimi veren Siyaset bilimi ve kamu yönetimi programında yoğunlaşmanın olduğu görülmektedir. Gerek vakıf üniversitesi, gerek açık öğretim ve uzaktan eğitim programları, normal ve ikinci öğretim programları ayrı ayrı kendi arasında değerlendirildiğinde kamu yönetimi programlarında bir azalma; siyaset bilimi ve kamu yönetimi programlarında bir artışın olduğu söylenebilir. Hem kamu yönetimi hem de siyaset bilimi ve kamu yönetimi programı bulunan üniversite sayısı 3'tür. Bu değişimin yaşanmasının altında yatan nedenleri olarak; gençlerin mezun olduktan sonra herhangi bir pozisyona atanamama endişeleri en büyük neden olarak gösterilebilir. Mezun olduktan sonra devlet memuru olarak hayatlarını devam ettirmek isteyen gençlerin işe yerleşememe korkusu, eğitimin teori olarak ağırlıkta olması, uygulama ya da staj fırsatının sunulmaması gibi nedenler sıralanabilir.

Teknolojik gelişmelere bağlı olarak teknolojileri kullanacak istihdam edilecek olan öğrencilerin en başta bilgi ve iletişim teknolojilerini nasıl kullanacağını bilmesi gereklidir. Bu nedenle kamu yönetimi eğitimi verilen üniversitelerde bilgi teknolojilerini kullanmaya yönelik derslerin okutulması, özellikle kurumlarda kullanılacak olan yeni teknolojilerin bilinmesi açısından yeni teknolojilerin de aynı zamanda ders olarak okutulması önemlidir. Bologna bilgi paketlerinde bazı üniversitelerin bilgi teknolojilerine yönelik tek bir dersin olmadığı tespit edilmiştir. Bazı üniversitelerde e-devlet uygulamaları, bilgi ve iletişim teknolojisi ve akıllı kent ve kent politikalarına yönelik derslerin olduğu da tespit edilmiştir. Bölümde dijital dünyanın sorunlara cevap verebilecek bazı derslerin okutulması yönünde üniversitelerde standart bir uygulamanın olması önemli ve gereklidir.

Özellikle küreselleşmenin ve teknolojiye yaşanan hızlı gelişmelerin etkisiyle kamu yönetiminin işletmeciliğe doğru eğilim kazanması kamu yönetimi eğitiminin de bu yöne kaymasına zemin hazırlamıştır. Kamu yönetimi eğitiminde eğitim programları daha çok öğretim üyelerinin uzmanlık alanlarına göre şekillenmektedir. Bunun yanında teori olarak ağırlıklı bir sistem uygulanmaktadır. Kamu yönetimi eğitimi alan kişiler çalıştıkları kurumlarda öğrendikleri uygulama konusunda sorun yaşamaktadır. Kimi zaman öğrendikleri ile yapmak zorunda oldukları arasında bir uçurum olmaktadır. Kamu yönetimi eğitiminde almış olduğu eğitimin görev yaptığı esnada işlevsiz kalmaktadır. Bu nedenle kamu yönetimi eğitim ve öğretim programlarının değişen şartlara ve ihtiyaçlara bağlı olarak yeniden yapılandırılması gerekir. Kamu yönetimi eğitimi, teoride öğrendikleri bilgileri pratiğe dökebilecekleri şekilde yapılandırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akca, H. (2019). *Kamu Yönetimi Eğitimi ve Öğretimi İçerisinde Etik Eğitiminin Yeri ve Önemi*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Akman, E. & Kocaoğlu, M. (2019). Kamu Yönetimi Lisans Eğitiminde Teknoloji Kullanımı: Ahi Evran, Çankırı Karatekin ve Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversiteleri Örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15 (1), 118-142.
- Akpınar, A. (2017). *Türkiye'de Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Eğitimi: Eğitim İstihdam İlişkisine İlişkin Bir İnceleme*. Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altan, Y., Kerman, U. & Aktel, M. (2009), Kamu Yönetiminde Lisans Öğretimi: Kamu Yönetimi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:20, 227-252
- Altunok, M. (2011). Türkiye'de Kamu Yönetimi Disiplininin Temelleri Üzerine. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 231-252.
- Arslan, E., Gürses, F. & Çiçek, A. (2019). Türkiye'de Kamu Yönetimi Lisans Eğitimi: Öğrenci Tercihinde Etkili Olan Faktörler Üzerine Bir Değerlendirme. *KSÜSBD*, 16 2).
- Bilgin, K. U. (2015). *TODAİE'nin Kamu Yönetimi Eğitimindeki Yeri ve Önemi*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler, 327-347. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Çiner, C. U. (2015). *Kamu Yönetimi Eğitimi ve Öğretimi Literatürü Üzerine Bir Çözümleme*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler (3-24). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Demirci, H.A. (2015). *Enderun'dan Mülkiye'ye Osmanlı İmparatorluğunda Mülki İdarecinin Eğitimi*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler (77-111). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Denhardt, R. B. (2001). The Big Questions Of Public Administration Education. *Public Administration Review*, September/October, 61(5).
- Ergun, T. (1983). Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmeleri Sorunu. *Amme İdaresi Dergisi*, 16(2), 23-36

Fedai-Mescioğlu, M. & Fedai, R. (2019). İnterdisipliner Eğitim Politikası Üzerine Bir Değerlendirme: Uluslararası İlişkiler ve Kamu Yönetimi Eğitimi. *OPUS–Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19), 359-392.

Görmez, K. (2015). *Olgusal ve Kuramsal Boyutlarıyla Kamu Yönetimi Eğitimi*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler (25-36). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Gül, H. (2015). *Dünyada Kamu Yönetimi Eğitiminin Genel Çerçevesi ve Temel Eğilimler*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler (s.127-161). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Gül, H., Okcu, M., Akman, Ç., Akman, E., Negiz, N. & M. Kiriş, Hakan. (2017). Nasıl Bir Kamu Yönetimi Eğitimi? Kamu Yönetimi Eğitimi Çalıştayı Çıktılarının Bir Değerlendirmesi. *Van Yüzyüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: Kayfor'14, Özel Sayı: 4

Kalkandelen, A. H. (1985). Yöneticilerin Yetiştirilmesi-Geliştirilmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 18(2), 83-112.

Kim, S. & Layne, K. (2001) Making The Connection: E-Government and Public Administration Education. *Journal of Public Affairs Education*, 7(4), 229-240.

Kocaoğlu, M. & Özmen, Z. N. (2019). Türkiye'deki Kamu Yönetimi Eğitimi ve Personel İstihdam Etme Usullerinin Kamu Personeli Seçme Sınavı (Kpss) Üzerinden Değerlendirilmesi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi XLVI*, 2019/1, 241-266.

Parlak, B. (2015). *Kamu Yönetimi Eğitiminin Tarihsel Kökenleri*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler (53-75). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Ömürganülşen, U. (2004). *Türkiye'de Lisans Düzeyinde Kamu Yönetimi Öğretiminin Kurumsal Gelişimi ve Sorunları*, içinde Kamu Yönetimi: Gelişimi ve Güncel Sorunları, Öktem, M. Kemal ve Uğur Ömürganülşen (ed.), İmaj Yayınları, Ankara

Ömürganülşen, U. (2010). Türkiye'de Lisans Düzeyi Kamu Yönetimi Öğretiminde Yakın Dönemde Yaşanan Gelişmeler: Mevcut Durum, Sorun Alanları ve Gelişme Eğilimleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(03), 123-161.

Özgür, H. & Cigeroğlu-Öztepe, M. (2015). *Dünyada Kamu Yönetimi Eğitiminde Karşılaşılan Sorunlar*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler (s. 247-294). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Özgür, H. & Çiçek, S. (2021). Türkiye'de Kamu Yönetimi ve İşletme Eğitiminde Bilişim ve Diğer Teknolojiler: Literatür, Tarihsel Gelişim, Dersler ve Sorunlar. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi (Piar)*, 8(1), 1-26

Öztop, S. (2019). *Türkiye'de Kamu Yönetimi Eğitimi*. Ed. Ateş, Hamza, Türk Kamu Yönetimi, Savaş Yayınevi.

Parlak, B. (2015). *Kamu Yönetimi Eğitiminin Tarihsel Kökenleri*. M. Okçu, B. Parlak, ve E. Akman içinde, Kamu Yönetimi Eğitimi Geçmişten Geleceğe Küresel ve Ulusal Perspektifler (53-75). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Raffel, J. A. (2007). Why Has Public Administration Ignored Public Education, And Does It Matter?. *Public Administration Review*, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00703.x>

Rice, M. F. (2004). Organizational Culture, Social Equity, And Diversity: Teaching Public Administration Education In The Postmodern Era. *Journal of Public Affairs Education*, 10(2), 143-154.

Şaylan, G. (2000). Kamu Yönetimi Disiplininde Bunalım ve Açılımlar Üzerine Düşünceler. *Amme İdaresi Dergisi*, 33(2), 1-22.

Tek Turan, H. (2019). Yaratıcı Bürokrasi Festivali: Kamu Yönetimi Eğitiminde İnovasyonun Önemi. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi XLVI*, 2019/1, 289-311

Verheijen, T. & Connaughton, B. (2003). Public Administration Education and Europeanization: Prospects For The Emancipation Of A Discipline. *Public Administration*, 81(4): 833-851.

Yaman, M., Bilgin, A. & Çakır, E. (2020). Dijital Çağda Kamu Yönetimi Lisans Müfredatları: Türkiye Üzerine Bir İnceleme. *Kamu Yönetimi ve Teknoloji Dergisi*, 2 (1), 28-40, <https://dergipark.org.tr/pub/kaytek/issue/56393/685087>

Yılmaz, M. (2022). Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü Mezunlarının Meslek Edinme Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar: Fenomenolojik Bir Çalışma. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24, 440-447, <https://doi.org/10.29029/busbed.1130765>

Yök Atlas, (2021). Yükseköğretim Programı Atlası, [Erişim: 12.09.2022 <https://yokatlas.yok.gov.tr/lisans-bolum.php?b=10125>]



Araştırma Makalesi - Research Article

Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan X ve Y Kuşağı Öğretmenlerin Yönetim Algıları ve Yönetimden Beklenti Düzeylerinin Karşılaştırılması

Comparison of Management Perceptions and Expectation Levels of X and Y Generation Teachers Working in Secondary from Education Institutions

Melahat Karataş^{1*}, Musa Akça²

Geliş / Received: 16/08/2022

Revize / Revised: 01/03/2023

Kabul / Accepted: 06/03/2023

ÖZ

Farklı dönemlerde ortak yargı ve yaşam koşullarında doğan ve ortak paydalarda buluşan nüfus kuşak (Baby Boomer, X, Y, Z ve Alfa) olarak tanımlanmaktadır. Kuşaklar bu ortak paydalar ve çevresel koşullar altında iş hayatından, toplumsal ilişkiler ve tüketim alışkanlıklarına kadar benzer davranışlar göstermektedir. Ekonomik siyasi, sosyal ve kültürel açıdan farklı yaşam koşullarında yetişen kuşaklar arasında ise mesleğe karşı tutum; yeniliklere, değişikliklere karşı istek ve uyum, meslekten ve yöneticilerden beklentiler değişmekte ve farklılaşmaktadır. Farklılıkların yönetimi günümüzde artık gruplara ya da bireylere; ayırım yapmanın ötesinde bireysel farklılıkları olduğu gibi kabul eden, değerli gören, zenginlik olarak bakan bir anlayışa dönüşmüştür. Eğitim liderlerinin değişen bu anlayışa bakışı ve kabulü iş görenlerin potansiyelini ve dolayısıyla eğitimin kalitesini de belirlemektedir. Bir taraftan toplumsal değişim ve gelişimin temelini oluştururken bir taraftan da değişim ve gelişmelerden etkilenen eğitim kurumlarının liderleri, yönetim politikalarında sürekli bir gelişim anlayışı ile hareket etmek durumundadır. Bu araştırma Ortaöğretim kurumlarında X ve Y Kuşağı öğretmenlerin okul yöneticilerinin yönetsel uygulamalarına ve farklılıkları yönetim düzeyine ilişkin algılarının farklılaşp farklılaşmadığını araştırmak amacıyla yapılmıştır. Balay ve Sağlam tarafından geliştirilen ‘Eğitimde Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin’, Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar bölümü uygulanmıştır. Çalışma grubunu 2020–2021 eğitim-öğretim yılı Adana Seyhan İlçesinden rastgele seçilen Anadolu lisesinde görev yapan 204 öğretmen içinde X ve Y kuşağına giren 192 öğretmen oluşturmuştur. 16 maddelik 5’ li Likert tipi Farklılıkların Yönetimi Ölçeği (Ölçeğin Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar bölümü) ile elde edilen veriler SPSS 26 istatistik paket programında, analize tabi tutulmuştur. Kuşakların ifadelerine verdikleri cevapların her biri ANOVA testine tabi tutularak aralarında anlamlı fark oluşturup oluşturmadığı tespit edilmiştir. Genel olarak kuşakların yönetim algı ve beklentileri arasında pozitif yönde, yönetimin eşitlik ve adalet boyutunda ise negatif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler- X Kuşağı Y Kuşağı, Farklılıkların Yönetimi, Örgüt, Lider

^{1*}Sorumlu yazar iletişim: karatasm0397@gmail.com (<https://orcid.org/0000-0002-3492-9091>)

Milli Eğitim Bakanlığı, Ortaöğretim Hizmetleri

²İletişim: akcamusa01@hotmail.com (<https://orcid.org/0000-0001-9286-3855>)

Milli Eğitim Bakanlığı, Ortaöğretim Hizmetleri

ABSTRACT

The population born in different periods under common jurisdiction and living conditions and meeting on common denominators is defined as a generation (Baby Boomer, X, Y, Z and Alpha). Generations show similar behaviors from business life to social relations and consumption spelling under these common denominators and environmental conditions. Among the generations grown up in economical, political, and cultural aspects different living conditions, attitude to occupation; desire for and compatibility to innovations and changes; expectations from occupation and administrators are ever changing and ever differentiating. These days, management of differences have turned into a conception accepting individual differences as they are, finding valuable, and seeing as wealth any more. Education leaders' view and acceptance of this changing understanding also determines the potential of employees and therefore the quality of education. Education leaders' view and acceptance of this changing understanding also determines the potential of employees and therefore the quality of education. While forming the basis of social change and development, on the one hand, the leaders of educational institutions affected by changes and developments have to act with an understanding of continuous improvement in their management policies. This study was carried out to investigate whether the perceptions of x and y generation teachers, school administrators' administrative practices and the level of management differ in secondary education institutions. The administrative practices and policies section of the "Diversity Management Scale in Education" developed by R.Balay, M. Sağlam was applied. The study group consisted of 192 teachers who entered the X and Y generations among 204 teachers working in the Anatolian high school randomly selected from Adana Seyhan District in the 2020-2021 academic year. The data obtained with the 16-item 5-point Likert type Scale of management of difference (Administrative practices and policies section of scale) were analyzed in the SPSS 26 statistical package program. With the ANOVA test it was determined whether the answers of the generations to each statement made a significant difference between them. In general it has been determined that there is a positive relationship between the management perceptions and expectations of the generations and a negative relationship in the equality and justice dimension of the management.

Keywords- Generation X, Generation Y, Diversity Management, Organization, Leader

I. GİRİŞ

Okul örgütünün başarılı yönetilmesi toplumu ileriye taşıyacak eğitimin kalitesini de belirlemektedir. Eğitimin en temel taşı öğretmenlerin, kuşaklar arası farklılıklarının ortaya koyulması ve tespit edilen farklılıkların başarılı bir şekilde yönetilmesi kaliteli bir eğitim için önem arz etmektedir. Kaliteli bir eğitim için yönetim ve öğretmenlerin uyum içinde çalışması güçlü bir performans ve tabii ki bu iki grubun güçlerini etkili bir şekilde birleştirmesi ile mümkün olacaktır (Aslanargun, 2015).

Son dönemlerde yönetim biliminde oldukça önem kazanan farklılıkların yönetimi günümüzde artık sadece bireylere ya da gruplara ayırma yapmama olarak değil örgütteki herkesi demografik, sosyo-kültürel özellikleri ve bireysel farklılıkları ile kapsayan ve değerli kabul eden bir anlayışa dönüşmüştür. Kişisel farklılıkları zenginlik olarak gören ve avantaja çeviren eğitim örgütleri kapsayıcı bir yönetimi de gerçekleştirmiş olmaktadır. Bu anlayışla hareket eden örgütlerde iş görenlerin potansiyel yetenekleri ortaya çıkar ve üst düzey verime dönüşür. Çalışanın ortaya koyduğu üst düzey performans örgüt için de başarı anlamına gelmektedir. Başarılı bir farklılıkların yönetiminde bireyler örgütü, örgütler de bireyi etkiler ve geliştirir. (Memduhoğlu, 2007). Farklılıkların başarılı yönetimi örgütler için sürekli bir değişme ve gelişme anlamına geldiği gibi bireyler için de iş doyumunu yüksek örgüt anlamına gelmektedir. Bunu başaran eğitim örgütlerinde, örgüt ikliminin güzel, kucaklayıcı ve harekete geçirici atmosfere dönüşeceği aşikârdır.

En bilinen ifadeyle örgütler önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için insan topluluklarının bir araya geldiği bir yapıdır (Bursalıoğlu, 2019). Okul örgütü ise ülkenin her şehrinde, ilçesinde, köyünde mahallesinde olması, öğrenci, öğretmen, diğer personel gibi iç paydaşlarının yanında, veliler, mahalleli vs dış paydaşları ve izleyenlerinin olması, hammadenin ve onu işleyen insan olması gibi kendine özgü farklılıklar göstermektedir (Yılmaz, 2018). Bu özellikler ise okul yönetiminin her anlamda etkili ve güçlü olmasını zorunlu kılmaktadır. İnsanın ön plana çıkması yönetimde etkili olma, iletişim ve motivasyonun güçlü sağlanması, çevre ilişkilerinin yönetimi zaafa uğratmadan iyi kurulması ve özellikle eğitimi sahada gerçekleştiren öğretmenin desteklenip motive edilerek harekete geçirilmesi başarılı bir yönetimin anahtarı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgüt lideri öğretmenleri sadece branş bilgilerini öğrenciye aktarma görevini yerine getirecek ortam sağlamakla değil örgütün hedeflere ulaşma yolunda oluşturulacak plan, program ve stratejilerin ortağı yaparak ve örgütün değerli bir parçası olduğunu hissettirerek, iletişim kanallarını çift yönlü açarak, aidiyet duygusunu

oluşturarak nihayetinde başarıya gidecek kapıyı açmış olacaktır. Bunu yaparken bireysel farklılıkların göz önüne alınması, eksiklerin tamamlanması, farklı kuşakların güçlü yanlarında işbirliğine sevk edilebilmesi ve verimli sonuçlar getirecek iş bölümünün yapılması uyumlu çalışmanın da yolunu açacaktır. Bu açıdan bakıldığında benzerlikler ile belli sınırlarda kalınırken farklı yetenek ve özellikler ile sınırlar da ortadan kalkmaktadır. Okul örgütünün yöneticileri; çalışanların kuşaklara göre özelliklerini, değişen ve gelişen dünyaya, yeniliklere, teknolojiye, insani ilişkilere tutumlarını ve yönetimden beklentilerini bildiği, tanıdığı ve farklılıkları başarılı bir şekilde yönettiği sürece çalışanlarını motive edebilecek, heyecanlandırarak, harekete geçirecek vizyonunu misyonunu beraber belirleyecek ve hedeflere doğru geleceğe birlikte yol alacaktır

Araştırmanın amacı; öğretmenlerin kuşaklara göre okul yönetim algı ve beklentilerindeki farklılıkları tespit ederek yönetici liderlik beklentilerini belirlemektir. Yöneticiler açısından ise öğretmenlerin üst düzey performans ve yeteneklerinin ortaya çıkarılarak verime dönüştürülmesi örgütsel ve bireysel üst düzey gelişme sağlama yolunda liderlik yönlerini güçlendirmeleridir.

