MOBİL İLETİŞİMİN YAYINCILIK VE PAZARLAMA İLETİŞİMİNE ETKİSİ

Osman KÖROĞLU
Dr. Fatih Üniversitesi, İstanbul MYO Halkla İlişkiler Programı

ÖZET: Bu makalede, mobil yayıncılık, mobil içerik, mobil pazarlama ve reklamcılık, mobil içerik ve yayıncılıkta izne bağlı pazarlama modelinin kullanımı konularında uzmanlara ve yayıncılarla yapılan derinlemesine mülakatlarla ilgili konular incelenmiştir. Bunun için 42 mobil yayıncı ve uzmanla derinlemesine mülakat yöntemiyle görüşülmüştür. Mobil iletişim ortamının yayıncılık, reklamcılık ve pazarlama alanlarındaki etkileri ve bunların sonuçları, uzman görüşleriyle ortaya konulmuştur ve mobil içerik ve yayıncılıkta izne bağlı pazarlama modelinin tutarlılığı da uzmanlarca onaylanmıştır.

Anahtar kelimeler: Mobil yayıncılık, içerik, reklamcılık, izin tabanlı pazarlama.

ABSTRACT: This article analyse mobile communication and usage of permission based marketing in the mobile content and publishing via interviews with in-depth interview method. Interview subjects were 42 specialists from mobile publishing, broadcasting, narrowcasting, mobile content, mobile marketing and advertisement fields. Specialists were approved consistency of usage of permission based marketing in the mobile content and publishing.

Keywords: Mobile publishing, broadcasting, content, advertising, permission based marketing.

GİRİŞ

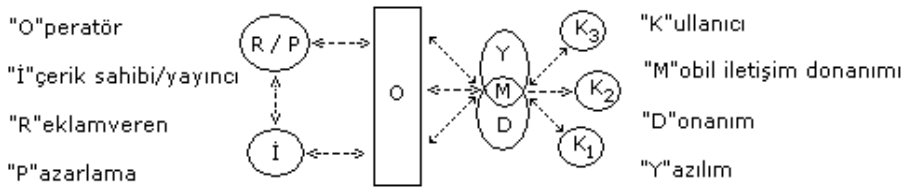
Mobil iletişim sektörü tüm dünyada internet sektöründen de dinamik. Bu yüzden her gün yeni uygulamalar, teknolojiler, kurallar, iş modelleri ortaya çıkmakta. Bu hareketlilik ve alışılmış modellerden gelen kârlılığın sürmesi karar verici konumundaki devlet yetkilileri, operatörler, yazılım ve donanım üreticileri, yayıncı ve reklamcılar nezdinde belirsizliğe ve yenilik ve farklı modellere uyumla ilgili yavaşlığa yol açmakta.

Bireyin gün boyu üç temel ekranı, televizyon, bilgisayar ve mobil iletişim donanımıdır. Mobil içeriğe bilgisayardakinden farklı bir ortam olan mobil webden de erişilir. Bilgisayarla bir oturumda 1 saatlik bir erişim söz konusu olabilirrken, mobil donanımlarda bu 5 dakikaya kadar düşer. Sayısallaşma ve kullanıcı odaklılıkla gerçek yakınsama görüldükçe, bu ekranlar da bir araya gelmektedir. Dünya medyası bu üç ekranı bir arada değerlendirerek uygulama geliştirmekte, her ortama haber iletebilen bilgi ve uzmanlıkta muhabirler, gelişmiş donanımlar kullanarak öne çıkmakta, bireyler de muhabirleşmekte. Mobil içerik ve yayıncılık medya ekonomisi açısından yeni ufuklar göstermekte, sadece teknik yenilik ve yayıncılara sunduğu olanaklarla değil, yeni ekonomi ve iş tanımlarındaki çerçeveyle de sosyal ve bireysel hayatı etkilemekte. Mobil iletişim, içerik ve uygulamalar sadece Web'in uzantısı veya tek başına bir sektöre ait, çeşitli lisans ve altyapılarla korunan teknolojiler de değildir. Tersini düşünmek kavram ve iş modellerini, bunların sosyal ve bireysel etkilerini anlamayı güçleştirir. Mobil iletişim, içerik, uygulamalar ve Web, bir ortakyaşar-simbiyotik ilişkiyle birbirini etkiler; birbirinden ayrı ve tekil değerlere sahiptir, ancak birlikte öğrenip gelişirler.

Mobil iletişimin popülerliğine rağmen, bilimsel çalışmalar en çok teknoloji ve pazarlama odaklıdır; mobil iletişimle ilgili bireysel ve toplumsal çalışmalar daha geridedir. Özellikle mobil iletişimle ilgili

bireysel ve toplumsal çerçevedeki akademik çalışmaların azlığı ve bilgi tabanının bazı noktalarda sıfırdan kurulmasının gerekmesi bu makalenin hazırlanmasında karşılaşılan bir sorundur. Konuyla ilgili akademik çalışmalarda ağırlıklı olarak temel alınan teknolojik belirlenimcilik, teknolojinin değişimi topluma dayattığını ve değişimin gerçekleşeceği ortamı da belirlediğini öne sürer. Teknolojik belirlenimcilik yaklaşımı, insana seçme şansı bırakmaz ve kullandığı teknolojiden sorumlu tutmaz. Bu makalenin kuramsal temelleri araştırılıp düşünsel çerçevesi oluşturulurken, insanların her zamankinden çok daha fazla bilinçli seçimler yaptıkları, en azından seçimlerini ussallaştırma yönünde artık her zamankinden daha belirgin bir çaba gösterdikleri düşünülmüştür.

Dünyada 5 milyarı aşkın mobil iletişim donanımı kullanıcısı, 1.2 milyar sabit telefon kullanıcısı ve 1.9 milyar Internet kullanıcısı var (Milliyet, 16.7.10; Internet World Stats, 31.07.10; ITU, 2010). Bu rakamlar ışığında dikkate değer bir alan olan mobil iletişim konusunda akademik anlamda teknik, toplumsal, yayıncılık ve pazarlama odaklı çalışmalar da yapılmaktadır (Agar, 2003). Mobil iletişim yoğun kullanılsa da, mobil içerik tüketimi ekonomik değişkenlere çok bağlıdır (Butcher, 03.06.10). Mobil ortamda diğer içeriklerden çok ses ve SMS tüketilir (McClatchey, 2006 ve Marketingcharts.com, 11.05.10). Bu alanda içerik tüketimini kolaylaştırıp teşvik edebilecek alternatif yöntemler ve iş modelleri de vardır (Juniper Research, 2008). Bunlardan birisi de mobil içerik ve yayıncılıkta izne bağlı bireysel pazarlama modelidir (Köroğlu, 2009):



Şekil 1 - Mobil Yayıncılıkta İzne Bağlı Bireysel Pazarlama Modeli, (Köroğlu, 2009)

Mobil Yayıncılıkta İzne Bağlı Bireysel Pazarlama Modeli şu taraflardan oluşur: *Kullanıcı* mobil iletişim hizmetlerinden yararlanan gerçek kişi. *Yayıncı* mobil iletişim ortamı için içerik üreten ya da uyarlayan gerçek ya da tüzel kişi. *Operatör* mobil iletişim altyapısı ve/veya frekans lisansı sahibi olup hizmet sunan tüzel kişi. *Reklamveren* mobil iletişim ortamında ürürn, hizmet veya fikrin tanıtımı, satışı ya da imaj güçlendirme amacıyla reklam yayınlatan gerçek ya da tüzel kişi. *Pazarlamacı-reklamcı* mobil iletişim ortamına uygun pazarlama iletişimi mesajları üreten tüzel kişi.

Mobil Yayıncılıkta İzne Bağlı Bireysel Pazarlama Modeli'nde tarafların aralarındaki ilişkilerin şöyle gerçekleşeceği öngörülür: *Kullanıcı* profil bilgisini paylaşır, karşılığında belli miktarda ücretsiz içerik alır, aynı zamanda kendisine özel hazırlanan belli miktarda pazarlama iletişimini okur/dinler/izler/kullanır. *Yayıncı* mobil ortamda içeriklerini hedef kitlesine ulaştırır. *Operatör* mobil iletişim altyapısı sunar. *Reklamveren* mobil ortamda mesajlarını hedef kitlesine ulaştırır. *Pazarlamacı-reklamcı* iletilecek mesajları hazırlar, içeriklerle birleştirir. Modeli bir örnekle açıklamak gerekirse: A medya kuruluşu (yayıncı), hedef kitlesine (kullanıcı), B pazarlama-reklam firmasıyla anlaşarak özel ücretsiz içerikler sunmayı hedefler. Bunun için A ve B ilgili operatörlerle altyapı anlaşması yapar. B reklamverenlerin, A'nın sunacağı kullanıcı profil bilgilerine ulaşımını ve pazarlama içeriğinin iletimini

yönetir. İlgili ülkenin telekomünikasyon denetleme kurumu, profil bilgilerinin güvenliğini ve kullanıcı sözleşmesine uygun kullanımını denetler. Gelir aktarımı reklamverenin B'ye, B'nin de A'ya ve operatöre ücret aktarmasıyla gerçekleşir. Operatöre altyapı kullanım bedeli de verilir. Taraflar arasındaki ilişkiler öngörülenden daha karmaşık veya farklı da olabilir. Örneğin bir operatör kendi içerik ekosistemiyle yayıncı rolüne bürünebilir veya reklamveren ya da pazarlama şirketi kendi ürettiği içerikleri kullanıcılara sunmak isteyebilir. Aynı biçimde kişisel yayıncılık yapmak isteyenler oluşturulabilecek bir altyapı ile reklam ve pazarlama sistemlerini gelir elde etmede kullanarak kendi içeriklerini ilgililerle paylaşır. Tüm bu durumlarda, savunulan model alternatif biçimlerde kendini yeniler. Modelin değişmeyecek özü, izne bağlı bireysel pazarlama karşılığında mobil içerik tüketimidir. Modelde kullanıcı özellik ve tercihlerine ilişkin verilerinin bulunduğu yer önemlidir. Artık ister yayıncı, ister reklamveren olsun hemen her şirketin belli seviyelerde CRM sistemi vardır. Ancak etik açıdan ve rekabet koşullarının tam sağlanması için modelde kullanılan özel verilerin kullanıcıların erişip güncelleyebilecekleri biçimde, kullanıcının vatandaşı olduğu devletçe ve/veya uluslararası güvence altına alınmış biçimde, ilgili tüm tarafların belirleyecekleri koşullar ve özellikler çerçevesinde işleyen bir veritabanında korunması gerekir. Kullanıcı mahremiyetinin korunması için her kullanıcıya vatandaşlık veya sosyal güvenlik numarası gibi bir tekil kimlik numarası da verilir.

Kullanıcı bu modelden isteğe bağlı yararlandığından, içerik kullanımı karşılığı kişisel bilgi paylaşımında bireysel tercih yapar. Yayıncı mobil ortamda içeriklerini hedef kitlesine ulaştırır. Diğer taraflarla sağlayacağı görevdeşlik ve sinerji ile ek bir ortamda daha içerik sunar. Kullanıcıların isteyeceği içerikleri üretir ve reklam gelirlerini artırır. Operatör mobil iletişim altyapısı sunar. Tarafların tamamının veri iletişimi için kullanması gereken altyapı sağlayıcıdır. Bluetooth, WiFi ve wireless mesh gibi teknolojiler dışında mobil iletişim donanımlarının veri iletişimi için kullanabilecekleri ağ altyapısı ve işlemlerin ücretlendirilmesi operatörlerce sağlanır. Reklamveren mobil ortamda mesajlarını hedef kitlesine ulaştırırken hedefli iletişimle daha verimli kampanyalar üretir. Pazarlamacı-reklamcı iletilecek mesajları hazırlar, içeriklerle birleştirir, hedefli iletişimle daha verimli kampanyalar üretir. Bunlar modelin ilgili tarafların yararlarına olan özellikleridir. Mobil içerik ve yayınlar ekonomik açıdan kullanıcılara yük getirmeden bu modelle daha etkin sunulabilir.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın amacı, Türkiye'deki mobil içerik ve yayıncılık alanını anlamak ve izne bağlı bireysel pazarlama modelinin mobil yayıncılığa uyarlanması modeline uzmanların bakışlarını araştırmak, elde edilecek bulgulardan yola çıkılarak kullanıcılara yönelik hazırlanacak bir anketin faktörlerini belirlemektir. Uzmanlardan şu bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır: Mobil içerik ve yayın kullanıcı profili, mobil yayıncılık ve pazarlama, mobil içerik kaynaklarının özellikleri ve sağladıkları hizmetler, sorunlar, iş modelleri.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma yöntemi derinlemesine mülakattır. Değerlendirmelerini almak amacıyla mobil yazılım, operatör, donanım, içerik-yayın, pazarlama ve danışmanlık sektörlerinden karar verici ve uzmanlarla görüşülmüştür. Kaynak kişinin teknik ya da içerikle ilgili bilgisinin yeterliliğine dikkat edilerek

görüşülüp bilgiler alınmıştır. Görüşmeler için ilgililerle e-postayla ilişki kurulmuş, randevular alınmış, Nisan-Kasım 2008 tarihleri arasında, izin alınıp ses kaydedilerek görüşülmüş ve kayıtlar çözülerek yazıya aktarılmıştır.

ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Gerçekleştirilen derinlemesine mülakatlarla karar verici ve uzmanlardan alınan bilgiler, ses kayıtlarından metne aktarılmıştır. Sorulan sorular ve katılımcıların temel demografik bilgileri makalenin ekinde görülebilir. Bu görüşmelerde şu temel başlıklar üstünde durulmuştur: Mobil ve internet yayıncılığının farkları, mobil ve internet pazarlama ve reklamcılığının farkları, mobil içerik iş modelleri, mobil pazarlama ve reklam iş modelleri, mobil yayıncılığın Türkiye'de gelişimi, mobil pazarlama ve reklamın Türkiye'de gelişimi, mobil içerik ve yayıncılıkta izne bağlı bireysel pazarlama modeli, mobil içerikler ve internet reklam modeli, mobil yayıncılığın sorunları, mobil reklam ve pazarlamanın sorunları.

Araştırma için 74 kişilik mobil operatör, 55 kişilik yayın, 78 kişilik pazarlama ve reklam, 94 kişilik yazılım, 50 kişilik donanım ve 169 kişilik genel uzman başlığı altında karar verici ve uzmanlardan oluşan toplamda 516 kişilik bir gruba e-posta ve yüzyüze görüşmelerle ulaşılmıştır. Bu grubun mobil iletişim alanında iş yapma deneyimi olan kişilerden seçilmesine dikkat edilmiştir. Ulaşılan uzman ve karar vericilerden araştırmaya katılmayı kabul eden toplam 26 tanesiyle yüzyüze derinlemesine görüşülmüş, 16 tanesinden e-postayla yanıtları alınmış ve böylece 42 kişilik uzman araştırma örneklemine ulaşılmıştır. Ulaşılan grubun sayısına rağmen araştırmaya katılımın az oluşunun nedenleri arasında başta ticari mahremiyet endişesi yer almaktadır. 32'si erkek, 10'u kadın olan katılımcıların yaş ortalaması 33,9'dur. Katılımcı meslek grupları mühendis, tasarımcı, şirket sahibi, pazarlamacı, danışman, yayıncı ve şirket yöneticisidir. Katılımcıların biri doktora, 26'sı lisans, 8'i lisansüstü, 6'sı MBA seviyesinde eğitime sahipken, biri de lisans terktir.

Görüşülen uzmanların çalıştıkları firmalar şunlardır: Mobil pazarlama ajansı Electric Agency, pazarlama ajansı Trafo, mobil teknoloji geliştirme şirketi Medianova, Dünya Mobil İletişim Teknolojileri ve Danışmanlık, online içerik ve pazarlama şirketi Yoğurt Bilgi Teknolojileri, uluslar arası işletim sistemi ve ofis ve verimlilik yazılımları firması Microsoft, görsel yayıncılık şirketi Doğan TV Holding, mobil yazılım şirketi ODC Software, uluslararası tasarım yazılımları ve sistemleri firması Adobe, kurumsal bilişim sistemleri firması Sun, çevrimiçi ve mobil tasarım ve içerik ajansı Emedya, mobil donanım ve altyapı firması Ericsson, Türkiye Sinema Eseri Sahipleri Meslek Birliği SESAM, Kapital Medya grubundan Digitalage Dergisi, mobil operatör Avea, Ciner Yayın Holding, Kadir Has Üniversitesi, uluslararası mobil medya ve reklam haberleri sitesi Mobiadnews.com, mobil teknoloji firması Loodos, çevrimiçi ve mobil içerik odaklı Internet Holding, sayısal yayın platformu Digiturk, çevrimiçi tasarım ve içerik ajansı Overteam Technologies, mobil teknoloji firması Mobinex, mobil içerik geliştirme ve yatırım grubu Retromedya, uluslararası teknoloji organizasyonu ve topluluğu Mobile Monday, bilişim yayıncılığı ve araştırmaları odaklı Interpro Holding, son kullanıcı dergisi Mobillife, mobil teknoloji firması Pozitim, çevrimiçi ve mobil sanal topluluk sitesi Zurna.com, mobil donanım ve altyapı şirketi Desnet, mobil pazarlama ve proje şirketi Vodera, mobil proje şirketi Done İletişim Bilgi Sistemleri, mobil teknoloji ve proje şirketi 4Play, haber sitesi Maxihaber.net, son kullanıcı dergisi Mobimag, danışmanlık, araştırma ve eğitim şirketi Crenvo, mobil operatör Turkcell, e-iş şirketi Vendio, İş Bankası, gazete eki Milliyet Mobil.

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Katılımcı uzmanlar mobil iletişim, operatör, yayıncılık, donanım, pazarlama, yazılım alanında dünyada ve Türkiye'de güncel durumu içeren niteliksel verileri sözlü olarak paylaştılar. Uzmanlara yöneltilen sorular makalenin ekinde görülebilir. Katılımcılara sorulan sorularla internet ile mobil ortamda yayıncılık ve pazarlamanın farkları, uygulanan ve uygulanabilecek yayıncılık ve pazarlama iş modelleri, Türkiye'deki mobil yayıncılığın gelişimi ve bugünü, mobil yayıncılıkta izne bağlı pazarlama modelinin kullanımı, internetteki reklam modelinin mobil ortama taşınması ve bu alanlardaki sorunlar öğrenildi. Bu bilgiler aşağıdaki altbaşlıklarda okunabilir:

Mobil iletişimde teknik, ekonomik altyapı: Internet ve mobil ortamda zengin içeriğe ve özellikle videoya dayalı içerik yatırımlarının yapılması diğer ortamlardan daha ucuza mâloluyor. Ancak altyapıların gelişmesi ve sabit ücretli tarifelerin yaygınlaşmasıyla bu içeriklerin mobil ortamda rahatlıkla tüketilmesi söz konusu. Televizyon yayıncılığındaki gibi gelişmişi hukuki altyapılar mobil ve internet için sözkonusu değil. Altyapı, DRM ve içerik sözleşmeleri mobil yayıncılıkla ilgili sorunlar arasında.

Mobil iletişimde de bilgisayar başındaki gibi deneyim ve bunu etkileyen tasarım önemli. O yüzden geniş ekranlı ve gelişmiş özellikli akıllı telefonların satışları artıyor. Bu da içerik kullanımını olumlu etkiliyor. Basılı yayın internet yayınından ne kadar farklıysa, internet yayını da mobil yayından o kadar farklı.

Telekomünikasyon belli bir tarihe kadar Ericsson, Nokia, Alcatel, Siemens gibi firmaların yönettiği son kullanıcı talepleriyle şekillenmeyen bir sektördü. Sonraları kullanıcı gereksinimleri incelenmeye başlandı.

Mobil iletişim donanımı kullanıcıları spam içerikli SMS'lerle rahatsız edilip dolandırılabildiklerinden, mobil pazarlama noktasında kirli bir mecra olarak görülmeye başlanmıştı. Ancak operatörler işbirliği yapacakları kurumları daha dikkatli seçmeye başladılar, bazı kurallar ve yaptırımlar getirdiler. Ancak bundan sonra rahatsız edici durumlar sonlandı.

Şirketler ekonomik olarak belli aşamalardan geçerler: Startup-yeni kurulan, Star-rakibi yoktur ve para kazanır, Cash cow-rakibi vardır ama halen para kazanır. Bu Türkiye'deki operatörler için de geçerli. Örneğin Turkcell sonuncu aşamadadır.

İlgili kurumların yönetici ve sahipleriyle devlet bünyesindeki ilgililerin verdiği kararların olumsuzluğu diğer içerik alanlarında olduğu gibi mobil içeriğin gelişimini de yavaşlatıyor.

Özellikle mobil iletişim donanımı üreticileri, tüketici gereksinimlerinden çok satış pazarlama avantajını düşünerek yeni ürünlerini tasarlayıp üretiyor ve pazara sunuyorlar.

800'den fazla birbirinden farklı özellikte mobil iletişim donanımı modeli var. Mobil içeriğin bunlara uyumlu hazırlanması standartlar oturmadığından geliştiricileri zorluyor.

Mobil iletişimde pazarlama: Reklam destekli pazarlama mobil içerik ve yayınların tüketimini artırır ancak dikkat edilmesi gereken konular var. Bunlar, her aşamada kullanıcı onayına başvurularak kullanıcı izninin alınması, profillemeyle elde edilen verilerin reklamların kullanıcıya uygun olmasını

sağlayacak biçimde kullanılması, mecranın ve kullanım alışkanlıklarının göz önünde bulundurularak kullanıcının rahatsız edilmeden gereksinimleri doğrultusunda içeriklere ve reklamlara erişmesinin sağlanması.

Türkiye'de aktif mobil pazarlama çalışmalarının başlayışı 2002'ye dayanıyor. Operatör Turkcell bu alanda en çok yatırım ve işbirliği yapan kuruluş. Internette hemen hiç düzenleme yapılmazken, mobil ortamda operatörlere bağlı pazarlama çalışmaları yapıldığından ilgili tarafların operatörlerin belirlediği kurallara uyması gerekiyor.

Ödenen yüksek telifler nedeniyle içeriklerin mobil ortamda sadece reklam gelirine dayalı olarak satılmasında zorlanacaklarını düşünen yayıncılar, sponsorluk modelinin çözüm olabileceğini söylüyor.

Mobil pazarlamanın önemi bilinmiyor, bilenler de Türkiye'de yeterince faydalanmıyor. Çoğu yerde sadece SMS pazarlama olarak kullanılıyor, diğer mobil pazarlama çeşitleri kullanılmıyor.

Pazarlama iletişimi ajansları, markaları kazanmak için konkurlara ve kendilerini göstermek için iş yerlerine harcadıkları ekonomik ve düşünsel değeri yeni teknolojilerin uygulanmasıyla müşterilerine sağlayabilecekleri faydaya odaklayarak daha çok verim elde edebilirler.

Pazarlama iletişimi içinde bir daha bu iletişime girmek istemeyen kullanıcılara yönelik yönlendirme olmalı. SMS mesajlarının sonuna "Çıkmak için XYZ'ye SMS atın" yazabilir.

Mobil iletişimde yayıncılık: Mobil yayıncılık içerik, donanım ve süreçler açısından internet yayıncılığından farklı, ancak uyarlanabilir özellikte. Mobil ortam pazarlamada kullanılmakta ve yapılan bazı hatalar gelişimi engellemekte. Veri tarifelerinin yüksekliği ekonomik açıdan kullanıcıyı zorlar. Donanımlar geliştiğinden erişimde bir sorun teşkil etmiyorlarsa da içeriklerin uyarlanmasında farklı standartlar yüzünden uyum yok.

Zamanla mobil içeriğin internet içeriğiyle bütünleşeceği, internet iş modellerinin mobil alanlarda da uygulanacağı düşünülenler arasında. Mobil ortamda çok insan olsa da internette çok daha gelişmiş pazarlama ve içerik çalışmaları yapılabiliyor. Bu yüzden iki ortamı ilişkilendirmek en etkili yol. Bu alanda pazarlama şirketlerinde tasarım, kreatif, mobil ve internet altyapı uzmanları ile müşteri hizmetleri uzmanları birlikte çalışıyor.

Mobil yayıncılıkta operatör denetimi yüksek. İçerik alanı mobil veri tüketimini artırmak açısından operatörler için önemli. Mobile has içerik üretilmezse veri tüketimi düşüyor. Türkiye'de içerikler özellikle müzik alanında, küresel değil yerel özellikteyse daha çok tüketiliyor.

Talebe uygun ürün ve hizmet sunulduğunda, mobil ortamda internetten çok daha hızlı gelir elde edilebiliyor. Bu anlamda yayıncılık açısından internetten daha kârlı. Ancak telif hakları yayıncılığı zorluyor. Gelir paylaşımında yarısı içerik üretende yarısı operatörde kalıyor. Dünya rakamlarıysa içerikçiler lehine daha yüksek.

İçerik erişimi ve erişme kolaylığı açısından cep telefonu bilgisayardan daha fazla sahipleniliyor. Bu yüzden cep telefonu değil kişisel iletişim donanımı da deniyor.

Mobil yayıncılıkta son kullanıcıdan ve reklamverenden gelir elde edilebiliyor. Internette çoğu içerik bedava olduğundan kullanıcılar kendilerini daha hür hissediyor.

Türkiye'deki mobil içerik ve yayıncılık uzmanları ve çalıştıkları kurumlar alanlarıyla ilgili dünyadaki gelişmeleri ve uygulamaları izliyorlar ancak uyarlamada geride kalıyorlar.

Mobil içerik donanıma ve kullanıcı gereksinimine uygun, hap özellikli, adeta atıştırmalık ve kolay kullanılan biçimde olmalıdır.

Mobil yayıncılık ilk başta SMS'e dayalı gelişti. Zamanla video gibi zengin içeriklerle sürdü. Kullanıcı ve yayıncıların etkileşim ve aktifliklerini artırdı.

Sırayla sözlü, yazılı ve görsel işitsel kültür medyada yaşandı. Ardından etkileşimli siber kültür egemen oldu. Artık mobil iletişim medya sektörü için önem kazanan yaygın ortamdır.

Mobil yayıncılıkla anlık ve zaman açısından hassas bilgiler sunulup, hedefli ve dar çevrelere daha uygun pazarlama yapılabilir, kullanıcının ürettiği içerik açısından potansiyel daha yüksektir. 12-24 yaş arası gençler sadece mobil değil birçok platformdan içeriğe erişir. Mobil internet kullanımı düşük ama artıyor. İçeriklerin farklı donanımlara uyarlanması zor. Farklı yazılım, donanım ve altyapı standartları kitlesel içerik ve hizmetlerin üretimini ve tüketimini zorlaştırıyor.

Mobil televizyon yayıncılığı ya normal yayını aynen mobil ortama iletmekle veya mobile has içerik üretmekle sözkonusudur. 3-4 dakika, en fazla 10 dakika izlenir içerikler. Reklam destekli oyunlar da 10 dakikalık eğlence sunar.

Fikir, iş planı, ekip, altyapı, iş ortaklıkları ve finansal destek uygun olduğunda mobil içerik ve hizmetler alanında dikkate değer işler çıkartılıyor.

Yayıncılık ve pazarlama açısından mobil ortamın sunduğu belki de en önemli özellik kişisellik. Bu alanda yatırım yapanlar içerik bombardımanında kullanıcıya uygun filtrelemeyi iyi yaparlarsa ürün ve hizmetleri rağbet görür. Uzun vadeli olarak dikey yayıncılıkla bireysel ihtiyaçlara odaklanarak yayıncılık yapılması gerekiyor. Uzmanlar mobil yayıncılığın Türkiye'de operatör güdümlü gitmesini olumsuz buluyor.

Kullanıcının ürettiği içeriklerin değeri artıyor. Profesyonel anlamda belli başlı uluslararası pazarlama ve dağıtım yapabilen markaların içerikleri başarılarını sürdürüyor.

İçerik sunumunda kullanıcı profili esas alınabilir. En güvenilir profiller mezuniyet grupları ve iş ağı sitelerinden kaynaklanıyor.

Internet erişimi gerektirmeyen içerikler düşünüldüğünde, mobil içerikler daha yerel özellikte üretilir ve tüketilirken, PC'den erişilen Internet içeriklerinde küresel özelliktekiler daha yoğundur.

SMS, belki de tarihin en kısa ve öz yayınlarını, aynı zamanda karakter başına ücret alındığından en pahalı içeriklerini ortaya çıkarmıştır.

Donanım, ağ erişimi ve içerik ücreti bir arada değerlendirildiğinde mobil iletişim alanında içerik erişimi diğer ortamlara göre daha pahalıdır.

Başarılı mobil yayın, mobil olmanın doğasına uygun, yenilikçi, yaratıcı özellikte ve kullanıcının hâkim olduğu fikirlerden ortaya çıkar.

Mobil iletişimde iş modelleri: Operatörler dakika kullanımından çok, VAS denilen katma değerli hizmetlerden gelir elde eder. Bu alanda rekabet yüksektir. Değer zinciri ekosistemleri kesişmektedir.

Internette sayfa gösterimini artırıp reklam satmak gelir kazanmada esas kabul ediliyor. İçerik satışı çok düşük oranda kalıyor. Ancak mobil ortamda bu mümkün olabiliyor.

Reklam destekli mobil ücretsiz içerik için, erişimin de ücretsizleştirilmesi gerekir. Erişim ücreti içerik ücretinden fazla gerçekleşebilmektedir.

Alternatif iş modelleri konusunda fizibilite çalışmaları tüm sektör firmalarınca sürdürülüyor. Hukuk, teknik ve müşteri altyapısı belirleyici kıstaslar arasında.

Operatörler ve diğer kurumlar gelir çerçevesinde karar veriyor. Ancak ilk başta bir ekosistem oluşturmaya yönelik akılcı kararlar alınırsa bu değer zincirindekileri geliştiriyor.

İçerik ve hizmet paketleri operatörlerce sunulabilir. İndirilen içerik başı ücret alınabilir. Ürünler reklam destekli sunulabilir. Oyunların her seviyesi için ayrı ücret alınabilir.

Web 2.0 bütün duvarları yıktı. Artık internetten kimseden para alınamıyor. Mobilde de benzer şeyler görülmeye başladı. Ses tarifelerinde bile hepsi bir arada modeli görülmekte. Sabit bir rakama ses ve veri kullanımı mümkün.

Haber, eğlence, eğitim, iş hangi alanda çalışılırsa çalışılsın, triple play denilen mobil, internet ve televizyon ekranlarını düşünmek gerekir. Bunların hepsini bir arada düşünen iş modelleri başarılı olur. Veri veridir. Ses, görüntü, video ya da uygulama her ortamda, üç ekranda döner dolaşır. Dizüstü ve mobil iletişim donanımı bir oldu artık. Bunlar ayrılamıyor, convergence buna deniyor. Kullanıcıya yönelik sofistike ürünler bile, yeni dönemde bedava olacak. Mobil içerik ücretsiz olacak. Reklam ve sponsor karşılayacak.

İçerik üretenle tüketen arasındaki üretimle ilgisi olmayan kişi ve kurumların kalkmasıyla, mobil ve internet içeriklerinde üretici ve son kullanıcının buluşması sağlanabilir.

İçerikten gelir elde etmede güncel anlamda en etkin yöntem abonelik. Ücretlendirme ve faturalandırma operatör faturası üstünden yapılıyor. Tekil içerikler abonelikle ulaşılabilenlere göre daha pahalı kalıyor.

Mobil ve internet içeriğinde aracılar ortadan kalkıyor, üreticiler ve büyük firmalar gelir elde etmeye başlıyor.

Mobil iletişimde kullanıcı özellikleri: Internet tüketici davranışlarını etkiliyor, sosyalleşme, iş ve haberleşmek için yoğun kullanılıyor. Bu dinamizmin mobil ortama da taşınması sözkonusu.

Telekomünikasyon alanında 80'lerden sonra sırayla 800'lü hatlar, sesli mesaj bırakabilmek ve SMS önemli uygulamalardır.