Araştırmada temel olarak X ve Y kuşağı ele alınmış olmakla birlikte X ve Y kuşağının birbirine yaklaştığı dönemlerin benzerlik gösterip göstermediğini de araştırmak adına yaş grubunda 4 bölüme ayrılmış ve irdelenmiştir. Sadece benzerlik değil olabilecek anlamlı farklılıkların genç X ve Y kuşakları arasında mı yoksa daha eski X ve Y kuşakları arasında mı olduğu tespit edilmek istenmiştir.

II. KUŞAK KAVRAMI VE SINIFLANDIRILMASI

Yıllar geçtikçe belli zaman aralıklarında görülen benzerlikler ve farklılıklar kuşak olgusunu ortaya çıkarmıştır. Yazının icadıyla başladığı kabul edilen tarih çağları boyunca toplumlar iç ve dış veya her iki nedenle sürekli gelişim ve değişimlere uğramışlardır. Toplumdaki yetişkin kuşaklar ile genç kuşakların gelişmeler, değişimlere bakışı, kabulü aynı olmamıştır. Nitekim ilk çağlardan beri yetişkin kuşaklar kendilerini zorlu şartlara rağmen, sorumlu, çalışkan, topluma ve diğer bireylere saygılı olarak nitelendirirken, genç kuşakları ise sorumsuz, manevi değerlere duyarsız, bencil ve kaygısız olarak nitelendirmişlerdir. Az veya çok bu farklı bakış, bu farklı tarz toplumda da örgütte de çatışmalar yaratmış, farklılıklar kuşak olgusunu ortaya çıkarmıştır.

Türk Dil Kurumu'na göre; yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğudur, toplum bilimi olarak ise yaklaşık yirmi beş otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği, göbek, nesil, batın, jenerasyon olarak tanımlanmıştır (www.tdk.gov.tr Erişim tarihi: 19.06.2021).

Kuşakların yerinin, toplumların sosyo-kültürel yapısını anlamada çok önemli olduğu değerlendirmesini yapan Karl Mannheim, kuşakları, bireylerin toplum içinde sahip olduğu sınıfsal yapıya göre ele alarak bu alanda ilk değerlendirmeleri ortaya koymuştur (Kanbur vd. 2017, aktaran Gökteş ve Çarıkçı, 2016).

Aydın vd. (2014)'ine göre; "kuşak kavramına ilişkin en önemli tartışma alanı, kuşak oluşumunun yaş ve sosyolojik olgu arasındaki ayrımıdır. Geleneksel olarak, bir kuşak ebeveynlerin ve çocuklarının doğumları arasındaki ortalama zaman aralığını ifade etmektedir. Biyolojik tanım; her bir bin yıllık döneme 20-25 yıl aralıklarla kuşaklar yerleşmektedir". Geçmiş yıllarda kabul gören ve sosyal bilimciler için önemli bilgi sunan bu tanımlamanın günümüzde yeterli kalmadığına yeni değerlendirmelerin yapılmasının gerektiğine dikkat çekmekte ve kuşak kavramını sosyolojik açıdan ele alan çalışmaların güçlü bir temele sahip olduğunu ifade etmektedir. Baş döndüren hızla değişen ve gelişen teknoloji, toplumları ve bireyleri etkilemiş ve hızlı değişimlere neden olmuştur. Bu durum toplum değerlerini, toplumsal kabulleri değiştirdiği gibi birey olarak bizlerin yaşam koşullarını, çalışma şartlarımızı, mesleki tercihlerimizi ve önceliklerimizi de etkilemiştir. Çocuk doğumlarının da bundan etkilendiği ve artık günümüzde çocuk sahibi olma yaşının önceki yıllara göre fazlaca ötelenildiğini böylece anne ve babalar ile çocukları arasındaki zamanın daha geniş dilimlere yayıldığı görülmektedir. Bu durumun doğal sonucu olarak anne ve babalar ile çocukları arasındaki zamanı üç on yıla kadar esnettiğini belirten. Özer vd., (2013) ile Kızıldağ, (2017)'a göre "1982 yılında ilk bebeğini dünyaya getiren bir kadının ortalama yaşı 25 iken, 2010 yılında bu yaş 31'e ulaşmış", çocuklar ile ebeveynleri arasında ortalama 20-25 yıllık olan süre çocuk doğumlarının ötelenmesiyle artık önemini yitirmiştir.

Bugün artık dünyamızda yetiştikleri dönemin sosyal, ekonomik, siyasi olay ve gelişmelerinden etkilenen özellikle teknolojik gelişmeler ile bunların sağladığı konforlu hayata hızla adapte olan nesiller, toplumsal tecrübe ve yaşamışlıkları ile kendi içlerinde mesleğe karşı tutumları, yeniliklere değişikliklere karşı adaptasyon ve istekleri, aileden, çevreden meslekten, yöneticilerden beklentileri hususunda benzerlik gösterirken diğer nesillerden farklılıklar göstermişlerdir.

Her ne kadar kuşaklar yaş farklılıklarına göre sınıflandırılmış olsa da literatürde yapılan araştırmalar kuşaklar arası farklılıkların aslında dünyada yaşanan olayların değişim ve gelişmelerin; sosyo-ekonomik hayata, siyasi, sanat ve kültürel hayata etkisi ile değişen yaşam tarzlarının hayatın her alanına bakış ve tutumları etkileyerek oluştuğu yönündedir. Hatta dünyada gelişen olaylar her kültürde farklı etki ve sonuçlara yol açtığından

kuşakların özelliklerinde kültürlere göre farklılıklar göstereceğini de ortaya koymaktadır (Pekçetaş, 2018). Yaşamdan beklentileri, öncelikleri, teknolojiyi kullanma beceri ve hızları, görev ve sorumluluk anlayışları, tahammül sınırları, sosyal ilişkileri farklılaşan bir kuşak elbette ki okuldaki öğretmenden eğitim anlayışına, eğitim programlarından eğitimde kullanılan yöntem ve tekniklere, işletmelerden işletmelerdeki çalışan anlayışına, kadar pek çok alanı etkilemiş ve değişmelere yol açmıştır. Teknoloji ile yaşayan öğrencilerine geleneksel yöntemlerle öğretim yapmaya çalışan bir öğretmen öğrencilerin üst düzey bilişimsel gelişmelerine katkı sağlayamayacağı gibi, okulunda bilimsel ve teknolojik gelişmelerin mevcudiyetinin gerekliliğini anlamayan örgüt lideri de örgütünü bir adım dahi ileri götüremeyecektir. Bu duruma bilim dünyası uzak kalamamış ve eğitim bilimlerinden işletmeye kadar birçok bilim dalları konu ile ilgili çalışmalar yapmak zorunda kalmıştır. Kuşakların işe karşı tutum ve algıları, eğilimleri örgütleri etkilemiş ve “yeni çalışma alışkanlıklarının” görülmesine yol açmıştır. (Adıgüzel vd. 2014).

Günümüzde her alanda birlikte çalışmak zorunda kalan ve kendilerine özgü farklılıklar taşıyan kuşakların uyum içinde çalışması örgüt için önemlidir. İşte bu yüzden kuşak farklılıklarının ortaya koyulması gerekmektedir. Örgüt liderleri kuşak farklılıklarını anlayarak, gelişen veya gelişebilecek çatışmaları çözerek ya da engel olarak, farklılıkları tamamlayıcı özellikler haline getirerek uyumlu bir çalışma ortamı sağlayabilir. Böyle bir ortam bireylerden üst düzey verim alma yolunu açacağı gibi kişisel iş doyumunu ve örgüte bağlılık düzeyini de yükseltecektir.

Literatürde kuşak sınıflandırılması ve belirlenen tarih aralıklarında farklılıklar görülmektedir (Tablo 1). Günümüzde daha çok kuşak sınıflandırılması ve tarih aralıkları ise; Sessiz Kuşak, Baby Boomer (Bebek Patlaması), X, Y ve Z Kuşağı olarak yapılmaktadır. En yaşlı kuşak olan sessiz kuşak artık çalışma hayatında yer almadığı gibi çok değil kısa bir zaman içinde Baby Boomer temsilcileri de çalışma hayatından ayrılmış olacaklar ve günümüz iş dünyasının çoğunluğunu oluşturan X kuşağı ile birlikte Z kuşağı daha fazla oranda iş hayatında yer almaya başlayacaktır.

Tablo 1. Kuşakların Tarihsel Tanımlanması

	Sessiz Kuşak	Baby Boomers Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Keleş 2011		1946-1964	1965-1979	1980-1999	2000...
Yelkikalan ve Altın, 2010	1925- 1945	1946-1964	1965-1979	1980-1994	
Salahuddin, 2010	1922-1943	1943-1960	1960-1980	1980-2000	1922-1943
Haerberle vd., 2009	1930-1944	1945-1964	1965-1979	1980-1999	1999,...
Crumpacker & Crumpacker, 2007	1929-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999	1929-1945
Kyles, 2005	1900-1945	1946-1964	1965-1979	1980-1999	2000...
Lancaster & Stillman, 2002	1900-1945	1946-1964	1965-1980	1981-1999	2000...
Tsui, 2001	1925-1945	1946-1964	1961-1981	1976-1981	1982-2002
Washburn, 2000	1926-1945	1945-1964	1965-1981	1982-2003	2003...
Spitznas, 1998	1925-1945	1946-1964	1965-1980		
Seçkin, 2005	...,1945	1946-1964	1965-1980	1980,1995	1995,...

Kaynak: Erden, (2012), Keleş (2011), Şenturana vd. (2016) Aksu, (2020) dan derlenmiştir.

A. Sessiz Kuşak (1925-1945)

Savaş kuşağı ya da gelenekçiler olarak da adlandırılan bu kuşak 1.Dünya savaşının yıkıcı etkilerinin henüz bitmediği ve yaralarının henüz sarılmadığı dönem derken ağır bir ekonomik bunalım ve 2. Dünya savaşını yaşamış bir kuşak. Savaşa katılacak yaşta olmamakla birlikte etkilerini derin olarak yaşamışlardır (Levickaite,2010). Savaş, kıtlık, işsizlik bu kuşağın tutumlu, sade bir hayat, dürüstlük, sadakat, düzen ve tertip yönlerini ön plana çıkarmıştır. Güven ve bağlılık bu kuşak için ön sıraya oturmuştur. Temkinli hareket risk almaktan çekinme özelliklerinin görülmesinde yaşanan olayların etkisi olduğu açıkça gözlenmektedir.

Türkiye sessiz kuşağı cumhuriyetin ilk yılları ile başlayan dönemin kuşağıdır. Bu döneme ise yıllarca süren savaşlardan gelinmiştir. Yeni Türk devleti bir taraftan savaşların getirdiği yokluk, kıtlık ve sefalet ile uğraşırken bir taraftan da doktor, mühendis, hemşire gibi savaşlarda yitirilmiş, yetişmiş ve hizmet verecek insanların yerini doldurmaya çalışmıştır. Yeni devletin hızlı atılımlarında işte bu kanaatkâr, çalışkan, uyumlu, düzen tertip sahibi sessiz kuşağın sonrakilere ciddi emekleri olduğu inkâr edilemez (Tural, 1987).

B. Baby Boomer (Bebek Patlaması) Kuşağı

Baby Boom Nesli (1946-1964), II. Dünya Savaşı sırasında doğan nesildir. Dünya Savaşından yaklaşık 1960'a kadar, doğum oranlarındaki artışın damgasını vurduğu bir dönemdir. Kalabalık Baby Boom nesli sayıları ile toplumların şekillenmesinde etkili bir kuşak olarak da görülmektedir (Levickaite, 2010).

Bu kalabalık nüfusun istek ve ihtiyaçlarına göre değişik ve yeni sektörler ortaya çıktığı gibi var olanlar da büyümek zorunda kalmışlardır (Keleş, 2011). Baby Boomer kuşağı, işkoliklik akımını başlatıp "çalışmak için yaşamak" felsefesine sahip olan bir kuşaktır (Demirkaya vd, 2015). Çalışkan, uyumlu, idealist, kanaatkâr ve en çok da kuralcı tanınan bu kuşak teknolojiye hem yakın hem de uzak ifade edilmektedir (Adıgüzel vd., 2014; Kızıldağ, 2017).

Dünyanın doğu-batı bloku olarak ikiye ayrıldığı siyasi ve ekonomik değişimlere sahne olduğu, soğuk savaş döneminin yaşandığı, insan hakları ve özgürlük hareketlerinin, kadın erkek eşitliğinin önem kazandığı, uzay çalışmalarının iki blok arasında üst sınırdaki rekabete dönüştüğü ve gelişmiş devlet ölçüsü olarak algılandığı, insanların refah seviyesinin ve lüks harcamaların giderek arttığı bir dönemdir. Dönemin gözdesi radyoyu da unutmamak gerekir. Soğuk Savaş Kuşağı olarak da bilinen bu kuşak kuralcı olarak tanınmaktadır (Adıgüzel vd, 2014).

Ülkemizde bu dönem siyasi olarak çok partili döneme geçişi, ihtilalleri görmüş bir kuşak. 1950'lerden sonra eğitim, sağlık ve ekonomi alanında refah düzeyinde gelişmelerin yaşandığı bir dönem olarak literatüre geçmiştir.

C. X Kuşağı

1965 ile 1979 yılları arasında doğanlar olarak kabul edilen bu kuşağın genellikle ebeveynleri çalıştığı için yalnız büyüyenler olarak görülmüşlerdir (Toruntay, 2011).

Değişen hayat şartları, ortaya çıkan hızlı rekabet şartları bu kuşağın zamanı yakalayamama yeni hayat şartlarına uyum sağlayamama kaygısını geliştirmelerine neden olmuştur. Bu durum Lost Generation (Kayıp Kuşak) olarak isimlendirilmesinin temel sebebi olarak yorumlanmıştır. "Kendilerini toplumun zıddı olarak gören bu kuşak daha sert olan müzik zevkleri, punk vb. değişik yaşam şekilleri, değişik kıyafet stilleri ve aşırı sert politik hal ve hareketleri ile bahsettikleri zıtlığın örneklerini gösterirler" (Kaya, 2020).

Sessiz Kuşak ve Baby Boom kuşağının iş hayatı adanmışlığına karşın X kuşağı iş ve aile hayatında dengeye, verimli ve doyum sağlayan iş hayatı anlayışına sahip olmuştur. Evlilik ve çocuk sahibi olma yaşını ertelemiş, ancak aile hayatına ise önceki kuşaklardan daha çok önem vermiş, iş hayatıyla dengeli götürmüşlerdir. Baby Boomer kuşağının "çalışmak için yaşamak" anlayışı, X kuşağında "yaşamak için çalışmak" olarak değişmiştir. Bu kuşak çalışkan, idealist, işini severek yapan öz güveni yüksek ve risk almayı sevmeyen kuşak olarak bilinmektedir (Adıgüzel vd., 2014).

Küçük yaşta yalnız kalmaya alışan bu kuşak genel olarak erken yaşlarda sorumluluklarını almış, hedefleri yolunda yeteneklerini kullanarak yüksek iş motivasyonu ile aynı iş yerinde uzun süre çalışabilen görev ve sorumluluklarının bilincinde olduğu için yönetilmekten çok hoşlanmayan bir kuşak olarak tanımlanmaktadır. Baby Boom'un aksine bireysel çalışmayı daha çok tercih etmişlerdir (Toruntay, 2011).

Geçiş kuşağı olarak da görülen X kuşağı, bilgisayarların kullanılmaya başlamasına ve gelişen teknolojiye uyum sağlamış ve hızla gelişen teknolojiyi yakalamak için büyük çaba sarf etmişlerdir. Bugünün teknolojiyi geliştirmiş olmalarına rağmen teknolojide daha hızlı ve girişimci Y kuşağı ile iş hayatında zaman zaman çatışmalar yaşamışlardır (Toruntay, 2011). Baby Boomer kuşağı daha refah bir hayat sürerken, petrol krizi ekonomik sıkıntılar X kuşağının geçim sıkıntıları yaşamasına, geçim sıkıntıları ise onları para kazanma, kariyer yapma konusunda hırslandırmış ve daha çok çalışmaya yöneltmiştir. (Metin, vd 2017).

D. Y Kuşağı

1980 ile 2000 arasında doğanların oluşturduğu nesil olarak kabul edilmektedir. Y Kuşağı aynı zamanda "internet kuşağı Millennials (Milenyum Kuşağı), Generation Next (Gelecek Kuşak), Digital Generation (Dijital Kuşak), Echo Boomers (Eko Patlaması) ve Nexters (Bir Sonrakiler)" gibi tanımlamalarla da anılmaktadır (Aydın vd. 2014; Kaya, 2020).

Her şeyi sorgulamaları nedeniyle 'why' kuşağı denilmekte ve kısaca 'Y' ile ifade edilmektedirler. Bu kuşağın öne çıkan özelliği 'yaratıcı' olmalarıdır. Teknoloji tutkunu, özgürlüğüne düşkün Y kuşağının yaşam amacı hayatı yaşamak ve hayattan zevk almaktır.

Kendinden önceki kuşaklar ya savaşlarla ya da savaş sonu yaşanan ekonomik, sosyal, ailevi dramlarla büyüdüğü için yaşamak için çalışmak felsefesine sarılmış Bebek Patlaması kuşağı temkinli yaşama yoluna gitmiştir. Yeni dünya koşullarında, anne babaları tarafından ihmal edilen X kuşağı ise kendi çocuklarına daha iyi

yaşama imkânı vermek için çok çalışmayı seçerken ebeveynleri tarafından oldukça korunup kollanan önceki kuşakların yaşadığı sıkıntıları yaşamamış olan Y kuşağı ise hayattan zevk almak ve tadını çıkarmak için yaşamak istemektedir (Kızıldağ, 2017).

Eğitim oranı yüksek olan bu kuşak önceki kuşaklarda görülmeyen çeşitliliğe sahiptir. Teknolojiye fazlaca yatkındırlar. Bu özellikleri kendileri kadar olmasa da X Kuşağı ile ortak özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. X Kuşağı iletişimde elektronik ortamları sevmekte ve tercih etmektedir. Teknoloji kullanımında X Kuşağına göre hayli önde olan Y Kuşağı kendilerini ‘özgür ruhlar’ olarak tanımlamaktadır. (Senturan vd., 2016).

Çocuklarının iyi eğitim almalarını önemseyen, gidecekleri okulları, girecekleri sınavları planlayan, dersini hatta öğretmenlerini ve okulu yakından takip eden, notlarını sorgulayan, çocuğunun iyi yaşam şartlarına sahip olmasını isteyen farklı ebeveynlere sahip Y kuşağı dünyadaki değişim ve gelişmelere farklı ve oldukça hızlı ivme kazandıran internetin olduğu dönemde dünyaya gelmişler ve bu yönüyle ilk kuşak olma özelliği taşımaktadırlar. Medya ve reklamların içine doğmuş marka bilincine kendinden öncekilere göre daha fazla sahip olmuşlardır. Ekonomik şartlar bakımından kuşaklar arasında üyelerinin alım gücünün en fazla ve en düşük oranlar açısından en büyük farkların olduğu kuşaktır (Toruntay, 2011). Diğer kuşaklara göre en yaşlı ebeveynlere sahip olan bu bireyler çekirdek aile içerisinde yetişmişlerdir. “Dörtte birinin ebeveynleri en az üniversite eğitimi almışken, üçte biri boşanmış anne ve babaya sahiptir” (Zemke vd., 2013).