Türkiye'de yüksek abonelik rakamları, tüketim alışkanlıkları ve eğitimli kullanıcılar uygun olsa da Güney Afrika ve İsrail gibi ülkeler mobil yazılımda daha ileri. Bunun ardında serbest rekabeti engelleyen ortam ve devlet politikasını lobicilikle etkileyebilen kurumlar var. Ancak yine de oyun, logo-melodi, IVR, haber paketleri, bilgi servisleri üstünden mobil uygulamalar geliştiriliyor.

İçeriklerin ve mobil iletişimin ÖİV ile vergilendirilmesi kullanıcıların ödeyecekleri son rakamı yükseltiyor. Bu da tüketim oranını azaltıyor.

Kullanıcının ve mobil iletişim ortamından beklentilerinin anlaşılıp ona göre ürün ve içerik sunulması önemli.

SMS kullanımı konusunda Türkiye 2007 yılında Avrupa birincisi olmuştu. Avrupa MMS ve mobil uygulamalara yöneldi. Türkiye kullanıcıları SMS'te kaldı. Teknoloji penetrasyonu az, markalar daha öğrenememiş, operatörler geliştiricilerin vizyonunu desteklemiyor.

Cüzdan, anahtarlık ve mobil iletişim donanımı evden çıkarken unutulmamaya çalışılan üç önemli eşyadır. Mobil iletişim donanımı diğerlerini içerebilecek özelliktedir.

Mobil iletişim donanımından veri kullananlar Türkiye'de yüzde bir seviyesindeyse Japonya ve Finlandiya'da bu rakam halkın tamamına yakındır.

Son kullanıcının teknolojik dil ve altyapıları anlaması zordur. İsimlendirir, sunar ve kullandırırken bunların kolaylaştırılması gerekir.

Uzmanlara göre Türkiye'de mobil içerik tüketicilerinin çoğunluğu D ve E sosyoekonomik profilindedir. Akşamları alternatif eğlence imkânı olarak mobil içerik kullanılıyor.

Kullanıcılar mobil içerik için harcamasında önce fiziksel ve eğlence gereksinimlerini tatmine yöneliyor. Haber ve teknoloji içerikleri Maslow hiyerarşisi düşünülünce daha üst seviyede kalıyor. Bu yüzden tüketimleri daha az.

Ortama has kısıtlamalardan ötürü mobil içerik sade, kişiye özel ve amaca dönük hazırlanır. Internet okuma alışkanlığını değiştirdi. Eskiden kitaplar okunurdu. Artık taranıyor, okunmuyor, seyrediliyor, bakılıyor. Okuma alışkanlığı azaldı. Okuyanlar da hızlı hızlı geçiyor sayfaları. Başlıkları okuyor. Mobil haberler de o başlıkları getiriyor.

Türkiye'deki tekil mobil iletişim donanımı kullanıcısı rakamı 50 milyon civarındadır. SMS veri içeriği olarak en çok kullanılandır. Ancak içerik ve hizmet farklılaştırması olmayışı yüzünden kullanıcıların ilgisi azalıyor. Internet ve mobil ortamdaki içeriklerin ücretsiz olmasını istiyor Türk kullanıcıları. İçerik sağlayıcıların kâr etmesi zor. Vergiler ve operatörlerin yüzdelik payları yüzünden tabir yerindeyse ırgat gibi karın tokluğuna çalışıp ağaya her şeyi veriyorlar.

SONUÇ

Katılımcı 42 uzmanın 40'ı Mobil İçerik ve Yayıncılıkta İzne Bağlı Bireysel Pazarlama Modeli'ne olumlu bakmakta ve modelin işleyeceğini düşünmekte. Olumsuz bakan bir katılımcı bu modelin uzun vadede izinsiz mesajlarla kirleneceği ve reklamverene yararının olmayacağını, diğeri de mesajların etkisinin ölçümlenemeyeceğini düşünmekte ancak ikisi de reklam esaslı ücretsiz içerik uygulamasını yine de desteklemekte. Katılımcılar şu koşulların sağlanması gerektiğinde hemfikir: Kullanıcıların kişisel bilgilerinin gizliliğinin korunması, gerçekten profile ve kullanıcının gereksinimine uygun reklam iletilmesi, istendiğinde sistemden çıkılması ve bir daha reklam gelmemesi, istenmeyen mesajların kesinlikle gelmemesi, gelecek reklam sayısının fazla olmaması ve verilen içeriklerin kişinin seçeceği, isteyeceği içerikler olması. Uzmanlar verdikleri bilgiler ve seçimleriyle bazı konuların da önemini vurgulamışlardır:

* Kişisel bilgi ve seçimler sadece izin verilen kimselerce bilinmeli. Mahremiyet kaygıları kullanıcı seçimlerinde önemli.

* Mobil iletişim donanımlarından erişilen reklam ve pazarlama içeriğinin seçime bağlı olması özellikle kullanıcılar açısından önemli.

* Mobil iletişim donanımlarından erişilen içeriğin diğer medya içerikleri yanında sıralamada sonda yer almasına rağmen, taraflara sağladığı ortama has tekil yarar yüzünden önemi.

Tüm ilgili taraflar açısından düşünüldüğünde mobil içerik ve yayıncılıkta izne bağlı bireysel pazarlama modelindeki dengelerin çok hassas olduğu görülmektedir. Bu yüzden model, gerekli yasal altyapı ve düzenlemelerin dışında, ilgili tüm tarafların üzerlerine düşeni yerine getirmesiyle ancak uygulanabilir.

Sağlanan bilimsel katkı açısından bu makalenin önemi, mobil yayıncılık ve pazarlama alanının sektörel ve sosyal boyutlarını ortaya koymasıdır. Yakın geçmişe kadar alternatif ortam olarak görülen mobil yayıncılıktaki işleyiş ve bu alanın uzmanlar tarafından algılanmasıyla ilgili değişkenler bilimsel bağlamda ortaya konulmuştur.

Kullanıcılar, ekonomik, konum ve bağlam tabanlı, kullanıcı dostu ve kişiselleştirilebilen mobil içerikleri ister. Yayıncılar da içeriklerini istedikleri zaman ve yerde hedef kitleye ulaştırmak, okutmak, izletmek, dinletmek veya kullandırmak ister. Uygun iş modeli yayıncılar açısından, pahalı ve iyi hazırlanmamış içerikler de kullanıcılar açısından önemli engellerdir. Mobil içerik ve mobil yayıncılık iki tarafın isteklerini önceki yayıncılık teknolojilerine göre daha iyi karşılar. Mobil İçerik ve Yayıncılıkta İzne Bağlı Bireysel Pazarlama modeli, yani kullanıcının istediği mobil içerik karşılığında profiline uygun, belli sayıda pazarlama unsuru okuması, izlemesi, dinlemesi veya kullanması ideal modeldir. Özellikle bireysel haklar ve etik çerçevesinde yayıncı ve reklamverenlerin, kullanıcılara spam SMS gönderimini de içeren diğer modellerdense, bu modeli uygulaması gerekir. Model, makale sonuçları ışığında geçerli ve tutarlıdır. Ancak işletmeciler kâr amacıyla farklı modeller de uygularlar. Örneğin mobil operatörler modeldeki diğer taraflar üstünde hâkim ve bazen neredeyse tekel konumdadır; altyapı işletmecileri olarak pazar koşullarının ana belirleyicisidirler.

Sosyo-ekonomik ve hedef farkları modeldeki tarafların gereklilikleri yapmasını zorlaştırabilir veya gereksizleştirip katılımı olumsuz etkileyebilir. Yine de uzmanlar mobil içerik ve yayıncılıkta izne bağlı

bireysel pazarlama modeline olumlu bakmakta, modelin uygulanmasının diğer modellerden çok daha yerinde olacağını düşünmektedir.

Mobil içerik ve yayınlar eğlence, birey ve toplumun mobilleşmesi, anlık bilgilenme ve sesli iletişim dışında çoğu kullanıcı için gereksiz görülebilir. Ayrıca günlük hayatta, reklam ve pazarlama sektörlerinde yeni donanım modellerinin ve tüketime yönelik hayat tarzlarının mobil iletişimle ilişkilendirilmesinden yola çıkılarak masaüstü sömürgeciliğin sonraki adımı olarak mobil sömürgecilik de gözlemlenebilir. Sayısal bölünme, kamusal katılımda sayısal kaynak kullanıp kullanmayanları; enformasyon zengini ve yoksulu arasında uçurumu; ülkeler arasında erişim ayrımını üretip farklılaştırır. İçerik ve uygulamalara mobil erişim ve kullanım da, yayıncılıkla sunulan içerikler dışında mobil eylemcilik ile kamusal ortamda düşünce ve görüşlerini açıklamak ve örgütlenmek de böyledir. Mobil iletişim donanımları sadece iletişim için değil, bilgilenme ve eğlenme için de kullanılır. Bunların hangi oranda gerçekleştiği, kişinin profiline göre değişir. Yaş, cinsiyet, meslek, eğitim, gelir düzeyi, ülke, kültür vb. değişkenler burada belirleyicidir. Bu durumda mobil iletişim, bir kullanıcıya göre sadece sesli konuşma ve SMS iletişimi için kullanılır, başka amaçla kullanılmaz. Bir diğerine göreyse, iletişim, eğlence ve bilgilenme için sürekli kullanılır. Mobil iletişimdeki gelişmeler ile birey ve toplumların bunlara yönelik olumlu olumsuz tepkileri kuşkusuz bu makalenin ele aldığı çerçevede ve noktada durmayacaktır. Bu makalenin çerçevesi gereği az değinilse de savunma, sağlık, alışveriş, güvenlik, ulaşım, hukuk ve e-devlet mobil iletişimden etkilenenmekte olan alanlardır. Bu yüzden bu makale mobil içerik, yayıncılık ve medyada sadece teknolojik değil, aynı zamanda birey ve toplumu da ele alan bilimsel açıdan da önemli bir adım oluşturup sonrakilere zemin hazırlamaktadır.

Bireyler, mahremiyet kaygılarıyla, çok değerli kişisel seçimleri içeren veritabanlarının bir veya daha çok özel şirketin elinde olmasını istemez. Bu da devletlerin mobil ortamda yayıncılıkta ayrı yönetmelikler ve lisanslar düzenlemesini gerektirir. Kullanıcı profillerinin kamu veya özel sektörde olmasının, ilgililere kurallar çerçevesinde veri sunulmasını nasıl etkileyeceği merak edilebilir. Verilerin oluşturulacak veya varolan bir düzenleyici kurumda barındırılması en uygun çözümdür.

Özellikle genç kullanıcılar vakit geçirme, eğlence ve sosyalleşme için mobil iletişim donanımlarını ellerindeki bir arkadaş gibi görür, bu yüzden mobil pazarlamaya daha az açıktır. Bu durumda pazarlama iletişiminin başarılabilmesi için mobil ortam seçiliyorsa marka, ürün veya hizmeti arkadaşlık çerçevesinde bir bağ ile sunmak gerekir.

Modelin tüketiciye yararının diğer taraflardan çok olduğu da, tersi de savunulabilir. Hedef kitleye bu modelle çok daha verimli ulaşılır. Soru şudur: İçerik, ürün, hizmet veya fikri, kim, hangi senaryoyla, neden, nasıl, ne zaman, nerede sunuyor? Mobil iletişim ve pazarlamaya ilişkin önceki akademik çalışmalar, pazarlama ve reklamcılık alanında mobil iletişimin sağlayacakları çerçevesinde, yarar elde edilmesinde hangi yolların izlenmesinin ve nelerden kaçınılmasının daha iyi olacağı bağlamındadır. Bu makaleyle ilk olarak, yayıncılık mobil iletişim ve izne bağlı pazarlama alanlarının odağına getirilmiş, ortaya farklı bir model konulmuştur.

Günümüz ekonomik sisteminin temelinde tüketim yer alır. Aşırı tüketim, gereğinden fazla kaynak kullanımına yol açar. Yenilenemeyen doğal kaynakların bilinçsiz tüketimi sürdürülebilirlikle çelişir. Pazarlama varolan gereksinimlerin ötesinde varolmayan gereksinimler de üretir, varolanlarla ilişkilendirerek olabildiğince fazla tüketimi teşvik eder. Dolayısıyla, aslında aşırı tüketimi olumlayıp

teşvik eden tüm pazarlama çalışmaları, günümüz ekonomik sisteminde geçerli ve olumlu görülse bile, sürdürülebilirlikle çelişir. Bu yüzden sadece mobil içerik ve yayıncılıkta değil, basılı, görsel ve işitsel tüm yayıncılık uygulamalarında izne bağlı bireysel pazarlamanın kullanılması düşünülmelidir. Bunun yapılmasında mobil iletişim ortamı öncü olabilir.

Makale için yapılan araştırma bulgularına göre, yaygın teknolojiler her ne kadar kullanıcı yararına görünse de, ondan daha çok şirketlerin yararınadır. Şirketler bu yüzden pazarlama yapar ve kullanıcılar ürün ve hizmetlere gereksinimleri varmışçasına yönlendirilir. Kullanıcı bilinçlenirse aldanmama olasılığı doğar; sorun kullanıcının bilinçlenmesidir. Bunun için seçimlerin duygusal ve anlık değil, enine boyuna ölçüp biçerek, yarar veya zarar tahminiyle yetinmeyip, bunlar tam bilinerek yapılması esas olmalıdır. Medya ve birey ilişkisinde de medyanın olumlu özellikleri verili kabul edilerek yaklaşılmamalıdır. Medya okuryazarlığı olmayanlar medyadan daha olumsuz etkilenir. Mobil içerik ve mobil yayıncılık düşünüldüğünde de bu böyledir.

KAYNAKÇA

Kitap

AGAR, J. (2003). Constant Touch: A Global History of the Mobile Phone. Cambridge: Icon.

Makale

MCCLATCHEY, S. (2006) "The consumption of mobile services by Australian University Students," International Journal of Mobile Marketing, vol. 1, no. 1, s. 1–9.

Tez

KÖROĞLU, O. (2009). Mobil İçerik ve Yayıncılıkta İzne Bağlı Bireysel Pazarlama, yayınlanmamış doktora tezi, Marmara Üniversitesi S.B.E., 2009, İstanbul

Internet

BUTCHER, Dan (03.06.10) "AT&T decision to end unlimited data plans threatens mobile content consumption", mobilemarketer.com/cms/news/carrier-networks/6447.html, Erişim: 03.06.10

INTERNET WORLD STATS, (31.07.10), "Internet Usage Statistics", internetworldstats.com/stats.htm, Erişim: 31.07.10

ITU, (2010), "Measuring the Information Society - The ICT Development Index 2010", itu.int/ITU-D/ict/publications/idi/2010/index.html

JUNİPER RESEARCH (2008) "Mobile Content Strategies & Business Models", mindbranch.com/listing/product/R399-229.html, Erişim: 19.07.10

MARKETINGCHARTS (11.05.10) "Top Mobile Content Usage- March 2010", marketingcharts.com/topics/wireless/top-mobile-content-usuage-march-2010-12855/, Erişim: 19.07.10

MİLLİYET, (16.7. 10) "5 milyardan fazla cep telefonu kullanıcısı var", milliyet.com.tr/Yazdir.aspx?aType=SonDakikaPrint&ArticleID=1264456, Erişim: 31.07.10

EKLER

Ek1- Derinlemesine Mülakat Soruları

Yayıncılara sorulan sorular

1. Mobil yayıncılık ile internet yayıncılığının farkları nelerdir?
2. Mobil içerikten hangi iş modelleriyle ve nasıl gelir elde edilir?
3. Mobil yayıncılığın Türkiye'deki gelişimini ve şu anki durumunu özetler misiniz?
4. Mobil içerik gelirlerinizin yüzde kaçını doğrudan son kullanıcılardan elde ediyorsunuz?
5. Kullanıcının izniyle, profiline uygun mobil pazarlama unsuru gösterilip ücretsiz mobil içerik sunulması nasıl olur?
6. Mobil içeriklerin Internet'teki gibi reklam destekli ücretsiz olması nasıl olur?
7. Mobil yayıncılıkla ilgili sorunlar nelerdir?
8. Konuyla ilgili genel yorum, eleştiri ve düşünceleriniz nelerdir?

Pazarlama ve reklam uzmanlarına sorulan sorular

1. Mobil ve internet ortamlarındaki pazarlama ve reklamcılığın farkları nelerdir?
2. Mobil pazarlama ve reklamda hangi iş modelleriyle ve nasıl gelir elde edilir?
3. Mobil pazarlama ve reklamın fikirden sunuma geçirdiği aşamaları anlatır mısınız?
4. Mobil pazarlama ve reklamın Türkiye'deki gelişimini ve şu anki durumunu özetler misiniz?
5. Kullanıcının izniyle, profiline uygun mobil pazarlama unsuru gösterilip ücretsiz mobil içerik sunulması nasıl olur?
6. Mobil içeriğin Internet'teki gibi reklam destekli ücretsiz olmasıyla ilgili ne düşünüyorsunuz?
7. Kurumunuzda hangi mobil pazarlama iş modelini, hangi özelliği sebebiyle uyguluyorsunuz?
8. Mobil pazarlama ve reklam müşteri/kullanıcı sayınız ve Türkiye genelindeki sayı nedir?
9. Mobil pazarlama ve reklam gelirlerinizin yüzde kaçını doğrudan son kullanıcılardan elde ediyorsunuz?
10. Mobil reklam ve pazarlamayla ilgili sorunlar nelerdir?
11. Konuyla ilgili genel yorum, eleştiri ve düşünceleriniz nelerdir?

Yazılım uzmanlarına sorulan sorular

1. Mobil yazılımda hangi iş modelleriyle ve nasıl gelir elde edilir?
2. Mobil yazılımın Türkiye'deki gelişimini ve şu anki durumunu özetler misiniz?
3. Mobil yazılım kullanıcı ve müşteri sayınız ve Türkiye genelindeki sayı nedir?
4. Mobil yazılım gelirlerinizin yüzde kaçını doğrudan son kullanıcılardan elde ediyorsunuz?
5. Kullanıcının izniyle, profiline uygun mobil pazarlama unsuru gösterilip ücretsiz mobil içerik sunulması nasıl olur?
6. Mobil içeriğin Internet'teki gibi reklam destekli ücretsiz olmasıyla ilgili ne düşünüyorsunuz?
7. Mobil yazılımla ilgili sorunlar nelerdir?
8. Konuyla ilgili genel yorum, eleştiri ve düşünceleriniz nelerdir?

Donanım uzmanlarına sorulan sorular

1. Mobil donanımlardan hangi iş modelleriyle ve nasıl gelir elde edilir?
2. Mobil donanım kullanımının Türkiye'deki gelişimini ve şu anki durumunu özetler misiniz?
3. Mobil donanım kullanıcı ve müşteri sayınız ve Türkiye genelindeki sayı nedir?
4. Gelirlerinizin yüzde kaçını doğrudan son kullanıcılardan elde ediyorsunuz?

5. Kullanıcının izniyle, profiline uygun mobil pazarlama unsuru gösterilip ücretsiz mobil içerik sunulması nasıl olur?
6. Mobil içeriğin Internet'teki gibi reklam destekli ücretsiz olmasıyla ilgili ne düşünüyorsunuz?
7. Mobil donanımla ilgili sorunlar nelerdir?
8. Konuyla ilgili genel yorum, eleştiri ve düşünceleriniz nelerdir?

Operatör uzmanlarına sorulan sorular

1. Kurumunuzda hangi mobil içerik iş model ya da modelleri kullanılıyor?
2. Kullanılan mobil içerik iş modellerinin karşılaştırmalı avantajları nelerdir?
3. Mobil içerik gelirlerinizin yüzde kaçını doğrudan son kullanıcılardan elde ediyorsunuz?
4. Kullanıcılarınızın mobil içerik tüketimleriyle ilgili araştırmanız varsa paylaşır mısınız?
5. Kullanıcının izniyle, profiline uygun mobil pazarlama unsuru gösterilip ücretsiz mobil içerik sunulması nasıl olur?
6. Mobil içeriğin Internet'teki gibi reklam destekli ücretsiz olmasıyla ilgili ne düşünüyorsunuz?
7. Konuyla ilgili genel yorum, eleştiri ve düşünceleriniz nelerdir?

Diğer uzmanlara sorulan sorular

1. Kullanıcının izniyle, profiline uygun mobil pazarlama unsuru gösterilip ücretsiz mobil içerik sunulması nasıl olur?
2. Mobil içeriklerin Internet'teki gibi reklam destekli ücretsiz olması nasıl olur?
3. Konuyla ilgili genel yorum, eleştiri ve düşünceleriniz nelerdir?

Ek2- Katılımcı Uzmanların Demografik Verileri

	Ad-Soyad	C	Yaş	Görev	Firma	Eğitim
1	Ali Haydar Ünsal	E	30	İş Geliştirme Müdürü	Vendio A.Ş.	Lisansüstü
2	Arda Kutsal	E	29	Genel Müdür	Crenvo Bilişim	MBA
3	Aslıhan Sipahioğlu	K	34	Kurucu Ortak	Electric Agency	Lisans
4	Aykut Altındağ	E	40	GYY, İnternet Danışmanı	Maxihaber, Maxionline	Lisans
5	Behiç Üzel	E	24	İş ve Teknoloji Geliştirme Müdürü	Medianova	Lisans
6	Bora Uygun	E	33	Genel Müdür	Dünya Mobil İletişim Teknolojileri	Lisansüstü
7	Burak Bayburtlu	E	29	Mobil Projeler İş Geliştirme	Digiturk	Lisansüstü
8	Cemil Türün	E	43	Kurucu	Yoğurt Bilgi Teknolojileri	Lisans
9	Ece Kocabıçak	K	33	Service Enablement Lead	Microsoft MEA Bölgesi	Lisansüstü
10	Elif Fidan	K	36	İnteraktif Kanallar Direktörü	Doğan TV Holding	Lisans
11	Emin Altın	E	32	Managing Partner	ODC Software	Lisansüstü
12	Evren Arın	E	36	İş Geliştirme Müdürü	Adobe	Lisans
13	Fatih Yılmaz	E	30	Alternatif Kanallar Yöneticisi	Turkcell	Lisans
14	Feride Başbuğ	K	37	İnteraktif Kanallar İş Geliştirme	Doğan TV Holding	Lisansüstü
15	Funda Öncü	K	37	Yazılım İş Ortakları Müdürü	Sun Microsystems	Doktora
16	Gökhan Karakuş	E	42	Kurucu Ortak	Emedya	Lisans
17	Görkem Günay	E	25	Yazılım Uzmanı	İş Bankası	Lisans
18	Hakan Uysal	E	47	Teknoloji Direktörü	Ericsson	Lisans
19	Hüseyin Gömleksizoğlu	E	29	Analist Developer	SESAM	Lisans
20	İbrahim Özdemir	E	34	Yazı İşleri Müdürü	Digitalage	Lisans
21	İrem Atik Gören	K	30	Kıdemli İş Geliştirme Uzmanı	Avea	Lisans
22	İsmail Hakkı Polat	E	43	Mobil Hizmetler Genel Koord, Öğr.Gör.	Ciner Yayın Holding, Kadir Has Üniversitesi	Lisans
23	Jim Cook	E	54	Founder	Mobiadnews	MBA
24	Kaan Erdemir	E	29	Managing Partner	Loodos	Lisans
25	Kubilay Erdoğan	E	36	Genel Müdür	ITS Bilişim	Lisans
26	Mehmet Arslantunalı	E	35	Genel Yayın Yönetmeni	Mobillife, Milliyet Mobil	Lisans
27	Meriç Ekmekçi	E	34	Director of Telecom & Mobility	Internet Holding	Lisansüstü
28	Mert Sevinç	E	37	Mobil Projeler Birim Yöneticisi	Digiturk	MBA
29	Mert Yüksel	E	34	Sanat Yönetmeni Tasarımcı	Emedya	Lisans
30	Metin Solmaz	E	39	Kurucu Ortak	Overteam, Gayet.net	Lisans Terk
31	Murat Bahar	E	31	İş Geliştirme Direktörü	Mobinex	Lisans
32	Natali Elmasoğlu	K	27	Proje Yöneticisi	Trafo İletişim	Lisans
33	Natali Yeşilbahar	K	24	İş Geliştirme Direktörü	Retromedya, Mobile Monday	Lisans
34	Nuray Şuman	K	43	İçerik Hizmetleri Yöneticisi	İnterpro Holding	Lisans
35	Onur Baran Çağlar	E	32	Genel Müdür GSM Editörü	Pozitim-Mobillife	MBA
36	Onur Günday	E	29	Kurucu	Zurna.Com	Lisans
37	Ömer Ekinci	E	25	Şirket Ortağı Şirket Sahibi	Desnet-Vodera	MBA
38	Özge Sarıtosun	K	33	Business Manager	Microsoft MEA Bölgesi	MBA
39	Özgür Zan	E	32	Kurucu Ortak	Done İletişim	Lisansüstü
40	Refik Çağlayan	E	24	Kurucu	4play	Lisans
41	Resul Buksur	E	36	Yayın Yönetmeni	Mobimag	Lisans
42	Serhat Ayan	E	37	Kurumsal İlişkiler	Turkcell	Lisans

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KATILMALI YÖNETİM UYGULAMALARI: ÖZEL VE KAMU BANKALARI ÜZERİNE ARAŞTIRMA*

Taha COŞKUN
Öğr.Gör. Muğla Üniv., Yatağan Meslek Yüksekokulu

Aydın KAYABAŞI
Yrd.Doç.Dr. Dumlupınar Üniv., İİBF. İşletme Bölümü

ÖZET: Bu çalışmada, bankacılık sektöründe katılmalı yönetim biçimine yönelik özel ve kamu bankalarının uygulamaları analiz edilmektedir. Araştırma verileri katılmalı yönetim ölçeği kullanılarak Kütahya ilinde faaliyette bulunan kamu ve özel bankalarda çalışan personel üzerinden elde edilmiştir. Alan araştırması sonucu elde edilen veriler tek ve çok değişkenli istatistiksel test teknikleri ile analiz edilmiştir. Kullanılan analizler frekans dağılımları, ortalamalar, t-testi ve kümeleme analizleridir. Araştırma sonuçları katılmalı yönetim uygulamalarında kamu ve özel bankalar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Alan araştırması sonucu elde edilen bilgilerden özel ve kamu bankalarının çoğu uygulama da farklılaştığı ve orta düzeyde bir katılımcılığı benimsedikleri belirlenmiştir. Üzerinde vurgu yapılan bu sonuçlara göre bankaların çalışma ortamlarını daha motive edici bir hale getirmeleri için katılmalı yönetim uygulamalarına büyük önem vermeleri gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Özel ve Kamu Bankaları, Bankacılık Sektörü, Katılmalı Yönetim.

ABSTRACT: In this paper is analyzed the practices of the private and public banks on participative management style in the banking sector. The research data was obtained from personnel working in the public and private banks active in Kütahya through the participative management scale. Data obtained as a result of the field study were analyzed by univariate and multivariate statistical test techniques. The analyses used are frequency distributions, averages, t-test and cluster analysis. The results of the research have pointed out that there are significant differences regarding participative management practices between public and private banks in terms of statistics. In accordance with the information obtained as a result of the field study, it has been determined that private and public banks have differences in most practices and adopt medium level of participation. According to these focused results, the banks are required to attach more importance to participative management practices in order for their work environment to be more motivational.

Anahtar Kelimeler: Private and Public Banks, Banks Sector, Participative Management.

GİRİŞ

Türkiye'de önemli hizmet sağlayıcı kuruluşlardan oluşan ve önemli bir istihdam alanı oluşturan bankacılık sektörü finans sektörünün en büyük temel taşını oluşturmaktadır (Akın ve Ece, 2009:163). Yaratılan değer, yararlanılan teknolojinin gelişmişliği, oluşturulan istihdam alanı ve şube sayısı olarak incelendiğinde bankacılık sektörü önemli bir yapı taşı niteliğindedir. Son 10 yılda sektörde yaşanan

* Bu çalışma, "Bankacılık Sektöründe Katılmalı Yönetim Uygulamaları: Özel ve Kamu Bankaları Üzerine Bir Alan Araştırması", başlıklı, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda hazırlanan yüksek lisans tezinin derlenmiş ve güncellenmiş halidir.

hareketlilik dikkate değer niteliktedir. Şöyle ki, 2001 yılında yaşanan krizden sonra 81 olan banka sayısının 53'e düştüğü ve daha sonra 2003 yılı itibariyle bankacılık sektöründeki istihdamın sürekli bir şekilde arttığı görülmüştür. 2007 yılı ortalarına gelindiğinde ABD'de başlayan ve küresel bir boyut kazanan ekonomik kriz sonrasında Türk bankacılık sektöründeki artış yönündeki ivmenin yavaşlamasına ve az da olsa düşmesine neden olmuştur. Türkiye'de bankacılık sektöründe Haziran 2009 tarihi itibariyle 46 bankada toplam 171,255 kişi istihdam edilmektedir (Akın ve Ece, 2009:163). Bu sayı Aralık 2010 itibariyle 10,066 şubede toplam 191,180 kişiye ulaşmıştır (www.bddk.org.tr:5). Verilerden de anlaşılacağı üzere, Türk bankacılık sektörü önemli bir insan kaynağını bünyesinde istihdam etmektedir. Uygulama ve teknoloji olarak sürekli kendisini yenileyen sektörün aynı zamanda en güncel yönetim modellerini kullanması sektörün geleceği için büyük önem taşımaktadır. Bu uygulamalardan birisi de katılmalı yönetim olmaktadır.

Bankaların hizmet alanlarının çeşitliliği farklı bilgi ve deneyime sahip insan kaynaklarını istihdam etmelerini gerektirmektedir. Tüketici ve üreticilere yönelik hizmet veren kuruluşlardan olan bankaların hizmet kalitesi standartlarını yükseltmesi ve çalışanlarının örgütsel bağlığını arttırarak iş tatmini yaratmalarının yolu katılmalı yönetim modelini uygulama kararlılığına bağlıdır. Katılmalı yönetim, yönetim literatüründe yaygın bir şekilde incelenen konulardan birisi olmuştur. Özellikle 1970 sonrası yerel ve uluslar arası rekabetin artması yüzünden büyük ölçüde örgütsel performansın arttırılması için Amerikan yöneticileri tarafından gereksinim duyulan iş uygulamaları olarak ortaya çıkarak geleneksel uygulamaları kaldıran yöntemlerden birisidir. Endüstriyel ilişkiler ve personel yönetiminin yakın tarihi incelendiğinde katılmalı yönetim ve stratejik insan kaynakları yönetiminin teori ve geçmiş uygulamalarından önemli bir geçmişe sahip oldukları ortaya çıkmaktadır. İlkel formdaki uygulamalardan insan kaynakları ya da örgütsel varlıklar olarak çalışanların önemi üzerinde yoğunlaşan yeni paradigmaya yönelme olmuştur. Yeni yönetim tarzının merkezi bir iş parçası işlemindeki çalışan katılımının sağlanması ve stratejik bir iş anlamında rekabet avantajı sağlanması amacıyla insan kaynakları uygulamalarını bütünleştiren bir set olarak açık bir şekilde yapılandırılmıştır (Kaufman, 2001:506).

II. Dünya Savaşı'ndan sonra yönetim ve çalışan ilişkilerinde endüstriyel demokrasi ve katılmalı yönetim olarak ifade edilen iki belirgin eğilim gelişme göstermiştir. Bu iki eğilim çalışanlar ve yönetim arasında karar alma paylaşımının arttırmaya yönelik çaba yollarıydı. Bu iki kavram aynı mı? Eğer aynı değilse fark nedir? İlk olarak, iki yöntemin farklı heveslerle ve farklı ülkelerdeki farklı sonuçlarla uyumlaştırılmış olmasıdır. Bu şekilde katılmalı yönetim Amerika'da görülürken endüstriyel demokrasi daha sık Avrupa'da görülmüştür. Ancak, iş yöntemlerinde ortaya çıkan değişimlerin uyumlaştırılması ve uluslararasılaşmaya yönelik eğilimlerin artması sonucu Amerikan yönetimine yönelik olmayı muhtemel kılabildi. İkincisi, amaç benzerliği nedeniyle yöntemin temel farklılıklarını temsil etmektedir. Endüstriyel demokrasi, genellikle çeşitli yönetim karar alma düzeylerinde çalışan temsiline yönelik yasal olarak onanmış formal bir yapıdır. Katılmalı yönetim ise, yüz yüze liderliğin informal şeklidir, ancak çalışan-yönetici işbirliğine yönelik bu iki model birbirinin yerini almaktan ziyade birbirini tamamlayabilen yöntemler olmuştur. Ulusal farklılıklar, durumsal faktörler ve mesleki seviyenin göz önünde tutulmasıyla birlikte, her iki modelin bir bütünleşmesi sağlanabilmiş olabilir. Endüstriyel demokrasi ve katılmalı yönetim yönetimin farklı durumlarına yönelik birlikte en iyi yararı oluşturabilecek uygulamalardandır. Her iki uygulama belirli türdeki problemlere yönelik uyarıcı olabilir. Bir yöntemden ziyade diğer yöntemin kullanılmasını etkileyen bazı faktörlerin anlaşılması modern yönetim açısından açıkça büyük önem taşımaktadır (Bass and Shackleton, 1979:393).