X kuşağı gibi ebeveynleri çalışan bir kuşaktır. Aileleri tarafından fazlaca korunmuş olduklarından kariyer kararlarında ebeveynlerine ve güvendikleri deneyimli rol modellere danışmaya ihtiyaç duyarlar (Aydın vd., 2014). İnternet ve teknoloji, cep telefonu hızlı iletişim dünyadaki diğer kültürlerle ve farklı etniklerle iletişim imkanı ile fazla zengin kültüre sahip olmuşlardır. Çalışma hayatında, elde edilen gelir ile birlikte çaişme şartlarının rahat ve esnek, sosyal ve duygusal yönleriyle de tatmin edilme gibi farklı motivasyonlara odaklanmışlardır. Hızlı iletişim, çevresindekilere, uzaktakilere, bilgiye, hoşça vakit geçirmeye çok kolay ulaşan, hızlı düşünen, ilgi odağı olmaya alışık, beklentileri yüksek, sabırsız ve hedeflerini net olarak tanımlamış bir kuşak. Özgürlüğüne düşkün, kolayca uyum sağlayabilen, kolayca bırakan, örgüte ve kurallara rest çeken, teknolojiye bağımlı gençlerden oluşan bu bireylerde; iş hayatında sorumluluk alma, aynı anda birçok işi yapabilme, kendini ifade etme, fikirlerine değer verilmesi ve yaptıkları işin onaylanmasını önemseme, aktif katılım isteği, çabuk terfi etme arzusu, yaptığı işten zevk almayı önemseme özellikleri kendini göstermektedir. Kariyer yaşamlarında kendilerinden önceki kuşaklardan farklı olarak belli bir işte uzun süre kalmadıkları ve daha fazla iş değiştirdikleri düşünülmektedir (Kaya, 2020; Toruntay, 2011; Aydın 2014).

Aydın, bir araştırmada X ve Y Kuşağının benzerlikleri ve farklılıklarının beş ana faktör üzerinde yaşandığını ve bu faktörlerin “uyumluluk”, “yönetilebilirlik”, “ekip çalışması”, “denge” ve “bağlılık” olduğunun tespit edildiğini belirterek:

Uyumluluk: Kuşakların kendi arasında uyumluluk gösterdiğini kabul etmektedir. X Kuşağının Y Kuşağı tarafından gelişmelere kapalı ve uyumsuz olarak görüldüğü ileri sürülmektedir.

Yönetilebilirlik: Y Kuşağı; çalışma hayatında farklı ilke ve ideallere sahip Baby Boom ve X Kuşağı tarafından yönetilmesi zor kuşak olarak görülmekte ve gözlemlenmeleri, denetlenmeleri gerektiği, kurallara uymakta zorlandıkları ileri sürülmektedir.

Ekip çalışması: Kuşakların her birinin iş ahlakı ve takım çalışması konusunda diğerlerinden farklı olduklarını düşündükleri kabul edilmektedir. Ayrıca X Kuşağı, meslek hayatında Y Kuşağının yüksek çaba sarf etmeye eğilimli olmadıklarını düşündükleri ileri sürülmektedir.

Denge: İş hayatı ile özel hayat dengesini X ve Y Kuşağının her ikisinin de önemseydiği ve iş yerinde resmiyetten çok rahat olmayı tercih ettikleri ileri sürülmektedir.

Bağlılık: Kuşakların hepsi çalıştıkları kurumlarda kendilerine güvenildiği görüşünde birleşmekle beraber X Kuşağı Y ve Z Kuşaklarının güvenilirliği konusunda kendilerinden daha geride olduklarını düşündüklerini belirtmektedir. (Aydın, vd. 2014, aktaran Watt, 2009).

E. Z Kuşağı

2000 yılından sonra doğan aynı zamanda “Kristal Kuşak” “Dijital Kuşak” ya da “Suskun Kuşak” olarak da adlandırılan kuşağa Z kuşağı denilmektedir. Bu kuşağın en olgunu üniversite çağındadır. Teknoloji ile doğan bu kuşak için bilgisayarlar, internet, akıllı telefonlar, bilgisayar oyunları ve oyun araçları hayatlarının vazgeçilmez durumundalar. Elleri telefon, kulaklarında kulaklıkları eksilmeyen bu kuşak internet ve sosyal medya ile kalabalık bir sanal ortamda ama gerçek hayatta daha çok odalarında yalnız yaşamaktadırlar.

Z Kuşağı devimsel becerilerindeki yüksek eşgüdüm ile şimdiye kadar görülmemiş düzeyde aynı anda okuma, izleme ve konuşma gibi çoklu görevleri yerine getirmektedir. Bu özellikleri ile kendilerinden önceki kuşaklardan farklılaşmaktadır (Metin vd, 2017, Toruntay, 2011). İnternet arkadaşlığı, internette beğenilme kabul

görme onlar için oldukça önemli gözükmektedir. Kendinden önceki kuşakta artmaya başlayan ve Z kuşağı döneminde yoğunlaşan akran baskısı bu dönemde siber zorbalığa dönüşmüş, kuşak bireyleri için kendi dönemlerinin olumsuz gelişmeleri arasına girmiştir.

Kuşakların kendi içlerinde benzeyen diğerleri ile ayrılan ve genel olarak kabul gören özellikleri olsa da, sosyo-ekonomik şartlar, içtimai ve kültürel farklılıklar her zaman her kültürde kuşağa ait karakteristik özelliklerin tamamının veya bir kısmının görülemeyeceğini de kabul etmek gerekir. Nitekim Adıgüzel de her kuşağın kendine özgü karakteristik özellikleri, değer yargıları ve tutumları, güçlü ve zayıf yönleri bulunduğunu, bireyi kabul edilen kuşağın karakteristik özelliğini taşıdığını kabul etmekle birlikte herkesin aynı özellikleri taşımayacağını ve her bireyin kendine özgü özellikler taşıyabileceğini de gözden uzak tutmamak gerektiğini belirtmektedir. (Adıgüzel vd. 2014).

III. İŞ HAYATINDA KUŞAK FARKLILIKLARI VE YÖNETİM

Okulun başarısında öğretmen performansı büyük önem taşımaktadır. Çalışanların performansları onların örgüte bağlılığına, motivasyonuna diğer çalışanlarla uyumuna, işteki fırsatlara, örgüte katılım kapısının kendisine ne kadar açık olduğuna, iş ortamının katı kuralcı ya da esnek ve eğlenceli oluşuna ve maddi getirisine büyük ölçüde dayanmaktadır. Çalışanın işi gönüllü yapma isteği, çalıştığı işyerinde kalma kararlılığı, örgütün hedeflerine ulaşma çabasında gönüllü ve istekli rol alma düzeyi, kendini örgütün bir parçası olarak görebilmesi örgütsel bağlılığını belirler. Çalışanın örgüte bağlılığı örgütsel bağlılığın da ifadesidir. (Yılmaz, 2013).

Yöneticiler şimdilerde daha çok bir yöneticiden daha farklı özellikleri olduğu görüşüyle liderler, örgütün amacına ulaşmasında çalışanlarından üst düzey performans elde etmek için güçlerini etkili kullanmak durumundadır. Bireylerin dili, dini, etnik kökeni, kültürü, yaşı, çalışma stili, sahip olduğu yetenekleri, tecrübeleri veya özürülü olup olmamaları hulasa görünen görünmeyen farklılıkları zenginlik olarak görüp "hiçbir farklılığa bakılmaksızın" bireyleri olduğu gibi kabul edip üst düzeyde verim alacak şekilde kullanılmalıdır. Önemli olan farklılıklarıyla birlikte çalışanlarının tamamını kapsayacak şekilde örgüt amaçlarına sevk etmek ve hedeflere ulaşmada motive edebilmektir (Yılmaz, 2013; Aksu, 2008).

Farklılıkların yönetimi var olan yetenekleri en üstte çıkarırken dezavantajları ise en aza indirme konusunda yarar sağlamaktadır. Farklılıkların yönetiminden amaç, örgüt çalışanlarının sahip olduğu yetileri örgütün hedef ve amaçlarına ulaşma yolunda değer katacak şekilde en üst düzeye çıkararak mevcut potansiyellerine ulaşmalarını sağlamaktır (Balay vd.2004).

Günümüz kuşakları için çalışma hayatında rahat bir ortam, her türlü teknolojiye kolay erişim ve maddi olarak tatmin edilme yeterli olmamaktadır. Çalışanlar artık örgütün her aşamasında yer almak, hedefleri, amaçları beraber belirlemek ve örgütün kıymetli bir çalışanı olmayı istemektedirler. Yine araştırmaların günümüz genç çalışanların düşüncelerine, kararlarına saygı duyulması, örgütün merkezinde yeterli katılımlarının sağlanması ve çalışma hayatındaki özgürlüğü teknolojik ve maddi imkanlardan daha fazla önemsedikleri düşünülmektedir (Metin vd. 2017).

Farklı kuşakların bir arada çalışması zaman zaman çatışmalara yol açabilmektedir. Hayata bakış açıları, motivasyonları, beklentileri, iş anlayışı, yeterlilikleri, ilgi alanları, işe adanmışlık düzeyi, örgüt kültürüne bağlılığı, işten maddi beklentileri, farklı olan kuşakların uyum içinde ve başarılı yönetilmesi, örgüt yönetiminin farklılıkların yönetimi konusundaki başarısı ile mümkün olacaktır. Yönetimin örgüt içinde hangi kuşakların ne oranda bulunduğunu, çoğunluk ve azınlık durumlarını da dikkate alması gerekmektedir.

Köklü kurumlarda geleneksel yönetim anlayışı ile mevcut kurallara sıkı sıkıya bağlı yöneticilerle düzenli ve kuralcı özellikleri ile kolay uyum sağlayarak çalışan X Kuşağının kurallara çok da takılmayan ve elinden telefonunu düşürmeyen Z kuşağının işe güdülemesi, kanalize etmesi ve birlikte uyum içinde çalışması çok da kolay görünmemektedir (Yalçın, 2021).

X kuşağı kendi sorumluluklarını erken yaşta almak zorunda kalan ve bireyselliklerine önem veren kuşak olarak karar verme konusunda sıkıntı yaşamazken, ebeynlerinin abartılı ilgisi ile büyüyen Y kuşağı karar verme de büyüklerinin onayına ihtiyaç duymaktadır. Y kuşağı X kuşağının mentorluğundan faydalanabilir. Takım halinde daha başarılı çalışan Y kuşağını takım çalışması gerektiren alanlara sevk edilerek bireysel ve örgütsel başarı ile kişisel iş doyumunu sağlamak mümkün görünmektedir.

Uzun saatler internette, bilgisayar ve cep telefonlarında geçirilen zamanlar Y ve Z kuşağı için olumsuz olarak ifade edilse de teknolojiye yatkınlık, hızlı ve her alanda kullanma, bilgiye hızlıca erişim, teknolojinin hâkim olduğu, rekabetin son hız yaşandığı günümüz iş hayatında bu kuşakların motive edilirse hatırı sayılır katkılar sunacağı ortadadır. Her ne kadar X kuşağının iş hayatında gerektiği kadar teknolojiyi kullandığı ve işi bittiğinde çevrimiçi olmaktan çıktığı ifade ediliyorsa da Covid-19 pandemi sürecinin bir tür zorunlulukla da olsa interneti, bilgisayarı, cep telefonunu, online alışverişini herkesin tabii ki X kuşağının da hayatına sokmuş görünmektedir..

Pandemi sürecinin başta teknolojiye yatkınlık olmak üzere her alanda kuşaklar üzerindeki etkisi önemli ve ayrı bir araştırma konusu gibi görünüyor.

X ve Y kuşağının yüz yüze, e posta, telefon, facebook gibi e iletişim araçlarını tercih şekillerini dikkate alarak dengeyi sağlamak örgüt içi sağlıklı iletişim kurma açısından önem arz etmektedir.

Y kuşağı çalışanları örgütün gelecek ile ilgili hedeflerini, hedeflere ulaşmak için izlediği yolları kısaca stratejik planlarını, vizyonunu, misyonunu bilmeyi, anlamayı her adımda kritik çalışmaların içinde olmayı ve yenilik çalışmalarına katılmayı arzulamaktadır Örgütü ilerilere taşımak için kendilerine güvenen, inanan ve destekleyen yöneticilerle her alanda yoğun çalışmaya hazır olan bu kuşak ile örgütü üst düzeylere taşımak mümkün görünmektedir (Adıgüzel, 2014).

İş hayatında kuşakların davranışlarını anlamak için bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin etkisini bir bütün olarak ele almak gerekmektedir. Farklılıkların yönetimi açısından ise bu kişisel, kültürel, eğitim geçmişli farklı insanların örgüte zenginlik ve sinerji kazandıracaklarını söylemek mümkün görünse de farklı kaynaklarla motive edilebileceklerini de unutmamak gerekir.

IV. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmada, ortaöğretim öğretmenlerinin kuşaklara göre okul yönetim algı ve beklentilerindeki farklılıkları tespit ederek yönetici liderlik beklentilerini belirlemek amaçlanmıştır. Yöneticiler açısından ise öğretmenlerin üst düzey güç ve yeteneklerinin ortaya çıkarılarak verime dönüştürülmesi örgütsel ve bireysel üst düzey gelişme sağlama yolunda yönetici-liderleri güçlendirmedir. Bu amaçla, öğretmenlerin kuşaklara göre okul yönetim algı ve beklentilerinde anlamlı farklılık var mıdır sorusuna cevap aranmıştır.

V. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Literatür araştırmalarında kuşaklar arası işe karşı tutum, yönetimden beklentiler ve yönetim anlayışı algılarında farklılıklar tespit edilmiş ve X ve Y Kuşağı Öğretmenlerin yönetim algıları ve yönetimden beklenti düzeylerinin farklı olacağından hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1: X ve Y kuşağı öğretmenlerin eşit ve adil yönetim algıları arasında anlamlı bir fark vardır.

H2: X ve Y kuşağı öğretmenlerin yönetimin, siyasi tutum ve farklılıklara karşı tutum algıları arasında anlamlı bir fark vardır.

H3: X ve Y kuşağı öğretmenlerin iş görenlere uygun çalışma ortamı sağlama ve kendilerini geliştirme konusunda önlerini açma açısından yönetim algılarında anlamlı fark vardır.

H4: X ve Y kuşağı öğretmenlerin sosyo-demografik özellikleri ile yönetim algıları arasında anlamlı fark vardır.

VI. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

A. Araştırma Modeli

Ortaöğretim kurumlarında X ve Y Kuşağı öğretmenlerin eğitim liderlerinin yönetsel uygulamalarına ve farklılıkları yönetim düzeyine ilişkin algılarının farklılaşıp farklılaşmadığının incelendiği bu çalışma nicel bir araştırmadır. İlişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama araştırması iki veya daha fazla değişken arasında farklılığın olup olmadığı veya varlık derecesini belirler. (Karasar, 1991). Bu araştırmada Lise öğretmenlerinin kuşaklara göre yönetim algılarındaki farklılıklar ölçülmüştür.

B. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2020-2021 Eğitim öğretim yılında Adana Seyhan ilçesinde resmi anadolu liselerinde görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Bu evrende 2020-2021 eğitim yılında 36 resmi anadolu lisesi ve 1495 öğretmen bulunmaktadır. Araştırmanın örneklemini veri toplama formunu yanıtlayan 12 Anadolu lisesinden 204 öğretmen oluşturmuştur. 204 öğretmenden araştırma konumuza giren X ve Y Kuşağı 192 öğretmen çalışmaya dahil edilmiştir.

C. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan Farklılıkların Yönetim Ölçeği Balay ve Sağlam (2004) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek; Bireysel Tutum ve Davranışlar, Örgütsel Değerler ve Normlar ile Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada farklılıkların yönetiminde okullardaki yönetim politikalarının farklı kuşak eğitim çalışanlarındaki algı düzeylerini araştırmak amaçlandığından ölçeğin 16 maddelik Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar boyutu kullanılmıştır. Veri toplama formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde; cinsiyet, yaş, kıdem, branş ve öğrenim durumu gibi demografik özellikler ile ilgili soru ifadeleri yer alırken ikinci bölümde 16 ifadeden oluşan beşli likert ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Katılımcıların "(1) Hiç, (2) Az, (3) Orta, (4) Çok, (5) Tamamen" şeklinde sıralanan derecelmeli

soru ifadelerini tercih etmeleri istenmiştir. Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'nun 29.06.2022 tarih ve 1 nolu karar sayısı ile etik kurul kararı alınmıştır.

Ölçeğin güvenilirlik çalışması Cronbach Alpha katsayıları hesaplanarak yapılmıştır. Güvenirlik katsayısının 70 ve daha yüksek olmasının test puanlarının güvenilirliği için yeterli görülmektedir (Büyüköztürk 2005). Bu durumda çok iyi değer kabul edilen $KMO=961>0,70$ olduğundan faktör analizi uygulaması için yeterli ve ölçekte oldukça güvenilir bir araç olduğu söylenebilir (Kalaycı,2010; Güriş ve Astar, 2015).

Tablo 2. KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,961
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3137,062
	df	120
	Sig.	,000

D. Verilerin Analizi

Farklılıkların Yönetimi Ölçeği (Ölçeğin Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar bölümü) ile elde edilen veriler SPSS 26 istatistik paket programında, analize tabi tutulmuştur. Kuşakların ifadelerine verdikleri cevapların her biri ANOVA testine tabi tutularak aralarında anlamlı fark oluşturup oluşturmadığı tespit edilmiştir. Özellikle kuşaklar arasında oluşabilecek farklılıkların kuşakların birbirlerine yaklaştığı yani eski X ve Y ile mi yoksa genç X ve Y ile mi oluştuğunu anlamak için veri toplama formunun demografik özelliklerle ilgili soru ifadelerinin yer aldığı ilk bölümünde yaş gruplaması dört bölüm olarak belirlenmiştir. Anlamlı farklılık görülen ifadeler her iki açıdan da analiz edilmiştir.

VII. BULGULAR

Ölçek normal dağılımı için Kolmogorov-Smirnov test sonucunda p değeri sig.> 0,05 olması önemli göstergelerden biridir ancak tek başına normallik varsayımı için yeterli değildir. Çarpıklık, basıklık ve histogram grafiğinin de dikkate alınması gerekmektedir. Çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1 sınırları içinde 0'a yakın olması puanların normal dağılım gösterdiği şeklinde yorumlanabilir (Şencan, Fidan, 2020).

Tablo 3. Verilerin Normal Dağılım Sonuçları

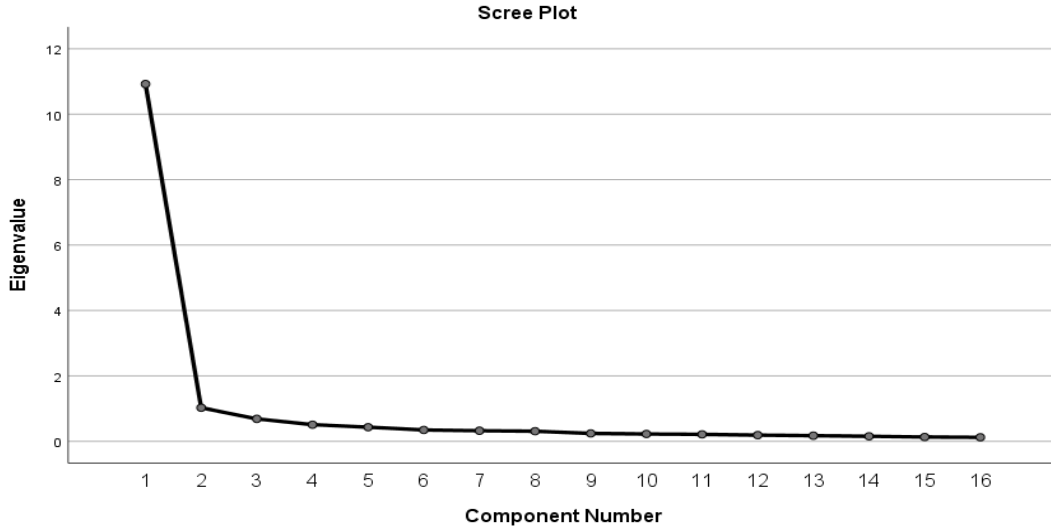
Ölçek	df	p
Farklılıkların Yönetimi Ölçeği	192	,008
	Skewness	Kurtosis
	-0,025	-0,361

Tablo 2'de görüldüğü üzere Farklılıkların Yönetimi Ölçeği puanının çarpıklık katsayısı -.007 olduğu belirlenmiştir. Verilerin normal dağılım koşulları sağlandığından parametrik testler (bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü ANOVA) kullanılarak değişkenler arasında ilişki varlığı sınanmıştır.