LİTERATÜR İNCELEMESİ

Yöneticilerin astlarına kararlara katılma fırsatı tanıdığı karar verme biçimine katılımcı karar verme denilmektedir. Bazı araştırmacılar, katılımcılığın kapsamı çok geniş olan bir konu olmasına rağmen çalışanların her türlü faaliyete katılımlarını sağlayan uygulamalar ile karar verme süreciyle ilgili uygulamaların birbirinden ayrıştırılması gerektiğini savunmaktadır. Katılımcılık, birlikte karar verme, üst ile ast arasında karar verme yetkisinin paylaşımı veya çalışanların karar verme sürecine katılma olasılığı şeklinde tanımlamaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2008:33,34). Katılmalı yönetim uygulamaları, çalışanların zihinsel sağlığı ve iş tatmini üzerine ve organizasyonun işleyiş alanlarına yönelik çeşitli faydaları sunan bir uygulama olarak yaygın bir şekilde algılanmaktadır (Benoliel and Somech, 2010:286). Çok yaygın kullanılan yönetim kontrol işlemleri de katılımı kapsamaktadır. Bunlara, temelden başlayan bütçeleme, amaçlara göre yönetim ve katılımcı standartlar oluşturma örnek olarak verilebilmektedir (Baiman and Evans, 1983:371).

Kökeni davranışsal bilim adamları tarafından tasarlanan yaklaşımın, amaçların belirlenmesi, görev önceliklerine karar verme, görevlerin başarılması için kendi yaklaşımlarının ortaya çıkarılması halinde daha yaratıcı ve verimli iş sonuçları için kişinin işi üzerine kendi yeterliliklerini koyması ve bulması fikri üzerine dayalı olduğu ifade edilmektedir. Bu anlamda, katılmalı yönetim kontrol çalışmaları, amaçların belirlenmesi, karar alma, kişiler arası faaliyetlerde ilgi uyandıran, iletişimi kolaylaştıran ve motivasyon sağlamaya yönelik yeni teknikleri kapsayan örgütsel liderlik yaklaşımının bütünsel yeni bir şekli olarak görülmektedir (McLeod and Bennett, 1972:55).

Katılmalı yönetime ilişkin başlangıçtaki gerekçeler şu şekilde incelenmektedir (Leidecker and Hall, 1974:28);

- Katılmalı yönetime ilişkin ilk gerekçelerden biri, çalışan tatmini ve moralini yükseltmek
- Çoğu yöneticinin, katılmalı teknikleri sadece yönetimin kararlarıyla çalışanların uyumluluğunu sağlama olarak görmüş olmaları
- Bazı yöneticilerin ise katılmayı, daha iyi kararlar alma olarak görmeleri
- Katılmalı yönetim, çalışanların kendi yüksek düzeydeki ihtiyaçlarını karşılarken örgütsel amaçları başarmak için yeteneklerinin tamamını sergileyebilmesine yönelik bir iklim kurulması doğrultusunda kullanılabilmektedir.

Karar alma çeşitli açılardan bir çalışma alanını oluşturmaktadır. Önceki çalışmalar karar alma süreci taktiklerinin analiz, değerlendirme ve katılımcı taktikler olarak tanımlanan ve üç temel tür içinde sınıflandırılabildiğini göstermektedir. Ayrıca karar almanın kavramsal özellikleri ise aciliyet, risk düzeyi, karmaşıklık, dinamizm, karar alıcının düzeyi, içsel veya dışsal destek olarak ifade edilmektedir (Ogbeide and Harrington, 2011:6). Katılımalı karar alma sistemlerine ilişkin oluşturulan temel varsayımlar aşağıda tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Katılımcı Karar Alma Sistemlerine İlişkin Varsayımlar

1.	Demokratik toplumlarda, insanlar yaşamlarını etkileyen kararlarda katılmaya hak sahibidir.
2.	Biz-onlar ilişkilerini yönlendiren merkezileştirilmiş karar alma sistemlerinin aksine, katılmalı karar alma sistemleri karşılıklı ilgi ve saygı şartlarını yönlendirmektedir.
2a.	Katılmalı sistemler hiyerarşik organizasyonel sistemlerde yüksek potansiyelli sonuçlara sahiptir.
2b.	Katılmalı sistemler, başlangıçta aleyhte olan örgütsel sistemlerde yüksek potansiyelli sonuçlara sahiptir.
2c.	En azından başlangıçta katılmalı sistemler, daha önce ellerinde bulunan karar alma sürecinde diğerlerinin kapsanmasının bir sonucu olarak yetki ve güçlerinin kaybolduğunu hissetmeleri sisteme direnç göstermelerine yol açması olasıdır.
3.	Merkezi karar alma sistemlerinin aksine, katılmalı karar alma sistemleri karar alma süreçlerinde kullanılabilecek daha fazla bilgi ve uzmanlığa yol açacaktır. Üstelik katılmalı karar alma sistemleri mevcut olan uzmanlığın karar alma dışında olan bireylere de uzanacağı varsayılmaktadır.
4.	Merkezi karar alma sistemlerinin aksine, katılmalı karar alma sistemleri tüm katılımcılardan daha fazla sorumluluk yüklenmelerine yol açar. Böylece, bireylerin daha iyi anlayabilmek ve etkileyebilmek için alınan kararlara uyması daha olasıdır.
5.	Merkezi karar alma sistemlerinin aksine, katılmalı karar alma sistemleri toleranslı, cesaretlendirici, daha esnektir. Bu varsayım, tekdüze kuralların, düzenlemelerin, ya da politikaların değişen koşullar karşısında uygun olmadığını belirtmektedir.

Kaynak: McCaffrey, vd., 1995:607.

Katılmalı yönetim sistemi geliştirilmesine ilişkin sürecin 5 aşaması aşağıdaki gibidir (Fisher, 1986:461):

1. Kavramlaştırma: Bu ilk aşamada, yeni başlayan katılımcı iş sistemini geliştirmeye ya da var olan bir organizasyonu katılımcı biriyle değiştirme fikrinin düşünülmesi ortaya atılmasıdır.
2. Kuluçka: Bu aşamada, organizasyon başarılı bir dönüşüm için gerekli olan planlama, tasarım ve geliştirme yönünde hareket eder.bu mükemmel bir vizyona yönelik örgütsel desteğin ortaya koyulmasını ve gösterilmesi aşamasıdır.
3. Uygulama: Yeni iş yapısı yönetim paradigmasındaki değişimin belirtilerinin doğmasıdır. Değişen ya da gelişen iş tasarımı, iş kuralları, iş etiği ve değerlerinin formal ifadelerinin gelişimi, politika ve işlemler, performans izleme sistemleri temel ya da eylem iletişim takımları, çapraz fonksiyonel problem çözme takımları, esnek iş tanımlama, ödeme ve promosyon politikaları, yetenek geliştirme uygulamaları, bilgi paylaşımı mekanizmaları vb. oluşmaktadır.
4. Geçiş: Bu aşama, yeni iş sisteminde uygulamanın bitirilmesi ve ayarlamaların başlaması ve yeterli hale gelmesine işaret etmektedir. İş takımları kendi kendilerine maksimum etkinliğin sağlanmasına yönelik gerekli sorumlulukları alabilmek için büyümektedir. Garanti edilen yetenekler için yetki ve otonomi üst düzeylerden alt düzeylere transfer edilmektedir.

5. Olgunluk: iş sistemlerindeki fonksiyonelliğin tamamlanmasına rağmen, sistemler sürekli olarak olgunluk aşamasından evrimleşme ve değişme aşamasına ilerlemektedir.

Katılmalı yönetimin olası faydaları çalışanların motivasyonu/tatmini üzerine olumlu etkilerinin olması, yapılan işe yönelik yetenek kazanma, karar alma kalitesini arttırma olasılığı olarak ifade edilmektedir (Ogbeide and Harrington, 2011:6). Katılmalı yönetim iş tatmini ve verimliliğin sağlanmasında yaygın olarak kullanılan uygulamalardan birisidir (Benoliel and Somech, 2010:286,287). Katılmalı yönetimin grup performansı ve örgütsel performansla ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Ancak, yetkilerini uygulamalarda kullanarak mutlu olan yöneticilerin astları, emsalleri ile yetki ve güç paylaşımı yapması kolay değildir. Bu nedenle uygulamada çok zor bir yönetim biçimidir (Jain and Premkumar, 2010:332). Uygulamanın sağladığı faydalar kısaca şu şekilde ifade edilebilmektedir (Margulies and Stewart Black, 1987:386):

- Astlar tarafından kararların kabulü ve daha iyi anlaşılması sağlanabilir
- Uygulanan kararlar için daha fazla mutabakat sağlanabilir
- Amaçların daha iyi anlaşılması sağlanabilir
- Psikolojik ihtiyaçlar daha iyi karşılanabilir ve böylece daha yüksek tatmin sağlanabilir
- Kararlara uyulması için tüm üyeler üzerine daha fazla sosyal bir baskı oluşturulabilir
- Daha fazla takım kimliği, işbirliği ve koordinasyon oluşturulabilir
- Daha iyi yapılandırıcı çatışma çözümleri sağlanabilir
- Daha rasyonel kararların alınması sağlanabilir.

Katılmalı yönetimle çok çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Burada birkaçına kısaca değinilmektedir. Kim (2002), gerçekleştirilen alan araştırmasında, yerel hükümet ajanslarında stratejik planlama ve iş tatmini kapsamında katılmalı yönetimin ilişkisini analiz etmektedir. Bu çerçevede, yöneticilerin katılmalı yönetim modeli kullanması ile iş tatmini ve katılımcı bir stratejik planlama süreciyle pozitif bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırmada beklendiği üzere, yöneticilerle etkili bir iletişimin de, iş tatmini ve katılımcı bir stratejik planlama süreciyle pozitif bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Bakan ve Büyükbeşe (2008), kararlara katılım konusunda çalışanların düşünceleri, kararlara katılım dereceleri, kararlara katılıma teşvik eden unsurlar, kararlara katılmanın alınan kararlara etkisi ve sağlayacağı faydaların belirlenmesine yönelik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Eddleston, Otondo ve Kellermanns (2008) kuşak sahipliği dağılımı düzeyini aile firmaları düzeyinde katılmalı yönetim ve çatışma ilişkisini ve bireysel düzeyde analizle karşılıklı ilişkilerini değerlendirmeyi amaçladıkları bir çalışma yürütmüşlerdir. Katılmalı yönetim ile bilişsel çatışma arasındaki pozitif ilişki olduğu ileri sürülen hipotezleri red edilmiştir. Bunun yerine, yüksek katılmalı yönetim düzeyi bilişsel çatışmayı önemli düzeyde arttırmaktadır. Katılmalı yönetimin çatışma ile negatif yönde ilişkili olduğuna yönelik hipotez kabul edilmiştir. Bu çalışma ek olarak, kuşaksal sahiplik dağılımı kapsamındaki ilişkilerin karmaşıklığını da göstermektedir. Khruasuvan, Dastoor, Baumanis ve Mujtaba (2009), katılmalı yönetim çalışmaları ile Tayland'ın kültürel değerleri ve katılmalı yönetime ilişkin tutumları amaçlayan bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Sonuç olarak, paternalizm ile katılmalı yönetim arasında pozitif ilişki olduğu, katılmalı yönetim ile katılmalı yönetime yönelik olumlu tutumlar arasında ilişki olmadığı ve kültürel değerler açısından beklendiği üzere kolektivizm ile katılmalı yönetim arasında pozitif ilişki

olduğu belirlenmiştir. Kuye ve Sulaimon (2011) çalışmasında, Nijerya'da üretim sektöründeki firmaların karar almada çalışan katılımı ile firma performansı arasındaki ilişkiyi incelemektedir.

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Araştırmanın Amacı, Anakütlesi ve Yöntemi

Araştırmanın amacı, kamu ve özel bankalarda katılmalı yönetim uygulamalarının karşılaştırmalı analizini yapmaktır. Bu amaçla, Kütahya İl Merkezinde faaliyet gösteren Mart-Nisan 2011 tarihleri arasında Ziraat Bankası, Halk Bankası, Vakıfbank, Garanti Bankası, Akbank, Şekerbank, Türk Ekonomi Bankası (TEB), Finansbank, Denizbank, BankAsya, Türkiye Finans Katılım Bankası, Kuveyt Türk Katılım Bankası şubeleri çalışanları üzerine alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Diğer banka şubeleri araştırmaya katılmak istememişlerdir. Araştırmanın anakütlesini Kütahya İl Merkezinde faaliyet gösteren kamu ve özel bankalardaki çalışanlar oluşturmaktadır. Yaklaşık 250 kişinin istihdam edildiği belirlenmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda tüm çalışanlara 250 kişiye ulaşılması hedeflenerek 250 anket formu dağıtılmıştır. Toplamda elde edilen anket sayısı 168 adettir. Anket geri dönme oranı %67'dir.

Araştırma tanımlayıcı araştırma modelinde alan araştırması şeklinde yapılandırılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Elde edilen veriler tek ve çok değişkenli istatistiksel analiz teknikleriyle değerlendirilmiştir. Anket formu Serinyel, 2008 ve Kahnwiler ve Thompson, 2000 çalışmalarından adapte edilerek hazırlanmıştır. İfadeler 5 dereceli likert tipi ölçek *(1=kesinlikle katılmıyorum – 5=kesinlikle katılıyorum)* şeklinde verilmiştir. Anket formunun banka şubelerinde tüm kademelerdeki çalışanlar tarafından doldurulması sağlanmaya çalışılmıştır.

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Demografik Bulgular

Demografik değişkenlerle ilgili olarak, banka çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalıştıkları banka, çalışma süreleri ve çalıştıkları bankalarda bulundukları konumlar analiz edilmeye çalışılmıştır. Aşağıda tablo 2'de bulgular gösterilmektedir.

Tablo 2. Çalışanların Demografik Dağılımları

Demografik Değişkenler		Fr.	%
Cinsiyet	Kadın	59	37,3
	Erkek	99	62,7
Yaş	25'ten az	20	12,7
	25-30 arası	81	51,3
	31-48 arası	53	33,5
	49-60 arası	4	2,5
Eğitim Düzeyi	Lise ve dengi	4	2,5
	Önlisans	19	12,0
	Lisans	116	73,4
	Yüksek lisans	16	10,1
	Doktora	3	1,9
Mülkiyet	Kamu	72	45,6

	Özel	86	54,4
Çalışma süresi	1-5 yıl arası	94	59,5
	6-10 yıl arası	29	18,4
	11-15 yıl arası	22	13,9
	16 yıldan fazla	13	8,2
Statü	Alt kademe	69	43,7
	Orta kademe	81	51,3
	Üst kademe	8	5,1

Tablo 2'de görüldüğü üzere katılımcıların %37,7'sini kadınlar, %66,3'ünü ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş durumlarına göre dağılımları ise; 25 yaşın altında olan %12,7, 25-30 yaş arası %51,3, 31-48 yaş arası %33,5, 49-60 yaş arası ise %2,5 şeklindedir. Araştırmaya katılan çalışanların %51,3 lük kısmının 25 ile 30 yaş arası olduğu görülmektedir. Katılımcıların, %2.5 lise ve dengi, %12 önlisans, %73,4 lisans, %10.1 yüksek lisans, %1,9 doktora eğitimi almıştır. Katılımcıların %45,6'sı kamu bankalarında çalışmakta iken, %54,4'ü ise özel bankalarda çalışmaktadır. Katılımcılardan %59,5'lik kısım 1-5 yıl arası, %18,4 lük kısım 6-10 yıl arası, %13,9'luk kısım 11-15 yıl arası, %7,8'lik kısım ise 16 yıldan fazla bankacılık sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların %43.7'si alt kademe, %51,3'ü orta kademede, %5,1'i ise üst kademede çalışmaktadır.

Katılmalı Yönetim Hakkında Genel Düşüncelerin Analizi

Bu kısımda, çalışanların katılmalı yönetime ilişkin genel düşünceleri analiz edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen bulgular tablo 3'te gösterilmektedir

Tablo 3. Çalışanların Katılmalı Yönetim ile İlgili Genel Düşünceleri

GD1	**Organizasyonunuz demokratik bir çalışma ortamına sahip midir?**	**Fr.**	**%**
	Evet	102	64,6
	Hayır	36	22,8
	Bazen	20	12,7
	Toplam	158	100
GD2	**Karar verme aşamasında çalışan katılımının başarıya etkisi ne seviyededir?**		
	Yüksek	78	49,4
	Normal	72	45,6
	Etkisiz	8	5,1
	Toplam	158	100
GD3	**Karar verme aşamasında çalışan katılımının organizasyonunuza katkısı ne seviyededir?**		
	Yüksek	61	38,6
	Normal	81	51,3
	Etkisiz	16	10,1

	Toplam	158	100
GD4	**Çalışanların kendi çalışma koşullarını etkileyen kararlara katılımının ne derecede önemli olduğunu düşünüyorsunuz?**		
	Son derece önemli	53	33,5
	Oldukça önemli	70	44,3
	Önemli	30	19,0
	Çok önemli değil	5	3,2
	Önemsiz	0	0
	Toplam	158	100
GD5	**Organizasyonunuz, çalışanlarını karar verme aşamasındaki sürece dahil eder mi?**		
	Tamamen dahil eder	25	15,8
	Bazen dahil eder	93	58,9
	Nadiren dahil eder	34	21,5
	Hiç dahil etmez	6	3,8
	Toplam	158	100
GD6	**Organizasyonunuz, çalışanlarını etkileyen konulardaki karar verme aşamalarına çalışanlarını dahil eder mi?**		
	Tamamen dahil eder	29	18,4
	Bazen dahil eder	85	53,8
	Nadiren dahil eder	30	19,0
	Hiç dahil etmez	14	8,9
	Toplam	158	100

Tablo 3'te araştırmaya katılan banka çalışanları genel olarak çalıştıkları ortamın demokratik olduğunu düşünmektedirler.

Araştırmaya göre %49,4'lük kesim karar verme aşamasında çalışan katılımının başarıya etkisinin yüksek etkisi olduğunu düşünürken, %45,6'lık kesim normal, sadece %5,1'lik kesim ise etkisiz olduğunu düşünmektedir.

Karar verme aşamasında çalışan katılımının organizasyona katkısının seviyesi hakkında %38,6'lık kesim yüksek olduğunu düşünürken, %51,3'lük kesim normal, %10,1'lik kesim ise etkisiz olarak değerlendirmiştir.

Katılımcıların kendi çalışma koşullarını etkileyen kararlara katılımının ne derece önemli olduğuyla ilgili soruya, katılımcıların % 33,5'i son derece önemli olduğu yanıtını, %44,3'ü oldukça önemli olduğu yanıtını, %19,0'ı önemli olduğu yanıtını, %3,2'si çok önemli olmadığı yanıtını işaretlemiştir. Önemsiz şıkkını seçen bir katılımcı olmamıştır. Burada yaklaşık %97'lik bir kesimin katılmalı yönetimin kendi çalışma koşullarıyla ilgili konularda önemli olduğunu düşündüğü görülmektedir.

Tablo 3'te katılımcıların, herhangi bir konuda karar verme aşamasında bu sürece dahil edilip edilmedikleri ile ilgili soruya %15,8'i tamamen dahil edildiğini, %58'9 u bazen dahil edildiğini, %21,5'i

nadiren dahil edildiğini ifade etmiştir. Katılımcıların % 3,8'i karar verme süreçlerini hiç dahil edilmediklerini ifade etmiştir.

Tablo 3'te katılımcıların, çalışanlarını etkileyen konulardaki karar verme aşamalarına dahil edilip edilmedikleri ilgili soruya ise %18,4 lük kesim tamamen dahil edildiğini, %53,8'lik kesim bazen dahil edildiğini, %19,0'lık kesim nadiren dahil edildiğini ifade ederken %8,9'luk kesim ise hiç dahil edilmediklerini ifade etmiştir.

Tablo 4. GD1 İfadesine Ait Görüşlerin Banka Türüne Göre Dağılımı

Organizasyonunuz demokratik bir çalışma ortamına sahip midir?	Kamu		Özel	
	Fr.	%	Fr.	%
Evet	44	61,1	58	67,4
Hayır	16	22,2	20	23,3
Bazen	12	16,7	8	9,3
Toplam	72	100	86	100

Tablo 4'e göre araştırmaya katılan kamu bankası çalışanlarının %61,1'i çalıştıkları bankanın demokratik bir ortama sahip olduğunu düşünürken %22,2'si demokratik olmadığı düşünmektedir. Özel banka çalışanlarının %67,4'ü çalıştıkları ortamı demokratik olarak değerlendirirken %23,3'ü ise demokratik olmadığını düşünmektedirler.

Tablo 5. GD2 İfadesine Ait Görüşlerin Banka Türüne Göre Dağılımı

Karar verme aşamasında çalışan katılımının başarıya etkisi ne seviyededir?	Kamu		Özel	
	Fr.	%	Fr.	%
Yüksek	37	51,4	41	47,7
Normal	31	43,1	41	47,7
Etkisiz	4	5,6	4	4,7
Toplam	72	100,0	86	100,0

Kamu ve özel banka çalışanlarının katılmalı yönetim uygulamalarının kendi başarılarına olan etkisinin seviyeleri hakkında bilgi toplanmak istenmiştir. Verilen yanıtların yüzdeleri tablo 5 incelendiğinde kamu bankası çalışanları katılmalı yönetim uygulamalarının başarıya olan etkisinin, özel banka çalışanlarına göre azda olsa daha yüksek olduğu yönünde yanıt verdikleri görülmektedir.

Tablo 6. GD3 İfadesine Ait Görüşlerin Banka Türüne Göre Dağılımı

Karar verme aşamasında çalışan katılımının organizasyonunuza katkısı ne seviyededir?	Kamu		Özel	
	Fr.	%	Fr.	%
Yüksek	26	36,1	35	40,7
Normal	36	50,0	45	52,3
Etkisiz	10	13,9	6	7,0
Toplam	72	100	86	100

Banka çalışanlarının katılmalı yönetim uygulamalarının, çalıştıkları bankalara katkısının ne seviyede olduğu ya da olacağının yanıtını aranmaktadır. Verilen yanıtların yüzdeleri incelendiğinde özel banka çalışanları kamu bankası çalışanlarına oranla katkının daha fazla olacağı yönünde cevap vermişlerdir.

Tablo 7. GD4 İfadesine Ait Görüşlerin Banka Türüne Göre Dağılımı

Çalışanların kendi çalışma koşullarını etkileyen kararlara katılımının ne derecede önemli olduğunu düşünüyorsunuz?	Kamu		Özel	
	Fr.	%	Fr.	%
Son derece önemli	29	40,3	24	27,9
Oldukça önemli	20	27,8	50	58,1
Önemli	20	27,8	10	11,6
Çok önemli değil	3	4,2	2	2,3
Önemsiz	0	0	0	0
Toplam	72	100	86	100

Özel ve kamu bankası çalışanlarının katılmalı yönetim uygulamalarının kendi çalışma koşullarını etkileyen kararlarda ne derece önemsediklerinin belirlenmesine yönelik; özel ve kamu bankası çalışanlarının katılmalı yönetimi ne derecede uygulanmasını arzuladıkları açısından ipucu verebilecek önemli bir ayrıntıdır.

Yanıtlar incelendiğinde kamu bankası çalışanlarının, özel banka çalışanlarına göre kendi çalışma ortamlarını etkileyecek kararlarda katılımı daha çok önemsedikleri görülmektedir. Ancak hem kamu bankası çalışanları hem de özel banka çalışanları genel olarak kendi koşullarını etkileyecek kararlarda katılımın oldukça önemli olduğunu düşünmektedirler**.**

Tablo 8. GD5 İfadesine Ait Görüşlerin Banka Türüne Göre Dağılımı

Banka Türü	Organizasyonunuz, çalışanlarını karar verme aşamasındaki sürece dahil eder mi?								Toplam	
	Tamamen dahil eder		Bazen dahil eder		Nadiren dahil eder		Hiç dahil etmez			
Kamu	4	%5,6	44	%61,1	21	%29,2	3	%4,2	72	%100
Özel	21	%24,4	49	%57,0	13	%15,1	3	%3,5	86	%100
Toplam	25	%15,8	93	%58,9	34	%21,5	6	%3,8	158	%100

$\chi^2 = 12{,}569$, $p = 0{,}006$ ***H_1: Desteklenmiştir***

Banka türüne göre katılmalı yönetim düzeyi arasında ilişkinin varlığının test etmek amacıyla ki-kare bağımsızlık testi uygulanmıştır. $\chi^2 = 12{,}569$, $p = 0{,}006$

Değerlere göre banka türü ile katılmalı yönetim arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre %5 anlamlılık düzeyinde ($0{,}006<0{,}05$) araştırmaya katılanların çalıştıkları banka türü ile karar verme süreçlerine katılımları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Araştırmaya katılanlardan özel banka çalışanı olanlar kamu bankası çalışanlarına göre karar verme süreçlerine daha yüksek düzeyde dahil oldukları görüşündedir.

Tablo 9. GD6 İfadesine Ait Görüşlerin Banka Türüne Göre Dağılımı

Banka Türü	Organizasyonunuz, çalışanlarını etkileyen konulardaki karar verme aşamalarına çalışanlarını dahil eder mi?								Toplam	
	Tamamen dahil eder		Bazen dahil eder		Nadiren dahil eder		Hiç dahil etmez			
Kamu	8	%11,1	41	%56,9	15	%20,8	8	%11,1	72	%100
Özel	21	%24,4	44	%51,2	15	%17,4	6	%7,0	86	%100
Toplam	29	%18,4	85	%53,8	30	%19,0	14	%8,9	158	%100

χ^2= 5,018, p = 0,17 ***H_2: desteklenmemiştir***

Banka türüyle çalışanlarını etkileyen konulardaki karar verme aşamalarına çalışanların katılımının ilişkisinin analizinde ki-kare bağımsızlık testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre %5 anlamlılık düzeyinde (0,17>0,05) araştırmaya katılanların çalıştıkları banka türü ile karar verme süreçlerine katılımları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yani analiz sonucuna göre araştırmaya katılan kamu ve özel banka çalışanları kendilerini etkileyen konulardaki karar verme aşamalarına bazen dahil edildikleri görüşündedir.

Tablo 10. Çalışan Katılımının Uygulanması Gereken Alanların Analizi

	Evet		Hayır		Toplam	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Çalışan brifingleri	43	27,2	115	72,8	158	100
Şirket gazetesi	18	11,4	140	88,6	158	100
Öneri tasarıları	53	33,5	104	65,8	158	100
Çalışan anketleri	56	35,4	102	64,6	158	100
Kalite dönemleri	29	18,4	129	81,6	158	100
Çalışma takımları	47	29,7	111	70,3	158	100
Çalışan forumları	24	15,2	134	84,8	158	100

Tablo 10'da katılımcıların çalıştıkları organizasyonda hangi alanlarda katılım olması gerektiği ile ilgili düşünceleri yer almaktadır. Buna bağlı olarak banka çalışanlarının öneri tasarıları, çalışan anketleri ve çalışma takımları gibi konularda daha çok katılımın olması gerektiğini düşünmektedirler. Şirket gazetesi ve çalışan forumlarına ise bu oran yarı yarıya daha düşük olarak belirlenmiştir.

Tablo 11. Çalışan Katılımıyla Hedeflenen Sonuçların Analizi

Sonuçlar	Evet		Hayır		Toplam	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Üretkenliği arttırmayı	115	72,8	43	27,2	158	100
Müşteri servisini geliştirmeyi	40	25,3	118	74,7	158	100
Motivasyonu artırmayı	78	49,4	80	50,6	158	100
İş tatminini artırmayı	48	30,4	110	69,6	158	100
İyi bir pratik sergilemeyi	9	5,7	149	94,3	158	100

Tablo 11'de katılımcıların, organizasyonlarının çalışan katılımı ile hangi konularda başarı sağlamaya çalıştığı ile ilgili düşünceleri yer almaktadır. Burada en çok işaretlenen seçeneklerin üretkenliği ve motivasyonu artırmak olduğu dikkat çekmektedir.

Özel ve Kamu Bankalarında KY Uygulamalarının Değerlendirilmesi[1]

Kamu ve özel bankalar arasında KY uygulamaları arasındaki farklılıkların analiz edilmesinde bağımsız örnekler t testi kullanılmıştır. *"H_3: Kamu ve Özel Bankaları Arasında KY Uygulamalarında Farklılık Vardır"*, elde edilen veriler Tablo 12'de gösterilmektedir.

Tablo 12. Özel ve Kamu Banka KY Uygulamalarının T Testi Sonuçları

Kod	Banka Türü	N	$\bar{x}$	σ	t	p	Hipotez
KY1	Kamu	72	2,65	0,87	7,54	0,000	$H_{3\text{-}1}$ kabul
	Özel	86	3,68	0,84			
KY2	Kamu	72	3,40	0,78	4,01	0,000	$H_{3\text{-}2}$ kabul
	Özel	86	3,96	0,95			
KY3	Kamu	72	2,41	0,82	7,30	0,000	$H_{3\text{-}3}$ kabul
	Özel	86	3,48	1,03			
KY4	Kamu	72	3,37	0,81	3,47	0,001	$H_{3\text{-}4}$ kabul
	Özel	86	3,88	0,99			
KY5	Kamu	72	2,75	1,17	4,24	0,000	$H_{3\text{-}5}$ kabul
	Özel	86	3,50	1,03			
KY6	Kamu	72	3,38	0,96	2,40	0,018	$H_{3\text{-}6}$ kabul
	Özel	86	3,76	1,01			
KY7	Kamu	72	2,59	0,88	5,71	0,000	$H_{3\text{-}7}$ kabul
	Özel	86	3,48	1,05			
KY8	Kamu	72	3,47	0,84	3,15	0,002	$H_{3\text{-}8}$ kabul
	Özel	86	3,91	0,92			
KY9	Kamu	72	2,97	0,99	4,68	0,000	$H_{3\text{-}9}$ kabul
	Özel	86	3,74	1,06			
KY10	Kamu	72	3,19	0,96	4,39	0,000	$H_{3\text{-}10}$ kabul
	Özel	86	3,89	1,03			
KY11	Kamu	72	1,44	0,95	4,40	0,000	$H_{3\text{-}11}$ kabul
	Özel	86	2,25	1,36			
KY12	Kamu	72	2,01	1,13	4,19	0,000	$H_{3\text{-}12}$ kabul
	Özel	86	2,86	1,36			
KY13	Kamu	72	1,72	1,06	4,58	0,000	$H_{3\text{-}13}$ kabul
	Özel	86	2,65	1,48			
KY14	Kamu	72	2,44	1,16	3,61	0,000	$H_{3\text{-}14}$ kabul
	Özel	86	3,19	1,41			
KY15	Kamu	72	1,86	0,98	4,58	0,000	$H_{3\text{-}15}$ kabul
	Özel	86	2,75	1,39			
KY16	Kamu	72	2,25	1,04	5,76	0,000	$H_{3\text{-}16}$ kabul
	Özel	86	3,26	1,16			

[1] Ölçekte yer alan ifadeler (değişkenler) kodlarıyla birlikte eklerde verilmektedir.

KY17	Kamu	72	3,54	0,96	2,09	0,037	$H_{3\text{-}17}$ kabul
	Özel	86	3,84	0,87			
KY18	Kamu	72	2,02	1,26	2,82	0,005	$H_{3\text{-}18}$ kabul
	Özel	86	2,62	1,39			
KY19	Kamu	72	2,47	1,30	3,24	0,001	$H_{3\text{-}19}$ kabul
	Özel	86	3,13	1,28			
KY20	Kamu	72	2,56	1,21	4,03	0,000	$H_{3\text{-}20}$ kabul
	Özel	86	3,13	1,11			
KY21	Kamu	72	3,31	0,96	4,32	0,000	$H_{3\text{-}21}$ kabul
	Özel	86	3,94	0,85			
KY22	Kamu	72	2,26	1,01	4,03	0,000	$H_{3\text{-}22}$ kabul
	Özel	86	2,98	1,21			
KY23	Kamu	72	3,23	0,93	2,69	0,008	$H_{3\text{-}23}$ kabul
	Özel	86	3,63	0,94			
KY24	Kamu	72	3,18	0,84	3,26	0,001	$H_{3\text{-}24}$ kabul
	Özel	86	3,66	1,01			
KY25	Kamu	72	3,12	0,69	4,23	0,000	$H_{3\text{-}25}$ kabul
	Özel	86	3,67	0,90			
KY26	Kamu	72	3,18	0,76	3,92	0,000	$H_{3\text{-}26}$ kabul
	Özel	86	3,68	0,84			

Gerçekleştirilen analizden elde edilen değerlere göre, kamu ve özel bankaların KY uygulamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu ($p<0,05$) belirlenmiştir. Özel bankaların kamu bankalarına kıyasla KY uygulamalarına daha fazla ağırlık verdikleri ifade edilebilmektedir.

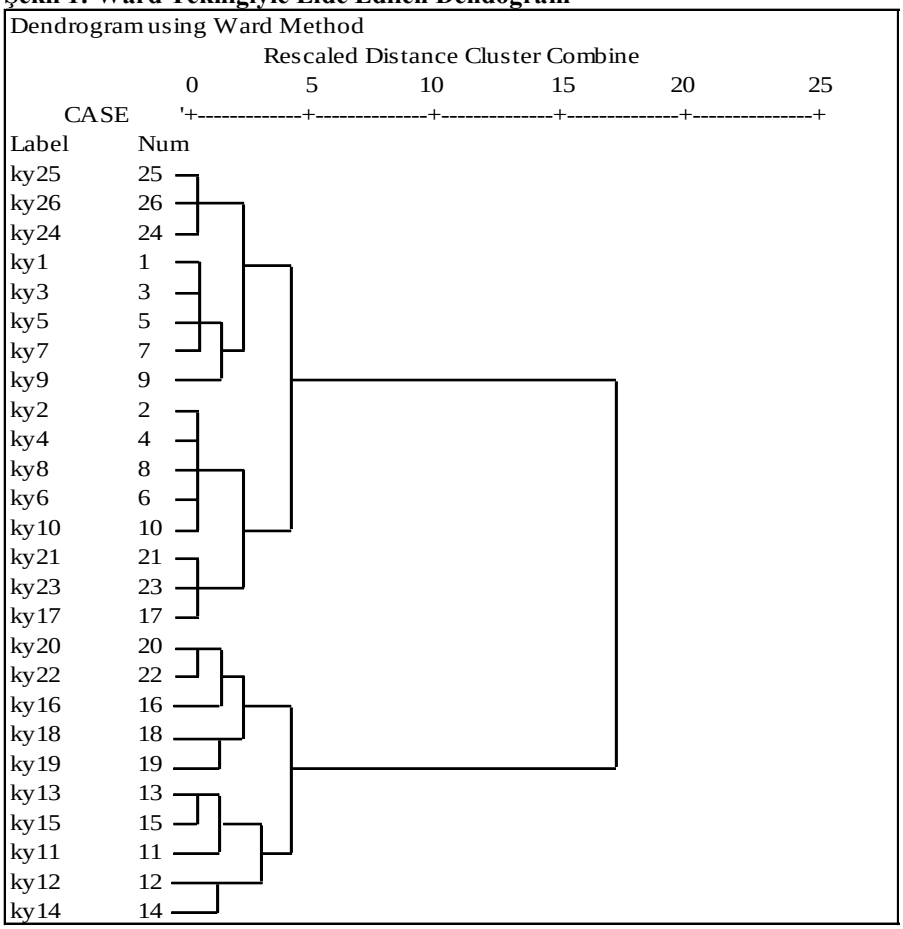
Kümeleme Analizi Bulguları

Kümeleme analizi, ele alınan değişkenlere göre birbirine benzer ya da nesneleri bir grup altında toplayan çok değişkenli bir analiz tekniğidir (İslamoğlu, 2009: 236-237). Hiyerarşik kümeleme teknikleri, birimlerin benzerliklerini dikkate alarak belirli düzeylerde birbirleri ile birleştirmeyi amaçlayan tekniklerdir. Hiyerarşik kümeleme tekniğinde verilerin normal dağılımlı olması gerektiği varsayımı olmakla birlikte bu prensipte kalmakta; uygulamalarda uzaklık değerlerinin normalliği yeterli görülmektedir (Doğan ve Başokçu, 2010: 66).

Bu çalışmada, kümeleme analizinin kullanılmasının amacı; banka çalışanlarının çalıştıkları şubelerde katılmalı yönetim uygulamaları ile ilgili düşüncelerini açıklayan ifadelere verilen cevaplar doğrultusunda bu ifadelerin kümelenme eğilimlerini ortaya koymaktır. Araştırmaya katılan katılımcıların KY ile ilgili ifadelerin hangilerini birbiriyle ilişkili olarak algıladığına, eğer kümelenmeler anlamlı çıkıyorsa her kümenin(grubun) katılmalı yönetimin hangi alanına ve konusuna ait olduğunu belirlemektir. Bu bakımdan kümeleme analizi ile, uygulanan anketin KY açısından daha iyi anlaşılması ve yorumlanması amaçlanmıştır. Bu çalışmada hiyerarşik kümeleme yöntemlerinden "Ward" tekniği uygulanmıştır. "En küçük varyans" yöntemi olarak da isimlendirilen Ward tekniğinin seçilmesinin nedeni; birey sayısının çok olduğu durumlarda ($n>50$) diğer aşamalı yöntemlere göre daha iyi sonuç veriyor olmasıdır (Kızgın, 2009: 104). Dendogram (ağaç diyagramı) sonrasında banka çalışanlarının

katılmalı yönetim uygulamaları ile ilgili ifadelerin algılama kümelenmeleri aşağıda yer alan grafikte gösterildiği şekilde olmuştur.

Şekil 1: Ward Tekniğiyle Elde Edilen Dendoğram



Dendogram sonuçları incelendiğinde sorular arasındaki kümelenme yedi şekilde oluşmuş anlamlı kümelerdir. Bu kümeler:

A Kümesi: ***A1****: ky25, ky26, ky24;* ***A2:*** *ky1, ky3, ky5, ky7, ky9;* ***A3:*** *ky2, ky4, ky8, ky6 ky10;* ***A4****: ky21, ky23, ky17*

B Kümesi: ***B1****: ky20, ky22, ky16, ky18, ky19;* ***B2****: ky13, ky15, ky11;* ***B3****: ky12, ky:14*

A1 Kümesi Değerlendirmesi: Katılmalı yönetim, etkinlik ve verimlilik ile yakından ilişkilidir ve aynı zamanda demokrasinin de bir gereğidir. Fikirlerin saygı görmesi demokrasi ile, düşüncelerin beğeni toplaması güven ve etkinlik ile, işi nasıl yapacağına astın karar vermesi ise verimlilik ile yakından

ilişkili olduğu söylenebilir. Bu anlamda katılımcıların bu üç ifadeyi benzer olarak algılamaları katılmalı yönetimin olgusunun bu boyutlarıyla değerlendirilebilir. Bu üç ifadeye verilen yanıtlara göre, banka çalışanlarının çalışma ortamlarının (ya da örgütlerinin) katılmalı yönetime ne kadar yatkın olduğunu belirlemektedir. Bu ifadelere verilen yanıtlarda ortalama değerleri yüksek ise bahsi geçen örgütte katılmalı yönetimin etkin olduğu söylenebilir. Düşük çıkması durumunda ise o örgütün dikey bir yapılaşma gösterdiği, yönetimin merkezileştiği ve katılımcılığın azaldığını söylemek doğru olacaktır.

Tablo 13. A1 Kümesinde Yer Alan İfadeler

KY25	Fikirlerim ciddi olarak saygı görür
KY26	Düşüncelerim beğeni toplar.
KY24	İşimi nasıl yapacağıma kendim karar veririm.

A2 Kümesi Değerlendirmesi: A2 kümesinde toplanan ifadeler incelendiğinde, ifadelerin iş ile ilgili katılmanın iş ile ilgili boyutlarıyla yakından alakalıdır. Katılımcılar iş ile ilgili konulardaki katılımla ilgili soruları birbiriyle alakalı olarak benimsemiş ve birbirlerine yakın yanıtlar vermişlerdir. Katılımcılığın temel alanlarından birisi amaç belirlemedir. Buna göre çalışanlar bir amacın belirlenmesi, bir iş dizaynının yapılması ve hatta işin yapılma hızının kararlaştırılmasında katılımda bulunabilirler

Tablo 14. A2 Kümesinde Yer Alan İfadeler

KY1	Müdürüm/idarecim işin nasıl yapıldığı hakkında görüşümü ister.
KY3	Müdürüm/idarecim kaliteyi nasıl denetleyeceğim hakkında fikrimi sorar.
KY5	Müdürüm/idarecim işlerin nasıl hızlı yapıldığı hakkında fikrimi sorar.
KY7	Müdürüm/idarecim işin nasıl tahsis edildiği hakkında fikrimi sorar.
KY9	Müdürüm/idarecim işin ne zaman yapıldığı hakkında fikrimi sorar.

A3 Kümesi Değerlendirmesi: A3 kümesinde toplanan ifadeler, araştırmaya katılan banka çalışanlarının çalıştıkları ortamlarda iş ile ilgili konularda katılmayı hangi düzeylerde arzuladıkları hakkında ipuçları içermektedir. A2 kümesiyle katılımcıların çalıştıkları bankalarda katılmalı yönetim uygulamalarının uygulanma boyutları tespit edilirken, A3 kümesinde de katılımcıların bu uygulamaları ne düzeyde arzuladıkları ile ilgili sonuçlar ortaya konmaktadır.

Tablo 15. A3 Kümesinde Yer Alan İfadeler

KY2	Müdürüm/idarecimden işlerin nasıl yapıldığı hakkında bana görüşümü sormasını isterim.
KY4	Müdürüm/idarecimin kaliteyi nasıl denetleyeceğim hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY8	Müdürüm/idarecim işin nasıl tahsis edildiği hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY6	Müdürüm/idarecimin işlerin nasıl hızlı yapıldığı hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY10	Müdürüm/idarecimin işin ne zaman yapıldığı hakkındaki fikrimi sormasını isterim.

A4 Kümesi Değerlendirmesi: A4 kümesindeki ifadeler incelendiğinde katılımcıların örgütsel hedefler, politikalar, kurallar, eğitim ihtiyaçları ile ilgili fikrine başvurulmasını bekleyen kişiler ifade edilmektedir. İfadeler genel anlamda çalışanların planlama, yürütme gibi üst yönetim fonksiyonlarına dahil olma istekleriyle İlgilidir.

Tablo 16. A4 Kümesinde Yer Alan İfadeler

KY21	Müdürüm/idarecimin organizasyonel hedefler hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY23	Müdürüm/idarecimin organizasyonel politikalar ve kurallar hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY17	Müdürüm/idarecimin eğitim ihtiyaçları hakkındaki fikrimi sormasını isterim.

B1 Kümesi Değerlendirmesi: B1 kümesindeki ifadeler incelendiğinde katılımcıların örgütsel hedefler, politikalar, kurallar, eğitim ihtiyaçları ile ilgili fikrine başvurulan kişiler ifade edilmektedir. İfadeler genel anlamda çalışanların planlama, yürütme gibi üst yönetim fonksiyonlarına dahil olmalarıyla ilgilidir.

Tablo 17. B1 Kümesinde Yer Alan İfadeler

KY20	Müdürüm/idarecim organizasyonel hedefler hakkında fikrimi sorar.
KY22	Müdürüm/idarecim organizasyonel politikalar ve kurallar hakkında fikrimi sorar.
KY16	Müdürüm/idarecim eğitim ihtiyaçları hakkında fikrimi sorar.
KY18	Müdürüm/idarecim önemli satın almalar yapmadan önce fikrimi sorar.
KY19	Müdürüm/idarecimin önemli satın almalar yapmadan önce fikrimi sormasını isterim.

B2 Kümesi Değerlendirmesi: B2 kümesindeki ifadeler değerlendirildiğinde insan kaynaklarıyla ilgili alanlarda fikrine başvurulan kişilerin oluşturduğu grup değerlendirilmektedir. Kümeye giren ifadeler araştırmaya katılanların çalıştıkları bankalarda yönetime bu boyutuyla katılımın olup olmadığını belirlemede yardımcı olmuştur.

Tablo 18. B2 Kümesinde Yer Alan İfadeler

KY13	Müdürüm/idarecim bir çalışanı disipline etmeden önce fikrimi sorar.
KY15	Müdürüm/idarecim bir çalışanın performansını değerlendirmeden önce fikrimi sorar.
KY11	Müdürüm/idarecim işe birini almadan önce fikrimi sorar.

B3 Kümesi Değerlendirmesi: B3 kümesinde yer alan ifadeler, insan kaynakları çalışmaları konusunda yönetime yardımcı olabileceğini düşünerek yönetimden fikirlerine başvurulmasını bekleyen kişiler ifade edilmektedir.

Tablo 19. B3 Kümesinde Yer Alan İfadeler

KY12	Müdürüm/idarecimin birini işe almadan önce fikrimi sormasını isterim.
KY14	Müdürüm/idarecimden bir çalışanı disipline etmeden önce fikrimi sormasını isterim.

SONUÇ

Türkiye'de bankacılık sektörü finansal sistemin en önemli kilometre taşlarından birisini oluşturmaktadır. Bankacılık ekonomi içerisinde finansal sistemin işlerliği açısından son derece önemli bir konumdadır. Diğer taraftan ekonomik kriz sonrasında hızlı bir büyümeye girerek şube sayısı ve çalışan sayısı açısından önemli bir büyüklüğe ulaşmıştır ve ileri teknolojik uygulamaların yanı sıra istihdam alanı olarak da önemli bir yerde durmaktadır. İfade edilen bu özellikler yönetim felsefesi olarak çağdaş yönetim uygulamalarının sektörde yapılandırılmasını gerektirmektedir. Bu uygulamaların başında da katılmalı yönetim gelmektedir.

Bu çalışmanın amacı, kamu ve özel bankalarda katılmalı yönetim uygulamalarının karşılaştırmalı analizini yapmaktır. Bu amaç doğrultusunda, literatürdeki çalışmalardan faydalanılarak oluşturulan anket formundaki ifadeler 5 dereceli likert tipi ölçek şeklinde verilmiştir. Çalışma, Kütahya İlinde faaliyet gösteren kamu ve özel bankalarında çalışan ve araştırmayı kabul eden bankaların şubelerindeki çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın ana hipotezi katılmalı yönetim uygulamalarının kamu ve özel bankalar arasında farklı olduğudur. Ana hipotez doğrultusunda katılmalı yönetim uygulamalarının kamu ve özel bankalar arasında farklılığını test etmek amacıyla t testi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre tüm uygulamalarda özel bankaların kamu bankalarına kıyasla daha fazla katılmayı teşvik edici olduğu belirlenmiştir.

Gerçekleştirilen kümeleme analizi sonuçlarına göre;

1. **Küme:** Fikirlerine saygı duyulan, düşünceleri beğeni toplayan ve işini nasıl yapacağına kendi karar verenlerden oluşmaktadır. Bu küme, kendisinin değerli görülmek istendiği, saygı duyulan ve güvenli olan kimseleri ifade etmektedir.
2. **Küme:** İşle ilgili planlama ve uygulamalara yönelik yöneticilerin fikirlerine başvurduğu kişilerden oluşmaktadır. Bu küme, işlerle ilgili planlamalarda görüşlerine başvurulanları ifade etmektedir.
3. **Küme:** İşle ilgili planlama ve uygulamalara yönelik yöneticilerin kendilerine fikirlerini sormasını bekleyen kişilerden oluşmaktadır. Bu küme, işlerle ilgili planlamalarda görüşlerine başvurulmasını bekleyenleri ifade etmektedir.
4. **Küme:** Örgütsel politika, hedef ve eğitim ihtiyaçlarına yönelik yöneticilerin kendilerine fikirlerini sormasını bekleyen kişilerden oluşmaktadır.
5. **Küme:** Örgütsel politika, hedef ve eğitim ihtiyaçlarına yönelik yöneticilerin fikirlerine başvurduğu kişilerden oluşmaktadır.
6. **Küme:** Diğer çalışanlarla ilgili olarak, disiplin, işe alma ve performans alanlarında yöneticilerin fikirlerine başvurduğu kişilerden oluşmaktadır.
7. **Küme:** Diğer çalışanlarla ilgili olarak, disiplin, işe alma ve performans alanlarında yöneticilerin görüşlerine başvurulmasını bekleyenleri ifade etmektedir.

Elde edilen kümeler incelendiğinde, çalışanların fikirlerinin beğenilmesi, saygı duyulması, kendi kararlarını verebilme, fikirlerine başvurulması beklentisini taşıma, fikirlerine başvurulan bireyler olma, örgütsel politika, hedefler, tahsisat vb alanlarda kendilerine danışılması beklentisini taşıma gibi özelliklerde gruplandıkları görülmektedir.

KAYNAKÇA

AKIN, F. ve ECE, N., (2009), "Küresel Finansal Kriz ve Bankacılık Sektörü İstihdamı Üzerindeki Etkileri", Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:XXVII, Sayı:II, ss.153-168.

BAIMAN, S. and EVANS, J. H. (1983), "Pre-Decision Information and Participative Management Control Systems", Journal of Accounting Research, Vol:21, No:2, Autumn, pp.371-395.

BAKAN, İ. ve BÜYÜKBEŞE, T., (2008), "Katılımcı Karar Verme: Kararlara Katılım Konusunda Çalışanların Düşüncelerine Yönelik Bir Alan Çalışması", Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF, Cilt:13, Sayı:1, ss.29-56.

BASS, B. M. and SHACLETON, V.J. (1979), "Industrial Democracy and Participative Management: A Case For A Synthesis", Academy of Management Review, Vol:4, No:3, pp.393-404.

BENOLİEL, P. and SOMECH, A., (2010), "Who Benefits From Participative Management?", Journal of Educational Administration, Vol:48, No:3, pp.285-308.

DOĞAN, N. ve BAŞOKÇU, T. O., (2010), "İstatistik Tutum Ölçeği İçin Uygulanan Faktör Analizi ve Aşamalı Kümeleme Analizi Sonuçlarının Karşılaştırılması" Eğitimde ve Psikolojide Ölçme Dergisi, 1(2), Ss. 65- 71.

EDDLESTON, K. A., OTONDO, R. F. and KELLERMANNS, F. W., (2008), "Conflicts, Participative Decision-Making and Generational Ownership Dispersion: A Multilevel Analysis", Journal of Small Business Management, 46(3), pp.456-484.

FISHER, K. K., (1986), "Management Roles in The Implementation of Participative Management Systems", Human Resource Management, Fall, Vol:25, No:3, pp.459-479.

İSLAMOĞLU, A. H., (2009), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

JAIN, R. and PREMKUMAR, R. (2010), "Management Styles, Productivity & Adaptability of Human Resourrces: An Empirical Study", The Indian Journal of Industrial Relations, Vol:46, No:2, October, pp.328-344.

KAHNWEILER, M. William ve THOMPSON, A. Margaret (2000), "Levels of Desired, Actual, and Perceived Control of Employee Involvement in Decision Making: An Empirical Investigation" Journal of Business and Psychology, Vol.14, No: 3, pp.407-427.

KAUFMAN, B. E. (2001), "The Theory and Practice of Strategic HRM and Participative Management Antecedents in Early Industrial Relations", Human Research Management Review, 11, pp.505-533.

KHRUASUVAN, M., DASTOOR, B., BAUMANİS, L. O. and MUJTABA, B. G. (2009), "The Application of Participative Management Training and Its Relationship to Thai Cultural Values: Is There a Good Fit", China-USA Business Review, Feb., Vol:8, No:2, pp.46-54.

KIM, S., (2002), "Participative Management and Job Satisfaction: Lessons for Management Leadership", Public Administration Review, March/April, Vol:62, No:2, pp.231-241.

KIZGIN, Y., (2009), "Tüketicilerin Kredi Kartı Marka Tercih Nedenlerinin Kümeleme Analizi ile İncelenmesi: Muğla Örneği" Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Cilt:7, No:2, ss.93-110.

KUYE, O. L. and SULAIMON, A. A. (2011), "Employee Involvement in Decision Making and Firms Performance in the Manufacturing Sector in Nigeria", Serbian Journal of Management, 6 (1), pp.1-15.

LEIDECKER, J. K. and HALL, J. L. (1974), "A New Justification For Participative Manegement", Human Resource Management, Spring, pp.28-31.

MARGULİES, N. and BLACK, S., (1987), "Perspectives on the Implementation of Participative Approachs", Human Resource Management, Vol:26, No:3, pp.385-412.

MCCAFFREY, D. P., FAERMAN, S. R. and HART, D. W. (1995), "The Appeal and Difficulties of Participative Systems", Organization Science, Vol:6, No:6, pp.603-627.

MCLEOD, I. H. and BENNET, J. E. (1972), "When Participative Management", McKinsey Quaterly, Winter72, Vol:8, No:3, pp.54-62.

OGBEIDE, G.C.A. and HARRINGTON, R. J. (2011), "The Relationship Among Participative Management Style, Strategy Implementation Success, and Financial Performance in the Foodservice Industry", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol:23, No:6, pp.1-38.

SERINYEL, S., (2008), "Definition and Discussion of Employee Involvement and Employee Participation within Is Bank" Business School University of Glamorgan, Ss. 131-137.

http://www.serhatserinyel.com/serhatserinyeldiss .pdf (25.04.2011)

----------, (2010), Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü, BDDK, Sayı:2011/1, s.5. http://www.bddk.org.tr/websitesi/turkce/Raporlar/
Diger_Raporlar/9105tbs_genel_gorunum_aralik_2010.pdf

EK-1

Kod	Değişkenler/İfadeler
KY1	Müdürüm/idarecim işin nasıl yapıldığı hakkında görüşümü ister.
KY2	Müdürüm/idarecimden işlerin nasıl yapıldığı hakkında bana görüşümü sormasını isterim.
KY3	Müdürüm/idarecim kaliteyi nasıl denetleyeceğim hakkında fikrimi sorar.
KY4	Müdürüm/idarecimin kaliteyi nasıl denetleyeceğim hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY5	Müdürüm/idarecim işlerin nasıl hızlı yapıldığı hakkında fikrimi sorar.
KY6	Müdürüm/idarecimin işlerin nasıl hızlı yapıldığı hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY7	Müdürüm/idarecim işin nasıl tahsis edildiği hakkında fikrimi sorar.
KY8	Müdürüm/idarecim işin nasıl tahsis edildiği hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY9	Müdürüm/idarecim işin ne zaman yapıldığı hakkında fikrimi sorar.
KY10	Müdürüm/idarecimin işin ne zaman yapıldığı hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY11	Müdürüm/idarecim işe birini almadan önce fikrimi sorar.
KY12	Müdürüm/idarecimin birini işe almadan önce fikrimi sormasını isterim.
KY13	Müdürüm/idarecim bir çalışanı disipline etmeden önce fikrimi sorar.
KY14	Müdürüm/idarecimden bir çalışanı disipline etmeden önce fikrimi sormasını isterim.
KY15	Müdürüm/idarecim bir çalışanın performansını değerlendirmeden önce fikrimi sorar.
KY16	Müdürüm/idarecim eğitim ihtiyaçları hakkında fikrimi sorar.
KY17	Müdürüm/idarecimin eğitim ihtiyaçları hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY18	Müdürüm/idarecim önemli satın almalar yapmadan önce fikrimi sorar.
KY19	Müdürüm/idarecimin önemli satın almalar yapmadan önce fikrimi sormasını isterim.
KY20	Müdürüm/idarecim organizasyon hedefleri hakkında fikrimi sorar.
KY21	Müdürüm/idarecimin organizasyon hedefleri hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY22	Müdürüm/idarecim organizasyon politikaları ve kuralları hakkında fikrimi sorar.
KY23	Müdürüm/idarecimin organizasyon politikaları ve kuralları hakkındaki fikrimi sormasını isterim.
KY24	İşimi nasıl yapacağıma kendim karar veririm.
KY25	Fikirlerim ciddi olarak saygı görür.
KY26	Düşüncelerim beğeni toplar.

1: Kesinlikle katılmıyorum – 5: Kesinlikle katılmıyorum (Kahnwiler ve Thompson, 2000) çalışmasından uyarlanmıştır.

ÖĞRENCİ MALİYETLERİNİN BELİRLENMESİNDE FAALİYET TABANLI MALİYET SİSTEMİ: YAPRAKLI ÇOK PROGRAMLI LİSESİ ÖRNEĞİ

İbrahim BOZKURT
Öğretim Görevlisi, Çankırı Karatekin Üniversitesi MYO

Rıfat KARAKUŞ
Öğretim Görevlisi, Çankırı Karatekin Üniversitesi MYO

Sezer ÖKSÜZ
Öğretim Görevlisi, Çankırı Karatekin Üniversitesi MYO

ÖZET: Kıt kaynakların etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasının önemi, bilinen bir gerçektir. Tüm harcamalarda olduğu gibi, bir ülkedeki eğitim harcamalarında da bu gerçek göz önüne alınmalıdır. Diğer bir ifadeyle ilgili harcamalar, eğitim sisteminin sürekli olarak geliştirilmesine ve eğitim hizmetlerinin niteliğinin de sürekli olarak iyileştirilmesine yönelik olmalıdır. Bu hususun uygulanabilmesi için ise Milli Eğitim Bakanlığı'nın hangi eğitim kurumuna ne kadar fon sağlayacağını belirlemesi gerekmektedir. Bu bağlamda bu çalışma, çalışmaya konu olan eğitim kurumundaki öğrenci maliyetlerinin belirlenmesini amaçlamaktadır. Maliyetlerin belirlenmesinde ise yönetime hem verimsiz faaliyetleri göstermesi açısından hem de eğitim sistemini denetleme imkânı vermesi açısından, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi seçilmiştir. Çalışma sonucunda bulunan maliyetler, geleneksel maliyet yaklaşımına göre farklı sonuçlar vermiştir. Yine Faaliyet Tabanlı Maliyet sistemi sayesinde kurum yöneticileri, eğitim hizmetinde yer alan tüm unsurları denetleme ve değerlendirme imkânına da sahip olmuşlardır
Anahtar sözcükler: eğitim, maliyet,geleneksel maliyet, faaliyet tabanlı maliyetleme,

ACTIVITY BASED COSTING SYSTEM TO DETERMINE STUDENTS COSTS: THE CASE OF YAPRAKLI MULTI-PROGRAM HIGH SCHOOL

ABSTRACT: The importance of effective and efficient use of scarce resources is a well known fact. This fact should be considered also on the education costs of a country as with all expenditure. In other words, related expenditures should be directed to improve the education system and its quality continuously. In order to implement this point, Ministry Of Education needs to know how much fund will provide for each educational institution. In this context, this study aims to determine student costs of education institution which is the subject of the study. To determine the student costs, activity based costing system is chosen in an effort to show the managers the inefficient and shortcoming points of education system and also auditing the education system. The results of the study show differences with the traditional costing system. Also, through activity based costing system, institution managers had the opportunity of supervising and evaluating the all aspects of the education system.
Keywords: education, cost,traditional costing, activity based costing

1. GİRİŞ

Türk Dil Kurumu'nun "Büyük Türkçe Sözlüğü"nde (2010) eğitim kavramı; "çocukların ve gençlerin toplum yaşayışında yerlerini almaları için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine, okul içinde veya dışında doğrudan veya dolaylı yardım etme" olarak tanımlanmıştır. Eğitimin yakın, uzak ve genel amaçları kişisel ve toplumsal anlamda çeşitli faydalar sağlar. Bu bağlamda eğitim, sosyal açıdan güçlü bir toplum yaratmaya yardımcı olurken, eğitilmiş insanlardan oluşan üretim gücüyle de ekonomik açıdan kuvvetli bir ülke oluşturulması için destek olur. Bu da eğitimin ne denli önemli olduğunun bir kanıtıdır(Taş&Yenilmez, 2008, s.159).

Eğitim harcamaları, kamu sektörü tarafından gerçekleştirilen en önemli sosyal harcamalardandır. Birçok gelişmiş ülkenin bütçesi incelendiğinde, büyüklük olarak, savunma harcamalarından sonra ikinci sırada eğitim harcamalarının yer aldığı görülür (Türkiye İstatistik Kurumu [TUIK], 2010). Bunun nedeni, eğitim faaliyetinin diğer alanların temel yapısını ve iktisadi büyüme ile kalkınmanın belirleyici unsurunu oluşturmasıdır(Karaarslan, 2005).

Eğitime daha fazla kaynak tahsis edilmesiyle beraber, eğitim sektöründe birçok açıdan olumlu etki ortaya konulmasına rağmen, ayrılan kaynak ile eğitimin çıktıları arasında net bir korelasyondan söz edilememektedir. Bu noktada eğitimin çıktılarını belirleyen daha önemli bir değişken kaynakların nasıl kullanıldığı ve yönetildiğidir(Rao, Naidu&Jani, 2008, s.98). O halde bir ülkedeki eğitim harcaması bu önemli hizmeti gerçekleştirmek için eğitim sisteminin sürekli olarak geliştirilmesine ve eğitim hizmetlerinin niteliğinin de sürekli olarak iyileştirilmesine yönelik olmalıdır. Diğer bir ifadeyle ülkenin Gayri Safi Milli Hasıla'sının içerisindeki eğitim harcamalarının payından ziyade eğitim harcamalarının ne derece verimli kullanıldığı daha önemli olmalıdır. Ayrıca bilinmektedir ki günümüzde kamu hizmetlerinin sunumunda verilen hizmetin maliyetini tespit ederken geleneksel yöntemlerden uzaklaşıp yapılan faaliyetlerin verimliliğine yönelik maliyet tespiti yapılmaktadır (Mensah, Schoderback, Werner, 2009).

Burada önemli bir husus, eğitim faaliyetlerine ait dönem giderleri ile zararlarını en doğru biçimde belirleyecek maliyet sisteminin seçilmesidir. Maliyet yönetimi bir taraftan maliyetleri belirlemeye çalışırken, diğer taraftan da maliyet öğelerindeki değişimlerin izlenmesiyle sürekli olarak denetimi olanaklı kılmaktadır. Bu sayede kaynakların kullanımındaki verimsizliğin önlenmesi, performans denetimi gibi çalışmalarla işletmede verimlilik ve iktisadilik sağlanmaktadır (Alkan, 2001, s.180). Bu çalışmada, geleneksel maliyet sisteminin eksikliklerinden bazılarını ortadan kaldıran "Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM)" sistemi seçilmiştir. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme doğru maliyet bilgisi sunmanın yanı sıra, işletme yönetimine işletme aktiviteleri ile ilgili geniş ve ayrıntılı bilgi sunan bir sistemdir(Eker,2002,s.239). FTM, eğitim hizmetleri maliyetlerinin belirlenmesinde kullanılmakla birlikte, eğitim faaliyetlerinin sistemli bir biçimde analiz edilmesine de imkân sağlayacağından dolayı bu çalışma; özelde okul yönetiminin genelde ise Milli Eğitim Bakanlığı'nın verdiği eğitim ve eğitim yanında yürütülen yardımcı hizmet faaliyetlerinin planlanmasına, etkili bir şekilde yürütülmesine ve sonuçlarının değerlendirilmesine imkân sağlayacak veriler sunacaktır. Çalışma ayrıca; Milli Eğitim Bakanlığı, Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'nın, Ocak 2011 ''Eğitim Araştırmaları Destek Programı Çerçevesinde Destek Verilmesi Planlanan Araştırma Konuları Listesi"nde yer alan, "Okul Türlerine Göre Öğrenci Maliyetlerinin Belirlenmesi" konulu araştırma çalışmalarını yapacak olan

araştırmacılara yönelik de bir fikir sunacaktır. Son olarak bu çalışma; gerek eğitim kurumlarının etkin bir şekilde yönetilmesi için gerekse de kaynakların doğru bir şekilde tüketilerek milli eğitimin niteliğinin arttırılması için FTM sisteminin, uygulanması gerekli bir sistem olup olmadığını ortaya koyacaktır.