Tablo 4. Farklılıkların yönetimi yönetimsel uygulamalar ve politikalar ölçeği faktör analizi.

Communalities		
	Initial	Extraction
FY1	1,000	,772
FY2	1,000	,777
FY3	1,000	,711
FY4	1,000	,814
FY5	1,000	,554
FY6	1,000	,676
FY7	1,000	,686
FY8	1,000	,738
FY9	1,000	,694
FY10	1,000	,810
FY11	1,000	,811
FY12	1,000	,812
FY13	1,000	,830
FY14	1,000	,815
FY15	1,000	,754
FY16	1,000	,738

Tablo 4'te görüldüğü üzere farklılıkların yönetimi yönetsel uygulamalar ve politikalar ölçeği faktör analizi maddenin (değişkenin) öz değeri 1' den büyük iki faktör altında toplandığı belirlenmiş ve bu faktörler varyansın %74,674'de toplandığı görülmüştür. Maddelerle ilgili olarak tanımlanan iki faktörün ortak varyanslarının 0,554 ile 0,830 arasında değiştiği görülmektedir.

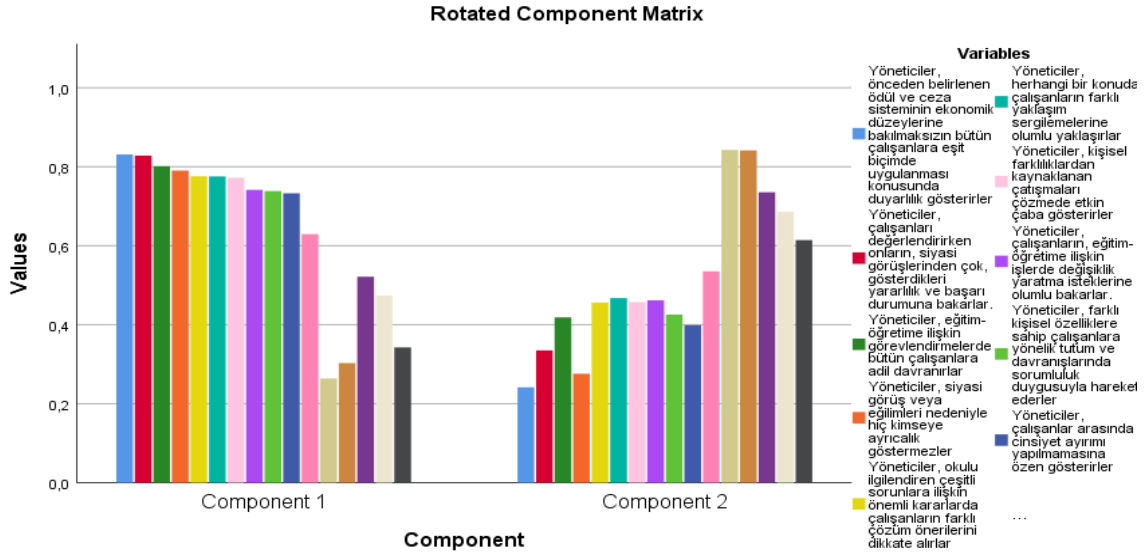


Şekil 1. Faktörlerin grafiksel gösterimi

Şekil 1'de görüldüğü gibi analizde iki faktör olarak görülen bu durum çizgi grafiğinde de açık bir şekilde görülmektedir. Gerek tablo gerekse de çizgi grafiğinde birinci faktörden sonra ölçeğin bir faktöre sahip olabileceğini gösterecek şekilde hızlı bir düşüş gözlenmektedir. İkinci faktörden sonra da birinciye göre çok daha az olmakla birlikte düşüş görülmekte ve üçüncü faktörden sonra yatay gidiş gözlenmektedir. Bu durum bize ölçeğin iki faktörlü olduğunu düşündürmektedir.

Tablo 5. Faktör 1 ve 2'nin Bileşenleri ve Dağılımı

Faktör 1: Yönetimsel Uygulamalar	Component	
Yöneticiler, önceden belirlenen ödül ve ceza sisteminin ekonomik düzeylerine bakılmaksızın bütün çalışanlara eşit biçimde uygulanması konusunda duyarlılık gösterirler	,978	
Yöneticiler, çalışanları değerlendirirken onların, siyasi görüşlerinden çok, gösterdikleri yararlılık ve başarı durumuna bakarlar.	,965	
Yöneticiler, eğitim-öğretime ilişkin görevlendirmelerde bütün çalışanlara adil davranırlar	,900	
Yöneticiler, siyasi görüş veya eğilimleri nedeniyle hiç kimseye ayrıcalık göstermezler	,838	
Yöneticiler, okulu ilgilendiren çeşitli sorunlara ilişkin önemli kararlarda çalışanların farklı çözüm önerilerini dikkate alırlar	,829	
Yöneticiler, herhangi bir konuda çalışanların farklı yaklaşım sergilemelerine olumlu yaklaşırlar	,805	
Yöneticiler, kişisel farklılıklardan kaynaklanan çatışmaları çözmeye etkin çaba gösterirler	,780	
Yöneticiler, çalışanların, eğitim-öğretime ilişkin işlerde değişiklik yaratma isteklerine olumlu bakarlar.	,777	
Yöneticiler, farklı kişisel özelliklere sahip çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarında sorumluluk duygusuyla hareket ederler	,754	
Yöneticiler, çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapılmamasına özen gösterirler	,751	
Yöneticiler, farklı kültürel değerler arasında yaşanan çatışmaları çözmeye kararlılığı içindedirler	,547	
Faktör 2: Yaklaşımlar		,908
Yöneticiler, çalışanların bireysel farklılıklarını bir zenginlik olarak algırlarlar		,885
Yöneticiler, eğitim ve yönetim etkinliklerini, çalışanların farklı beklentilerini karşılayacak biçimde yürütmeye çalışırlar		,738
Yöneticiler, çalışanlara bilgi ve becerilerini sergileyebilecekleri bir ortam yaratmaya çalışırlar		,706
Yöneticiler, çalışanların, okulun hizmet ve olanaklarından eşit oranda yararlanmalarını sağlarlar		,659
Yöneticiler, çalışanlar arasında statü farklılıkları nedeniyle ayrımcılık yapmazlar	68,559	6,404
Varyans		74,963
Kümülatif Varyans	10,969	1,025
Özdeğer		,961
KMO		,908



Şekil 2. Faktör 1 ve 2'nin bileşenleri ve dağılımı

Tablo 5'te görüldüğü gibi ölçek maddelerinin kapsadığı, ifade ettiği anlamlar göz önüne alınarak ölçeği oluşturan boyutlar (faktör) isimlendirilmiştir. Birinci boyut (faktör 1) yönetimin uygulamalarda farklılıklar nedeniyle ayrımcılık yapılmaması, eşit davranılması, adil uygulamanın olması, sorumluluk duygusuyla hareket ederek anlaşmazlıklara çözüm getirmeleri gibi yönetsel uygulamaları içerdiği için faktör 1 "yönetsel uygulamalar" olarak isimlendirilmiştir. İkinci boyut (faktör 2) ise yönetimin öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişiminde önlerini açma, öğretmenleri destekleme ve onlara güvenme tutum ve yaklaşımları içerdiği için "yaklaşımlar" olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların Demografik Özellikleri

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Cinsiyet	Kadın	114	59,4	59,4	59,4
	Erkek	78	40,6	40,6	100,0
Öğrenim Durumu	Lisans	152	78,6	78,6	78,6
	Yüksek Lisans	38	19,3	19,3	,97,9
	Doktora	3	1,6	1,6	100,0
Öğretmenlik Kıdemi	1-5	7	3,6	3,6	3,6
	6-10	29	15,1	15,1	18,7
	11-15	16	8,3	8,3	27
	16-20	29	15,1	15,1	42,1
	21-25	62	32,3	32,3	74,4
	26 ve üzeri	49	25,6	25,6	100,0
Yaş Aralığı	1965-1970	33	17,2	17,2	17,2
	1970-1979	106	55,2	55,2	72,4
	1980-2000	53	27,6	27,6	100,0
Branş	Sayısal Dersler	70	36,4	36,4	36,4
	Sözel Dersler	122	63,6	63,6	100,0
	Total	192	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan deneklerin 114' ü kadın öğretmenlerden oluşmaktadır ki bu %59,4 oran ile erkek öğretmenlerin sayıca önüne geçmişlerdir. % 19,3 ile 38 öğretmen yüksek lisans, 3 öğretmen ise %1,6 ile doktora eğitime sahiptir. Öğretmenlerimizin kıdemleri sayıları az da olsa özeldede çalıştıktan sonra devlete sektöre geçmiş olanlar hariç aynı zamanda yaş aralığı hakkında da bilgi vermektedir. Kısaca değinirsek ilk 15 yıl içerisinde olanlar %27'i oluştururken 15 yıl üzeri kıdeme sahip öğretmenlerimiz %73'ü oluşturmaktadır. Bu oranın ise en çok % 58,9 ile 21 yıl ve üzeri kıdeme de yoğunlaştığını görüyoruz. Bu da bize yaş aralığında X kuşağı öğretmenlerin en kalabalık grubu oluşturduğunu göstermektedir. Nitekim 139 öğretmen X kuşağına girerken Y kuşağı 53 kişi ile % 27,6' da kalmıştır. Katılımcıların Demografik Özellikleri Tablo 6'da sunulmuştur. Cinsiyet, branş, kıdem ve

doğum yılı değişkenlerine göre farklılıkların yönetimi ölçeği puanlarına ilişkin istatistikler Tablo7, 8, 9 ve 10 da sunulmuştur.

Tablo 7. Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılıkların Yönetimi Ölçeği Puanlarına İlişkin İstatistikler

		N	X	Ss	t	p
Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar (Farklılıkların Yönetimi Ölçeği)	Kadın	114	3,46	.78	1.175	,327
	Erkek	78	3.32	.88		

Katılımcıların farklılıkları yönetimi ölçeği cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 8. Branş Değişkenine Göre Farklılıkların Yönetimi Ölçeği Puanlarına İlişkin İstatistikler

		N	X	Ss	t	p
Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar	Sözel	122	3.45	.87	.886	.376
	Sayısal	70	3.34	.74		

Katılımcıların farklılıkları yönetimi ölçeği branş değişkenine anlamlı bir fark görülmemiştir.

Tablo 9. Kıdem Değişkenine Göre Farklılıkların Yönetimi Ölçeği Puanlarına İlişkin İstatistikler

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplararası	8,783	5	1,784	2,726	.021
Gruplarıçi	119,200	185	.644		
Toplam	127,983	190			

Katılımcıların farklılıkları yönetimi ölçeği kıdem değişkenine göre anlamlıdır.

Tablo 10. Doğum Yılı Değişkenine Göre Farklılıkların Yönetimi Ölçeği Puanlarına İlişkin İstatistikler

	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Gruplararası	6,265	3	2,088	3,149	.026
Gruplarıçi	124,700	188	.663		
Toplam	130,966	191			

Katılımcıların farklılıkları yönetimi ölçeği doğum yılı değişkenine göre anlamlıdır.

SPSS 26 Anova- Tukey analizi sonucunda öğretmenler % 38,3 ile daha çok orta (3) olarak yönetimi değerlendirmiştir (Tablo 11-15). Yöneticiler, çalışanlara bilgi ve becerilerini sergileyebilecekleri bir ortam yaratmaya çalışırlar; yöneticiler, farklı kültürel değerler arasında yaşanan çatışmaları çözme kararlılığı içindedirler; yöneticiler, çalışanların, eğitim-öğretime ilişkin işlerde değişiklik yaratma isteklerine olumlu bakarlar; yöneticiler, herhangi bir konuda çalışanların farklı yaklaşım sergilemelerine olumlu yaklaşırlar ile yöneticiler, çalışanların, eğitim-öğretime ilişkin işlerde değişiklik yaratma isteklerine olumlu bakarlar görüşleri daha yüksek oranda %43-46 orta olarak değerlendirmişlerdir. X ve Y kuşağı arasında anlamlı fark yöneticiler, eğitim-öğretime ilişkin görevlendirmelerde bütün çalışanlara adil davranırlar boyutunda tespit edilmiştir.

Tablo 11. Yöneticilerin Değerlendirilmesine Dair Veriler

	N		1		2		3		4		5		
	V	M	V	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
Yöneticiler, çalışanların bireysel farklılıklarını bir zenginlik olarak algırlarlar	192	3,17	1,082	10	5,20	38	19,8	76	39,6	46	24	22	11,5
Yöneticiler, eğitim ve yönetim etkinliklerini, çalışanların farklı beklentilerini karşılayacak biçimde yürütmeye çalışırlar	192	3,1	0,917	9,0	4,7	40	20,8	78,0	40,6	53,0	27,6	12,0	6,3
Yöneticiler, çalışanların, okulun hizmet ve olanaklarından eşit oranda yararlanmalarını sağlarlar	192	3,57	0,853	2	1,0	20	10,4	68	35,4	70	36,5	32	16,7
Yöneticiler, çalışanlara bilgi ve becerilerini sergileyebilecekleri bir ortam yaratmaya çalışırlar	192	3,39	0,908	6	3,1	21	10,9	83	43,2	57	29,7	25,0	13,0
Yöneticiler, çalışanlar arasında statü farklılıkları nedeniyle ayrımcılık yapmazlar	192	3,35	1,317	12	6,3	33	17,2	58	30,2	54	28,1	35	18,2
Yöneticiler, farklı kültürel değerler arasında yaşanan çatışmaları çözme kararlılığı içindedirler	192	3,44	0,781	4	2,1	17	8,9	84	43,8	65	33,9	22	11,5

Yöneticiler, çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapılmamasına özen gösterirler	192	3,76	0,887	1	0,5	17	8,9	57	29,7	70	36,5	47	24,5
Yöneticiler, önceden belirlenen ödül ve ceza sisteminin ekonomik düzeylerine bakılmaksızın bütün çalışanlara eşit biçimde uygulanması konusunda duyarlılık gösterirler	192	3,4	1,163	10	5,2	24	12,5	71	37,0	53	27,6	34	17,7
Yöneticiler, siyasi görüş veya eğilimleri nedeniyle hiç kimseye ayrıcalık göstermezler	192	3,29	1,391	14	7,3	35	18,2	60	31,3	47	24,5	36	18,8
Yöneticiler, çalışanları değerlendirirken onların, siyasi görüşlerinden çok, gösterdikleri yararlılık ve başarı durumuna bakarlar.	192	3,52	1,13	5	2,6	30	15,6	56	29,2	62	32,3	39	20,3
Yöneticiler, okulu ilgilendiren çeşitli sorunlara ilişkin önemli kararlarda çalışanların farklı çözüm önerilerini dikkate alırlar	192	3,46	0,993	6	3,1	21	10,9	76	39,6	57	29,7	32	16,7
Yöneticiler, eğitim-öğretime ilişkin görevlendirmelerde bütün çalışanlara adil davranırlar	192	3,45	1,097	6	3,1	28	14,6	66	34,4	57	29,7	35	18,2
Yöneticiler, herhangi bir konuda çalışanların farklı yaklaşım sergilemelerine olumlu yaklaşırlar	192	3,37	0,904	4	2,1	24	12,5	89	46,4	47	24,5	28	14,6
Yöneticiler, kişisel farklılıklardan kaynaklanan çatışmaları çözmede etkin çaba gösterirler	192	3,46	0,909	5	2,6	19	9,9	80	41,7	59	30,7	29	15,1
Yöneticiler, çalışanların, eğitim-öğretime ilişkin işlerde değişiklik yaratma isteklerine olumlu bakarlar.	192	3,4	0,943	6	3,1	20	10,4	86	44,8	51	26,6	29	15,1
Yöneticiler, farklı kişisel özelliklere sahip çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarında sorumluluk duygusuyla hareket ederler	192	3,44	0,991	8	4,2	17	8,9	79	41,1	58	30,2	30	15,6
Yöneticiler, çalışanların bireysel farklılıklarını bir zenginlik olarak algırlar	192	3,17	1,082	10	5,20	38	19,8	76	39,6	46	24	22	11,5

Kuşaklar arası farklılığın anlamlı olduğu, yöneticiler, eğitim-öğretime ilişkin görevlendirmelerde bütün çalışanlara adil davranırlar görüşü uzun bir dönemi kapsayan ve bu süreçte sosyo-ekonomik, siyasi ve teknolojik değişme ve gelişmelerin hızlı geliştiği 1965-1979 arası yer alan X kuşağının özellikle hangi yaş grubunda görüldüğünü tespit etmek amacıyla Y kuşağına yaklaşan 1970-1979 arası ile Y kuşağı ve yine 1965-1970 arası X kuşağı ile Y kuşağı farklılıkları ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

Tablo 12. 1970-1980 Arası X kuşağı ve Y Kuşağı Ortalama

X1-Y		N	Percent	N
Ortalama	1970-1979	106	100,0%	0
	1980-1990	53	100,0%	0

X1-Y	Kolmogorov-Smirnova			
	Statistic	df	Sig.	
Ortalama	1970-1979	,081	106	,087
	1980-1990	,090	53	,200*

Tablo 13. 1970-1980 Arası X kuşağı ve Y Kuşağı Ortalama Dağılımları

	X1Y	N	Mean	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Yöneticiler, çalışanların, okulun hizmet ve olanaklarından eşit oranda yararlanmalarını sağlarlar	1970--1979	106	3,4434	0,020	-0,36792
	1980-1990	53	3,8113		
Yöneticiler, çalışanlar arasında statü farklılıkları nedeniyle ayrımcılık yapmazlar	1970--1979	106	3,2453	0,037	-0,39623
	1980-1990	53	3,6415		
Yöneticiler, eğitim-öğretime ilişkin görevlendirmelerde bütün çalışanlara adil davranırlar	1970--1979	106	3,2736	0,001	-0,5566
	1980-1990	53	3,8302		

Yöneticiler, herhangi bir konuda çalışanların farklı yaklaşımlarına sergilemelerine olumlu yaklaşımlar	1970--1979	106	3,2642	0,018	-0,37736
	1980-1990	53	3,6415		

Tablo 14. 1965-1970 ve 1980-2000 yılları Arası X kuşağı ve Y Kuşağı OLDXY

	OLDXY	N	Percent	N
Ortalama	1965-1970	32	100,0%	0
	1980-2000	53	100,0%	0

Tablo 15. 1965-1970 ve 1980-2000 yılları Arası X kuşağı ve Y Kuşağı OLDXY Dağılımı

Tests of Normality				
Ortalama	OLDXY	Kolmogorov-Smirnova		
	Statistic	df	Sig.	
Ortalama	1965-1970	0,125	32	,200*
	1980-2000	0,090	53	,200*

Yapılan analiz sonucunda, 1965-1970 X grubu kuşağı ile Y kuşağı arasında sadece; yöneticiler, farklı kişisel özelliklere sahip çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarında sorumluluk duygusuyla hareket ederler anlamlı bir fark olup X kuşağı bu görüşe Y kuşağına kıyasla daha olumsuz bakmaktadır.