2. YÖNTEM ve VERİLER

Çalışmanın uygulama kısmında kullanılacak yöntem, FTM sistemidir. Bu yöntem ile Çankırı ili Yapraklı ilçesinde faaliyet gösteren, Yapraklı Çok Programlı Lisesi'nde verilen "eğitim hizmeti" ile okul bünyesinde öğrencilerin konaklamasına hizmet eden "pansiyon hizmeti" maliyetlerinin 2010 yılı Ekim ayına ait kısmı belirlenecektir.

Çalışmanın ana düşüncesi, FTM sisteminin geleneksel maliyet sistemine göre daha faydalı olduğudur. Bu düşüncenin ortaya konması açısından öncelikle FTM sistemi hakkında kısa açıklama yapıldıktan sonra; önce geleneksel maliyet sistemine göre, sonra da FTM sistemine göre maliyet belirlemeleri yapılacaktır. Her iki yönteme göre maliyet belirlemeleri sonuçlandırıldıktan sonra FTM sisteminin uygulanması ile sağlanacak faydaların değerlendirilmesi, "değerlendirme ve sonuç" kısmında yapılacaktır.

2.1. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi

Çok çeşitli mamul ya da hizmet üreten işletmelerde, genel üretim giderlerinin mamullere yüklenmesi hususunda yapılan hatalar, maliyetlerin yanlış belirlenmesine ve bu maliyet bilgilerine göre alınan kararların da yanlış verilmesine, dolayısıyla da işletmelerdeki karlılık ve rekabet edilebilirlik düzeyinin azalmasına yol açmıştır (Gürdal, 2007). Ürünlerden/hizmetlerden ziyade faaliyetlere odaklı olan FTM sistemi, geleneksel maliyetleme sistemlerinin kullanımından kaynaklanan hataları önlemeye yardımcı olan ve daha doğru bilgi sağlayan bir yaklaşımdır. FTM sisteminin temel ilkesi, bir organizasyonun faaliyetlerini tanımlamak ve her bir faaliyetin maliyetini ve sonra faaliyetlerin tüketimine dayalı ürün/hizmet maliyetlerini hesaplamaktır(Çabuk, 2003, s.113).

FTM; ürünlerin, servislerin ve faaliyetlerin maliyetlerini doğru bir biçimde hesaplayan bir maliyet sistemi olmanın ötesinde toplam kalite yönetimi için gerekli olan alt yapının kurulmasına da hizmet eden bir sistemdir (Öker, 2003). Faaliyet tabanlı maliyetleme yaklaşımı stratejik amaçlar için geliştirilmiş bir maliyet sistemi olup müşteri ve ürün karlılık analizleri mamul ve hizmet fiyatlandırması gibi stratejik kararlar için uygun ve doğru bilgiyi sağlamaktadır (Demir, 2009, s.33).

Geleneksel maliyetleme de genel üretim giderleri bir "iş ölçüsü" yardımıyla mamul ya da hizmetlere aktarılırken; FTM' de genel üretim giderleri, önce mamullere değil, faaliyetlere aktarılarak faaliyet maliyetleri belirlenir, daha sonra ise her faaliyetin maliyetinden mamullere o faaliyetten yararlanma derecesine göre pay verilir (Büyükmirza, 2009; Hilton, 2005).

Geleneksel maliyet sistemi ile faaliyet tabanlı maliyet sistemi arasındaki farklılıklar aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Tablo 1. Geleneksel ve Faaliyete Dayalı Maliyetleme Sistemlerinin Karşılaştırılması

Maliyet Yükleme Ölçüsü	Geleneksel Maliyet Sistemi	Faaliyet Tabanlı Maliyet Sistemi
1. Kullanılan kaynakları etkileyen faktörler	Yalnızca üretim hacmi	Harekete geçirme sayısı veya üretim siparişleri sayısı gibi birkaç faktör
2. Maliyet havuzları sayısı	Bir	Kaynakların kullanımını etkileyen her bir faktör için bir adet olmak üzere çok sayıda
3. Maliyet dağıtım anahtarları sayısı	Bir	Her bir maliyet havuzu için bir adet olmak üzere çok sayıda
4. Ürünlerin nasıl maliyetlendirildiği	Maliyet dağıtım anahtarı olarak üretim hacminin kullanılması	Maliyet dağıtım anahtarlarının her birinin ilgili maliyet havuzu için kullanılması

Kaynak: Reşat Karcıoğlu, Stratejik Maliyet Yönetimi, Aktif Yayınevi, Erzurum, 2000, s.155 (Yazar bu tabloyu, J. Edward Ketz, Terry L. Campbell ve Sidney J. Baxendale'nin Managemenet Accounting (Harcourt Brace Jovanovich Inc., San Diego, 1991) adlı eserinin 292. sayfasından aktarmıştır).

2.2.Çalışma Kapsamındaki Kurum İle İlgili Veriler ve Maliyetler

Yapraklı Çok Programlı Lisesi; 1 okul binası ve 1 öğrenci pansiyonu ile toplam 1210 m^2 kapalı alana sahip olup, 2010 yılı itibariyle 89 öğrenciye hizmet vermektedir.[1]

İlgili eğitim kurumunun maliyetlerinin belirlenebilmesi için gerekli olan temel bilgiler Tablo 2'te verilmiştir.

Tablo 2. Eğitim Kurumu İle İlgili Temel Bilgiler.

Maliyet Analizi Yapılacak Hizmetler	Eğitim Hizmeti Pansiyon Hizmeti
Maliyeti Hesaplanacak Süre	Eğitim Hizmeti: 1 ay Pansiyon Hizmeti: 1 ay
Öğrenci sayıları	Eğitim Hizmeti: 89 öğrenci Pansiyon Hizmeti: 65 öğrenci

[1] Bu eğitim kurumuna ait bütün bilgiler, Çankırı Valilik Makamı'nın 25.10.2010 tarih ve 013661 sayılı izinleri ile okul müdürü ve müdür yardımcılarının yardımı sayesinde temin edilmiş olup detaylı bilgiler yeri geldiğinde çalışmanın ilgili yerlerinde verilecektir.

Eğitim kurumunun muhasebe sisteminde yer alan hizmet üretim maliyetlerine ilişkin bilgiler ise yine eğitim kurumunun 2010 yılına ait tahakkuk ve tediye cetvelinde yer almakta olup Ekim ayına ait tutarları şöyledir:

a) Personel giderleri:

Kurumda 1 müdür, 1 müdür baş yardımcısı, 1 müdür yardımcısı, 1 rehber öğretmen, 9 kadrolu öğretmen, 3 ücretli öğretmen ile başka okulda görev yapmakta olup da kurumun öğrenci pansiyonunda nöbet tutmak amacıyla okula gelen 5 görevli öğretmen bulunmaktadır. Kurumda ayrıca, 1 memur ve 8 hizmetli çalışmaktadır. Bütün bu personele ait maaş ve ücret giderleri Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Ekim Ayı Maaş ve Ücret Giderleri (TL).

		Net Maaşlar ve Ücretler	Ek Ücrteler		TOPLAM
			Eğitim	Pansiyon	
Müdür	1 kişi	1 870,56	871,58	-	2 742,14
Müdür Baş Yardımcısı	1 kişi	1 740,11	891,39	-	2 631,50
Müdür Yardımcısı	1 kişi	1 699,34	660,29	-	2 359,63
Rehber Öğretmen	1 kişi	1 437,44	-	-	1 437,44
Öğretmen (Kadrolu)	9 kişi	12 937,86	2 799,30	2 081,14	17 818,30
Öğretmen (Ücretli + Görev)	8 kişi	-	1 349,64	880,48	2 230,12
Memur	1 kişi	1 353,94	-	-	1 353,94
Hizmetli	8 kişi	9 682,06	-	-	9 682,06
TOPLAM	30 kişi	30 721,31	6 572,20	2 961,62	40 255,13

Tablo 3'te yer alan net maaş ve ücret sütunundaki rakamlar endirekt gider niteliğinde iken ek ücretler, bizzat girilen ders saati başına yada pansiyonda tutulan nöbet saati başına yapılan bir ödeme olduğundan dolayı, direkt[2] maliyet kalemleri içerisinde yer alacaktır. Bu nedenle okulda eğitim hizmetini veren

[2] Burada ki "direkt" ve "endirekt" sözcükleri, ilgili giderlerin kurumun **faaliyetleriyle** doğrudan ilişkilendirilebilirliğini belirtmek için kullanılmıştır (Büyükmirza, 2009). Bu nedenle, bu çalışmada yer alan "direkt" ve "endirekt" maliyet kavramlarının "değişken" ve "sabit" maliyet kavramaları gibi algılanmaması gerekmektedir. Kaldı ki "*bir çok durumda; direkt maliyetler değişken maliyetler yerine, endirekt maliyetler de sabit maliyetler yerine kullanılabilmektedir. Ancak bazı durumlarda ise endirekt maliyetler değişken olabilmektedir. Örneğin; üretim sürecinde endirekt olarak kullanılan enerji giderleri, değişken maliyet unsurudur. Bu husus ile ilgili direkt maliyetler için de benzer örnekler verilebilir*" (Schönsleben, 2007).
Zaten bu çalışmada, değişken ve sabit maliyetlerin belirlenmesinden ziyade *direkt ve endirekt maliyetlerin belirlenmesi gerekir*. Bu husus, şu şekilde açıklanabilir:
Daha önce de belirtildiği gibi, geleneksel maliyetleme de genel üretim giderleri bir "iş ölçüsü" yardımıyla mamul ya da hizmetlere aktarılırken; FTM' de genel üretim giderleri, önce mamullere değil, faaliyetlere aktarılarak faaliyet

kadrolu öğretmenlerin sadece girdikleri ek ders saatleri ile ücretli olarak okulda çalışan öğretmenlerin tüm ders saatleri, "eğitim-öğretim hizmeti faaliyeti" açısından direkt maliyet kalemleri arasında yer almaktadır. Pansiyon nöbeti hizmetine geldiğimizde ise tutulan nöbetler karşılığında yapılan bütün ödemeler, "pansiyon hizmeti faaliyeti" açısından direkt maliyet kalemleri arasında yer almaktadır.

b) Sosyal güvenlik kurumlarına ödenen devlet pirimi giderleri:
Kurumun 2 453,98 TL lik bu gideri, kurum personeli için Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK)'na yapılan ödemeler ile lise son sınıfta olup da staj yapan öğrenciler için yapılan ödemeleri kapsamaktadır. Öğrenciler için ödenen Ekim ayı pirimi 259,84 TL' dir. Bu tutar, "eğitim-öğretim faaliyeti" açısından direkt maliyet niteliğindedir.

c) Mal ve hizmet alımları:
Kurumun ekim ayına ait mal ve hizmet alımları şöyledir:

Kırtasiye ve Büro Mlz.	164,99 TL
Su Gideri	204,05 TL
Temizlik Mlz. Alımı	110,00 TL
Yakacak Alımı	1 390,58 TL
Elektrik Gideri	594,37 TL
Öğrenci Giyecek Alımı	503,75 TL
Personel Giyecek Alımı	65,00 TL
TOPLAM	3 032,74 TL

d) Yolluk giderleri:
Yolluk ve seyahat giderleri, okulun resmi işlerinin yürütülmesi ile hasta olan personelin tedavisi amacıyla gerekli olan ulaşım ücretleri karşılığı yapılan bir harcama olup Ekim ayı tutarı 268,58 TL dir.

e) Haberleşme giderleri:
Kurumun aylık internet ve telefon giderlerini oluşturmakta olup 125,95 TL dir.

f) Çeşitli giderler:
Bu gider kalemi içerisinde; öğrencilere verilen yemek hizmetinin anlaşmalı bir şirkete sundurulması karşılığı ödenen 938,83 TL, dergi ve doküman giderleri karşılığı ödenen 337,93 TL ve 182,66 TL'lik bakım onarım giderleri ile 330 TL'lik demirbaş alımı yer almaktadır.

---

maliyetleri belirlenir ve sonrasında ise faaliyetlerden mamul ya da hizmetlere pay verilir. Genel üretim giderlerinin faaliyetlere yüklenmesi ise geleneksel maliyetleme sisteminde yapılan, giderlerin gider yerlerine dağıtımına benzer (Büyükmirza, 2009). Bu nedenle; FTM' de, giderlerin faaliyetlere yüklenmesi aşamasına gelindiğinde yapılacak ilk işlem, her bir faaliyet ile ilişkili direkt ve endirekt maliyetlerin saptanmasıdır. Çünkü FTM'de kurum **faaliyetleriyle** doğrudan bağlantısı kurulabilen "direkt" maliyetler doğrudan doğruya, kurulamayan "endirekt" maliyetler ise birtakım anahtarlar yardımıyla **faaliyetlere** yüklenecektir (Büyükmirza, 2009). Sonuç olarak faaliyet maliyetlerinin belirlenmesi için faaliyetlerle olan ilişkisi açısından direkt ve endirekt maliyet ayrımı, önemli bir husustur.

g) Toplam hizmet üretim maliyetleri:
Kurumun 2010 Ekim ayına ait hizmet üretim maliyetlerinin dökümü Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Toplam hizmet üretim maliyeti.

HİZMET ÜRETİM MALİYETLERİ	Endirekt Maliyetler	Direkt Maliyetler		TOPLAM
		Eğitim	Pansiyon	
Personel Giderleri	30 721,31	6 572,20	2 961,62	40 255,13
SGK Primleri	2 194,14	259,84	-	2 453,98
Kırtasiye ve Büro Malzemesi	164,99	-	-	164,99
Su Gideri	204,05	-	-	204,05
Temizlik Malzemesi Alımı	110,00	-	-	110,00
Yakacak Alımı	1 390,58	-	-	1 390,58
Elektrik Gideri	594,37	-	-	594,37
Öğrenci Giyecek Alımı	503,75	-	-	503,75
Personel Giyecek Alımı	65,00	-	-	65,00
Yolluk Giderleri	268,58	-	-	268,58
Haberleşme Giderleri	125,95	-	-	125,95
Yemek Giderleri	938,83	-	-	938,83
Dergi ve Doküman Giderleri	337,93	-	-	337,93
Bakım Onarım Giderleri	182,66	-	-	182,66
Demirbaş alımı	330,00	-	-	330,00
TOPLAM	38 132,14	6 832,04	2 961,62	47 925,80

3. UYGULAMA

3.1. Geleneksel Maliyetleme Sistemi İle Maliyetlerin Belirlenmesi

Geleneksel maliyet sistemine göre, öğrenci birim maliyetleri hesaplanırken dağıtım anahtarı olarak Tablo 2'de verilen öğrenci sayıları dikkate alınacaktır. Buna göre;

Endirekt Maliyetleri Yükleme Oranı: 38.132,14 TL / 154 öğrenci = 247,61 TL/öğrenci şeklinde hesaplanmıştır.

Bu sonuca göre oluşturulan ve kurumun eğitim ve pansiyon hizmetinin maliyetini veren tablo aşağıdaki gibi olacaktır:

Tablo 5. Geleneksel maliyet sistemine göre öğrenci maliyetleri.

	Eğitim	Pansiyon	TOPLAM
Öğrenci Sayıları	89 Öğrenci	65 Öğrenci	154 Öğrenci
Direkt Maliyet	6 832,04 TL	2 961,62 TL	9 793,66 TL
Endirekt Maliyet	22 037,41 TL	16 094,73 TL	38 132,14 TL
TOPLAM MALİYET	**28 869,45 TL**	**19 056,35 TL**	**47 925,80 TL**

Tüm bu hesaplamalar sonucu; bu kurumda eğitim alan bir öğrencinin yine bu kuruma maliyeti (28.869,45 TL / 89öğrenci) 324,38 TL iken bu okulun pansiyonundan yararlanan bir öğrencinin kuruma maliyeti ise (19.056,35 TL / 65 öğrenci) 293,18 TL olarak belirlenmiştir.

3.2.Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemi İle Maliyetlerin Belirlenmesi

Çalışmanın bu kısmında; ilgili kurumun öğrenci maliyetleri, beş aşamada hesaplanmıştır.

1. AŞAMA: Faaliyet ve Faaliyet Havuzlarının Belirlenmesi

FTM sisteminin uygulanmasındaki ilk aşama, faaliyetlerin belirlenmesi işlemidir. Bu faaliyetler Tablo 6'da gösterilmiştir.

Burada altı çizilmesi gereken konu, bu faaliyetlerin tarafımızca yapılan gözlemler sonucunda belirlendiğidir. Dolayısı ile bazı eksikliklerin olması gayet doğaldır. Aslında bu faaliyetlerin eğitim-öğretim alanında uzman kişilerce belirlenmesi, öğrenci maliyetlerinin doğru bir şekilde hesaplanması açısından çok önemli ve gereklidir. Ancak bu faaliyetlerin uzman bir kişi tarafından belirlenmemesinin, çalışmanın önemini azaltmayacağı kanaatindeyiz. Nitekim bu çalışmanın amacı, bu kurumun öğrenci maliyetlerini salt doğru bir biçimde belirlemek değildir. Çalışmanın başında da dile getirildiği gibi bu çalışmanın amacı, gerek eğitim kurumlarının etkin bir şekilde yönetilmesi için gerekse de kaynakların doğru bir şekilde tüketilerek milli eğitimin niteliğinin arttırılması için FTM sisteminin, uygulanması gerekli bir sistem olup olmadığını ortaya koymaktır.

Tablo 6. Kurumun Faaliyetleri ve Faaliyet Havuzları.

FAALİYET HAVUZLARI	FAALİYETLER
F1 - Temizlik ve Düzenleme	Kurumun iç temizliğinin yapılması Laboratuarların, sınıfların ve öğrenci pansiyonlarının temizliği. Tüm birimlerin çalışmaya hazır hale getirilmesi.
F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	Ders verilmesi. Ölçme değerlendirme işlemlerinin yapılması. Veli toplantılarının yapılması. Danışmanlıkların yapılması
F3 - Pansiyon Hizmeti	Öğrencilere yemek hizmetinin sunulması. Öğrencilere etüt eğitim hizmetinin sunulması.

F4 - Rehberlik Hizmeti	Psikolojik rehberlik hizmetinin verilmesi. Kişilik testlerinin uygulanması. Problemli öğrenciler ile görüşme yapılması. Yardıma muhtaç öğrencilerin belirlenmesi.
F5 - Kulüp ve Sosyal Etkinlikler	Kulüp faaliyetlerinin düzenlenmesi.
F6 - Yönetim Hizmetleri	Okulun ve pansiyon ile tüm birimlerin idare edilmesi. Evrak takibinin yapılması ve muhasebenin tutulması. Yardıma muhtaç öğrenci ve personele yardım edilmesi.
F7 - Tadilat Hizmeti	Okul tadilatının yapılması. Araç ve gereçlerin bakım ve onarımlarının yapılması.

2. AŞAMA: Birinci Aşama Dağıtım Anahtarlarının Belirlenmesi

FTM sisteminin uygulanması için ikinci aşamada yapılması gereken; kuruma ait endirekt maliyetlerin birinci aşamada dağıtılması için, dağıtım anahtarlarının belirlenmesidir. Bu dağıtım anahtarları ve dağıtım anahtarlarının faaliyetlere göre kullanımı sırasıyla Tablo 7 ve Tablo 8'de verilmiştir

Tablo 7. Birinci Aşama Dağıtım Anahtarları.

ENDİREKT HİZMET ÜRETİM MALİYETLERİ	BİRİNCİ AŞAMA DAĞITIM ANAHTARLARI
Personel Giderleri	Faaliyetlerdeki çalışma süresi
SGK Primleri	Faaliyetlerdeki personel giderleri
Kırtasiye ve Büro Malzemeleri	F2'ye, F3'e, F4'e, F5'e ve F6'ya direkt olarak aktarılmıştır.
Su Gideri	Kullanılan alan (m2)
Temizlik Malzemesi Alımı	Kullanılan alan (m2)
Yakacak Alımı	Kullanılan alan (m2)
Elektrik Gideri	Kullanılan alan (m2)
Öğrenci Giyecek Alımı	F4'e ve F6'ya direkt olarak aktarılmıştır.
Personel Giyecek Alımı	F4'e ve F6'ya direkt olarak aktarılmıştır.
Yolluk Giderleri	F6'ya direkt olarak aktarılmıştır.
Haberleşme Giderleri	Tüm faaliyetlere direkt olarak aktarılmıştır
Yemek Giderleri	F3'e direkt olarak aktarılmıştır.
Dergi ve Doküman Giderleri	F2'ye ve F4'e direkt olarak aktarılmıştır.
Bakım Onarım Giderleri	F7'ye direkt olarak aktarılmıştır.
Demirbaş alımı	F6'ya direkt olarak aktarılmıştır.

Tablo 8. Birinci aşama dağıtım anahtarlarının faaliyetlere göre dağılımı.

FAALİYET HAVUZLARI	Çalışan Personel Sayısı		Çalışma Süresi (ay)	Hizmeti Alan Öğrenci sayısı (kişi)	Kullanılan Alan (m2)	(Zaman x Alan)
F1 - Temizlik ve Düzenleme	8	Hizmetli	0,9	118	1210	1089
F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	1	Müdür	0,22	118	46	10,12
	1	Müdür Bş. Yrd.	0,38	118	15	5,7
	1	Müdür Yrd.	0,36	89	14	5,04
	9	Kadrolu Öğretmen	0,63	89	344	216,72
F3 - Pansiyon Hizmeti	1	Müdür	0,08	94	46	3,68
	1	Müdür Bş. Yrd.	0,08	65	15	1,2
	9	Kadrolu Öğretmen	0,07	65	650	45,5
	1	Memur	0,2	65	14	2,8
		yemek	-	65	-	-
F4 - Rehberlik Hizmeti	1	Rehber Öğretmen	1	118	14	14
F5 - Klüp ve Sosyal Etkinlikler	1	Müdür Bş. Yrd.	0,1	65	15	1,5
	1	Müdür Yrd.	0,2	89	14	2,8
	9	Kadrolu Öğretmen	0,3	89	344	103,2
F6 - Yönetim Hizmetleri	1	Müdür	0,7	118	46	32,2
	1	Müdür Bş. Yrd.	0,44	118	15	6,6
	1	Müdür Yrd.	0,44	118	14	6,16
	1	Memur	0,8	118	14	11,2
F7 - Tadilat Hizmeti	8	Hizmetli	0,1	89	1210	121

3. AŞAMA: Faaliyet Maliyetlerinin Hesaplanması

Bu aşamada Tablo 4'te verilen endirekt maliyetler Tablo 7 ve Tablo 8 yardımıyla faaliyetlere dağıtılacaktır.

a) Personel giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (30 721,31 TL):

F1 - Temizlik ve Düzenleme	8	Hizmetli	0,9 ay	x	9 682,06 TL	=	8 713,85 TL
F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	1	Müdür	0,22 ay	x	1 870,56 TL	=	411,52 TL
	1	Müdür Bş. Yrd.	0,38 ay	x	1 740,11 TL	=	661,24 TL
	1	Müdür Yrd.	0,36 ay	x	1 699,34 TL	=	611,76 TL
	9	Kadrolu Öğretmen	0,63 ay	x	12 937,86 TL	=	8 150,85 TL
F3 - Pansiyon Hizmeti	1	Müdür	0,08 ay	x	1 870,56 TL	=	149,64 TL
	1	Müdür Bş. Yrd.	0,08 ay	x	1 740,11 TL	=	139,21 TL

	9	Kadrolu Öğretmen	0,07 ay	x	12 937,86 TL	=	905,65 TL
	1	Memur	0,2 ay	x	1 353,94 TL	=	270,79 TL
F4 - Rehberlik Hizmeti	1	Rehber Öğretmen	1 ay	x	1 437,44 TL	=	1 437,44 TL
F5 - Klüp ve Sosyal Etkinlikler	1	Müdür Bş. Yrd.	0,1 ay	x	1 740,11 TL	=	174,01 TL
	1	Müdür Yrd.	0,2 ay	x	1 699,34 TL	=	339,87 TL
	9	Kadrolu Öğretmen	0,3 ay	x	12 937,86 TL	=	3 881,36 TL
F6 - Yönetim Hizmetleri	1	Müdür	0,7 ay	x	1 870,56 TL	=	1 309,39 TL
	1	Müdür Bş. Yrd.	0,44 ay	x	1 740,11 TL	=	765,65 TL
	1	Müdür Yrd.	0,44 ay	x	1 699,34 TL	=	747,71 TL
	1	Memur	0,8 ay	x	1 353,94 TL	=	1 083,15 TL
F7 - Tadilat Hizmeti	8	Hizmetli	0,1 ay	x	9 682,06 TL	=	968,21 TL
			TOPLAM				**30 721,31 TL**

b) SGK'ya ödenen devlet primlerinin faaliyetlere dağımı (2 194,14 TL):

F1 - Temizlik ve Düzenleme	(2 194,14 TL	/	30 721,31 TL)	x	8 713,85 TL	=	622,3503 TL
F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	(2 194,14 TL	/	30 721,31 TL)	x	9 835,38 TL	=	702,4505 TL
F3 - Pansiyon Hizmeti	(2 194,14 TL	/	30 721,31 TL)	x	1 465,29 TL	=	104,6523 TL
F4 - Rehberlik Hizmeti	(2 194,14 TL	/	30 721,31 TL)	x	1 437,44 TL	=	102,6631 TL
F5 - Klüp ve Sosyal Etkinlikler	(2 194,14 TL	/	30 721,31 TL)	x	4 395,24 TL	=	313,9113 TL
F6 - Yönetim Hizmetleri	(2 194,14 TL	/	30 721,31 TL)	x	3 905,90 TL	=	278,9626 TL
F7 - Tadilat Hizmeti	(2 194,14 TL	/	30 721,31 TL)	x	968,21 TL	=	69,15003 TL
					TOPLAM		**2194,14 TL**

c) Mal ve hizmet alım giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (3 032,74 TL):

- Kırtasiye malzemesi alımı giderlerinin dağıtım (164,99 TL)ı;

F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	32,998 TL
F3 - Pansiyon Hizmeti	32,998 TL
F4 - Rehberlik Hizmeti	32,998 TL
F5 - Klüp ve Sosyal Etkinlikler	32,998 TL
F6 - Yönetim Hizmetleri	32,998 TL
TOPLAM	**164,99 TL**

- Su gideri, temizlik malzemesi alımı, elektrik ve yakacak giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (2 299 TL);

F1 - Temizlik ve Düzenleme	(2 299,00 TL	/	1678,42 m^2)	x	1089 m^2	=	1 491,65 TL
F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	(2 299,00 TL	/	1678,42 m^2)	x	237,58 m^2	=	325,42 TL
F3 - Pansiyon Hizmeti	(2 299,00 TL	/	1678,42 m^2)	x	53,18 m^2	=	72,84 TL
F4 - Rehberlik Hizmeti	(2 299,00 TL	/	1678,42 m^2)	x	14 m^2	=	19,18 TL
F5 - Klüp ve Sosyal Etkinlikler	(2 299,00 TL	/	1678,42 m^2)	x	107,5 m^2	=	147,25 TL
F6 - Yönetim Hizmetleri	(2 299,00 TL	/	1678,42 m^2)	x	56,16 m^2	=	76,92 TL

F7 - Tadilat Hizmeti	(2 299,00 TL / 1678,42 m^2) x	121 m^2	=	165,74 TL
	TOPLAM	**1678,42 m^2**		**2 299,00 TL**

- Öğrenci ve personel giyecek alımı giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (568,75 TL);

F4 - Rehberlik Hizmeti	284,375 TL
F6 - Yönetim Hizmetleri	284,375 TL
TOPLAM	568,75 TL

d) Yolluk giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (268,58 TL) ;

F6 - Yönetim Hizmetleri	268,58 TL
TOPLAM	268,58 TL

e) Haberleşme giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (125,95 TL);

F1 - Temizlik ve Düzenleme	17,993 TL
F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	17,993 TL
F3 - Pansiyon Hizmeti	17,993 TL
F4 - Rehberlik Hizmeti	17,993 TL
F5 - Klüp ve Sosyal Etkinlikler	17,993 TL
F6 - Yönetim Hizmetleri	17,993 TL
F7 - Tadilat Hizmeti	17,993 TL
TOPLAM	**125,95 TL**

f) Yemek giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (938,83 TL);

F3 – Pansiyon Hizmeti	938,83 TL
TOPLAM	938,83 TL

g) Dergi ve doküman giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (337,93 TL);

F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	168,97 TL
F4 - Rehberlik Hizmeti	168,97 TL
TOPLAM	**337,93TL**

h) Bakım onarım giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (182,66 TL);

F7 - Tadilat Hizmeti	182,66 TL
TOPLAM	**182,66 TL**

i) Demirbaş alımı giderlerinin faaliyetlere dağıtımı (330 TL);

F6 - Yönetim Hizmetleri	330,00 TL
TOPLAM	**330,00 TL**

Hizmet maliyetleri, yukarıda sözü edilen ilgili kriterlere ve bilgilere göre faaliyetlere dağıtıldıktan sonra, maliyetlerin faaliyetlere dağılımı Tablo 9'da bir bütün halinde verilmiştir.

Tablo 9, her bir faaliyetin toplam maliyetini göstermektedir. Kurumun öğrenci ve personel sayısı gibi diğer değişken unsurları da dikkate alınarak incelenmesi gereken bu tablo verileri, önceki dönemlere ait verilerle ya da *standart* verilerle karşılaştırıldığında, özel de kurum yöneticisine genelde ise Milli Eğitim Bakanlığı'na aşağıda belirtilen faydaları sağlayabilecektir:

- Kurumun/kurumların stratejik planlarının daha etkili ve gerçekçi bir şekilde belirlenmesini sağlar.
- Daha faydalı bir maliyet denetimine imkan sağlar.
- Kaynak ihtiyacının hesaplanmasında ve bu kaynakların kullanılacağı alanların belirlenmesinde daha verimli olunmasını sağlayarak kaynakların verimsiz kullanımını önler.
- Hangi faaliyetlerin daha verimli olduğunun yanında hangi faaliyetlerde ne tür aksaklıkların meydana geldiğinin, hangi faaliyetlerin değer yaratmadığının görülmesini ve kısa zamanda önlemler alınmasını sağlar.
- Mevcut faaliyetlere alternatif faaliyetler oluşturularak kurumun sürekli olarak gelişmesini sağlamasına imkan verir.
- Ön yargıları ortadan kaldırarak, yönetime daha objektif bir şekilde hareket kabiliyeti sağlar.

Tablo 9: Faaliyetlere ait maliyetler (Ekim ayı)(TL).