Analiz sonucunda X kuşağının Y kuşağına yakın grubu adil ve eşit görevlendirme konusunda X kuşağı yönünde olumsuz olan anlamlı bir fark olduğu, yönetsel politikalar ile ilgili diğer görüşlerde anlamlı bir fark görülmediği tespit edilmiştir.

VIII. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgüt liderlerinin farklılıkların yönetimindeki başarısı çalışanların motivasyon ve örgüte bağlılığını etkilemektedir. Farklı dönemlerde ortak yargı ve yaşam koşullarında doğan ve ortak paydalarda buluşan kuşaklar arasındaki "farklılıkların başarılı yönetimi bir sanat işidir". Kuşakların meslekten, yöneticiden beklentileri, çalışma stilleri, inaçları, değerleri, kişisel tercihleri farklılıklar göstermektedir. Başarılı bir yönetim bu farklılıkları anlamaktan geçmektedir (Akdemir vd. 2013).

Yazın taramasında farklı kuşakların özelliklerinin bilinmesi yönetici liderler için bir gereklilik olduğu, işletmelerin artık iş hayatında giderek artan oranda yer alan Y kuşağının özelliklerine göre yönetim şekillerinde köklü değişikliğe gitmek zorunda kaldığı vurgulanmaktadır. X kuşağına göre Y kuşağının esnek çalışma koşulları, yüksek ücret, otoriter yönetim yerine katılımcı yönetim, terfi ve kariyer kapısının açık olması, ekip çalışması öne çıkan özellikler olarak görülmektedir. (Akdemir vd. 2013; Aydın vd. 2014; Metin vd. 2017; Toruntay 2011; Ağaoğlu vd.2012. Aydın ve Başol X ve Y kuşağının çalışma ortamları ile ilgili bir araştırmada, Y kuşağının bu özellikleri taşımakla birlikte kişinin X ya da Y kuşağı olmaktan ziyade işine yüklediği anlamın önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Balay ve Sağlam yaptığı araştırma sonucunda ise gerek öğretmenlerin gerekse yöneticilerin farklılıkları zenginlik gördüğü, en olumlu sonuçların bu araştırmada kullanılan "yönetimsel uygulamalar ve politikalar" boyutundan alındığını ancak öğretmenlerin yöneticilere göre daha az olumlu baktıkları sonucuna ulaşmıştır. Yine araştırmada cinsiyet ayrımı yapılmamaktadır ifadesi bu araştırmada olduğu gibi yüksek oranda katılım görmüştür.

Eğitim örgütleri toplumda üstlendiği rol ve kendine has özellikleri ile ayrı bir önem taşımaktadır. Bir taraftan toplumsal değişim ve gelişimin temelini oluştururken bir taraftan da değişim ve gelişimlerden etkilenen eğitim kurumlarının liderlerinin farklılıkların yönetimi anlayışından uzak kalmaları günümüzde artık mümkün görünmemektedir. Bu konuda Balay ve Sağlam eğitim liderleri için farklılık kavramının öneminin giderek arttığını, gelecekte ise artık öğrenci ve öğretmenler için en önemli konunun çok kültürlülük çok kimliklilik olacağı ve hatta öğrenmenin de farklılaşacağını vurgulamaktadır.

Araştırmada X ve Y kuşağı ortaöğretim öğretmenlerinin yönetim algıları ve beklenti düzeyleri arasındaki farklılıklar araştırılmış ve genel itibarıyla X ve Y kuşağı arasında benzerlik tespit edilmiştir. Demirkaya ve arkadaşlarının araştırmasının sonuçları bu araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir

Araştırmanın bulgular kısmında görüleceği üzere farklılıkların yönetiminde Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar Boyutu irdelenmiş ve yönetimin; eğitim ve yönetim etkinlikleri, farklı beklentileri karşılama, siyasi görüş veya eğilimlere bakmadan gösterilen yararlılık ve başarıya göre değerlendirme boyutunda X ve Y kuşağı olarak pozitif, eğitim öğretim faaliyet ve görevlendirmelerde ise negatif yönde bir ilişki görülmüştür. Özellikle adalet ve eşitlik boyutunda, X ve Y kuşaklarının birbirine yakın yaş gruplarında bu durum gözlenmiştir. Ancak

eşitlik ve adalet boyutunda cinsiyet ayrımı konusunda bütün kuşaklar yüksek oranda pozitif eğilim göstermektedir. Memduhoğlu (2011) tarafından yapılan Liselerde Farklılıkların Yönetimi: Bireysel Tutumlar, Örgütsel Değerler ve Yönetimsel Politikalar isimli çalışmada da en çok cinsiyet ayrımı boyutunda ayrımcılık yapılmadığı üzere pozitif eğilim tespit edilmiştir. Adı geçen çalışmada yönetimsel politikalarda eğitim liderlerinin farklılıklara dayalı bir yönetim anlayışı sergiledikleri görüşü ile bu çalışmayı da destekler niteliktedir.

Y kuşağının en olumsuz baktığı boyut; yöneticiler, farklı kültürel değerler arasında yaşanan çatışmaları çözme kararlılığı içindedirler, olmuştur. Y kuşağının hızlı internet ve ülke sınırlarını aşan kültürel bağlantıları nedeniyle farklı kültürel değerlere karşı yönetimin tavrını yeterli görmediği ön plana çıkmaktadır. Özellikle X kuşağının 1970-1979 arası yani Y kuşağına yakın zaman dilimi mensuplarının tıpkı Y kuşağı gibi teknolojik gelişmelere internet ve bilgisayara hâkim oldukları bunun yanında yüksek iş motivasyonu, bireysel çalışma başarısı, tek başına karar verebilme yeterliliği, otoriteye saygı ve bağlılık kuşak özelliklerini de taşıdığı göz önüne alınırsa yöneticilerin tecrübeyi de ekleyerek bu yaş grubuna eşitlik ilkesini gözetmeden eğitim öğretim işlerinde daha fazla görevlendirdikleri yorumu yapılabilmektedir.

Her ne kadar yönetim algısı pozitif yönlü olsa da ortalamanın daha çok 3 yani orta olması bütün kuşaklar açısından beklentilerin istenilen düzeyde olmadığını göstermektedir. Farklılıkların yönetimi konusunda liderlere daha fazla iş düştüğü gözlenmektedir. Yılmaz (2013) tarafından yapılan Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Okullardaki Farklılık Yönetim Anlayışı Açısından İncelenmesi araştırmasında örgütsel bağlılık ile etkili bir farklılıkların yönetimi arasında pozitif ilişki olduğu vurgulanmaktadır. Özellikle yönetimsel uygulamalarda başarılı bir farklılıkların yönetiminin örgüte bağlılığı artırdığı sonucu belirtilmektedir. Eğitim Liderlerinin dil, din, ırk, şehir, renk, yaş, cinsiyet, kıdem, kişisel özellikler, yaşam tarzı, hayata bakış ayrımı yapmadan etkili bir farklılık yönetimi örgüt çalışanlarını kendisini örgütün bir parçası olarak görmesinde en güçlü faktörlerden görülmektedir.

Okul örgütünün yöneticileri; çalışanların demografik, sosyo-kültürel ve bireysel farklılık özelliklerini, değişen ve gelişen dünyaya, yeniliklere, teknolojiye, insani ilişkilere tutumlarını ve yönetimden beklentilerini bildiği, tanıdığı ve farklılıkları başarılı bir şekilde yönettiği sürece çalışanlarını motive edebilecektir. Farklılıkların başarılı yönetimi örgütler için sürekli değişim ve gelişim anlamına geldiği gibi çalışanların potansiyelini geliştirme başarı ve mutlu olma doyumuna ulaşma ve örgüte bağlılığın artırma anlamına da gelmektedir.

Çalışanların kuşaklar arası farklılıkları konusunda pek çok araştırma yapılmış olsa da çalışma hayatında her geçen yıl kuşaklar arasındaki sayısal oranlar farklılaştığı için bundan sonra da yapılacak araştırmalar kıymetli bulunmaktadır. Nitekim günümüzde BP iş hayatından ayrılırken Z kuşağı giderek artan bir şekilde çalışma hayatında yer alacaktır. Şu an çoğunlukta görünen X kuşağı ise çoğunluğu Y kuşağına bırakmak üzeredir.

Öneriler

1. Kuşakların yönetim algıları ve beklentileri daha boyutlu ölçme araçlarıyla ve çok daha geniş katılımcılar ile yapılabilir.
2. Yöneticilerin farklılıkları algılama ve farklılıkları yönetme boyutları farklı değişkenlerle inceleyen araştırmalar yapılabilir
3. Pandeminin çalışanlar ve yönetenler üzerindeki etkileri farklı değişkenlerle incelenebilir

KAYNAKÇA

- Adıgüzel, O., Batur, H. Z., & Ekşili, N. (2014). Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı ile Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 165-182.
- Ağaoğlu, E. vd. (2012). Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri. *Education and Science*, 37(164), 159-175.
- Akbulut, B. (2015). *Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel İmaj Algıları ile İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki. (Ankara Doktora Tezi)*
- Akdemir, A. vd. (2013). Y Kuşağının Kariyer Algısı, Kariyer Değişimi ve Liderlik Tarzı Beklentilerinin Araştırılması. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 11-42.
- Akdemir, A. vd. (2015). Kuşakların Yönetim Politikası Beklentilerinin Araştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 186-204.
- Akgemci, T., & Kalfaoğlu, S. (2018). Y Kuşaklarının Kariyer Uyum Yetenek Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Lise Öğretmenleri Örneği. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi*, 8(2), 231-247.
- Aksu, B., & Ç., Doğan, A. (2020). Kuşaklar Açısından Motivasyon Araçlarının ve Kariyer Çapalarının Karşılaştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 2040-2060.
- Altuntuğ, N. (2012). Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.

- Aslan, B., & Yıldırım, N. (2004). Okul Yöneticisinden Beklentiler. *XII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya*.
- Aslanargun, E. (2015). Teachers' Expectations and School Administration: Keys of Better Communication in Schools, *Eurasian Journal Of Educational Research*, 15(60), 17-34.
- Aydın, Ç. G., & Başol, O. (2014). X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı? *Electronic Journal of Vocational Colleges-December*, 4(4), 1-14.
- Aydinoğlu, N. (2020). *Yöneticilerin Otantik ve Paternalist Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Motivasyon, İş Tatmini ve Örgüt Bağlılığına Etkilerinin İncelenmesi (Ankara Özel Okullar Örneği)*. İstanbul (Doktora Tezi).
- Ayhün, E. S. (2018). Örgütsel Süreçlerdeki Kuşaklararası Çatışmalarda Kültürel Değişimlerin Rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(1), 209-236.
- Bucak, B. E. (2002). Örgüt İklimi: Yönetimde Ast-Üst İlişkiler. *Muğla Üniversitesi Sbe Dergisi Bahar Sayı 7*
- Bülbül, T. (2012). Okul Yöneticilerinin Yenilik Yönetimine İlişkin Yeterlik İnançları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 45-68.
- Cansu, R. (2019). *Yenilikçi Yönetim Özellikleri Gösteren Okul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Motivasyon ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkilerinin İncelenmesi*. Nisan (Yüksek Lisans Tezi).
- Cesur, M. (2005). *Kastamonu İli Ortaöğretim Okulları Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri*. Ankara (Yüksek Lisans Tezi).
- Doğan, H., & Çelik, K. (2019). Okul Yöneticilerinin Gücü Kullanma Stillerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları ve İş Performansları ile İlişkisi. *Eğitim ve Bilim*, 44(198), 37- 55.
- Efe, K. A., Demirdağ, S., & Ertem, H. Y. (2020). Öğretmenlerin Öğretimsel Liderlik Algıları ve Sınıf Yönetimi Becerilerinin Öğretim Ortamındaki Kuşaklararası İklim Üzerindeki Rolünün İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Eğitimi Dergisi*, 6(2), 83-102.
- Gültekin, M. (2020). Değişen Toplumda Eğitim ve Öğretmen Nitelikleri. *Ajesi- Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 10(1): 654-700.
- Gündüz, Ş., & Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve Örgütsel Sessizlik/Seslilik. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi (Jobs)*, 6(1): 89-115.
- Helvacı, M. A., & Aydoğan, İ. (2011). Etkili Okul ve Etkili Okul Müdürüne İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.
- İşçimen, D. S. (2012). *Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi ile Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama*. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kanbur, E., & Şen, S. (2017). X ev Y Kuşağı Çalışanlarının Kariyer Uyum Yetenekleri ve Kariyer Tatmini Açısından Karşılaştırılması. *Turkish Studies*, 12(12), 115-134.
- Karaköse, T., & Kocabaş, İ. (2006). Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri. *Eğitimde Kuram ev Uygulama*, 2(1), 3-14.
- Karatepe, S. (2005). Yönetimsel Etkililik: Okul Yönetiminde Yönetimsel Etkililiğin Astarla İlişkiler Boyutu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 10(2), 307-326.
- Kaya, K. (2020). Dijital Nesil: K Kuşağı. *Econharran Dergisi*, 4(6), 34-54.
- Kaynak, E. (2016). Türkiye'de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini – Motivasyon İlişkisi. *Social Sciences Research Journal*, 5(1), 50-79.
- Koç, M., Öztürk, L., & Yıldırım, A. (2016). X ve Y Kuşağının Örgütsel Bağlılık Farklılıklarını Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *Global Business Research Congress*, 2
- Levickaite, R. (2010). Generations X, Y, Z: How Social Networks Form The Concept of The World Without Borders (The Case Of Lithuania), *Limes*, 3(2), 170-183.
- Memduhoğlu, H. B. (2011). Liselerde Farklılıkların Yönetimi: Bireysel Tutumlar, Örgütsel Değerler ve Yönetimsel Politikalar. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 37-53.
- Metin, S., & Kızıldağ, D. (2017). X ve Y Kuşaklarının Kariyer Beklentilerinin Farklılaşması: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(40), 340-363.
- Oltulu, M. S. (2019). İş Değerleri Bağlamında Öğretmenler Arasındaki Kuşak Farklılıkları (İstanbul İli Örneği). *Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Aralık, İstanbul*
- Sever, M., & Aypay A. (2014). Öğretmenlik Halleri. Mart, *Ankara Pegem Yayıncılık*
- Şahin, E. (2014). *Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Adalet (Bursa Örneği)*. Ege üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2014 (Doktora Tezi)
- Şahin, İ. (2013). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri. *Yü Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 143-168.
- Şahin, A. (2011). Öğretmen Algılarına Göre Etkili Öğretmen Davranışları. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 239-259.

- Şencan, H., & Fidan, Y. (2020). Likert Verilerinin Kullanıldığı Keşfedici Faktör Analizlerinde Normallik Varsayımı ve Faktör Çıkarma Üzerindeki Etkisinin Spss, Factor ve Prelis Yazılımlarıyla Sınanması, *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 640-687.
- Şenses, B. (2019). *X ve Y Kuşağı Öğretmenlerinin Çalışma Değerleri İle İşten Keyif Alma Düzeyleri Arasındaki İlişki. Ankara (Yüksek Lisans Tezi)*
- Şenturan, Ş. vd. (2016). X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme. *Business And Economics Research Journal*, 7(3), 171-182.
- Şişman, M. (2009). Öğretmen Yeterlilikleri: Modern Bir Söylem ve Retorik. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(3),
- Taş, A. (2020). Öğretmenlerin İş Değerlerinin Örgütsel Adalet Algılarına Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 211-222.
- Toruntay, H. (2011). Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Töremen, F., & Karakuş, M. (2008). Okullarda İşleri Kolaylaştırma Çabası: Okul Yönetiminde Kolaylaştırıcı Liderlik. *Electronic Journal of Social Sciences*, 7(25), 001-011.
- Tural, M. Âkif. (1987). Atatürk Devrinde İktisâdi Yapılaşma ve Celâl Bayar (1920-1938) *Kültür ve Turizm Bakanlığı Ankara*
- Türk Dil Kurumu. (2019). *Güncel Türkçe Sözlük*, <http://www.tdk.gov.tr>. [Erişim Tarihi: 19.06.2019]
- Uğurlu, T., & Ceylan, N. (2013). Öğretmenlerin, Okullarına İlişkin Örgütsel İmaj Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2), 301-322
- Twenge, J. M., & Çeviri Öztürk, E. (2009). Ben Nesli. *Kaknüs Yayıncılık İstanbul*
- Yelkikalan, N., & Altın, E. (2010). Farklı Kuşakların Yönetimi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 13-18.
- Yıldız, M. (2017). Öğretmenlerin Yönetime Katılım Algıları ile Örgütsel Güven Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (İstanbul İli Fatih İlçesi Örneği). *İstanbul (Yüksek Lisans Tezi)*
- Yılmaz, E., & Özocak, A. (2020). Öğretmenlerin Psikolojik Güçlendirilmelerinin Örgütsel Mutluluklarına Etkisi. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 80-94.
- Yılmaz, E., & Kurşun, A. T. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Okullardaki Farklılık Yönetimi Anlayışı Açısından İncelenmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, 38, 1-14.



Araştırma Makalesi - Research Article

Sosyal Medya Savaşlarında Yeni Bir Kavram: Rusya-Ukrayna Savaşı Özelinde Dijital Ambargo

A New Concept in Social Media Wars: Russia-Ukraine War and Digital Embargo

Mustafa Fidan^{1*}, Ensar Lokmanoglu²

Geliş / Received: 08/11/2022

Revize / Revised: 15/03/2023

Kabul / Accepted: 28/03/2023

ÖZ

Makale, merkezine dijital ambargo kavramını almaktadır. Rusya ile Ukrayna arasında yaşanan savaşın bir cephesi olarak öne çıkan dijital medya, savaşın sahadaki sonucuna doğrudan etki etmese de dünya kamuoyunda sürecin algılanması noktasında önemli bir işlev görmüştür. Algı ve propaganda faaliyetleri özellikle savaş dönemi gibi güçlerin çatıştığı ve meşruiyetin yeniden inşa edildiği dönemlerde elzem bir ihtiyaç olarak öne çıkmaktadır; bu doğrultuda medya ve iletişim faaliyetleri de önem kazanmaktadır. Neredeyse tamamı Batı (ABD) kökenli olan sosyal medya mecraları ve dijital uygulamaların, bu süreçte Rusya devletinin iletişim faaliyetlerini propaganda ve provokasyon yapıldığı gerekçesiyle kısıtlaması ve engellemesi birçok tartışmayı da beraberinde getirmiştir. Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, Google, Microsoft ve Netflix gibi sosyal medya mecrası ve dijital medya uygulamalarının başta Rusya'yla ilişkili haber kanalları olmak üzere Rusya genelinde faaliyetlerini durdurma, kısıtlama veya engelleme gibi kararlar alması bireylerin bilgi ve haber alma özgürlüğü tartışmasını yeniden gündeme taşımıştır. Küresel anlamda kamuoyu oluşturma, gerçekliği yeniden inşa etme, haber alma ve haberdar etme konusunda neredeyse başat medya konumundaki sosyal medya şirketlerinin, bölgesel savaşlarda siyasi bir duruş sergilediği görülmüştür. Batı'nın müttefiki durumundaki Ukrayna'dan yana tavır alarak Rusya'ya binevi (dijital) savaş ilan eden ve dijital medya uygulamalarının bu tavrı dijital ambargo kavramını ortaya çıkarmıştır. Bir derleme çalışması olan bu makalede, çeşitli örnekler listelenerek Rusya'ya karşı yürütülen dijital ambargo konusu etraflıca değerlendirilmiş ve gelecekteki olası anlaşmazlık, çatışma ve savaşlarda benzer gelişmelerin yaşanması ihtimaline karşı ortaya konulması gereken politikalar tartışılmıştır. Akademik bir kavramdan ziyade güncel politik bir kavram olması itibarıyla dijital ambargo kavramının literatür yönünden zayıf kaldığı görülmüş, bu çalışmayla dijital ambargo kavramının literatürde yer alması ve farklı çalışmalarla ile zenginlik kazanacak bir yer edinmesi amaçlanmıştır. Söz konusu bu detay çalışmanın özgün değeri olarak da öne çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler- Medya, Dijital Medya, Sosyal Medya, Dijital Ambargo

¹ Sorumlu yazar iletişim: trmustafafidan@gmail.com (<https://orcid.org/0000-0002-6787-8526>)

Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gazetecilik Doktora Öğrencisi

² İletişim: elokmanoglu@subu.edu.tr (<https://orcid.org/0000-0002-1597-3433>)

Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Sakarya Meslek Yüksekokulu

* Bu çalışmanın sunumu 28-29 Temmuz 2020 tarihinde online olarak düzenlenen ITICAM (International Trends and Issues in Communication & Media Conference) Kongresinde yapılmıştır.

ABSTRACT

The article takes the concept of digital embargo at its center. digital media has come to the fore as a front of the war between Russia and Ukraine. Although this situation does not directly affect the outcome of the war on the ground, it plays an important role in the perception of the process in the world public opinion. The ban on social media and digital applications, almost all of which are of Western (USA) origin, on the grounds of propaganda and provocation by the Russian, has been discussed a lot. Social media channels such as Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, Google, Microsoft and Netflix, and digital media applications' decisions to stop, restrict or block their activities throughout Russia, especially news channels associated with the Russian state, restricted the freedom of information and news of individuals. It has been seen that social media companies, which are almost the dominant media in creating public opinion, reconstructing reality, getting news and informing, have taken a political stance in regional wars. This attitude of social media applications, which almost declared (digital) war on Russia, has revealed the concept of digital embargo. It has been seen that the concept of digital embargo is weak in terms of literature, as it is a current political concept rather than an academic concept. With this study, it is aimed to include the concept of digital embargo in the literature and to gain a place that will enrich with different studies. This detail also stands out as the original value of the study.

Keywords- Media, Digital Media, Social Media, Digital Embargo

I.GİRİŞ

Savaşlar, dönemin imkanlarına göre yeni cephelerin açılmasıyla sürdürülen karşılıklı çatışma durumudur. Bu çatışmalarda tarafların gücü eşit olabileceği gibi, güçlerin asimetrik dağılımı da söz konusu olabilir. Bazen güçlerin denk olduğu alanlar çoğunlukta olmasına rağmen çatışmanın yaşandığı dönemin şartlarına uygun biçimde açılan yeni bir cephe, taraflardan birisine üstünlük sağlayabilmektedir. Haberleşmeden ulaşımaya kadar günümüzde kullanılan birçok teknolojinin çıkış noktası askeri savunma ve saldırı ihtiyaçlarından doğmuştur. Çağımızın belirleyeni olan bilgisayar ve internet teknolojilerinin çıkış noktası da yine askeri ihtiyaçlar olmuştur. Rusya-Ukrayna savaşı sahada tüm hızı ve yıkıcılığıyla devam ederken, günümüz dijital dünyasının doğal bir sonucu olarak dijital alan da adeta askeri bir cephe olarak varlığını göstermektedir. Savaş sahada her ne kadar Rusya ve Ukrayna orduları arasında cereyan etmiş olsa da savaşın gidişatı göstermektedir ki, savaş esnasında Rusya ile Batı dünyası arasındadır. Savaşın bölgesel olmaktan çıkıp küresel bir nitelik taşımaya başlamasıyla beraber dijital medya/sosyal medya da güçlerin çatışma alanı olarak devreye girmiştir. Ukrayna, Batı'nın hem siyasi hem de askeri desteğini alırken; Rusya ise bu süreçte dijital bir ambargonun muhatabı olmuştur. Küresel ölçekte kullanılan ve ulusüstü bir güç odağı haline gelen birçok dijital uygulama ve sosyal medya platformu savaşın başlamasıyla beraber Rusya'ya bazı dijital noktalara erişimini kısıtlamış ya da sonlandırmıştır. Bu durum karşısında Rusya ise birçok sosyal medya mecrasının erişimini ülke genelinde sonlandırmıştır. Bu noktada dikkat çeken husus ise Rusya'nın dijital yaptırım kararları yalnızca Rus kamuoyunu etkilerken, Batı'nın almış olduğu dijital yaptırım/ambargo kararları dünya kamuoyunu etkileyen bir boyutta olmuştur. Savaşın bu dijital cephesindeki karşılıklı yaptırımlar, günümüzün en önemli haber alma mecralarından birisi haline gelen sosyal medyaya erişimi neredeyse sonlandırmıştır. Savaşın sahadaki gidişatına büyük oranda etkisi olmasa da özellikle psikolojik harp anlamında etkili olan bu yeni cephe (dijital ambargo) Batı'nın karşısında yer alacak olan her türlü güç odağı, siyasi oluşum ve söylemin özgür mecra olarak anılan sosyal medya tarafından aforoz edilip küresel arenadan soyutlanabileceği ihtimalini göstermiştir.

Dijital medya uygulamaları, sosyal medya şirketleri ve bankacılık sektörü Rusya-Ukrayna Savaşı'nda Rusya'nın saldırgan tavrına ve dezenformasyon yayarak kitleleri manipüle ettiği iddialarına dayanarak Rus devleti ve halkıyla ilgili yaptırım kararları almıştır. Bu yaptırım kararları dijital medya uygulamalarına erişimin kısıtlaması ya da tamamen engellenmesi gibi seçenekleri içermektedir. Rusya da çeşitli gerekçeler öne sürerek başta Meta şirketine bağlı Facebook ve Instagram olmak üzere birçok sosyal medya uygulamasının Rusya'daki erişimini engellemiştir. Çeşitli gerekçelere dayandırılıyor olmasına rağmen bir taraftan dijital medya şirketlerinin diğer yandan ise Rus hükümetinin kısıtlayıcı ve engelleyici politikaları, nihai noktada insanları sosyal medyaya ve daha önemlisi bilgiye/habere ulaşımından mahrum etmektedir. Çalışmadaki amaç, medyanın dördüncü güç olduğu günümüz demokratik dünya anlayışına ters düşen sosyal medya kısıtlaması ve engelleme sürecini, dijital ambargo kavramıyla tartışmaya açmaktır.

Dijital ambargo cephesinde açılan savaşta ilk olarak karşı tarafın söylemi öldürülür. Dünya kamuoyunda karşı tarafında söylemi, manipülasyon ve provokasyona yol açtığı gerekçesiyle susturulup bastırılır. Ulusötesi şirketler olup herhangi bir hükümeti temsil etmediği iddiasındaki sosyal medya platformları, olası savaşlarda Batılı hükümetlerin silahı haline gelmekte; bu sonuç, sosyal medyaya siyasal bir kimlik atfetmektedir. Bu durum da göstermektedir ki, Batılı ülkelerin söylemi hatalı olsa bile, bu söyleme karşı söylem üretildiğinde

dijital medya platformları birer yaptırım alanı haline almaktadır. Bu realite, ulusal aktörlere Batı ile çıkarlarını her zaman Batı lehinde geliştirmeleri gerektiği yönünde adeta telkinde bulunmaktadır. Batıyı karşısına alan devlet ya da aktörün söylemi küresel ölçekteki kamusal alandan silinmektedir.

Çalışmaya ilişkin bir diğer önemli nokta şudur ki, dijital ambargo kavramına yeni bir pencere açmaktadır. Akademik bir geçmişi olmayan, daha ziyade güncel politik bir kavram olarak son gelişmelere ilişkin dile getirilen dijital ambargo kavramına dair akademik literature dayalı bir arka plan bulunmamaktadır. Bu durum, çalışmanın dijital ambargo kavramı özelinde literatür kısmının kısıtlı olmasına yol açmaktadır. Bu eksiklik, çalışmanın merkezine dijital ambargo kavramını alıp bu kavrama ilişkin güncel bir örnek dahil edilerek literatürü kazandırabilme amacıyla giderilmeye çalışılacaktır. Böylece yeni bir kavram olan dijital ambargo kavramı akademik bir metinde tartışılarak ilerleyen süreçteki akademik çalışmalarla zenginleştirilebilmesine zemin hazırlanacaktır.

Rusya-Ukrayna Savaşı ile beraber sosyal medya şirketlerinin aldığı tavır ve uyguladığı dijital ambargo, bazı varsayımları beraberinde getirmiştir;

1 – Dijital iletişim teknolojileri ve sosyal medya platformları yaşanan savaşların bir cephesi haline dönüşmüştür.

2 – Küresel anlamdaki kamusal söylemin üretim ve ifade alanı olan sosyal medya, siyasi bir yaptırım aracına dönüşerek bazı söylemleri bastırmaktadır.

3 – Ulusötesi ve hükümetler üstü gibi sıfatlarla anılan yeni medya (dijital medya, sosyal medya), bu yönüyle tartışmaya açıktır.

4 – Çoğunluğu Batı kökenli olan sosyal medya uygulamaları, Batı'nın çıkarları gereği bir siyasal sansür ve siyasal yaptırım aracı haline almaktadır.

5 – Daha önce savaş, çatışma ya da iç isyan dönemlerinde hükümetler sosyal medya erişimini kısıtlamış ya da durdurmuştur. Fakat Rusya-Ukrayna savaşıyla beraber ilk kez sosyal medya uygulama ve şirketleri, doğrudan kısıtlama ve erişim engeline gitmiştir. Demokratik yönüyle birçok çalışmaya konu olan sosyal medya mecralarının, dezenformasyonu engelleme gerekçesiyle olsa da erişim engeli uygulaması politik çıkar konusunu gündeme getirmiştir.

6 – Sosyal medya şirketleri, Rus hükümetinin sosyal medya aracılığıyla provokatif ve manipülatif söylemi yaydığı iddiasıyla Rus halkına bazı mecra ve uygulamaları yasaklamıştır. Oysaki yeni medyaya yön veren bu şirketlerin provokatif söylemi tespit edip, bu gibi durumlara karşın güvenlik önlemleri alması beklenmektedir.

7 – Habere ulaşım hakkını engelleyen sosyal medya mecraları ve anlayışı, ne kadar demokratik oldukları konusunda yeniden tartışmaya açılabilir.

8 – Sosyal medya şirketlerinin aldığı erişimi kısıtlama ve engelleme kararının devamında Rus hükümetinin de birçok sosyal medya mecrasına erişimi engelleme kararı Rus halkının dış dünya ile bağlantısı kesmektedir. Böylece Rus halkı, manipülatif olduğu iddia edilen Rus hükümetinin söylem alanına hapsedilmektedir.

II. SAVAŞ, PROPAGANDA VE KAMUOYU

Propaganda, kamuoyu ve ikna kavramları birbiriyle yakından ilgili kavramlardır. Latince 'publicus' (halk) ve 'opinion' kelimelerinin birleşiminde türeyen public opinion (kamuoyu) kavramı, kanaat ortamı anlamına gelmektedir. Propagandanın başarılı şekilde yürütülebilmesi ve iknanın gerçekleşmesi için kamuoyunun iyi bilinmesi gerekir. Bu doğrultuda ele alındığında görülmektedir ki kamuoyu hem siyasal hem de toplumsal bakımdan çok güçlüdür. En genel tanımıyla propaganda, kitlelerin (ve tabii ki bireylerin) duygu ve düşüncelerini etkileyerek onların davranışlarını değiştirmek ve belli bir yöne yönlendirmek demektir. Propaganda; Bir fikir veya harekete taraftar kazandırmak, düşünce, kanaat ve değer hükümlerini değiştirmek, davranış tarzlarını istenen yönde etkilemek amacıyla söz, yazı benzeri yollarla yapılan çalışmalardır (Ayverdi, 2011:1004). Propaganda, bu amaçla hazırlanan bir iletler bütünüdür. Edward Bernays, propaganda kelimesinin akılda hoş bir çağrışım taşımadığını altını çizer. "Ama yine de" der, "Propagandanın iyi ya da kötü olduğu, teşvik edilen yönlendirmeye ve yayılan bilginin doğruluğuna bağlıdır" (Bernays, 1928:20). Bernays, Funk and Wagnalls Sözlüğü'nden yola çıkarak propagandanın dört farklı tanımını aktarır aynı eserde; (1) Dış misyonların gözetmenleri olan bir kardinaller topluluğu; ayrıca Papa Urban tarafından 1627'de misyoner rahiplerin eğitimi için kurulan Roma'daki Propaganda Kolajı; (2) Bir doktrini veya sistemi yaymak için herhangi bir kurum veya plan; (3) Sistemik olarak bir görüş veya bir eylem planı için kamu desteği kazanmaya yönelik çaba; (4) Propaganda tarafından geliştirilen ilkeler (1928:21). İletişim çalışmalarının kurucu isimlerinden olan Harold Lasswell, Birinci Dünya Savaşı sürecini propaganda kavramı üzerinden değerlendirdiği Dünya Savaşında

Propaganda Teknikleri (1938) adlı eserinde önemli tanımlara yer verir. Lasswell propagandayı modern dünya toplumunun yeni dinamiği olarak tanımlar. Çağın aşırılıklarına karşı verilen bir taviz olarak ifade ettiği propagandanın bu dinamik yapısını iktidarın alt bölümlere ayrılmasına ve zorlayıcı bir baskıdan ziyade yönlendirici bir algıyla hükmetmesine bağlar (Lasswell, 1938:220). Lasswell'in bu görüşü ile Foucault'nun iktidar üzerine görüşleri benzerlik gösterir. Michel Foucault, iktidarı "başkalarının eylemleri üzerinde eylemde bulunma imkanı" olarak tanımladıktan sonra iktidari ilişkilerinin toplumsal tabakalar içinde kök saldığını belirtir. Fakat iktidarın, toplumun her aşamasına sirayet eden tek elden bir iktidar olmadığını altını çizer; çeşitli iktidar yapıları toplumsal yapı içerisinde bir arada yaşamaktadır (Foucault, 2014:79).

Efkar-ı Umûmiye şeklinde de ifade edilen kamuoyu, halkın benimsemiş olduğu, halkı tamamen ilgilendiren ortak görüşe verilen isimdir. En genel tanımıyla kamuoyu, "Bir mesele hakkında halkın fikri, düşüncesi, kanaati, halkoyu" demektir (Ayverdi, 2011:615). Kamuoyu kavramı sıkça tartışılıp bir dönem tedavülden kaldırılması gündeme gelse de, yeri doldurulamayan bir kavram olarak daha da önem kazanmıştır. Jürgen Habermas, Kamusalın Yapısal Dönüşümü kitabında bu durumu şöyle özetler; "Kamuoyu sözcüğü yalnızca günlük dilde kullanılmıyor; besbelli hukuk, politika ve toplumbilim gibi bilim dalları da kamuoyu gibi geleneksel kategorilerin yerine daha kesin tanımlamalar bulmaktan acizler". Habermas, kamuoyu tanımını aynı eserinde şu şekilde aktarır; "Kamuoyu, insanların aynı toplumsal gruba mensup olduklarında bir mesele hakkında alacakları tavra işaret eder" (2003:392). Elizabeth Noelle Naumann 'Kamuoyu' adlı eserinde kamuoyunu tanımlarken, kamuoyuna yönelik yapılan tanımların kesinliği olmaması sebebiyle kamuoyu kavramının daha da parçalanıp kullanılmaz hale geldiğini belirtir. Kendisi de bir yaklaşım geliştiren Neumann'a göre kamuoyunun oluşum ve gelişim sürecinin merkezinde suskunluk sarmalı yer almaktadır (1995:83).

İletişim çalışmaları da merkezine kamuoyunu almakta, kitle iletişim araçlarının etkisinin kamuoyunu ne denli etkilediği üzerine kurmaktadır. 1920'ler itibarıyla başlayan iletişim çalışmalarında sırasıyla güçlü etki, sınırlı etki ve güçlü etkilere yeniden dönüş gibi değerlendirmeler iletişim araçlarıyla kamuoyu arasındaki etkileşimin çözümlenmesine referans olmaktadır. Özellikle savaş dönemlerinde, öteki yaratmak ya da öteki üzerinden varlığını yeniden inşa edip iç kamuoyunu motive etmek amacıyla propaganda çalışmalarına sık sık başvurulur. Propagandanın en tipik örneklerinin, otoriter liderler ve savaş dönemleri ile anılmasının sebebi de budur. Tüm tanımların ötesinde propaganda çalışması örneklerinin izini sürmek bile göstermektedir ki, propaganda modern dünyadaki en güçlü araçlardan birisidir.

Rusya ile Ukrayna arasında yaşanan savaşa dair oluşan küresel kamuoyu, Rusya'nın saldırgan ve işgalci tavrı nedeniyle Ukrayna lehine gelişmiştir. Ukrayna'da sivillerin zarar görmesi, Batı kamuoyunun Rusya karşıtı sert bir tavır almasına zemin hazırlamıştır. Ancak yakın tarihsel dönemlerde gerçekleşen birçok savaş, iç çatışma, isyan veya askeri darbeye sivillerin hedef alınması; despot yönetimlerin saldırgan politikalar geliştirmesi bu denli küresel bir kamuoyu oluşmasına neden olmamıştır. Bu noktada Batı'nın politik tavrı ve medyanın (dijital uygulamalar ve sosyal medya da dahil) oynadığı rol, Rusya-Ukrayna savaşına ayrı bir parantez açılmasına neden olmaktadır. Bu parantezin içeriği özel kılan, savaşın propaganda aracılığıyla kamuoyu oluşturma evresine eşlik eden yeni bir tanımın ortaya çıkmasıdır; bu yeni tanım dijital ambargo kavramıdır.

III. AMBARGO KAVRAMINDAN DİJİTAL AMBARGOYA

Kelime olarak Fransızca embargo kelimesinden dilimize geçen ambargo kavramı, tanım itibarıyla, "Bir mal, para veya eşyanın satılmasını, kullanılmasını, başka bir yere naklini yasaklayan kanuni emir" anlamına gelmektedir (Ayverdi, 2011:51). Aynı şekilde ambargo koymak da, herhangi bir mal veya hizmetin serbest hareket etmesini yasaklamak, engellemek şeklinde tanımlanmaktadır. Kelime anlamı olarak yaptırım, kısıtlama ve yasaklama anlamına gelen tanımlara sahip olan ambargo kavramı, çeşitli dönemlerde çeşitli alanlarda varlık göstermiştir.

Tam veya kısmi olabilen birçok farklı ambargo türü vardır:

- İhracat ve/veya ithalatın yasaklanması veya sınırlandırılması.
- Miktar için kota oluşturma
- Mallara ve/veya hizmetlere özel vergiler koymak
- Yükün, nakliye araçlarının veya uçakların bir ülkenin topraklarında, hava sahasında veya sularında seyahat etmesinin yasaklanması
- Banka hesaplarının dondurulması veya ele geçirilmesi
- Belirli teknolojilerin veya yüksek teknoloji ürünlerinin teslimatını sınırlamak

Kota koymak, yaptırım uygulamak ve ambargo koymak bir ülkenin bir diğere ülkeye yönelik caydırıcılığı amaçlayan uygulamalarıdır. Kota, bir ülkeye girmesine izin verilen malın miktarını belirler ve

ürünlerin vergilendirmesi dahi bir kota koyma biçimi olarak işlev görebilir. Ambargo ise bir ülkeye belirli bir malın getirilmesine karşı uygulanan topyekün bir yasaklamadır. Yapılan bazı çalışmaların sonucu, ambargonun ekonomik büyüme üzerinde negatif etkisi olduğunu göstermektedir (Yurttaçıkırmaz, Aali ve Emsen; 2012:182).