	F1 - Temizlik ve Düzenleme	F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	F3 - Pansiyon Hizmeti	F4 - Rehberlik Hizmeti	F5 - Klüp ve Sosyal Etkinlikler	F6 - Yönetim Hizmetleri	F7 - Tadilat Hizmeti	TOPLAM
Personel Giderleri	8 713,85	9 835,38	1 465,29	1 437,44	4 395,24	3 905,90	968,21	**30 721,31**
SGK' ya Ödenen Devlet Primleri	622,35	702,45	104,65	102,66	313,91	278,96	69,15	**2 194,14**
Kırtasiye ve Büro Malzemesi	-	32,998	32,998	32,998	32,998	32,998	-	**164,99**
Su Gideri, Temizlik Malzemesi Alımı, Elektrik ve Yakacak Giderleri	1 491,65	325,42	72,84	19,18	147,25	76,92	165,74	**2 299,00**
Öğrenci ve Personel Giyecek Alımı	-	-	-	284,38	-	284,38	-	**568,75**
Yolluk Giderleri	-	-	-	-	-	268,58	-	**268,58**
Haberleşme Giderleri	17,99	17,99	17,99	17,99	17,99	17,99	17,99	**125,95**
Yemek Giderleri	-	-	938,83	-	-	-	-	**938,83**
Dergi ve Doküman Giderleri	-	168,97	-	168,97	-	-	-	**337,93**
Bakım Onarım Giderleri	-	-	-	-	-	-	182,66	**182,66**
Demirbaş alımı	-	-	-	-	-	330,00	-	**330,00**
TOPLAM	**10 845,84**	**11 083,21**	**2 632,61**	**2 063,61**	**4 907,39**	**5 195,74**	**1 403,75**	**38 132,14**

4. AŞAMA: İkinci Aşama Dağıtım Anahtarlarının Hesaplanması

Çalışmanın bu aşamasında, faaliyetlerde toplanan maliyetlerin ilgili hizmetlere yüklenilmesi, diğer bir ifadeyle hizmet maliyetlerinin hesaplanması için ikinci aşama dağıtım anahtarları belirlenecektir. Kurum da yapılan incelemeler neticesinde belirlenen dağıtım anahtarları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10: İkinci aşama maliyet anahtarları.

FAALİYET MERKEZLERİ	**İKİNCİ AŞAMA DAĞITIM ANAHTARLARI (Maliyet Hesabı İçin)**
F1 - Temizlik ve Düzenleme	Alan (m^2) ; (okul verilerine göre; okulun alanı: 560 m^2 ve pansiyonun alanı da 650 m^2 'dir.
F2 - Eğitim-Öğretim Hizmeti	Toplam öğrenci sayısı (toplam 154 öğrenci)
F3 - Pansiyon Hizmeti	Direkt dağıtılacak
F4 - Rehberlik Hizmeti	Toplam öğrenci sayısı (toplam 154 öğrenci)
F5 - Kulüp ve Sosyal Etkinlikler	Toplam öğrenci sayısı (toplam 154 öğrenci)
F6 - Yönetim Hizmetleri	Yöneticilerin çalışma süreleri; (pansiyonda da mesai veren müdür, müdür baş yardımcısı ve memurun bu kısımdaki çalışma süreleri toplamı, Tablo 9'a göre 0,36 aydır)
F7 - Tadilat Hizmeti	Alan (m^2) (okul verilerine göre; okulun alanı: 560 m^2 ve pansiyonun alanı da 650 m^2 'dir.

5. AŞAMA: Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Sistemine Göre Maliyetlerin Hesaplanması

Tablo 11: Faaliyetlerde toplanan endirekt giderlerin hizmetlere yüklenmesi.

	Faaliyetlerde Biriken Maliyetler	Dağıtım Anahtarları			Yükleme Oranı	Eğitim Hizmetinin Maliyeti	Pansiyon Hizmetinin Maliyeti	**TOPLAM**
			Eğitim	Pansiyon				
F1	10 845,84	M^2	560	650	8,96	5 019,56	5 826,28	10 845,84
F2	11 083,21	Kişi	89	65	71,96	6 405,23	4 677,98	11 083,21
F3	2 632,61	-	-	-	-	-	2 632,61	2 632,61
F4	2 063,61	Kişi	89	65	13,40	1 192,61	871,00	2 063,61
F5	4 907,39	Kişi	89	65	31,86	2 836,09	2 071,30	4 907,39

F6	5 195,74	Ay	0,64	0,36	5195,73	3 325,27	1 870,46	5 195,74
F7	1 403,75	M2	560	650	1,160	649,67	754,08	1 403,75
					TOPLAM	19 428,43	18 703,71	38 132,14

4. DEĞERLENDİRME ve SONUÇ

Tablo 10 incelendiğinde de görüleceği üzere bu kurumda eğitim alan bir öğrencinin bu kuruma maliyeti, geleneksel maliyet sistemi ile (28.869,45 TL / 89öğrenci) 324,38 TL iken, FTM sistemine göre (26 260,47 TL/89) 295,06 TL bulunmuştur. Bu okulun pansiyonundan yararlanan bir öğrencinin kuruma maliyeti ise geleneksel maliyet sistemi ile (19.056,35 TL / 65 öğrenci) 293,18 TL olarak belirlenirken, aynı maliyet FTM sistemine göre 333,32 TL olarak bulunmuştur. Bu farklılıkların nedeni ise endirekt hizmet üretim maliyetlerinin farklı maliyet sistemleri kullanılarak hesap edilmesinden kaynaklanmaktadır.

Tablo 12: Maliyet sistemlerine göre karşılaştırmalı maliyetler

GELENEKSEL MALİYET SİSTEMİNE GÖRE MALİYETLER;

	EĞİTİM	PANSİYON	TOPLAM
Öğrenci Sayıları	89 Öğrenci	65 Öğrenci	154 Öğrenci
Direkt Maliyet	6 832,04 TL	2 961,62 TL	9 793,66 TL
Endirekt Maliyet	22 037,41 TL	16 094,73 TL	38 132,14 TL
TOPLAM MALİYET	**28 869,45 TL**	**19 056,35 TL**	47 925,80 TL

FAALİYET TABANLI MALİYET SİSTEMİNE GÖRE MALİYETLER;

	EĞİTİM	PANSİYON	TOPLAM
Öğrenci Sayıları	89 Öğrenci	65 Öğrenci	154 Öğrenci
Direkt Maliyet	6 832,04 TL	2 961,62 TL	9 793,66 TL
Endirekt Maliyet	19 428,43 TL	18 703,71 TL	38 132,14 TL
TOPLAM MALİYET	**26 260,47 TL**	**21 665,33 TL**	47 925,80 TL

FTM sisteminin kullanılması yardımıyla yapılan analizlerden de anlaşılacağı üzere; FTM sistemi kurumun hizmet üretim maliyetlerini daha doğru bir yaklaşımla hesaplamakla kalmamış, aynı zamanda kurumun bütün faaliyetlerinin sistemli bir biçimde analiz edilmesine de olanak tanımıştır. FTM sayesinde kurumlar daha doğru maliyet hesaplamalarında bulunacakları için kaynaklarını da doğru bir şekilde yönetme imkânına sahip olacaklardır. Kabul edilmelidir ki eğitim kurumlarının, kaynaklarını doğru bir şekilde yönetmesi dolaylı da olsa eğitimin kalitesini artıran bir unsur olacaktır.
Yukarıdaki durum, eğitimin kalitesini arttırabilmenin ekonomik boyutudur. Ancak bir ülkenin kalkınmasında çok önemli bir yere sahip olan eğitim hizmetinin niteliğinin arttırılması için, bu hizmet

ile ilgili doğru ve tarafsız, nicel verilerin yanında nitel verilere de ihtiyaç olduğu şüphe götürmeyen bir gerçektir. İşte bu veriler, FTM sisteminin profesyonel bir şekilde uygulanması ile ortaya çıkabilir. Bu noktada; 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'un 2. maddesine istinaden, Milli Eğitim Bakanlığı'na düşen görev; hizmet içi eğitim kursları düzenleyerek, okul yöneticilerine bu sistemi anlatmak ve onlardan bu sistemin uygulamasını istemek olabilir.

Son olarak düşünülmesi gereken bir diğer husus da bu faaliyetin maliyet boyutudur. FTM sisteminin olumlu ve olumsuz yanlarını dikkate alarak yapılacak bir değerleme sonrasında, tahmin edilen faydalar ile maliyetler arasında olumlu yönde bir fark varsa bu sistemin bütün kurumlarda uygulanmaya başlatılması, Türk Milli Eğitim Sistemi için yararlı bir faaliyet olacaktır.

Kanımızca; doğru bir FTM sistemi ile kurumlar; maliyetlerinin daha doğru belirlenmesini, kaynaklarının optimum bir şekilde yönetilmesini, ve yönetimsel açıdan verimsiz faaliyetlerinin hızlı bir şekilde düzeltilmesini sağlayabilirler.

KAYNAKLAR

Alkan, H., (2001). "İşletme Başarısında Maliyet Yönetiminin Rolü Ve Maliyet Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar", Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, Seri: A, Sayı: 2, Sayfa:177-192.

Büyükmirza, H.K. (2009). Maliyet ve Yönetim Muhasebesi (14.baskı). Ankara:Gazi Kitabevi.

Çabuk, Y.,(2003). "Geleneksel Maliyet Sistemlerine Alternatif Bir Yaklaşım: Faaliyet Tabanlı Maliyetleme", ZKÜ Bartın Orman Fakültesi Dergisi, Cilt:5 Sayı:5

Demir, İ., (2009). "Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Müşteri Karlılık Analizi: Bir Eğitim Kurumunda Uygulama",Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı

Eker, M. Ç., (2002). "Genel Üretim Giderlerinin Faaliyete Dayalı Maliyet Yöntemine Göre Dağıtımı ve Muhasebeleştirilmesinde 8 Nolu Ana Hesap Grubunun Kullanımı", Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt XXI, Sayı 1, s. 237-256

Gürdal, K. (2007). Maliyet yönetiminde güncel yaklaşımlar. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Hilton, R. W., (2005). Managerial Accounting: Creating Value In Dynamic Business Environment. McGraw-Hill Irwin, New York

Karaarslan, E. (2005). "Kamu Kesimi Eğitim Harcamalarının Analizi", Maliye Dergisi, Sayı 149.

Karcıoğlu, R. (2000). Stratejik Maliyet Yönetimi. Erzurum: Aktif Yayınevi.

Mensah, Y.M., Schoderback M.P. & Werner, R.H. (2009). "A methodology for evaluating the cost-effectiveness of alternative management tools in public-sector institutions: An application of public education", Journal of Management Accounting Research, (21): 203-239.

Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun. (1992). T. C. Resmi Gazete, 3797, 12 Mayıs 1992.

Rao, R. R., Naidu, R. S. & Jani, R. (2008). "A Critical Review of the Methods Used to Estimate the Cost of An Adequate Education", Journal Of Sustainable Development, Vol.1, No.3

Schönsleben, P. (2007). Integral Logistics Management: Operations and Supply Chain Management in Comprehensive Value-Added Networks (Third Editions). Taylor and Francis.

Öker, F. (2003). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Taş,U. & Yenilmez, F. (2008, Haziran). "Türkiye'de Eğitimin Kalkınma Üzerindeki Rolü ve Eğitim Yatırımlarının Geri Dönüş Oranı", Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(1)

Türkiye İstatistik Kurumu. (2010). (10 Kasım 2010), http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb_id=14&ust_id=5

Türk Dil Kurumu. (2010). Büyük Türkçe sözlük. 13 Kasım 2010, http://tdkterim.gov.tr/bts/

OVALIK KİLİKYA'DA M.Ö. I. YÜZYIL ROMA YÖNETİM OLGUSU VE TARKONDİMOTOS KRALLIĞI

Mehmet KURT
Yrd. Doç. Dr. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümü

ÖZET: Soli (= Viranşehir) yakınlarındaki Lamos (= Limonlu) Çayı'dan Issos (= Kinet Höyük)'a kadar olan sahaya Antik çağda Kilikia Pedias (= Ovalık Kilikya) adı verilmekteydi. Pompeius'un Ovalık Kilikya'nın birçok şehrine yenmiş olduğu korsanları yerleştirmesi, bölge tarihinde yeni bir dönemin de başlangıcı olmuştur. Öte yandan Pompeius'un düzenlemeleri jeopolitik konumu, yer altı ve yer üstü kaynakları nedeniyle bir çekim merkezi olan bölgenin, Anadolu ve Mezopotamya arasındaki konumundan kaynaklanan stratejik önemini daha da artırmıştır. Bütün bu sebeplerle Ovalık Kilikya, Roma'nın bölge yönetim olgusunda önemli bir yer tutmuştur. Özellikle M.Ö. I. yüzyılda Romalılar, Anadolu'nun Roma hâkimiyetindeki diğer bölgelerinde olduğu gibi Ovalık Kilikya için de yerel güçlerin ön plana çıkartıldığı dolaylı yönetimi tercih etmişlerdir. Bu bağlamda bölge, Roma'nın oluşturduğu bağımlı krallıklar vasıtasıyla Suriye ve Parthlarla olan ilişkilerde tampon bir saha ve ileri bir karakol işlevi görmüştü. Ovalık Kilikya'da Roma yönetim olgusunun bütün inceliklerini ise, Tarkondimotos ve krallığının tarihinde görmek mümkündür. İşte bu makalede Antik kaynaklar ile epigrafik ve nümizmatik bulgular ışığında Tarkondimotos Krallığı'nın Roma'nın bölge yönetimindeki rolü ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ovalık Kilikya, Roma Yönetim Olgusu, Tarkondimotos Krallığı, Marcus Antonius, Kilikya Eyaleti.

THE FACT OF BC I. CENTURY ROME GOVERNMENT AND THE KINGDOM OF TARKONDIMOTOS IN CILICIA PEDIAS

ABSTRACT: The zone lying from Soli, which is near Lamos Creek, to Issos was called as Cilicia Pedias in the Ancient Age. The fact that Pompeius set the defeated pirates in many cities of Cilicia Pedias was a beginning of a new period in the history of the region. On the other hand; Pompeius' regulations were increased the strategic importance, that originating from the region's location which is between Anatolia and Mezopotamia; of the region, that is a centre of attraction via its geopolitical position, its' subterranean and terrestial resources. Because of all these reasons, Cilicia Pedias was important in the fact of Roman Government. Especially in BC I. century, Romans preferred indirect management in Cilicia Pedias as it has been so in other regions of Anatolia which are under the sovereignty of Romans, in which the local forces were put forward. In this respect, the region served as a buffer area and an advanced police station via the dependent kingdoms in the relationships between Syria and Parathions. It is possible to see all the all details of the fact of Roman Government in the history of Tarkondimotos and his kingdom. In this article, the role of Tarkondimotos Kingdom in the regional Roman Government is discussed under the light of ancient resources with epigraphic and numismatic findings.

Keywords: Cilicia Pedias, the Fact of Rome Government, Kingdom of Tarkondimotos, Marcus Antonius, Cilicia Province.

GİRİŞ

Bilindiği gibi Antik çağda Korakeison (= Alanya)'dan Issos (= Kinet Höyük)'a kadar uzanan ve kuzeyde Toros dağlarıyla sınırlanmış olan saha Kilikya olarak adlandırılmaktaydı. Bölge, Soli (= Viranşehir) yakınlarındaki Lamos (= Limonlu) Çayı sınır olmak üzere jeomorfolojik açıdan birbirinden tamamen faklı yapıda iki bölümden oluşmaktadır (Harita)[1]. Batıda kalan engebeli kısma Kilikia Trakheia (= Dağlık Kilikya) denilirken, doğudaki düz kısım ise Kilikia Pedias (= Ovalık Kilikya) olarak adlandırılmıştır (Strabon, XIV, 5, 1).

Ovalık Kilikya adı verilen bölge, en büyüğünü Çukurova'nın oluşturduğu ovalar yanında, sahip olduğu Toros ve Amanos dağları, Seyhan ve Ceyhan nehirleri, Amanos ve Kilikya geçitleriyle coğrafi bir çeşitliliğe sahiptir. Bu coğrafi çeşitlilik, bölgede politik çeşitliliği de beraberinde getirmiştir (Jean, 2001: 5). Öte yandan bölge İran, Mezopotamya, Mısır, Kıbrıs ve Doğu Akdeniz dünyalarının merkezinde yer alan ve aynı zamanda imparatorlukların ve kültürlerin kavşağı durumundaki konumuyla daima bir cazibe merkezi oluşturmuştur. Ovalık Kilikya, M.Ö. I. yüzyılda oldukça karmaşık politik ilişkilerin yaşandığı ve sık sık düzenlemelerin yapıldığı sahaların başında gelmiştir. Bu bağlamda gerek Seleukoslar İmparatorluğu'nun son zamanlarında ortaya çıkan otorite boşluğu, gerek korsanlık sorunu ve gerekse Parth tehdidi, Roma'nın bölge yönetiminde belirleyici unsurlar olmuştur.

Romalılar, Anadolu'daki düzenlemeleriyle henüz Roma egemenliğine alınarak bir eyalete dönüştürülememiş doğu bölgelerini yerel hükümdarlara bırakmışlardır. Bir başka ifadeyle Anadolu'nun verimsiz, yönetilmesi güç, konumu itibarıyla kontrolü zor ve her zaman baş ağrıtacak sahaları Roma'ya bağımlı krallara bırakılmıştır (Syme, 1939: 325; Levick, 1967: 25). Roma'nın Anadolu'da uyguladığı dağlık bölgeleri yerel hükümdarlara bırakma politikasında bağımlı krallar, bu bölgelerden şahsen sorumlu tutulmakta, ancak buraları istedikleri gibi yönetebilmekteydiler. Fakat bu küçük krallıkların hiçbirisi, halklarından kuvvet toplamak için gerekli güç ve vasıtalara sahip değillerdi. Bunun sonucu olarak bağımlı krallıklar sistemi, Roma'nın Anadolu egemenliği sırasında sorunsuz ve düzenli bir şekilde işlemiştir (Shaw, 1990: 229). İşte Roma'nın Anadolu yönetim olgusu, başında Roma'nın güvenini kazanmış yerel önderlerin ya da rahip-kralların bulunduğu prensler vasıtasıyla yönetim esasına dayanmaktadır. Genellikle yerel güçlerin ve kültlerin ön plana çıkartıldığı ve kişisel dostluk bağlarıyla güçlendirilmiş bu yönetim tarzının en karakteristik örneğini Doğu Kilikya'da M.Ö. I. yüzyıl ortalarından M.S. I. yüzyıl başlarına kadar hüküm sürmüş olan Tarkondimotos Krallığı oluşturmaktadır.

[1] Haritanın hazırlanmasında Arslan 2000, Harita VI'dan faydalanılmıştır.

ROMA CUMHURİYETİ'NİN DOĞU AKDENİZ YÖNETİCİLERİ VE TARKONDİMOTOS KRALLIĞI

Pompeius'un Kilikya'daki Düzenlemeleri ve Tarkondimotos Krallığı

Roma'nın Doğu Kilikya bölgesiyle ilişkisi, aslında sosyolojik, politik ve ekonomik olmak üzere birden fazla boyuta sahip bir olgu olan korsanlık sorunuyla başlamıştır[2]. M.Ö. 67 yılında korsanlığın son haddine ulaşması ve Roma'yı tehdit eder bir duruma gelmesi sonucu Pompeius, hazırlanan *"Lex Gabina (= Gabinius Yasası)"*'nın kendisine tanıdığı çok geniş yetkilerle[3] Kilikya korsanlarını cezalandırmak için görevlendirilmiştir (Mutafian, 1988: 196). Kısa bir süre içerisinde Akdeniz'in batı ve doğu bölgelerindeki korsanlık faaliyetlerine son veren Pompeius, iyi gemilerden oluşmuş bir donanmayla Kilikya üzerine yürümüştür (Plutarkhos, *Pompeius*, 28, 3). Korakesion açıklarında Pompeius'un donanmasına yenilen korsanlar geri çekilmek zorunda kalmışlar, elçi göndererek teslim olduklarını bildirmişlerdir. Üç ay içerisinde korsanlardan bin üç yüz geminin ele geçirilmesi ve otuz bin mürettebatın öldürülmesi sonucu, tüm Kilikya korsanlardan temizlenerek Roma etkisi altına girmiştir (Houwink ten Cate, 1961: 36).

Sorunun askerî boyutunun bu şekilde çözülmesinden sonra Pompeius için yapılacak iş, yönetim çözümüne bir başka ifadeyle Kilikya'ya verilecek yeni statüye karar vermekti (Mutafian, 1988: 196). Bu amaçla M.Ö. 64 yılında Amisos (= Samsun)'ta Anadolu eyaletleri için oldukça kapsamlı idarî düzenlemeler yapmıştır. Bu eyaletler içerisinde tahmin edileceği üzere Kilikya da bulunmaktadır[4]. Pompeius tarafından yapılan düzenlemelerle Kilikya Eyaleti, son fetihlerden dolayı genişletilmiş ve daha önemli hale getirilmiştir. Roma'lı general kendisine Senato tarafından verilen *"Imperium consulare maius"* yetkisine dayanarak, başkent Tarsus olmak üzere Pamphylia bölgesi de dahil, Khelidonia (= Kırlangıç) Burnu'ndan Issos (= Kinet Höyük)'a kadar tüm kıyı bölgesiyle iç kesimde Isauria'yı kapsayan bir Provincia Cilicia (= Kilikya Eyaleti) oluşturdu (Syme, 1939: 299 vd.; Kaya, 2005: 18)[5]. Bu şekilde Pompeius, Kilikya Eyaleti'ni adını taşıdığı bölgeyle ilişkilendirmiş ve ismen

[2] Korsanlığın ortaya çıkışı, sebepleri ve yayılışı konusunda detaylı bilgi için bkz. Rauh vd., 2000: 151 vd.; Ünal-Girginer, 2007: 226 vd.

[3] Mithridates ve Tigranes'e karşı yapılmakta olan savaşın idaresiyle Kilikya, Bithynia ve Asia eyaletleri valilikleri de onun yetki alanı içerisindeydi. Pompeius'un yetkisi için bkz. Cicero, *leg. Man.*, 35; Piganiol, 1930: 352.

[4] Pompeius'un yaptığı bu düzenlemede Kilikya, güneydoğuda Suriye Eyaleti ve kuzeyde Kappadokia Krallığı arasında stratejik bir konumda yer almaktadır. İçerilerde yer alan ve daha az Hellenleşmiş karışık sahalar ise, Galatia kralı Deiotaros, Kappadokia kralı Ariobarnazes ve Kommagene kralı I. Antiokhos gibi polis görevi yüklenmiş yerel ve Roma'ya bağımlı krallara emanet edilmiştir. Ayrıca Kilikya Eyaleti'nin içerisindeki dağlık sahalarda meşhur Olba Tapınak Krallığı gibi Pompeius'un devamına izin verdiği küçük prenslikler vardır. Yine Isauria dağlık bölgesinde kendilerine önemli görevler verilmiş yerel yöneticiler söz konusudur (Mutafian, 1988: 196). Antik kaynaklarda Pompeius'un Kilikya'da yapmış olduğu düzenlemeler için bkz. Appianos, *Mithridates*, 96; Plutarkhos, *Pompeius*, 28; Strabon, XIV, 3, 3.

[5] M.Ö. 57-51 yılları arası Kilikya Eyaleti valiliği görevinde bulunan P. Cornelius Lentulus Spinther, Apameia (= Dinar), Synnada (= Şuhut) ve Kibyra (= Gölhisar) conventuslarını da bu eyalete kattı. Eyalete sonradan ilave edilen bu üç yerleşim, Anadolu'nun batısından gelerek Kilikya Eyaleti üzerinden Suriye'ye ulaşan önemli bir askerî yolun üzerinde bulunmaktaydı (Özsait, 1985: 78). Yine Spinther'in proconsul olduğu M.Ö. 56 yılında Kıbrıs Adası da eyalete katıldı (Cassius Dio, XXXIX, 12-16). Öyle anlaşılıyor ki bu son ilaveler, Kilikya'nın Roma için stratejik önemini daha da artırmıştı. Zira bu eyalet, Asia'nın diğer eyaletlerinden daha az zengin olmasına rağmen –ki bu

Seleukoslar hâkimiyetinde gözüken Kilikia Pedias'ı da Kilikya Eyaleti topraklarına eklemiş oldu (Ünal-Girginer, 2007: 232). Pompeius'un yapmış olduğu bütün bu düzenlemeler sonucu tarihinin en geniş sınırlarına ulaşmış olan eyalet, her iki Kilikya'yı da kapsamaktaydı (Ünal, 2006: 82). Pompeius'un korsanları yenmesi sonucu Dağlık ve Ovalık Kilikya coğrafi olarak birleştirilmiş olmasına rağmen, aynı eyalet içersisinde yönetim açısından parçalanmış bir yapının ortaya çıktığı dikkatlerden kaçmamaktadır. Gerçekten tapınak devletleri, şehirler ve hanedanlara bakıldığı zaman bu uygulamanın birden fazla politik gücü bir arada barındırdığı anlaşılmaktadır (Jean, 2001: 6).

Pompeius'un Kilikya için yapmış olduğu düzenlemelerdeki amacı, daha önceki merkezi devletlerin yaptığı gibi, öncelikle kıyı şeridini ve Adana Ovası'nı kontrolüne almaktı (Shaw, 1990: 222). Bunun ilk somut adımını esir aldığı korsanları buradaki eski ve yeni şehirlere yerleştirerek atmış oldu. Bu şekilde insansız durumda bulunan Doğu Kilikya şehirlerini iskâna açmak suretiyle stratejik açıdan Roma için son derece önemli olan bölgede güç sahibi olmayı amaçlamıştır. Korsanlara karşı verilen mücadeleler sırasında şehirlerin çoğu büyük ölçüde tahribata uğramıştı. Pompeius, kötülüklerinden değil, ancak yoksulluk nedeniyle bu hayata bulaşmış korsanları Mallos (= Kızıltahta), Adana, Epiphaneia (= Burnaz Han) ve Soli (= Viranşehir) gibi boş veya az nüfuslu şehirlere yerleştirmiştir. Nitekim antik kaynaklar Pompeius'un korsanlardan büyük bir kısmını Soli'ye yerleştirip, şehre kendi adını vererek Pompeiopolis'e çevirdiğinden söz etmektedirler (Strabon, XIV, 3, 3; Cassius Dio, XXXVI, 37, 6)[6]. Bu şekilde M.Ö. 67 yılında Romalı komutan Pompeius tarafından kesin olarak yenilgiye uğratılan Kilikya korsanlarının Doğu Kilikya sahillerine ve sahile yakın yerlere yerleştirilmesi bölgenin tarihinde yeni bir dönemin başlamasına sebep olmuştur (Sayar, 2000: 3).

Öte yandan Kilikia Trakheia ve Kilikia Pedias'ta Roma hâkimiyetini pekiştirerek daha sağlam temellere oturtmak ve bölgede güç sahibi olmak için alınan bu tedbirler, Ovalık Kilikya'nın stratejik açıdan ne kadar önemli olduğunu göstermesi bakımından da büyük önem taşımaktadır. Önceleri Kappadokia kralı Arkhaleos'un denetimine verilen Doğu Kilikya kentlerinde Seleukoslar İmparatorluğu'nun son zamanlarında ortaya çıkan yönetim sorununun devam ettiği görülmüştür. İşte bunun üzerine Romalılar, bölgedeki iktidar boşluğunu doldurmak ve otorite boşluğundan kaynaklanan sorunların bir daha yaşanmasını önlemek için Kilikya'nın doğu bölümlerinin kontrolünü Kastabala (= Bodrum Kalesi)[7]

---

dönem Roma yöneticileri Anadolu eyaletlerine sadece gelir kaynağı olarak bakıyorlardı- her zaman consuller tarafından yönetilmiştir. Pompeius Kilikyası da denilen ve sahip olduğu sınırlarla birinci derecede askerî öneme sahip bir bölge durumunda olan M.Ö. 56 Kilikyası, özellikle M.Ö. 50 yılına kadar Batı Anadolu'dan Suriye'ye ana yol olmuştur. Bir sahil koruma merkezi durumuna gelmiş olan Kilikya, korsan saldırılarını önlemede de önemli roller üstlenmiştir (Magie, 1950: 1595).

[6] Öyle anlaşılıyor ki Pompeius yenilmiş korsanları sadece Kilikya'nın boş kalmış şehirlerine yerleştirmekle kalmamış, çok daha uzaklara da dağıtmıştır. Zira antik yazarlarda M.Ö. 35 yılında Güney İtalya'da yer alan Tarente'de çorak bir araziyi işlemeye çalışan ve muhtemelen Korykos'lu deniz korsanı olan bir ihtiyardan söz edilmektedir (Gough, 1954: 53; Mutafian, 1988: 221).

[7] Kastabala'nın Hititler'den başlayarak kutsal bir merkez ve Kilikya'nın bölgesel başkentlerinden birisi olduğu düşünülmektedir (Casabonne, 2002: 33). Nitekim M. C. Trémouille, Hitit metinlerinde geçen kutsal şehir Kummani'yi Kuzey Kataonia'daki Komana/Şar'a eşitleyen genel görüşe karşı çıkarak, onu Doğu Kilikya'da yer alan Kastabala'ya eşitlemiştir (Trémouille, 2001: 66 vd.). Karatepe civarındaki köylerde bulunan Aramice yazıtlardan burada ana tanrıça Kubaba'ya tapınıldığı anlaşılmaktadır (Dupont-Sommer, 1964: 7-15). Kastabala'nın kutsal şehir statüsünün Hellenistik ve Roma Çağı'nda da devam ettiği anlaşılmaktadır. Zira Karatepe'nin 10 km kuzeyinde yer alan Bahadırlı Köyü'nde Kastabala hakkında bilgi veren M.Ö. V.-IV. yüzyıla ait bir sınır taşı

merkez olmak üzere Tarkondimotos adında yerel bir lidere bırakmışlardır (Jones, 1971: 203 vd.; Sayar, 2001: 373 vd.). Krallığın ilk dönemleri hakkında ne antik kaynaklarda, ne de sikkelerde bir bilgiye rastlanmamaktadır. Bu konuda tek bilinen şey, Kastabala'da bulunan bir onurlandırma yazıtında (Heberdey-Wilhelm, 1896: 28, no. 63) geçen Strato'nun Tarkondimotos[8]'un babası olduğudur. Nitekim oğullarından birisinin de bu adı taşıdığı hanedanlığın soyağacından anlaşılmaktadır[9].

Tarkondimotos Krallığı'nın ilk zamanları ve kökeninde olduğu gibi, Kastabala merkezli bu krallığın kesin sınırları da maalesef tam olarak bilinememektedir. Antik kaynaklar ve arkeolojik buluntular, Tarkondimotos'un hâkimiyetindeki bölgenin genişliği konusunda kesin bir bilgi vermemektedirler. Ancak Kastabala'da bulunan bir yazıtta (Heberdey-Wilhelm, 1896: 28, no. 66) Tarkondimotos'un *toparch* (üst yönetici) olarak onurlandırılması, Tarkondimotos'un kontrolündeki bölgenin Seleukoslar Devri'ndeki yerel yönetim birimlerinden olan *toparchia*'lardan birinin devamı olabileceği şeklinde yorumlanmıştır (Çambel-Akman, 2008: 127). Sözü edilen yazıttan Kastabala şehrinin Kastabalis adında bir bölgeye sahip olduğu da anlaşılmaktadır (Sayar, 2001: 377). I. Tarkondimotos'un hükümdarlığı sırasında Kastabalis büyük ihtimalle Anazarbus'a ait olup şehrin kuzeyinde yer alan bölge, Toros sıradağlarına ve muhtemelen Epiphaneia (= Burnaz Han) civarına kadar uzanmaktaydı. Hieropolis-Kastabala ve Anazarbus (= Kozan-Dilekkaya)'un kuzeyinde bu dönemde Augusta, Flaviopolis ve Eirenopolis'ten oluşan sadece üç kent kurulmuştu. Daha kuzeyde yani Feke, Saimbeyli ve Tufanbeyli istikametinde Komana/Şar ve birkaç merkez dışında henüz bir kente rastlanmamaktadır. Buralara ne Tarkondimotos ne de Roma hâkimiyeti girebilmişti. Öyle anlaşılıyor ki bölge tıpkı Dağlık Kilikya'nın kuzey kesimlerinde ve Isauria'daki Ketis bölgesinde olduğu gibi çeşitli boy ve kabileler tarafından yönetilmekteydi (Ünal-Girginer, 2007: 232).