İletişim bilimine uyarlanmış haliyle ambargo kavramından söz etmek de mümkündür. Tanım, medya ve iletişim sözlüğünde şu şekilde aktarılır, “Ambargo, belirli bir tarihten önce bir enformasyonun yayınlanmaması ya da hiçbir şekilde yayınlanmaması için yapılan taleptir. Ambargolar hükümetler ve şirketler tarafından haberlerin zamanlamasını kontrol etmek ve medya ürünlerinin erişime açılmadan önce değerlendirmecilere sunulması için kullanılır. Ambargoya uyulmazsa uygulanacak ceza bu sunuş esnasında bildirilir (Chandler ve Munday, 2018:20). Servis edilen bir haberin belirlenen zamandan önce yayınlanmaması için çeşitli iktidar yapıları tarafından belirtilen talep ve yapılan baskı da habercilik alanında ambargo adıyla anılmaktadır. Ambargo uygulamak, politik bir gücün tezahürüdür. Çeşitli ambargo türleri, özellikle merkez ülkeler tarafından çevre ülkelere yönelik gerek savaş dönemlerinde gerekse savaş boyutunda olmayan siyasi gerilim dönemlerinde uygulanmaktadır. Silah ambargosu, petrol ambargosu, ithalat ambargosu, ticaret ambargosu, tıbbi malzeme (sağlık) ambargosu, ambargo türleri arasında ilk akla gelenlerdir. Dönemin şartları ve yeni ortamları itibariyle ambargo biçimleri değişmekte, çeşitleri artmaktadır. Çalışmanın merkezinde yer alan dijital ambargo kavramı da doğuşunu bu tür bir dönemin gerekliliğine borçludur. Ülkeler arasındaki olumsuz siyasi veya ekonomik koşulların bir sonucu olarak uygulanan ambargolar, genellikle müttefik gruplar tarafından aynı anda uygulanır. Bazı ambargolar, belirli kişilerin veya şirketlerin banka hesaplarının dondurulması veya turist vizesi vermeyi reddetme gibi gruba ya da kişiye yönelik önlemleri de içerebilir.

Ambargo yalnızca uluslararası ilişkilerde maddi ürünler ya da imkanlar üzerinden uygulanan teknik bir süreç değildir. Yarı metaforik anlam kazandığı, bilgiye erişimi yasaklama ve haber alma/verme hürriyetinden yoksun etme durumları da binevi ambargo olarak adlandırılır. Konuşma ve fikirleri ifade etme özgürlüğü, fikirleri sözlü ya da yazılı/basılı olarak ifade etme ve yayma hürriyetine getirilen kısıtlama ve yasaklamalara tarihte sıkça rastlanmıştır ve bu tür kısıtlama ve yasaklamalar da bir ambargo olarak kavramsallaştırılmıştır. Basılı eserlere uygulanan ambargonun tarihçesi neredeyse basılı eser üretimin başladığı, matbaanın yaygınlaştığı yıllara dayanır. Tarihsel sürece bakıldığında 13 Haziran 1521’de Fransız Parlamentosu’nun Paris Üniversitesi Teoloji fakültesi tarafından onaylanmamış metinlerin basımı ve satışına yönelik ambargo uygulandığı görülür (Thompson, 2008:94). Bu ambargo örneği, fikir ürünlerine uygulanan ilk ambargo olarak kabul edilir ve bu çalışmada tartışacağımız dijital ambargo kavramının arkaik biçimi olarak ele alınabilir. Ambargo somut ticari ürünler ve soyut fikir ürünlerine uygulanabileceği gibi insan yaşamı üzerine de uygulanabilir. Zygmunt Bauman, Modernite ve Holocaust (1997) adlı kitabında, gettoda yaşamak zorunda kalan bir tanığın ifadesini şöyle aktarır; “Tam soyutlama, dış basına ambargo koyma ve dış dünyayla tüm bağlantının kesilmesinin Yahudi toplumuyla ilgili, kendine özgü bir amacı ve etkisi vardı. Duvarların öte yanında olan biten her şey yavaş yavaş daha uzak, bulanık ve yabancı hale geldi” (1997:188). Bilgiye, habere, haber alma ve haberdar etme özgürlüğüne ambargo uygulanması kişiyi, grubu veya toplumu dış dünyadan soyutlar. Böylece hem ambargonun muhatabı olan kitle hem de dış dünya, ambargoyu uygulayanın sunduğu gerçekliğe hapsolmek zorunda kalır.

Literatürde dijital ambargoya yönelik tanımlar az sayıdadır. Dijital ambargo, güncel politikada dile getirilmeye başlanan bir kavram olması itibariyle daha çok haber metinlerinde yer almaktadır. Buna bir örnek vermek gerekirse; Alman yazılım firması SAP’ın (Systems Analysis and Program Development) Türkiye dahil birçok ülkede yazılım desteği verdiği firmalara "SAP yazılımını İran'a yönelik ticari işlemlerde kullanmayın" uyarısında bulunması, dijital ambargo olarak haber metinlerinde yer almıştır. Birçok hukuki tartışmayı da beraberinde getiren bu süreç, Rusya-Ukrayna savaşı esnasında dijital medya şirketlerinin aldıkları kararlarla daha farklı ve daha geniş kapsamlı bir yöne evrilmiştir. Bu doğrultuda tanımamak gerekirse dijital ambargo; Batı kökenli olan sosyal medya uygulamaları ve dijital medya şirketlerinin, Batı’nın siyasi çıkarı doğrultusunda Batı politikasıyla ters düşen veya uyumsuz hareket eden aktör, hükümet, devletler ve halklarına yönelik dijital uygulama ve hizmetlere erişimin kısıtlanması ya da tamamen engellenmesi girişimidir. Haberleşmenin önemli bir aracı ve alanı olan dijital iletişim araçlarında politik sebepli yaşanan bu iletişimsel engelleme ve ambargolar, hükümetler üstü olarak tanımlanana dijital medya şirketlerinin bazı durumlarda, özellikle bağlı oldukları Batılı hükümetlerin siyasi çizgisi doğrultusunda yol izlediğini göstermektedir.

IV.RUSYA-UKRAYNA SAVAŞI, SOSYAL MEDYA VE DİJİTAL AMBARGO

Dijital çağla beraber enformasyon akışı ve bilginin gücü de farklı bir mahiyet kazanmıştır. Bilgi güçtür şiarından yola çıkarak söylenebilir ki, bilgiye hakim olan güce hakim olur. Bu noktada enformasyon ve enformasyon üstünlüğünün önemi artmaktadır. Yakın geçmiş ve günümüz savaşlarında adı sıkça anılan sosyal medya savaşları kavramının öncesi enformasyon savaşı kavramına dayanmaktadır. Enformasyon savaşı kavramının kullanımı 1976 yılına dayanır. Hazırlanan bir raporda "Rakibin bilgi akışını bozarken, kendimizinkini koruma ve geliştirme" şeklinde aktarılan enformasyon savaşı bir kriz durumunda veya çatışma anında uygulamaya konulan enformasyon hareketiyle birlikte anılmaktadır. En kapsamlı tanımı itibariyle

enformasyon savaşı, 2016 yılında yayınlanan Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms raporunda şu şekilde yer alır; “Sahip olunan enformasyonu, enformasyona dayalı süreçleri, enformasyon sistemlerini ve bilgisayar tabanlı ağları güçlendirip savunurken, hasma ait bilgileri, bilgi tabanlı süreçleri, bilgi sistemlerini ve bilgisayar tabanlı ağları etkileyerek bilgi üstünlüğü elde etmek için yapılan eylemlerdir” (US DOD, 2016:230).

ABD Ordusu için hazırlanan bir raporda, enformasyon savaşı “iki veya daha fazla grup arasında, enformasyon ortamında gerçekleşen çatışma ya da mücadele” olarak tanımlanmış ve enformasyon ortamının sosyal ağlar ile siber uzayın birleşiminden oluştuğu vurgulanmıştır (Mete, 2021:24). Enformasyon savaşının bir alt cephesi olan sosyal medya savaşı, hükümetler veya şirketler gibi belirli aktörlere kalıcı zarar vermek amacıyla sosyal medyanın bir tür silah olarak kullanılmasını ifade eder. Politik, ekonomik, sosyal veya kültürel bir gündemi planlı bir doğrultuda ilerletmek için çeşitli stratejiler ve taktiklerle teknolojik araçlar kullanılmaktadır.

ABD (Batı), 1937’de Çin işgaline hazırlanan Japonya’ya ekonomik ambargo; 1974’te Türkiye’ye silah ambargosu; 2009’dan itibaren bazı dönemlerde Çin’e ticari ambargo uygulamıştır. Geniş bir tarihsel süreçte düşman ülkeler ve uygulanan ambargonun alanı ve türü değişse de değişmeyen tek şey vardır; ambargonun politik bir araç olarak özellikle siyasi kriz, çatışma ve savaş dönemlerinde sık sık kullanılması. 2022 yılında tüm bu ambargo türlerine bir yenisi daha eklenmek üzeredir; dijital ambargo. Bu kez karşıt görüş olan öteki, Rusya devletidir. 2022 yılının Şubat ayında sıcak çatışma ve savaşa dönüşen sürecin başlangıcı Donbas Savaşı’na dayanmaktadır. Donbas Savaşı (ya da Ukrayna’nın doğusundaki savaş), Rusya destekli Novorossiya Federal Devleti ile Ukrayna Silahlı Kuvvetleri arasında 6 Nisan 2014’ten beri Ukrayna’nın Donbas bölgesinde sürmekte olan savaştır. Bu çatışmanın arka planında ise Ukrayna’nın Rus tehlikesine karşı Avrupa Birliği ve NATO’ya dahil olma tartışmaları yatmaktadır. Batı dünyası Ukrayna’yı, Rusya’nın yayılmacı politikalarına karşı bir tampon bölge görüp kendi bünyelerine dahil etmek istemesi, Rusya-Ukrayna Savaşı’nda Ukrayna’yı Batı’nın bir uzantısı ve müttefiki konumuna getirmektedir. Rusya-Ukrayna Savaşı’nın önemli mücadele alanlarından olan sosyal medyada dezenformasyon ve manipülasyonun önüne geçmek, doğru bilgiye daha kolay ve etkili ulaşabilmek adına #StopFake hashtag’i ile sosyal medyada bir çalışma başlatılmıştır.

Ukrayna’nın Rusya ile savaşındaki sosyal medya cephesinde önemli bir üstünlüğü olduğu dikkat çekmektedir. Bu üstünlüğü sağlamasında, çoğu Batı kökenli ve merkezli olan sosyal medya şirket ve uygulamalarının, Rusya’nın söylem ve propagandalarını engellerken Ukrayna’nın söylem ve propagandalarını öne çıkartarak dolaşıma sokması etkili olmuştur. Bunun öncesinde Ukrayna’nın haksız şekilde işgal edilmesi ve Rusya’nın sivilleri hedef almasının Ukrayna’yı dünya kamuoyunda farklı bir noktaya taşımıştır. İşgal ve saldırı altındaki Ukrayna ile işgalci ve sivilleri öldüren Rusya imajları bu savaş özelinde küresel kamuoyunun şekillenmesinde etkili olmuştur. Bu izlenimler, kendisini sosyal medya ve dijital dünya arenasında da göstermiştir. Dezenformasyonla mücadele eden bir Fransız şirketi olan Predicta Lab’ın kurucusu Baptiste Robert, “Ukraynalılar, uluslararası görüş açısından, çatışmanın ilk aşamasında medya konusunda açıkça öndeler. En etkileyici şey, bilginin doğal olarak gelmesi. Ukraynalılar arasında bu savaşı belgelemek için gerçek bir istek var. Bir şey olduğunda telefonlarını çıkarıp çekiyorlar” ifadesiyle durumu özetlemektedir (Şarkül Avşat, 2022).

Rusya-Ukrayna Savaşı’nın cephede başlamasıyla beraber sosyal medyada da yeni bir cephe açıldı. Sahadaki savaş kadar önemli olan ve etkin kullanılan bu cephede hem Rusya hem de Ukrayna adına Batı’nın karşılıklı hamleleri, enformasyon savaşları, sosyal medya savaşları gibi kavramları yeniden gündeme getirmiştir. Sosyal medya gibi kullanıcı ve tüketicilerin aynı zamanda üretici olduğu bir mecrada savaşla alakalı olmayan, başka tarihlere ait görüntüler Rusya-Ukrayna savaşında gerçekleşmiş gibi yayınlanıp kamuoyu oluşturulmaktadır. Avrupa Birliği, basın özgürlüğüne vuruşa bir darbe olarak eleştirilen bir karar alarak Rusya devletine ait Russia Today, Sputnik ve bu kurumlara ait yan kuruluşların yayınlarına erişim yasağı getirdi. Rusya’nın önceliği dünya kamuoyunu belirli görüşlere ikna etmekten ziyade kendi mevcut kamuoyunu kendi argümanlarına ikna etmek olduğu için, Rusya yanlısı haber içeriklerinde Ukraynalıları Nazi olarak suçlayan aşırı ifadelerle yer verdiği görülmektedir. ----

Rusya-Ukrayna Savaşı ve sosyal medyanın etkisi üzerine yerli ve yabancı literatürde bazı çalışmalar yer almaktadır. Selman Selim Akyüz ve Merve Özkan’ın “Kriz Dönemlerinde Enformasyon Süreçleri: Ukrayna-Rusya Savaşı’nda Dolaşıma Giren Sahte Haberlerin Analizi” adlı çalışmasında kriz ve savaş dönemlerinde yapılan dezenformasyon niteliğindeki haberlerin yalnızca tarafların birbirini yıpratma amacıyla değil, aynı zamanda kitlelerin dikkatini çekmek için yapıldığı belirtilmiştir. Çalışmada elde edilen bulgulardan birisi, Rusya-Ukrayna Savaşı’ndaki sahte ya da yanlış bilgilerin büyük ölçüde video ve fotoğraf barındıran içerikler olduğu yönündedir. Bir diğer bulgu ise, yanlış ve sahte içerikli bilgilerin savaşın ilk bir ayında sosyal medya platformları ve haber sitelerinde daha yoğun rastlanıldığı şeklindedir.

Kazım Babacan ve Mehmet Sinan Tam’ın “Sosyal Medyanın Bilgi Savaşı Rolü: Rusya – Ukrayna Savaşı’nda Sahte Haberler” makalesinde de savaş döneminde yanlış ve sahte içerikli haberlerin savaşların ilk

haftasında yoğunlaştığının altı çizilmektedir. Çalışmalarının bulguları arasında şunlar yer almaktadır; Anonim hesaplar manipülasyon içerikli haberlerin kitlelere yayılmasında ve kamuoyu oluşturulmasında daha etkilidir. Bu içerikler ulusal medya tarafından da kullanılmaktadır. Savaşla ilgili yapılan yalan haber ve manipülatif içeriklerde bu çalışmanın ulaştığı bir diğer sonuç şudur; Rusya'yı savaş konusunda haksız konuma getirmeye yönelikken, Ukrayna'yı ise savaş sebebiyle insani, sosyal ve ekonomik yönden çöküşe geçmiş olarak göstermektedir. Putin karşıtı söyleme karşılık Zelenski cesur ve onurlu bir devlet başkanı, bir kahraman olarak sunulmuştur. Sosyal medya takipçilerinin eleştirel düşünme ediniminden uzak ve içerikleri iyimser şekilde karşılayan tavrı çalışmanın işaret ettiği bir diğer husustur.

Atakan Batur ve Mustafa Bostancı'nın yaptığı "Rusya-Ukrayna Savaşının Algı Yönetimi ve Dijital Diplomasi Bağlamında Türkiye'ye Yansımaları" adlı çalışma, Rusya-Ukrayna Savaşı'nı dijital medya üzerinden ele alan bir diğer çalışmadır. Çalışmanın bulguları şöyledir; Hem takipçi hem de etkileşim noktasında Ukrayna, Rusya'dan daha fazla öne ön plana çıkmaktadır. Ukrayna'nın analiz edilen on twitter paylaşımında ilk sırada yer alan paylaşım 77.669 beğeni alırken Rusya'nın paylaşımı 1.116 beğeni almıştır. Çalışmanın ulaştığı sonuç, algı yönetimi ve dijital diplomasi konusunda Ukrayna'nın çok daha başarılı bir iletişim süreci yürüttüğü şeklindedir.

Bu konuda yabancı literatüre bakıldığında Dan Ciuriak, The Role of Social Media in Russia's War on Ukraine (Rusya'nın Ukrayna Savaşında Sosyal Medyanın Rolü) adlı makalesinde sosyal medya ve kamuoyu ilişkisini Rusya-Ukrayna Savaşı üzerinden ele alması itibarıyla dikkat çekmektedir. Ciuriak çalışmanın bulgularını ve ulaştığı sonucu şu şekilde dile getirir; Hükümetler bilgi alanında "pazar gücüne" sahip olduğunda-örneğin Rusya'da durum böyledir- sosyal medya, kamuoyunu şekillendirmek için çok güçlü bir araç gibi görünmektedir. Bilgi alanı tartışıldığında-ki bu dünyanın geri kalanının çoğunda çok daha açık olan internette böyledir- anlatıyı oluşturmak için verilen bir meydan savaşı vardır.

P.K. Mallick "Ukraine is Winning the Information War Against Russia on Social Media: But Experts Say It Is Far From Over" (Ukrayna Sosyal Medyada Rusya'ya Karşı Bilgi Savaşını Kazanıyor: Ancak Uzmanlar Bitmekten Çok Uzak Olduğunu Söylüyor) adlı çalışmasında farklı bir noktaya değinmektedir. Dünyanın neresinde olduğumuza bağlı olarak Rusya-Ukrayna Savaşı'nın farklı görüldüğü ve algılandığının altını çizen Mallick, çalışmasında şu sonuca ulaşmıştır; "Açık kaynak araştırmacıları, Rusya'nın çevrimiçi propaganda ve etkileme operasyonlarının Rus olmayan izleyiciler üzerinde daha önce öngörüldüğü kadar etkili olmadığını gösterdi. Güney Afrika, Venezuela, Brezilya ve başka yerlerdeki yazar ve gazeteciler, Rusya'dan çok Ukrayna ve ABD'yi eleştiren tutumlar benimsedi. Dünyanın en kalabalık iki ülkesi olan Çin ve Hindistan'da ise Ukrayna hiçbir bilgi savaşını kazanamıyor. Rusya-Ukrayna Savaşı dünyanın neresinde olduğumuza bağlı olarak farklı görünüyor. Batı, gerçekler ve bilgilerde birlik bulsa da, İngilizce sosyal ağların dışında tamamen farklı bir anlatı mevcuttur.



We're aware that Twitter is being restricted for some people in Russia and are working to keep our service safe and accessible.

[Tweeti Çevir](#)

ÖS 7:51 · 26 Şub 2022 · Sprinkl

Kaynak: <https://twitter.com/twittersupport/status/1497615384169566215>

"Twitter'ın Rusya'daki bazı kişiler için kısıtlandığının farkındayız ve hizmetimizi güvenli ve erişilebilir kılmak için çalışıyoruz."

Twitter, Sputnik ve Russia Today gazetelerinin çalışanların şahsi hesaplarına 'Rusya devletine bağlı hesap' ibaresi ekleyerek dijital savaşın tartışmalı konularından birisine imza atmıştır. Sadece Rusya'da değil diğer ülkelerde de yayın yapan bu yayın organı (mesela Sputnik Türkiye) çalışanları, fişlendikleri ve hedef gösterildikleri yönünde eleştiriler yönelmiştir.