O halde henüz yeni Roma hâkimiyetine girmiş olan Ovalık Kilikya'nın Toroslara doğru uzanan kuzeydeki iç kesimlerinin Romalılar ve Tarkondimotos tarafından ne derece kontrol edilebildiği

---

bulunmuştur. Ahamenidler çağına ait Aramice yazıt, Pirvaşua adını da taşıyan Anadolu Ana Tanrıçasının arazisinden Kastabala olarak söz eder (Çambel-Akman, 2008: 125). İşte Seleukoslar kralı IV. Antiokhos Epiphanes (M.Ö. 175-164) kentte uzun zamandan beri tapınım gören ve kökleri Geç Hitit dönemine kadar uzanan Pirvaşua'dan türetilmiş olan tanrıça Perasia tapınağından ötürü kente kutsal şehir adını vermiştir. Burada tanrıça Artemis Perasia adına görkemli törenlerin yapıldığı bilinmektedir (Strabon, XII, 2, 7; Robert, 1964: 53 vd.). Öte yandan yine burada bulunan yazıtlar yardımıyla şehrin antik dönemdeki bir diğer adının da Hieropolis olduğu anlaşılmıştır (Bent, 1890: 234 vd.; Heberdey-Wilhelm, 1896: 25-31). M.Ö. I. yüzyıl ile M.S. I. yüzyıl arasında Tarkondimotos yerel krallığının başkentliğini yapmış olan Kastabala hakkında XX. yüzyıl ağırlıklı olmak üzere yapılmış gezi ve araştırmalarla geniş kaynakça için bkz. Robert, 1964: 17-43; Syme, 1995: 153 dn. 3; Sayar, 2000: 12, dn. 3; Casabonne, 2002: 31 vd.

[8] Ne antik kaynaklarda, ne sikkelerde ne de yazıtlarda Strato'nun kral olduğuna dair herhangi bir bilgiye rastlanmadığı için, Kastabala yerel krallığının kurucusu olarak kabul edilen Tarkondimotos için bkz. Stein, 1932: 2297-2298; Calder, 1912: 105-109; Syme, 1995: 161-165.

[9] Tarkondimotos Krallığı, eski Seleukoslar İmparatorluğu'nun enkazından doğmuştu ve görüldüğü kadarıyla da Grek tarzı bir yönetim uygulamıştı. Tarkondimotos hanedanlığının soyağacı incelendiği zaman Grek makam ve ünvanlarının kullanıldığı, çeşitli Grek ve Romalı isimlerin seçildiği görülmektedir (Magie, 1950: 1240, dn. 53; Tobin, 2001: 382). Tarkondimotos'un babansın ismi Strato, oğlununki ise Laios idi. Bir başka oğlu da babasının ismini aldığı halde tipik Hellenistik hanedanlık ünvanı olan Philapator'u taşımaktaydı. Sadece Tarkondimotos'un kendi adı özellikle Kilikia Trakheia'da yaygın olan eski Luwi Fırtına Tanrısı Tarhunt'tan geliyor ve onun kökenine işaret ediyordu (Syme, 1995: 163). Tarkondimotos hanedanlığının soyağacı için bkz. Tobin, 2001: 382, dn. 15.

tartışmalıdır. Muhtemelen Tarkondimotos, Pyramos (= Ceyhan) Nehri kıyısındaki Mopsuhestia (= Misis/Yakapınar), Mallos, Magarsos ile birlikte liman şehri Aigeai'yi kontrol altında tutuyordu[10]. Tarkondimotos, bu şekilde Issos Körfezi yoluyla denize bir bağlantı sağlamayı düşünmüş olmalıdır (Gough, 1952: 93, dn. 30). Öte yandan Tarkondimotos'un bir filoya sahip olması hâkimiyet sahasının batı sınırının sahile bağlantısı olduğuna şüphe bırakmamaktadır. Ayrıca bu filoya gemi yapımı büyük kereste kaynakları gerektirdiğinden hâkimiyetinin bu yöndeki sınırı hiç olmazsa Kalykadnos (= Göksu) Havzası'nın doğu bölümlerine kadar uzanmış olmalıdır (Syme, 1995: 162). Nitekim Antik yazarlardan Cassius Dio'ya göre II. Tarkondimotos, Elaiussa-Sebaste (= Ayaş)'ye kadar olan bütün sahil şeridini kontrol altında tutmaktaydı (Cassius Dio, LIV 9).

Cicero'nun Kilikya Eyaleti Valiliği ve Roma İç Savaşları Sürecinde Kral Tarkondimotos'un Rolü

M.Ö. 51 yılında Kilikya'ya *proconsul* olarak atanan Marcus Tullius Cicero, aynı yılın 18 Eylülünde Lykaonia-Kappadokia sınırında bulunan Kybistra (= Ereğli)'ya ulaşmıştır (Cicero, *ad. Fam.*, XV 4, 3; Hunter, 1913: 80). Burada iken kendisine Torosların ötesinde *"Roma halkının en iyi dostu ve en sadık müttefiki"* olarak düşünülen Amanos dağları kralı Tarkondimotos'un bir mektubu ulaştırılmıştır[11]. Öyle anlaşılıyor ki Cicero'nun Kybistra'daki üssünden ayrılmasından sonra Roma gözetim ve kontrolü, büyük ölçüde dağlardaki güç sahibi insanlarla kurulan kişisel temaslara bağlıydı. Amanoslar çevresinde bu görevi üstlenmiş kişi ise, Tarkondimotos idi[12].

Bu arada Cicero bir başka bağımlı krallık olan Kappadokia'nın kralından Parthların Kappadokia'yı değil, ama Suriye ve Kilikya'yı tehdit eden daha güneyde bir yolu izlediklerini öğrenmiştir (Cicero, *ad. Fam.*, XV, 4, 7). Pacoros liderliğindeki büyük Parth ordusu, Suriye'nin kuzeydoğusundan Fırat'ı geçerek doğudan Ovalık Kilikya'ya girmiş ve Cicero'nun eyalet sınırlarına dayanmıştı. Bunun üzerine artık Kappadokia tehdit altında olmadığından Cicero ve birlikleri Parthları Ovalık Kilikya'da karşılamak üzere harekete geçmişlerdir. Cicero, on beş gün sonra 5 Ekimde Tarsus'a ulaşmıştır (Cicero, *ad. Att.*, V, 20, 2-3). Yollardan geçerken Kilikya içlerine kadar sızmış olan Parth süvarileri, Epiphaneia'daki Roma birliği ve diğer Roma süvarileri tarafından ortadan kaldırıldılar (Magie, 1950: 397).

[10] Genellikle Yumurtalık'a eşitlenen (Jones, 1971: 203; Magie, 1950: 1241; Sayar, 2001b: 198) Aigeia kentinin faklı olarak İskenderun Körfezi'ndeki Muttalip Höyük (= Mutlubake)'ye lokalizesi için bkz. Tobin, 2001: 386.

[11] Söz konusu mektupta Parth kralı Orodes'in oğlu Pacoros'un kalabalık bir süvari birliğiyle Fırat'ı aştığı bildirilmektedir: *"…in finibus Lycaoniae et Cappadociae mihi litterae redditae sunt a Tarcondimoto, qui fidelissimus socius trans Taurum amicissimusque populo Romano existimatur, Pacorum Orodi regis Parthorum filium cum permagno equitatu Parthico transisse Euphratem et castra posuisse Tyabe magnumque tumultum esse in provincia Syria excitatum"* (Cicero, *ad. Fam.*, XV, 1, 2). Öte yandan Tarkondimotos'un M.Ö. 64-31 yılları arasını kapsayan bölge yönetiminde en dikkate değer nokta, Romalılar ve Parthlar arasında salıncak politikası izlemek durumunda kalmış olmasıdır. Çünkü Tarkondimotos Krallığı, Seleukoslar İmparatorluğu'nun yerini alma mücadelesi veren iki güç arasında tampon bir saha oluşturmaktaydı. Bu konuda bkz. Sayar, 2000: 6; Sayar, 2001a; 374.

[12] Aslında durum Isauria bölgesi kesiminde de aynı olup, Antipater adında bir tiran Derbe'deki kalesinden Isauria dağlarının kuzeybatı eteklerini kontrol etmekteydi. Her ne kadar Antipater, bir eşkıya olarak tanımlansa da Cicero, M.Ö. 51 yılı Eylül ayında bölgenin bu yerel ve en güçlü beyinin misafiri olmuş ve onunla kişisel dostluk kurmuştur (Belke-Restle, 1978-1980: 7; Shaw, 1990: 226).

Her ne kadar Parth tehdidinin Ovalık Kilikya için önemsiz olduğu anlaşılmışsa da olaylar çevre sakinlerini karıştırmaya yetmiştir. Bundan dolayı M.Ö. 51 yılı sonbaharı başlarında Cicero, Amanos dağlarında yaşayan ve Roma'nın ezeli düşmanı olan isyancı kabileler üzerine yürümüştür. Ovalık Kilikya'ya gelmesinin üzerinden çok fazla bir zaman geçmeden Tarsus'tan Mopsuhestia'ya yürüyen Cicero, Epiphaneia'dan başlayarak dağlık bölgede aralarında Erena'nın da yer aldığı çok sayıda güçlü kaleye saldırılar düzenlemiştir. Buradaki kabile mensuplarından kimisi öldürülmüş, kimisi de esir edilmiştir. Çoğu köy yerleşmeleri yerle bir edildikten sonra askerler Issos'a çekilmiş ve burada Romalı galip komutan imparator ilan edilmiştir (Cicero, *ad. Att.*, V, 20, 3; Tobin, 2004: 6). Cicero, bir hafta sonra kendilerine Eleutherokilik (= Özgür Kilikyalılar) adını veren ve ne Seleukoslar ne de Pompeius tarafından hakimiyet altına alınamamış olan dağlı kabileler üzerine yürümüştür. Bizzat Cicero tarafından medeniyetten mahrum kalmış yabani vahşiler olarak tanımlanan (Cicero, *ad. Att.*, 20, 5) bu kavmin toprakları, Cicero'nun seferleri nedeniyle ovadan kaçanlar için iyi bir sığınak oluşturuyordu. Cicero, bu yerel halkın direncini kırmak ve Roma yönetiminin bölgedeki itibarının iadesini sağlamak için onların ezilmesi gerektiğini düşünüyordu (Shaw, 1990: 225). İki aya yakın süren bir kuşatmadan sonra bölgedeki şehirler ele geçirilmiş ve buradaki kavimler itaat altına alınmıştır (Cicero, ad. Fam., XV, 4, 10).

Öte yandan Cicero'nun Amanoslara yaptığı sefere dair kayıtları, Roma kontrolündeki Adana Ovası'nın her tarafının muhaliflerle çevrili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu arada bölgenin etrafını çevreleyen dağlar üzerinde egemenlik kurmak söz konusu olmadığından bu dağlar, ova için sürekli bir tehdit unsuru oluşturmuştur. Bu açıdan Amanos dağları, Roma yönetiminin yerleştirilmesi çabaları karşısında otonom bir yapıya sahip dağlık bölgelerin sebep olduğu sorunları bütün açıklığıyla gözler önüne sermektedir. Cicero'nun askerî güç kullanma ve cezalandırmada başvurduğu sertlik de Roma'nın soruna verdiği tepkinin boyutunu ortaya koyması bakımından önemlidir. Adana Ovası'nın çevresindeki bu sahalar, Parthların batıdaki öncü kuvvetleri karşısında Roma'nın uzak doğu sınırındaki en zayıf noktasını da oluşturmaktaydı (Shaw, 1990: 224).

Cicero'nun söz konusu kayıtlarında Roma'nın bu bölgedeki sadık müttefiki Tarkondimotos'un katkısından hiç söz edilmemiş olması da dikkat çekicidir. Burada Tarkondimotos'tan henüz bir kral olarak söz edilmemektedir. Onun kral ünvanını alması, Cicero'nun Kilikya Eyaleti valiliği görevinin sona ermesinden yaklaşık on yıl sonra gerçekleşecektir. O halde Tarkondimotos hala Amanos dağlarının kontrolünü bile tam anlamıyla sağlayamamış olmalıydı (Syme, 1995: 161).

M.Ö. 49 yılında Caesar ve Pompeius arasındaki iç savaş, Ovalık Kilikya'da da yankı bulmuş ve bölge bir yıl sonraki Pharsalus Savaşı'nda Pompeius'un yanında yer almıştır. Bu bağlamda Kastabala kralı Tarkondimotos, sözü edilen mücadele sürecinde pek çok doğulu hükümdar gibi Pompeius tarafında yer almış ve onun donanmasının hazırlanmasında en büyük yardımcısı olmuştur[13]. Her ne kadar kendisi doğrudan Pompeius için savaşmamış olsa da ona yardım için gemiler gönderdiği bilinmektedir (Cassius

[13] Tarkondimotos, gemiler için kereste temin etmişti. Bunun yanında Galatia kralı Deiotaros ve Kappadokia'lı Ariobarnazes birliklerini Pompeius'un emrine vermişlerdir. Aslında bütün bu çabalar bir filo oluşturmaya yönelik olup Pontos'tan Kilikya'ya kadar olan bütün Anadolu şehirlerine ve Rodos başta olmak üzere adalara, ellerinde bulunan her türlü gemiyi verme yükümlülüğü getirilmiş ve ilave gemilerin yapılması emredilmiştir. Özellikle gemi vermeyen iç bölgelerdeki şehirlerden para da istenmişti. Tahtlarını Pompeius'a borçlu olan krallıklarının bu mücadeledeki rolü ve onlara getirilmiş olan yükümlülükler konusunda detaylı bilgi için bkz. Magie, 1950: 402-403.

Dio, XLI, 63, 1). Tarkondimotos, Pompeius'un yenilmesi ve Mısır'da öldürülmesinden sonra, Pompeius'un taraftarlarını tuzağa düşürerek Caesar'a teslim etmiştir. Muhtemelen bu davranışıyla Caesar'ın güvenini kazanmayı ve kendi konumunu güçlendirmeyi amaçlamıştır ki bunda da başarı kaydettiği anlaşılmaktadır (Sayar, 2000: 4).

M.Ö. 47 yılında Caesar, muzaffer bir komutan olarak Mısır'dan Anadolu'ya giderken, bütün eyalet şehirlerinin temsilcilerini Tarsus'ta toplamış ve buranın idaresini bir düzene bağlamıştır (Mutafian, 1988: 203; Tobin, 2004: 6). Affedilen ve toplantıya katılanlar arasında muhtemelen Caesar tarafından kendisine vatandaşlık verilmiş olan Tarkondimotos da bulunmaktaydı (Ünal-Girginer, 2007: 237). Caesar'ın Tarkondimotos'u affının ayrıntıları tam olarak bilinmemekle birlikte, Tarkondimotos'un bu dönemde doğan bir kızına Julia adını vermesi ve torununun Gaius Julius Strato adını taşıması dikkatlerden kaçmamaktadır. Tarkondimotos'un kızına kendisini affetmesinden dolayı Pharsalus Savaşı'nın galibinin adını verdiği tahmin edilmektedir. Ayrıca Tarkondimotos'un Strato adındaki torununun ilk ve ikinci adının Gaius Julius olmasını da aynı çerçevede değerlendirmek gerekmektedir (Tobin, 2001: 383).

M.Ö. 44 yılının 5 Martında cumhuriyetçilerden M. Brutus, G. Cassius ve arkadaşları tarafından Caesar'ın öldürülmesiyle Roma'da yeniden İç savaşlar (Bellum Italicum) başlamıştır (Plutarkhos, *Caesar*, 72). Roma'da durumun aleyhlerine dönmesi üzerine doğuya kaçan Brutus ve Cassius, Anadolu'da Antonius ve Octavianus ile yapacakları savaş için gerekli para, gemi ve techizat teminine başlamışlardı. Bu arada M.Ö. 43 yılının 27 Kasımında M. Antonius, Octavianus ve Lepidus aralarında anlaşarak II. Triumvirliği (= Üçlü Yönetim) kurdular (Akşit, 1976: 31). M.Ö. 43 yılı, yapılan Triumvrat antlaşması gereğince Caesar'ın ölümüyle sonuçlanan komployu hazırlayanların takibiyle geçmiştir. İşte Caesar'ın öldürülmesiyle başlayan iç savaşlar sürecinde Kilikya Eyaleti'ndeki düzen bir kez daha bozulmuş ve karanlık günler yeniden geri gelmiştir. Her şeyden önce Tarkondimotos, kendisini bir kez daha Roma iç savaşlarının içerisinde bulmuştur. Roma'dan kaçarak Suriye Eyaleti'ni ele geçiren suikastçi Gaius Cassius, Tarsus halkını ve Tarkondimotos'u kendisiyle ittifaka zorlamıştır. Philippi Savaşı öncesi Tarkondimotos, Cassius'a asker vermeyi reddetmesine rağmen, Brutus'un kuvvet kullanması nedeniyle isteksiz de olsa Cassius'un safında yer almak zorunda kalmıştır (Cassius Dio, XLVII, 26; Mutafian, 1988: 203; Ramsay, 2000: 112).

Marcus Antonius'un Kilikya Politikası Çerçevesinde Ovalık Kilikya ve Tarkondimotos Krallığı

M.Ö. 42 yılında Philippi'de yapılan savaşta Caesar katillerinin yenilerek ortadan kaldırılmasından sonra kurulan *triumvirlik*'in üyeleri, Roma hâkimiyet alanlarını paylaşmışlardır. Bu paylaşımda Doğu Akdeniz ve dolayısıyla Kilikya bölgesi, Antonius'un kontrolüne bırakılmıştır (Sayar, 2001a: 374).

Antonius, Anadolu'nun birçok yerinde olduğu gibi, elinde bulundurduğu Ovalık Kilikya'nın doğu kesiminde de büyük ve güçlü krallar yerine, başında Roma'nın güvenini kazanmış yerel önderlerin bulunduğu krallıklar yoluyla egemen olma politikasını tercih etmiştir. Bu politika gereğince Antonius, Kastabala kralı Tarkondimotos ile işbirliği halinde olunmasının avantajlarını görmüş ve Roma çıkarları doğrultusunda onu kendisine bağlamıştır (Sayar, 2001a: 373). Tarkondimotos, Pompeius'un korsanları Doğu Kilikya sahil kentlerine yerleştirmesiyle başlattığı bağımlı krallar tayin etme politikasının bir

sonucu olarak bölgeyi uzun zamandan beri elinde tutmaktaydı. Tarkondimotos, Antonius'u kendisinin düşmanı olan Caesar katillerinin yanında yer almaya zorlandığına ikna ederek M.Ö. 40 yılında onun müttefiki olmuştur (Levick, 1996: 647). Böylece Antonius, bu zamana kadar bölgesel bir hükümdar olan Tarkondimotos'a Roma'ya olan bağlılığından ve cesaretinden dolayı krallık ünvanını vermiştir (Sayar, 2001a: 374).

Bölgenin antik çağı konusunda önemli bilgiler veren Strabon, kronolojik olarak belirsiz bir pasajında Tarkondimotos ve krallığı konusunda şunları kaydetmektedir:

"Mallos'tan sonra, demirleme yeri bulunan ve küçük bir köy olan Aigeai'ye ve bundan sonra gene bir demirleme yeri bulunan Amanides kapılarına gelinir. Burada Toroslardan aşağıya sarkan ve Kilikya üzerinde doğuya doğru uzanan Amanos dağları son bulur. Burası, daima kaleleri eline geçirmiş olan çeşitli, kuvvetli tiranlar tarafından yönetilmiştir. Fakat benim zamanımda önemli bir kişi hepsinin efendisi olarak kendini kabul ettirmiş, doğruluğu ve dürüstlüğü nedeniyle Romalılar tarafından kral ilan edilmişti. Krallığı soyundan gelenlere veraset yoluyla bırakmış olan Tarkondimotos'u kastediyorum" (Strabon, XIV, 5, 18).

Strabon'un bu ifadelerinden, Tarkondimotos'un Ovalık Kilikya'nın doğusundaki bazı yerel halk topluluklarının başında bulunan aşiret reisleri üzerinde kontrolü sağlayarak buraların hâkimi olduğu anlaşılmaktadır. Öte yandan Tarkondimotos'un Romalılar tarafından bölgenin lideri olarak tanınmasının ve bölgenin hâkimi ilan edilmesinin nedenlerinin başında Strabon'un bahsettiği kahramanlıklarından daha önemlisi, Roma için güvenilir bir müttefik olduğunu defalarca kanıtlamış olması gelmekteydi[14]. Ayrıca Tarkondimotos'un paraları üzerindeki Romalı tarzı resimler de onun Roma'dan bulduğu destek yanında yeni bir kral olarak Roma'ya olan sadakatinin delilleri olarak kabul edilmelidir[15]. Anadolu ve Mezopotamya arasında stratejik bir konumda yer alan Doğu Kilikya ve Amanoslar bölgesinin kontrolü, Romalılar için büyük önem taşımaktaydı. Bunun için bölgede çok güvenilir bir yerel güce ihtiyaç duymaktaydılar. Tarkondimotos'un Toros ve Amanoslar bölgesindeki yerel kabileler üzerindeki etkisi nedeniyle Romalılar ona sıcak bakıyorlardı. Ayrıca Tarkondimotos, önceden bir korsan şefi olmasına rağmen hem araziyi hem de Doğu Akdeniz ve Kilikya sahillerini iyi tanıdığından Romalıların hizmetinde onlara çok yararlı olmaktaydı (Syme, 1995: 163; Sayar, 2001a: 374).

Antonius, M.Ö. 39 yılında Anadolu'yu yeniden düzenlerken Kilikia Pedias'ı Suriye Eyaleti'ne bağlamıştı. Ovalık ve Dağlık Kilikya arasındaki bölgede Tarkondimotos yönetiminde başkenti Hieropolis-Kastabala olan bağımlı bir krallık oluşturuldu (Strabon, XIV, 5, 18; Hild-Hellenkemper,

[14] Tarkondimotos'un Seleukoslar İmparatorluğu'nun yıkılmasından sonra ortaya çıkan iktidar boşluğunu zamanında gördüğü ve politikasını Roma ile iyi ilişkiler kurma temeline oturttuğu, bu amaçla da Roma'nın Doğu Akdeniz'deki yöneticilerine sadakatten hiçbir zaman ayrılmadığı anlaşılmaktadır. Gerçekten de M.Ö. 64 kışında Pompeius'un legatı Afranius'u, Lucullus'un Amanos dağlarına yerleştirmiş olduğu Arap kabilelerinin saldırıları sırasında desteklemesi ve M.Ö. 51 yılında Cicero'nun Kilikya Eyaleti valiliği sırasında Parthların Kilikya'yı istila etmek üzere yığınak yaptıklarını zamanında bildirmesi Romalıların Tarkondimotos'un sadakatine inanmaları için yeterli sebeplerdi. Bu konuda bkz. Sayar, 2000: 4.

[15] Tarkondimotos'un parasının üzerindeki portresi, onu Yunan krallarının kraliyet tacını giymiş halde tasvir etse de o, kısa kesilmiş saçı, kırışık alnı ve çıkıntılı çenesiyle Roma'lı bir görünüm almıştır. Bu nedenle yeni kral olarak Roma'ya karşı sadakat ve bağlılığını Roma tarzı resmiyle de göstermiştir (Tobin, 2001: 384).

1990: 32; Sayar, 2004: 27). Muhtemelen onun yönetimine daha çok Ovalık Kilikya'nın kuzeydoğusunda bulunan ve kısmen Kappadokia'ya sınır olan iç kesimdeki bölgeler verilmiştir. Bu dönemde örneğin Tarsus'un Romalılar tarafından yönetim merkezi olarak seçilmiş olması yüzünden bu kentin Tarkondimotosların egemenlik sahası içerisine girmediği anlaşılmaktadır (Zoroğlu, 2001: 427). Antonius'un bu krallığı oluşturmaktaki amacı, bölgedeki yönetim sorunlarını gidermek ve Anadolu-Suriye bağlantısını devam ettirmekti. Pompeius ve Cicero, Roma devlet geleneğine uygun olarak bu dönemde tüm bağımlı krallarda olduğu gibi Tarkondimotos'u da *"Roma halkının dostu ve müttefiki"* olarak tanımlamışlardı. Bu şekilde dolaylı kontrol devlet mekanizmaları aracılığıyla uygulanmıştı. Ama Roma'da yaşanan iç savaşlar yüzünden bu kritik bağ kopmuş, bu defa kişisel bağlarla Marcus Antonius ve dolayısıyla Roma'ya bağlı bir kral haline getirilmiştir. Bu dönemde Tarkondimotos, Octavianus ile yaptığı mücadelede kendisinin tarafında yer almıştı. Ayrıca Roma'ya üstün hizmetlerde bulunmuş ve özellikle Parth savaşları sırasında Antonius'a sadakatini çok belirgin bir şekilde göstermiş olmalıydı ki Antonius tarafından *Philantonius* ünvanıyla ödüllendirmiştir. Böylece Tarkondimotos kendisini Antonius'un izniyle *"Antonius'un kral ve dostu"* olarak tanımlamıştır (Piganiol, 1930: 434; Sayar, 2001a: 374)[16].

M.Ö. 50'li yılların sonunda ve 40'lı yılların başında Roma devleti, iç savaşlar nedeniyle yaşadığı bölünme sürecinde, Anadolu'nun güneyindeki dağlık bölgelerin kontrolü konusunda bir takım güçlüklerle karşılaşmıştır. Romalı yöneticiler, bu bölgelerde kişisel ajanları aracılığıyla aşamalı olarak dolaylı bir kontrole doğru bilinçli şekilde geri çekildiler. Bu sadece Isauria'da değil, Toroslarda ve Adana Ovası'nı çevreleyen Antitoroslarda, kuzeyde Kataonia dağlık bölgesi ve doğuda Amanos dağlarından oluşan dağlık bölgelerde de uygulandı (Shaw, 1990: 227). Bazı Olba paraları üzerindeki ifadelerden anlaşılmıştır ki kutsal Hieropolis-Kastabala şehrinin Tarkondimotos'u nitelemek için kullanmış oldukları *toparch* ünvanı, onlarla sınırlı da olsa ilişki halinde olan Olba Tapınak kralları tarafından da kullanılmıştır (Casabonne, 2002: 35). Bununla birlikte Teukroslar ve Tarkondimotidler olarak adlandırılan iki Kilikya hanedanlığı arasında önemli bir fark dikkat çekmektedir. Gerçekten de Tarkondimotos ve halefleri, Kataonia'nın yöneticileri ve Dağlık Kilikya tiranlarının aksine asla *"Büyük Rahip (Archiereus)"* unvanını taşımamışlardır (Robert, 1963: 436-437; Casabonne, 2002: 35). Bununla birlikte kuvvetle muhtemeldir ki Tarkondimotos, Kastabala'daki Kubaba/Artemis Perasia kültünde küçümsenmeyecek bir rol oynamış ve Kastabala kralları, Kastabala Tapınağı'nın rahipliğini de üstlenmiş olmalıdırlar (Casabonne, 2002: 35-36).

Bu bağlamda Olba bölgesi için geçerli olan Roma yönetim olgusunun aynı zamanda Ovalık Kilikya'da da uygulandığı anlaşılmaktadır. Bu bakımdan Dağlık Kilikya'da Seleukoslar için Teukrosların işlevi ne anlama geliyorsa Ovalık Kilikya'nın doğusunda kendilerine bir egemenlik bölgesi oluşturan Tarkondimotoslar da Romalılar için aynı anlama geliyor olmalıydı. Ancak Caesar'ın öldürülmesiyle başlayan Roma iç savaşları sürecinde Tarkondimotoslar gibi yerel yöneticilerin Antonius'un Roma'ya karşı başlattığı isyana katılmaları, Antonius'un ortadan kaldırılmasından sonra ise, Roma ile yeniden

[16] Tarkondimotos'un Antonius'a olan sadakati ve dostluğu bastırmış olduğu paralarda kendisini kral Tarkondimotos Philantonius olarak adlandırmasından da anlaşılmaktadır. Tarkondimotos'un Philantonius ünvanlı ve M.Ö. 40-36 yılları arası döneme ait sikkeleri için bkz. Hill, 1900: 129 vd., 237, Lev. XXXIX, 8; Head, 1911: 735; Magie, 1950: 434, 1283, dn. 18.

ittifak kurmaları gibi olaylardan çıkartılan dersler, Romalıların yaklaşık yarım yüzyıl sonra doğu politikalarını değiştirmelerinde önemli rol oynamıştır (Zoroğlu, 2001: 427).

Octavianus (= Augustus)'un Kilikya'yı Yeniden Düzenlemesi ve Tarkondimotos Krallığı'nın Sonu

Bilindiği gibi Antonius, M.Ö. 31 yılında Actium Savaşı'nda Octavianus'a yenilerek tarih sahnesinden çekildi. Ayrıca söz konusu savaş, Roma'da altmış yıl süren iç karışıklıkları sona erdirerek Principatus (= imparatorluk) devrini başlattı (Akşit, 1976: 31; Mutafian, 1988: 207). Kastabala kralı Tarkondimotos ise, Antonius'un Octavianus ile yaptığı Roma'nın tek hâkimi olma mücadelesinde yine kaybeden taraf olan Antonius'un yanında yer aldı (Plutarkhos, *Antonius*, 61). Octavianus ile Antonius'un Actium'da karşı karşıya gelmeleri sırasında Tarkondimotos hamisine karşı sadakatini bir kez daha göstermişti. Hatta Pharsalus'ta Pompeius'a yardım için sadece gemilerini gönderdiği halde, bu kez bizzat kendisi bir filonun başında mücadeleye katılmıştı. Ne var ki Actium Savaşı'ndan kısa bir süre önce Agrippa'da girdiği küçük bir deniz savaşında ölmüştür (Cassius Dio, LI, 14, 2).

Actium Savaşı'ndan sonra Roma'nın tek hâkimi durumuna gelen Octavianus, hiç vakit kaybetmeden M.Ö. 29 yılında Roma barışını sağlama düşüncesinin sonucu olarak bölgede bir takım idari düzenlemelere girişti. Octavianus, daha önce Caesar örneğinde görüldüğü gibi mağlup olanları hoşgörüyle karşılayarak doğu hanedanlarının çoğunluğunun krallıklarını korumalarına izin verdi. Bu organizasyon çerçevesinde Galatia kralı Amyntas'ın krallığına dokunulmadığı gibi, son savaştaki hizmetlerinin karşılığı olarak Isauria ile Antonius tarafından Kleopatra'ya hediye edilmiş olan Dağlık Kilikya'da verilerek sınırlarını genişletmesi sağlandı (Shaw, 1990: 208). Ancak burada dikkat çekici istisnalardan birisini Kastabala Krallığı'nın oluşturduğu anlaşılmaktadır. Öyle ki Tarkondimotos, son savaşta öldüğünden yerine oğlu Tarkondimotos Philopator'un geçmesi beklenmekteydi. Ama babasının bir zamanlar Antonius taraftarı olması ve muhtemelen Antonius taraftarı kamplaşmaların devam ettiği şüphesiyle Octavianus bu tahta çıkışı on yıl geciktirdi (Cassius Dio, LI, 2, 2; Magie, 1950: 445)[17]. Nitekim Cassius Dio'dan Augustus'un, M.Ö. 20 yılında Parthlar tarafından herhangi bir tehlikenin gelmeyeceği konusunda ikna olunca, Tarkondimotos Philopator'a kıyı bölgesinde bulunan ve ölümünden önce babasının elinde bulundurduğu toprakları yönetme hakkını verdiği anlaşılmaktadır (Cassius Dio LIV, 9, 2). Ayrıca Anazarbus'ta M.S. III. yüzyıl başlarında yaptırılmış takın iç yüzündeki taşlardan birinde yer alan bir heykel kaidesi üzerindeki yazıttan, heykelin II. Tarkondimotos Philopator onuruna dikildiği anlaşılmıştır (Sayar, 2001b: 277)[18].

Bu şekilde Actium Savaşı sonrası on yıllığına son verilen Tarkondimotos Krallığı yeniden canlandırılmıştır. Ancak Tarkondimotos babasının krallığının bir bölümünü kaybetmişti. Öyle ki Augustus, Marcus Antonius'un Tarkondimotos'tan ele geçirip Kleopatra'ya hediye ettiği kıyı şeridini Kappadokia kralı Arkhaleos'a vermiştir (Cassius Dio, LIV, 9, 1; Syme, 1995: 162). Bu nedenle Tarkondimotos Philopator'a verilen bölgelerin doğrudan denizle bağlantısı kalmamıştır.