Tablo 1. Sosyal medya ve dijital medya uygulamalarının Rus hükümetine / Rus kullanıcılara karşı aldığı kısıtlama ve erişim engelleri

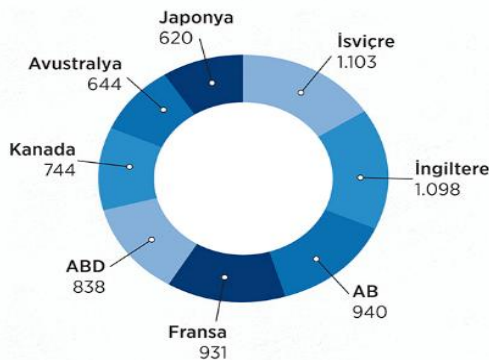
Şirket	Yaptırım
Meta	Meta, Rus devlet medyasının tüm Facebook ve Instagram kullanıcılarına önermeyi bıraktı
Facebook	Rusya devlet medyasının reklam yayınlamasını ve para kazanmasını yasakladı

Twitter	Rus devlet medyasıyla bağlantılı paylaşımları etiketleyerek yayınlama kararı aldı, Rusya ve Ukrayna'da reklam içeriklerini geçici olarak durdurduğunu açıkladı, Sputnik ve Russia Today gazeteleri çalışanlarının şahsi hesaplarına 'Rusya devletine bağlı hesap' ibaresi ekledi
Youtube	Sputnik ve Russia Today 'in kanallarını Avrupa'da erişime kapattı Rus kanallarının gelir elde etmesini askıya aldı
Google	Rusya'nın Ukrayna'ya saldırıları nedeniyle harita uygulaması olan Google Maps'i askıya aldığı duyurdu, Google, Rusya'daki tüm reklam satışlarını duraklattı Google, Russia Today ve Sputnik haber sitelerini Avrupa'daki Play uygulama mağazasından engelledi, Apple Pay ve Google Pay hizmetleri çevrimdışı oldu
TikTok	TikTok, Avrupa Birliği'ndeki iki Rus devlet medya kuruluşuna (Russia Today ve Sputnik) erişimi engelleme kararı aldı.
Netflix	Rusya'da gelecekteki tüm projeleri ve satın almaları geçici olarak durdurdu, Netflix, Ukrayna'da devam eden kriz nedeniyle, Rusya'nın yayın düzenlemelerini kabul etmeyeceğini açıkladı
Microsoft	Rusya'da tüm hizmetlerini durdurdu
Twitch	Rus devlet medyasının zararlı yanlış bilgi yayıcılarına karşı hareket etmesini yasakladı
Snapchat	Reklamları devre dışı bıraktı ve 'ısı haritası' işlevini geçici olarak devre dışı bıraktı
Spotify	Ukrayna'ya yönelik saldırıya yanıt olarak Rusya'daki ofisini kapattı
Reddit	Propaganda yapıldığı iddiasıyla Rusya'nın en büyük konu başlığını kısıtladı
EA Sports	FIFA 22, FIFA Mobile ve FIFA Online oyunlarından Rusya milli takımı ve Rusya kulüp takımlarının kaldırılacağı açıklandı
PayPal	Rusya'da yeni kullanıcı kabul etmeyi durdurdu
Mastercard ve Visa	Mastercard ve Visa, yaptırımların ardından Rus finans kurumlarını engelledi
Binance	Kripto borsası Binance, yaptırım uygulanan Rus bankalarının kartlarını kabul etmeyeceğini açıkladı

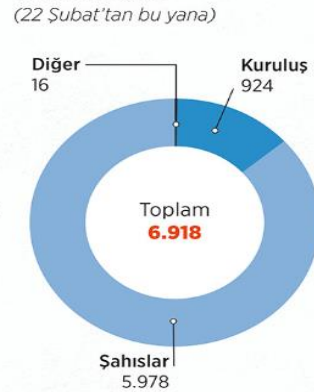
Tablo 2. Rusya Federasyonu tarafından sosyal medyaya getirilen kısıtlama ve engellemeler;

Şirket	Yaptırım
Instagram	Instagram 'Rus işgalcilere ölüm' ifadesine izin vereceğini açıkladığı için Rusya uygulamayı yasakladı
Facebook	Rusya'da devletin medya denetim kurumu Roskomnadzor, ülkede sosyal medya platformları Facebook'u engelledi
Twitter	Roskomnadzor, Twitter'a erişimi kısıtladı
Google	Rusya, Google Haberler'e erişimi engelledi

Rusya'ya en çok yaptırım kararı alan ülkeler (22 Şubat'tan bu yana)



Yaptırım türü (22 Şubat'tan bu yana)



20.04.2022 Kaynak: Castellum.AI



Kaynak: <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/rusyaya-uygulanan-yaptirim-sayisi-10-bine-dayandi/2568150>

V. POLİTİK ÇELİŞKİ: MANİPÜLASYONLA MÜCADELE Mİ DİJİTAL AMBARGO MU?

Bazı çatışmalar ve karşı karşıya gelişler, tarafların varlıklarını inşa ettiği ve meşruiyetlerini temellendirdiği söylemleri ile sınırdıkları dönemler olurlar. Rusya-Ukrayna savaşı da bu açıdan bir tartışmanın izlerini sunmaktadır. Batı'nın liberal düşünce üzerine temellendirdiği küresel dünya görüşünde en önemli vurguyu yaptığı özgürlük ve özgür düşünce nosyonu, Batı kökenli sosyal medya uygulamalarının Batılı hükümetlerin çizgisini takip ederek çeşitli kısıtlama ve yasaklamalara gitmesiyle bir varlık bunalımı yaşamıştır.

Rusya'nın Ukrayna'yı işgaline karşı alınan küresel tavrın bir uzantısı olarak sosyal medya şirketleri Rus hesapları ve Rus halkının erişim, uygulamayı kullanma, uygulama vasıtasıyla görüş edinme ve görüşlerini yayma özgürlükleri, mecralar sayesinde elde edilen gelirler gibi konularda getirdiği yasaklamalar, "Dezenformasyon ve manipülasyon ile mücadele mi yoksa politik bir tavırla alınan dijital ambargo kararı mı?" sorusunu gündeme getirmiştir. Bu soruyu tartışmak için öncelikle sürecin merkezinde yer alan özgürlük kavramına değinmek gerekir. Özgürlük kavramı ve eylemi, zaman ve mekana göre değişik anlamlar kazanmıştır. Antik Yunan'da özgürlük yasalara uygun hareket etme ve siyasal hayata katılma şeklinde tanımlanırken Orta Çağ'da dini kurallara uyma ve iyi bir dindar olma şeklinde ifade edilmiştir. Liberalizmin getirdiği özgürlük anlayışı ise doğal durumu ifade eden bir mahiyettedir ve özgürlük insanın doğal bir hakkıdır; insanlar yapmak istedikleri şeyi herhangi bir kişi ya da kurumun engeli olmadan yapabilirler. Literatüre bakıldığında iki tür özgürlük ayrımına gidildiği görülür; negatif özgürlük ve pozitif özgürlük. Negatif özgürlük doğa durumunu temsil etmektedir ve bireyin dışarıdan herhangi bir müdahale ve zorlama olmadan yapmak istediklerini özgür iradesiyle yapma ilkesini temsil etmektedir. Pozitif özgürlük kavramında ise bir özgürlüğü elde etmenin maddi imkanlar gibi bazı koşulları olduğunun altı çizilir. Maddi imkanı olanın elde etmesinin daha kolay olması sebebiyle pozitif özgürlük, özgürlük olarak kabul edilmez ve "Pozitif özgürlük, özgürlük anlamına gelmez" (Ashford, 2009:63) ifadesiyle reddedilir.

Günümüzde liberal özgürlük anlayışı toplumsal ve küresel anlamda hakim olsa da, kurumların ya da hakim iktidarların çıkarları bireysel özgürlüklerin üzerinde olduğu görülmektedir. Yanlış bilgiyi yaymayı önlemek amacı da olsa yasaklama ve kısıtlamalar, Batı politik anlayışının dayandırıldığı liberal demokrasilerin en zayıf ve çelişkili noktaları olmaktadır. Bilginin bir manipülasyon aracına dönüştüğü gereceği ya da dönüşebileceği tehdidi, çeşitli iktidar yapılarına özgürlükleri kısıtlayan kararlar aldırılmaktadır. Rusya-Ukrayna Savaşı esnasında hem Rusya tarafının hem de Ukrayna adına Batı tarafının bilginin dolaşıma sokulduğu sosyal medya mecralarına getirdiği yasaklama ve kısıtlamalar da bu görüşü desteklemektedir. Bilgi ya da haber eğer ülke dışı aktörler tarafından düzenleniyor ve dolaşıma sokuluyorsa, manipülasyon ve propaganda tartışmaları şiddetini artırmaktadır. Atlantic Council'de Jean-Baptiste Jeangène Vilmer imzasıyla yayımlanan 'Information Defense' başlıklı raporda bilgi manipülasyonunun doğası etraflıca ele alınmakta ve şu ifade kullanılmaktadır, "Enformasyon, yabancı aktörler veya temsilcileri tarafından düzenlendiğinde "yabancıdır" ve bu durumda kasıtlı müdahale teşkil eder. Uygulamada, yerel olanı yabancından ve bilgi manipülasyonunu daha geniş etki çabalarından ayırmak genellikle zordur" (Vilmer, 2021). Rusya-Ukrayna savaşı sürecinde sosyal medya şirketlerinin aldığı yasaklayıcı kararlar bilginin özgürce dolaşımını engellerken; bazı aktörleri de etiketleyip fişleyerek 'yabancı' ve 'öteki' vurgusu ile bilgiyi ve bilginin kayağını dışlama süreci sürdürülmüştür. Twitter'ın Rusya devletiyle bağlantılı kurumların çalışanlarını da bu zorunla ibare ile etiketlemesi, enformasyonun kaynağını yabancı olarak düzenleyip yabancı olan kaynağa müdahalenin meşruiyetine de zemin hazırlamaktadır.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüz dünyasını eğlenceden haberleşmeye, siyasi propagandadan ürün satın almaya kadar birçok alanı sosyal medyadan bağımsız düşünmek neredeyse imkansızdır. Bir haber ağı olarak sosyal medyanın kullanımıyla beraber bireyler artık geleneksel medyanın tek taraflı üretilen ve tüketilen haber sürecine maruz kalmak zorunda değildir. Kişiler istediği içeriğe istediği kanal üzerinden erişebilmekte, içeriğe katkı yapabilmekte hatta içeriğin kendisini üretebilmektedir. Kullanıcıları da haber içeriği üreticisi haline dönüştüren, yani her bir bireye bir medya mecrası olma imkanı sunan sosyal medyanın avantajları kadar dezavantajları da söz konusudur. Bu boyutuyla sosyal medya şirketleşmekte, politik bir aktör olma yoluna girmektedir. Geleneksel anlamda savaş tarihine bakıldığında askeri ambargo, ekonomik ambargo, gıda ambargosu ya da sağlık ambargosu gibi çeşitli yaptırımları içeren ambargolar uygulanmış ve bu ambargoların savaşların seyrine etki ettiği görülmüştür. 2022 yılı Şubat ayında cephe savaşıma dönüşen Rusya-Ukrayna savaşında ise bu tür ambargolardan farklı olarak dijital ambargo olgusu ortaya çıkmıştır. Batı kökenli dijital medya ve sosyal medya şirketlerinin, Batı'nın politik çıkarları gereği kendisini politik olarak konumlandırması ve kamuoyunun bilme özgürlüğüne rağmen çeşitli kısıtlama ve erişim engelleri uygulaması dijital bir ambargo olarak değerlendirilmiştir. Bahsedilen geleneksel ambargo biçimleri kadar sert, topyekûn ve açıktan icra edilir olmasa da, savaşın gidişatına özellikle algı ve propaganda boyutunda ettiği etkiyle incelemeye değerdir. Bilindiği üzere propaganda yalnızca savaş döneminde değil, hükümetler tarafından her an kullanılır. Harold Laswell'in dediği gibi, "Tüm hükümetler, olağan barış zamanı işlevlerinin bir parçası olarak bir dereceye kadar propagandayla meşguldür" (1938:214).

Savaşın başlamasıyla beraber hemen hemen tamamını Batı kökenli ve merkezli olan Meta, Facebook, Twitter, YouTube, Google, TikTok, Netflix, Microsoft, Twitch, Snapchat, Spotify, Reddit, EA Sports, PayPal, Binance, Mastercard ve Visa gibi şirket, sosyal medya mecrası ve dijital uygulamalar Rusya devleti ve Rus halkına karşı engelleme ve kısıtlama kararları almıştır. Bu engelleme ve kısıtlamalar konusunda Rusya'nın dezenformasyon ve manipülasyon girişimlerini durdurma argümanı öne sürülse de; manipülasyon yapıldığına karar veren mercinin sosyal medya şirketlerinin yönetimlerinin olması tartışma konusu olmuştur. BBC'de yer

alan “Rusya’nın Ukrayna’yı işgali küresel internetin parçalanmasına yol açabilir mi?” adlı makalede, sosyal medya şirketlerinin aldığı politik tavra şu şekilde değinilmiştir, “Meta, Google ve Apple gibi kendilerini hep tarafsız gösteren dev teknoloji şirketleri artık tutumunu açıkça koyuyor ve (işgali protesto etmek için) Rusya’da ürünlerini yasaklıyor (Wakefield, 2022). Bu durum göstermektedir ki, teknoloji ve sosyal medya şirketleri savaşı tarafların kimliğine göre politik tavır alabilmektedir. Bu realite şu soruları beraberinde getirmektedir, “Batı’nın çıkarlarıyla çatışan ülke ve aktörlerin söylemi küresel kamuoyuna nasıl aktarılacaktır? Küresel ve özgürlükçü olduğu iddiasındaki sosyal medya uygulamalarının Batı karşıtı söylemi filtreleyerek sunması yeni medyanın da bir sansür aracına dönüştüğünü göstermez mi?”.

Küresel anlamda kullanımı ve kamuoyu oluşturma özelliği ile neredeyse başat medya özelliği kazanan sosyal medyanın politik süreçlerde aldığı siyasi kararların bir diğer tartışma boyutu da, manipülasyon yaptığı düşünülen yönetimleri cezalandırırken söz konusu ülke halkının dış dünya ile bağlantısını kesmesidir. Rusya devleti manipülasyon yaptığı için tüm Rusya’da uygulanan erişim ve kısıtlama yasağı, Rus halkını bu manipülasyon ile baş başa bırakarak Rus yönetiminin işini kolaylaştırmaktadır. Çünkü bu savaşta Ukrayna yönetimi sesini ve tezlerini tüm dünyaya duyurup kamuoyu oluşturmak isterken, Rusya yönetimi öncelikle kendi halkını ikna ve domine etmeyi amaçlamıştır. Clemson Üniversitesi’nde bağlı Medya Adli Laboratuvarı Baş Araştırmacısı Darren Linvill bu konuyla alakalı olarak şu değerlendirmeyi yapmaktadır; “Ukraynalıların bu konuda kazandıkları doğru, ancak günün sonunda Putin’in en çok umursadığı şey kendi halkının onun hakkında ne düşündüğüdür. Birçok Rus, Moskova’nın hikayelerine inanıyor. Rus askerlerinin savaşmadan teslim olmaları ve Ukraynalı kahramanların cesaretlerinden dolayı övülmesi gibi Ukrayna yanlısı her anlatı gibi, aynı şeyi Rusya’da milliyetçiler arasında kendi tarafları için yapılan konuşmada görüyoruz” (Şarkul Avşat, 2022). Rus hükümetinin propaganda çalışmalarını içeren yayınları küresel dolaşıma sokulmayıp, dolaşıma girse bile büyük oranda sansürlü karşılaşması; buna rağmen Ukrayna hükümetinin propaganda içeriklerinin Batı menşeli medya ve sosyal medya alanlarında hızla dolaşıma sokulması oluşturulan küresel kamuoyuna büyük oranda şekil vermiştir.

Sosyal medya savaşlarının politik bir araç olarak kullanılmaması ve bireylerin dezenformasyona maruz kalmaması için dijital medya okuryazarlığının yaygınlaştırılması gerekmektedir. Sosyal medya platformlarının tekelleşme eğilimi göstermesinin (örneğin Meta şirketinin Facebook, WhatsApp, Instagram gibi uygulamaları bünyesinde barındırması) önüne geçilecek düzenlemeler yapılmalıdır. Yeni medyada tekelleşme olgusu, çok seslilik ve farklı düşüncelerin özgürce ifade edilmesini engelleyen bir süreç yaratmaktadır. Batı kökenli sosyal medya şirketleri ve dijital medya uygulamalarının, Batı’nın çıkarlarını ilgilendiren durumlarda aldığı politik tavrın, bu çalışmada ortaya atılan dijital ambargo kavramı eşliğinde değerlendirilmesi sonraki çalışmalar için yol gösterici olacaktır. Dijital ambargo kavramı, bu çalışma ile literatüre kazandırılmak istenen bir kavramdır. Dolayısıyla bu çalışma özelinde dijital ambargo kavramına ilişkin derin bir literatür aktarılamamıştır. Çünkü güncel politik bir kavram olarak tartıştığımız dijital ambargo kavramını merkezine alan akademik çalışmalar yok denecek kadar azdır. Rusya-Ukrayna savaşında belirli izleri görülen ve bu çalışmayla kavramsallaştırılan dijital ambargo olgusuna bundan sonraki dönemlerde daha yoğun ve sık rastlanması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

- Akyüz, S. S. & Özkan, M. (2022) Kriz Dönemlerinde Enformasyon Süreçleri: Ukrayna-Rusya Savaşında Dolaşıma Giren Sahte Haberlerin Analizi, *International Journal of Cultural and Social Studies (IntJCSS)*, December 2022:8 (Issue 2)
- Ashford, N. (2009). *Özgür Toplumun İlkeleri*. (Can Madenci, Çev.). Liberte Yayınları.
- Babacan, K. & Tam M. S. (2022). The Information Warfare Role of Social Media: Fake News in the Russia - Ukraine War. *Erciyes İletişim Dergisi*, (3), 75-92. <https://doi.org/10.17680/erciyesiletisim.1137903>
- Bauman, Z. (1997). *Modernite ve Holocaust*. (Süha Sertabiboğlu, Çev.) Sarmal Yayınları.
- Bernays, L., E. (1928). *Propaganda*. Horace Liveright.
- Ciuriak, D. (2022) The Role of Social Media in Russia’s War on Ukraine (April 8, 2022). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4078863> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4078863>
- Chandler, D. & Munday, R. (2018). *Medya ve İletişim Sözlüğü*. (Babacan Taşdemir, Çev.) İletişim Yayınları.
- Habermas, J. (2003). *Kamusal Yaşamın Yapısal Dönüşümü*. (Tanıl Bora ve Mithat Sancar, Çev.). İletişim Yayınları.
- Harold, D. L. (1938). *Propaganda Technique in the World War*. Peter Smith published.
- Neumann, E. N. (1995). *Kamuoyu*. (Murat Özkök, Çev.). Dost Kitabevi.
- Mallick, P.K. (2022) Ukraine is Winning the Information War Against Russia on Social Media: But Experts Say It Is Far From Over, <https://www.researchgate.net/publication/359577906>
- Mete, M. (2021). *Enformasyon Savaşında İletişim Yönetiminin Önemi: Güvenlik Güçleri İçin Bireysel Sosyal Medya Kullanımı*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, tez no: 705972

Şarkul Avşat (2022). Ukrayna ‘sosyal medya savaşında’ Rusya’yı geride bıraktı. [Erişim: 06.03.2022 <https://turkish.aawsat.com>]

Thomnpson, B. J. (2008). Medya ve Modernite. (Serdar Öztürk, Çev.). Kırımızı Yayınları.

US DOD. (2016). Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms. *Joint Publication 1-02*

Vilmer, J-B. (2021). Information defense: Policy measures taken against foreign information manipulation. [Erişim: 22.06.2022 www.atlanticcouncil.org/in-depth-research-reports/information-defense/]

Wakefield, J. (2022). Rusya'nın Ukrayna'yı işgali küresel internetin parçalanmasına yol açabilir mi?. [Erişim:10.03.2022 <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-60675016>]

Yurttañıkımaz, Z. Ç., Ali, A. & Emsen, Ö. (2012). Askeri Harcamalar, Ambargo ve Ekonomik Büyüme: İran Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 171-190.