[17] Actium Savaşı'ndan sonra Tarkondimotos Krallığı'nın durumu konusunda detaylı bilgi için bkz. Syme, 1995: 164; Tobin, 2001: 385; Sayar, 2004; 28.
[18] II. Tarkondimotos'un Anazarbus'ta onurlandırıldığına dair bir portre başı için bkz. Özgan, 1988: 369-380.

Öte yandan Augustus M.Ö. 19 yılında Kilikia Pedias'ı ziyaret etmiş, bu ziyaret sırasında II. Tarkondimotos, kralı onurlandırmak için Anazarbus'a Kaisereia adını vererek kentin yeniden kurulmasını sağlamıştır (Sayar, 2001b: 208). Dolayısıyla Tarkondimotos hanedanlığının başkenti olan Kastabala'nın yanında ikinci bir merkez gelişmeye başlamıştır. Tarih boyunca Kastabala dinî yönü ağır basan bir kent[19], Anazarbus ise siyasî nitelikli bir merkez halini almıştır (Çambel-Akman, 2008: 128).

Anlaşıldığı kadarıyla uzun ve olaysız bir hayat sürmüş olan II. Tarkondimotos, M.S. 17 yılında ölmüştür. Zira Tacitus, anılan yılda Philopator adında Kilikyalı bir soylunun öldüğünden söz etmektedir (Tacitus, *Annales*, II, 42, 7). Tarkondimotos Philopator'un ölümü üzerine onun yönetimindeki topraklar, imparator Tiberius zamanında Germanicus tarafından Roma'nın Suriye Eyaleti'ne bağlanmıştır (Sayar, 2001a: 378; Tobin, 2004: 6).

Luwice bir isim taşımayıp, büyük babası ve babasının aksine para bastırmayan Philopator'un kızı Julia, bazı yazıtlarda kraliçe ünvanıyla onore edilmektedir (Robert, 1964: 45, dn. 6; Dagron-Feissel, 1987: 71). Bununla birlikte II. Julia'dan sonra Tarkondimotos hanedanlığının sonu bilinmemektedir (Casabonne, 2002: 35). Ancak Tacitus, M.S. 19 yılında hanedanlıktan Julia'nın oğullarının Kilikya'yı yönettiklerini yazmaktadır (Tacitus, *Annales*, XII, 78, 80).

M.S. 38 yılında Calicula, Kilikya'nın batı kesimlerini ve Tarkondimotos'un hâkimiyeti altındaki Kilikya Ülkesi ile Amanoslar bölgesini Kommagene kralı IV. Antiokhos'a bırakmıştır. Bu kişi de Kilikya Eyaleti'nin kuruluşuna kadar bölgeyi başkent Tarsus ile beraber kral Vespasian'ın yardımıyla M.S. 72-73 yıllarına kadar kontrolü altında tutmuştur (Sayar, 2004: 28).

M.S. 72 yılında Kommagene Krallığı'nın ilhakıyla Vespasian, Ovalık Kilikya Bölgesi'ni Suriye'den ayırarak Dağlık Kilikya ile birleştirdi. Yeni eyaletin batı sınırı Syedra ve Iotape şehirleri arasında bulunmaktayken, doğu ve kuzey sınırı birbirini izleyen Amanos ve Toros sıradağlarıyla doğal olarak şekillenmişti. Bu dönemde daha önce Tarkondimotos hanedanlığı tarafından yönetilmiş olan Kastabalis bölgesi eyalete katıldı (Tobin, 2004: 6). Kilikya, bu şekilde bir Roma eyaleti olunca Tarkondimotos sülalesinin bekçilik görevine ihtiyaç kalmadığı için ortadan kaldırılmıştır. Tarkondimotos Krallığı, Roma'nın tarihinin en karmaşık dönemini yaşamış olduğu çeyrek yüzyıl boyunca Roma ile dostane ilişkiler sürdürerek bağımsızlığını koruma mücadelesi vermiştir. Bu şekilde imparatorluk iç savaşlarının fırtınasına dayanarak küçük krallıklarının devamını sağladılarsa da M.S. I. yüzyılda Tarkondimotos Krallığı'nın halkı, gerçek yönetici gücün krallıklarının çok dışında ve çok uzaklarda olduğunu görerek Roma hâkimiyetini istemişlerdir (Tobin, 2001: 385).

Kastabala'nın Roma hâkimiyetine girmesiyle bölgenin Seleukoslar İmparatorluğu'nun son yıllarında ve Tarkondimotos hanedanı döneminde yaşadığı belirsizlik ve bunun getirdiği sosyal ve ekonomik sıkıntılar yerini refah dönemine bırakmıştır[20].

[19] Hititler'den Romalılar'a kadar *toparch*'ların ve yerel hanedanların bölgesel başkenti olan Kastabala, Kubaba ve Artemis Perasia gibi iki tanrının kült merkezi olması nedeniyle daima kutsal bir merkez özelliği de taşımıştır. Bu konuda bkz. Casabonne, 2002: 38.

[20] Bölgedeki refah ortamının kanıtlarını oluşturan büyük yapılar için bkz. Çambel-Akman, 2008: 129-142.

SONUÇ

M.Ö. I. yüzyılda Ovalık Kilikya'da Roma egemenliğini şekillendiren temel unsurlar, bölgenin jeomorfolojik yapısı, Parth tehdidi, Roma iç savaşlarının yansımaları ve yerel güçler olmuştur. Romalılar, Anadolu'nun Roma hâkimiyetindeki diğer bölgelerinde olduğu gibi Ovalık Kilikya için de dolaylı yönetimi tercih etmişlerdir. Doğrudan Roma yönetimine dahil etmek istemedikleri ve kabilesel yoğunluğun bulunduğu bölgeleri, Roma'nın güvenini kazanmış ve sadakatini ispatlamış yerel hükümdarlara bırakmışlardır. Romalılar, Anadolu-Suriye bağlantısında stratejik bir öneme sahip olan ve Parth tehdidine karşı bir ileri karakol işlevi gören bölgenin yönetiminde, yerel beylere istedikleri ölçüde özerklik tanıma esasına dayanan yönetim mekanizmasını uygulamışlardır. İdarenin bütün yükünün kişisel dostluk kurulan yerel beylere bırakılmış olduğu bu yönetim olgusunun en somut örneğini Tarkondimotos ve krallığı oluşturmuştur.

Roma'nın bölgede karşılaşmış olduğu olayların şiddeti ve eyaletin stratejik önemiyle, Tarkondimotos'un kullanmış olduğu unvanlar arasında bir paralelliğin varlığı gözlenmektedir. Önceleri sadece bir *toparch* olarak onurlandırılmış olan Tarkondimotos, Cicero zamanında *"Roma halkının en iyi dostu ve en sadık müttefiki"* olarak anılırken, Antonius döneminde kral ve *Philatonius* ünvanlarını kullanmıştır. Bu durum, Roma iç savaşları ve Parth tehdidinin artması sonucu Romalıların Tarkondimotos'a daha fazla ihtiyaç duymalarıyla ilişkili olmalıdır.

Öte yandan Tarkondimotos'un Roma ile olan ilişkilerinin gelişimi ve boyutu konusunda Tarkondimotos hanedanlığının soyağacından da bir takım çıkarımlarda bulunmak mümkündür. Burada geçen hanedanlığa dair şahıs isimleri krallığın Roma ile olan siyasal ve kültürel ilişkilerine de ışık tutmaktadır. Öyle ki Tarkondimotos'un kendi ismi Luwi Fırtına Tanrısı Tarhunt'tan gelen yerli bir isim olduğu halde, soyağacında geçen birçok isim, yerli ve kraliyet kökenli olmayıp Romalı isimlerdir. Bu durum Roma'nın Tarkondimotos Krallığı üzerindeki siyasal ve kültürel etkisinin göstergeleri sayılmalıdır.

KAYNAKÇA

Antik Kaynaklar

APPIANOS, Romaika (Appian's Roman History), Çev. H. White, London: The Loeb Classical Library, (1955).

CASSIUS DIO, Historia Romana (Dio's Roman History), With an English Translation by E. Car, London: The Loeb Classical Library, (1961).

CICERO, Marcus Tullius, ad. Fam., Epistulae ad Familiares, Letters to his fridens. With an English Translation by W. G. Williams, London-New York: The Loeb Classical Library, (1927).

CICERO, Marcus Tullius, ad. Att., Cicero's Letters to Atticus, edited D. R. Stackleton Bailey, Volume III, Cambridge: At The University Press.

CICERO, Marcus Tullius, leg. Man., Pompeius'un Yetkisi Hakkında (De Imperio Cn. Pompei), Çeviri: U. Fafo Telatar, İstanbul: Arkeoloji ve Sanat Yayınları, (2002).

PLUTARKHOS, Bio Paralelloi (Plutarch's Paralel Lives), Çev. B. Perrin, London: The Loeb Classical Library, (1948).

STRABON, Antik Anadolu Coğrafyası (Geographika; XII, XIII, XIV), Çev: A. Pekman, İstanbul: Arkeoloji ve Sanat Yayınları, (1993).

TACITUS, Annales (The Annals of Tacitus), Çev.: J. Jacson, London: The Loeb Classical Library, (1963).

Modern Literatür

AKŞİT, O. (1976). Roma İmparatorluk Tarihi (M.Ö. 27-M.S. 192), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.

ARSLAN, M. (2000), Antikçağ Anadolusu'nun Savaşçı Kavmi Galatlar, İstanbul: Arkeoloji ve Sanat Yayınları.

BENT, J. Th. (1890). "Recent Discoveries in Eastern Cilicia", Journal of Hellenic Studies, XI: 231-235.

CALDER, W. M. (1912). "Colonia Caesareia Antiocheia", Journal of Roman Studies, II: 105-109.

CASABONNE, O. (2002). "Dans Les Pas D'Alexandre Le Grand: Divinités, Sanctuares et Pouvoirs Locaux En Cilicie", Hethitica, XV: 19-41.

ÇAMBEL, H.-AKMAN, M. (2008). "Kastabala Vadisi Kastabala Kutsal Kenti Kuş Cenneti, Kaleler ve Çimento Fabrikası", Arkeoloji ve Sanat, 128: 125-148.

DAGRON, G.-FEISSEL, D. (1987). Inscriptions de Cilicie, Paris: De Boccard.

DUPONT-SOMMER, A. (1964). "Une Inscription Araméenne et La Déesse Kubaba", La Déesse De Hiérapolis Castabala (Cilicie), Paris: Dépositaire Librairie Adrien Maisonneuve 11, Rue Saint-Sulpice: 7-15.

HEBERDEY, R.-WILHELM, A. (1896). Reisen in Kilikien, Wien: Denkschriften der kaiserlichen Akademie der Wissenschaften in Wien Band XLIV.

HEAD, B. V. (1911). Historia Numorum, A Manuel of Grek Numismatics, Oxford: New and Enlarged Edition.

HILD, F.-HELLENKEMPER, H. (1990). Kilikien und Isaurien, Tabula Imperii Byzantini, Wien: Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften.

HILL, G. F. (1900). Cataloque of the Grek Coins of Lykaonia, Isauria and Cilicia, London: Printed by order of the Trustees.

HOUWINK TEN CATE, P. H. J. (1961). The Luwian Population Groups of Lycia and Cilicia Aspera During the Hellenistic Period, Leiden: Brill.

HUNTER, L. W. (1913). "Cicero's Journey to his Province of Cilicia in 51 B.C.", Journal of Roman Studies, III: 73-97.

JEAN, É. (2001), "La Cilicie Pluralité et Unité", É. Jean et al. (eds), La Cilicie: Espaces et Pouvoirs Locaux, Varia Anatolica, XIII: 5-12.

JONES, A. H. M. (1971). The Cities of The Eastern Roman Provinces, Oxford: At the Clarendon Press.

KAYA, M. A. (2005). "Anadolu'da Roma Eyaletleri: Sınırlar ve Roma Yönetimi", Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Tarih Araştırmaları Dergisi, 24/38: 11-30.

LEVICK, B. (1967), Roman Colonies in Southern Asia Minor, Oxford: Oxford At the Clarendon Press.

LEVICK, B. (1996). "Greece (inclding Crete and Cyprus) and Asia Minor from 43 B.C. to A. D. 69", The Cambridge Ancient History, X: 641-675.

MAGIE, D. (1950). Roman Rule in Asia Minor, I-II, Princeton, New Jersey: Princeton University.

MITFORD, T. B.-ANDREWS, St. (1980). "Roman Rough Cilicia", Aufstieg und Niedergang der Römischen Welt, II, 7. 2: 1230-1261.

MUTAFIAN, Cl. (1988). La Cilicie au Carrefour des Empires I-II, Paris: Les Belles Lettres Histoire.

ÖZGAN, R. (1988). "Ein Herrscherbildnis aus Kilikien", Jahrbuch des Deutschen Archäologischen Instituts, 103: 369-380.

ÖZSAİT, M. (1985). Hellenistik ve Roma Devrinde Pisidya Tarihi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları.

PIGANIOL, A. (1930). La Conquête Romaine, Paris: Presses Universitaires de Frances.

RAMSAY, W. M. (2000). Tarsus, Aziz Pavlus'un Kenti, Çev. L. Zoroğlu, Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları.

RAUH, N. K.-TOWNSEND, F.-HOOF, M.-WANDSNIDER, L. (2000), "Pirates in the Bay of Pamphylia: an archaeological Inquiry", Olivier, G. J., Brock, R., Cornell, T. J. And Hodkinsons, S. (EDS.), The Sea in Antiquity, Biblical Archaeology Review, 899: 151-180.

ROBERT, L. (1963). Noms indigènes dans l'Asie Mineure gréco-romaine, Paris: Dépositaire: A. Maisonneuve in Paris. Written in Fench.

ROBERT, L. (1964). "La Déesse De Hiéropolis Castabala A L'Époque Gréco-Romaine", La Déesse De Hiérapolis Castabala (Cilicie), Paris: Dépositaire Librairie Adrien Maisonneuve 11, Rue Saint-Sulpice: 17-100.

SAYAR, M. H. (1999). "Antik Kilikya'da Şehirleşme", XII. Türk Tarih Kongresi Bildirileri, I: 193-216.

SAYAR, M. H. (2000). "Çukurova'nın Kutsal Kenti Kastabala", Arkeoloji ve Sanat, 99: 2-14.

SAYAR, M. H. (2001a). "Tarkondimotos, seine Dynastie, seine Politik und seine Reich", ", É. Jean et al. (eds), La Cilicie: Espaces et Pouvoirs Locaux, Varia Anatolica, XIII: 373-380.

SAYAR, M. H. (2001b). "Kilikya'da Epigrafi ve Tarihi Coğrafya Araştırmaları, 1999", Araştırma Sonuçları Toplantısı, XVIII/1: 275-287.

SAYAR, M. H. (2004), "Das Ebene Kilikien vom Tod Alexanders des Groβen bis zur Gründung der Provinz Cilicia durch Kaiser Vespasian (323 v. Chr. 72-73 n. Chr.", Kulturbegegnung in einem Brückenland, Gottheiten und Kulte als Indikatoren von Akkulturationsprozessen im Eben Kilikien, Bonn: Asia Minor Studien 53.

SHAW, B. D. (1990), "Bandit Highlands and Lowlands Peace: The Mountains of Isauria-Cilicia", Journal Economic and Social History of the Orient, XXXIII/2: 199-233.

SHERWIN-WHITE, A. N. (1994). "Lucullus, Pompey and the East", The Cambridge Ancient History, IX: 265-274.

STEIN, E. (1932). "Tarcondimotos", Paulys Real-Encyclopädie der Classischen Altertumswissenschaft, IVA: 2297-2298.

SULLIVAN, R. D. (1990), Near Eastern Royality and Rome 100-30 B.C., Toronto-Buffalo-London: University of Toronto Press.

SYME, R. (1939). "Observations on the Province of Cilicia", Anatolian Studies Presented W. H. Buckler (Edited W. M. Calder, J. Keil), 299-332.

SYME, R. (1995). Anatolica Studies in Strabo, Oxford: Oxford University Press.

TOBIN, J. (2001). "The Tarcondimotid Dynasty in Smoot Cilicia", É. Jean et al. (eds), La Cilicie: Espaces et Pouvoirs Locaux, Varia Anatolica, XIII: 381-388.

TOBIN, J. (2004). Black Cilicia, A Study of the Plain of Issus During the Roman and late Roman Periods, London: BAR International Series 1275.

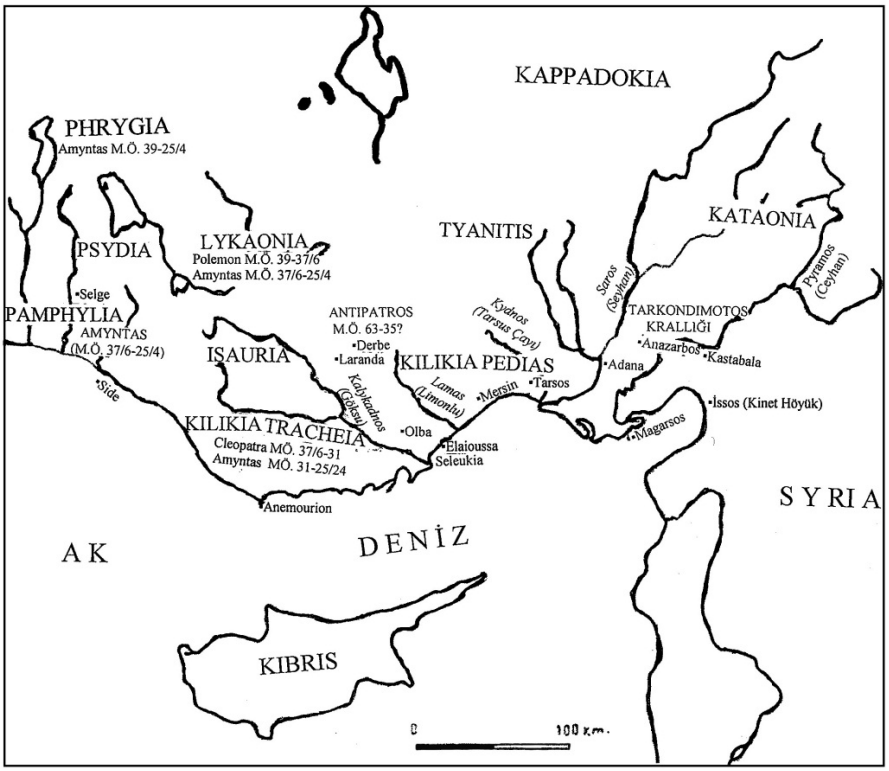
TRÉMOUILLE, M.-C. (2001). "Kizzuwatna, Terre De Frontière", É. Jean et al. (eds), La Cilicie: Espaces et Pouvoirs Locaux, Varia Anatolica, XIII: 57-78.

ÜNAL, A. (2006). "Hitit İmparatorluğu'nun Yıkılışından Bizans Dönemi'nin Sonuna Kadar Adana ve Çukurova Tarihi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15/3: 67-102.

ÜNAL, A.-GİRGİNER, K. S. (2007). Kilikya-Çukurova, İlk Çağlardan Osmanlılar Dönemine Kadar Kilikya'da Tarihi Coğrafya, Tarih ve Arkeoloji, İstanbul: Homer Yayınevi.

ZOROĞLU, L. (2001). "Dağlık Kilikya-Ovalık Kilikya", É. Jean et al. (eds), La Cilicie: Espaces et Pouvoirs Locaux, Varia Anatolica, XIII: 425-428.

Ek-1



M.Ö I. Yüzyılda Kilikya ve Çevresi

ETİK KARAR VERME VE CİNSİYET FARKLILIKLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Atilla AKBABA
Doç. Dr. Düzce Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

Esra ERENLER
Arş. Gör. Dr. Düzce Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

ÖZET: Bu çalışma, gelecekte turizm sektöründe aktif rol oynayacağı düşünülen turizm bölümü öğrencilerinin etik karar verme süreçlerinin hangi faktörlerden etkilendiğini belirlemeyi ve öğrencilerin yaşamlarında karşılaşabilecekleri durumlara ilişkin etik değerlendirmelerinin cinsiyete göre farklılık yaratıp yaratmadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Belirtilen amaç doğrultusunda 10 farklı senaryo kullanılmıştır. Öğrencilerden senaryolardaki eylemleri etik/etik değil/etikle ilgili bir problem değil şeklinde değerlendirmeleri ve eğer belirtilen pozisyonda kendileri olsalardı nasıl bir davranış göstereceklerini ifade etmeleri istenmiştir. Sonuçlar aile, din, sektör tecrübesi gibi faktörlerin etik karar verme üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca, cinsiyetin etik karar verme davranışı üzerinde önemli derecede farklılık yaratmadığı ortaya konmuştur.

Anahtar Sözcükler: Etik, etik karar verme, cinsiyet

AN INVESTIGATION ON ETHICAL DECISION MAKING AND GENDER DIFFERENCES

ABSTRACT: This study intends to determine which factors influence the ethical decision-making process of tourism students who are thought to play active roles in tourism sector in the future, and whether ethical assessments of students relevant to the situations that they can come accross during their lives creates a difference with regards to gender. Toward this purpose, ten scenarios were used and the students were asked to evaluate the scenarios and indicate if the actions were ethical, unethical or not a question of ethics, and to indicate what they would do if they were in this situation. At the conclusion of the research, the results showed that factors such as family, religion, work experience are have strong influence on ethical beliefs. Besides, it is found that the gender does not create a significant difference on ethical decision making behaviour.

Keywords: Ethics, ethical decision making, gender

GİRİŞ

Felsefenin başlangıcından beri yaklaşık 2500 yıldır tartışılmakta olan (Uçkun, Uçkun ve Latif, 2004:9) etik kavramı son yıllarda sürekli artan bir ilgi görmektedir. Bazı yazarlar 21. Yüzyılın etik çağı olacağını dahi ileri sürmektedirler (Genç ve Yavaş, 2006:120). Yalın bir anlatımla; insan eylemlerini inceleyen ve neyin doğru neyin yanlış olduğuna cevap bulmaya çalışan bir felsefe dalı olan etik, son

yıllarda ivmelenen küreselleşme, insan hakları konusundaki gelişmeler, iletişim alanındaki gelişmeler, toplumların örgütlenme düzeylerindeki gelişmeler (sivil toplum kuruluşları, sendikalar, gibi), yaşam standartlarının yükselmesi gibi nedenler sonucunda daha fazla önem kazanmıştır. Etik, sadece kuramsal bir disiplin olarak değil, uygulamalı bir etkinlik olarak da ele alınmakta (Mahmutoğlu ve Çobanoğlu, 2009:64), kamu yönetimi etiği, tıp etiği, bilişim etiği, iş etiği, meslek etiği, hukuk etiği, çevre etiği, kişisel etik, kurumsal etik, toplumsal etik, biyoetik, siyaset etiği, bilim etiği, iktisat etiği, ekoloji veya çevre etiği, barış etiği gibi kavramlar günlük hayatta sıklıkla kullanılmaktadır. İşletmeler açısından bakıldığında da, yaşanan skandallar, davalar, ödenmek zorunda kalınan büyük tazminatlar etik konusuna daha fazla önem verilmesi sonucunu doğurmuştur. İşletmeler yazılı etik kodlar geliştirme, etik eğitim programları düzenleme, denetleme sistemleri geliştirme, etik davranışları ödüllendirme gibi uygulamalarla etik konusunda ilerleme sağlamaya çalışmaktadırlar. İşletmelerin başvurdukları yollardan birisi de, işe alma aşamasında gerekli incelemeleri yaparak çalışma hayatında etik davranışlar sergileyecek işgörenleri işe almaktır. Bu bağlamda çok sayıda akademisyen ve işinsanı, okullarda etik konusunun daha geniş öğretilmesinin ve öğrencilerin etik olarak hazırlanmasının gerekliliği üzerinde durmaktadırlar (Knotts, Lopez ve Mesak, 2000:158).

Turizm işletmeleri açısından bir inceleme yapıldığında ise, turizm sektörünün kendine özgü çok sayıda özelliği ile diğer sektörlerden ayrılmakta olduğu görülmektedir. Bu özellikler arasında yer alan, emek yoğun bir sektör olma, çok sayıda müşteriye hizmet sunma ve çalışan-müşteri arasında yüksek ilişki düzeyi gerektirme özellikleri, sektörün etik noktasında hassas bir konumda bulunmasına yol açmaktadır. Etik açıdan eksiklikler, yanlışlıklar ve/veya hatalar içeren kararların veya uygulamaların çok sayıda insanı, gerek çalışan olsun gerekse müşteri olsun, etkileyeceği de görünen bir gerçektir. Bu noktadan bir değerlendirme yapıldığında, etik açıdan sıkıntıların ortaya çıkmasına neden olabilecek olası kaynakların önceden belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle çalışmada, gelecekte turizm sektöründe aktif rol oynayacağı düşünülen turizm bölümü öğrencilerinin etik karar verme süreçlerinin hangi faktörlerden etkilendiği ve öğrencilerin yaşamlarında karşılaşabilecekleri durumlara ilişkin etik değerlendirmelerinin nasıl oluşacağı ortaya konmaya çalışılmıştır.

ETİK, ETİK KARAR VERME ve ETİK KARAR VERME SÜRECİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Pek çok farklı tanımı yapılan, tarih boyunca düşünürler tarafından farklı yaklaşımlarla açıklık getirilmeye çalışılan ve kökenleri 2500 yıl öncesine kadar dayanan etik kavramına günümüzde insan unsurunun var olduğu her alanda sıkça rastlamak mümkündür (Azizoğlu vd., 2008:149).

İnsan sosyal bir varlıktır ve bir arada yaşaması için bir takım kurallara uyması gerekmektedir. Bu kurallar ahlak kurallarıdır. Zamanla, kişiler neyin iyi ve doğru olduğunu sorgulayıp felsefe yapmaya başlamışlar, böylece etik kavramı ortaya çıkmıştır. Etik, ahlaki olanın özünü ve temellerini araştıran, insanın kişisel veya toplumsal yaşamındaki ahlaki davranışlar ile ilgili sorunları ele alıp inceleyen, "iyi nedir?", veya "ne yapmalıyız?" gibi soruları sorgulayan bir felsefe dalıdır (Elçi ve Alpkan, 2006:143). Diğer bir ifade ile etik, neyin yapılabileceğinin ve yapılamayacağının, neyin istenebileceği veya istenemeyeceğinin, neye sahip olunacağı veya neye sahip olunamayacağının bilinmesi anlamına gelmektedir (Kırel, 2000:2). Etik kavramı; iyi ile kötünün, doğru ile yanlışın arasında fark olduğunu, bu

farklılıkları ayırt ederek, bireyin elinden gelenin en iyisini ve her zaman doğru olanı yapması gerektiğini ifade etmektedir (Aslan ve Kozak, 2006: 50). Etik, geçmiş ve bugüne ilişkin doğru ve yanlış ölçülerin anlatımıdır. İnsanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini anlatmaktadır. Kullanılan ahlak terimlerini ya da ahlaki yargıların statüsünü analiz eden etik, takınılan ahlaki tutumların ardında yatan yargıları ele almaktadır (Gözener, 2009).

Etik tartışmalarının temeli "insanın eylemlerini ahlaki bakımdan değerli ya da değersiz kılanın" ne olduğudur. Çünkü insan, yapısı gereği, istekleri doğrultusunda diğerleri ile görüş birliği içerisinde olamamakta, çelişmekte (Gözener, 2009), değişik karar ve tepkiler verebilmektedir. Etik, çelişen istekler konusunda bireylerin çatışmalarını çözümleyecek ilkelerin belirlenmesi sürecine odaklansa da, alternatifler arasından seçim yapma işlemi olan bireyin karar verme seçiminin etik çerçeveler içerisinde olması her zaman mümkün olamamaktadır. Bu bağlamda her kararın etik sonuçlara neden olmayacağından söz etmek mümkündür (Ergeneli ve Mert, 2003:641).

Etik karar verme, bir davranışın ya da etkinliğin çeşitli yollarını ve/veya sonuçlarını etik ilkelere göre sistematik bir şekilde göz önüne alarak ve değerlendirerek seçim yapma sürecidir (Özdemir, 2009:132). Diğer bir anlatımla etik karar verme, birbiriyle çatışan seçeneklerin olduğu bir durumda, sistematik bir düşünme biçimiyle ahlaki açıdan en doğru eyleme karar verilmesini içeren mantıksal bir süreci ifade etmektedir (Berggren vd., 2002:15). Bu süreç, diğer karar verme süreçleri ile benzerlik göstermekle birlikte diğer karar verme süreçlerinden daha fazla düşünme ve daha üst düzeyde muhakeme yapabilmeyi gerektirmektedir (Bektaş ve Köseoğlu, 2007:105). Etik karar verme sürecinde, olası seçenekler arasında bir değerlendirme yapılmakta ve etik ilkelerle tutarlılık gösteren seçenek tercih edilmektedir.

Karar verme sürecinde en önemli unsurlardan birisi karar verici olduğundan, etik karar verme sürecinde çalışanların özellikleri oldukça önemlidir. Dolayısıyla karar vericinin kişisel, sosyal, ekonomik ve kültürel özellikleri karar verme sürecinin tamamını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Ayrıca, kişinin sahip olduğu etik algı da bu süreçte etkili olmaktadır (Ford ve Richardson, 1994:206; Bektaş ve Köseoğlu, 2007:96). Etik algı, etik karar verme sürecini yönlendiren bir katalizör işlevi görmektedir (Karande vd., 2000; Hunt ve Vitel, 1986). Bireylerin kişisel özellikleri, etik sorunların algılanmasını etkilemekte, sonrasında etik sorunların değerlendirilmesiyle birlikte etik yargılamalara rehberlik etmektedir (Ay, 2005:34). Her bireyin algılama ve yargılama yeteneği birbirinden farklı olduğundan benzer durumlarda farklı kararlar verebilmekte ve farklı davranışlar sergileyebilmektedirler. Diğer taraftan, etiğin temel taşlarından birisi olarak kabul edilen değerler sistemi de kişilerin davranışlarında belirleyici olmaktadır. Bir kişinin fikir, davranış, durum ve prensiplerini geniş ölçüde o kişinin değerleri belirlemekte ve bu değerler kişinin hareketlerine, tutumlarına, karşılaştırmalarına, olayları değerlendirmelerine ve yargılamalarına rehberlik eden standartları oluşturmaktadır (Azizoğlu vd., 2008:150). Yukarıda bahsedilen özellikler yanında ekonomik olmayan kurumlar (aile, din vb.), yöneticiler, işverenler, rakipler, tüketiciler de bireylerin etik karar verme davranışı üzerinde rol oynamaktadırlar (Özdemir, 2009:139).

Etik ilkelerle uyumlu kararların alınabilmesini sağlamaya yönelik birçok etik karar verme modeli geliştirilmiştir (Bektaş ve Köseoğlu, 2007:106). Bireyler farkında olsun ya da olmasın bu modellere göre karar almakta ve uygulamaktadırlar (Özdemir,2009:135). Karar verici bireyin ya da grubun

vereceği kararın etik olup olmayacağı önceden bilinemese de, etik karar verme modelleri; karar vericiye vereceği kararın etik olması için bir takım yollar göstermektedir (Wagner ve Sanders, 2001).

Genel olarak etik karar verme modelleri, bireyin karar verme davranışında var olduğu düşünülen etkileri iki ana kategoriye ayırmaktadır. İlk kategori bireysel karar verici ile ilgili değişkenleri kapsarken, ikinci kategori bireyin karar verdiği durumu şekillendiren ve tanımlayan değişkenlerden oluşmaktadır. Bireysel karar verici ile ilgili faktörleri kapsayan ilk kategoride cinsiyet, yaş, uyruk, kişilik, tutum, değerler, eğitim, din gibi faktörler yer alırken, ikinci kategori refarans alınan grup (iş arkadaşları, tepe yönetimi), ödül, yaptırım, örgüt büyüklüğü, endüstri türü, rekabet gücü gibi faktörlerden oluşmaktadır (Ford ve Richardson, 1994:206). Bir çok karar verme modelinin ortak yönü nihai karara ulaşılmadan önce etik yargılamaların yapılmasıdır.

Konuyla ilgili literatür gözden geçirildiğinde bireylerin etik karar verme süreçlerini etkileyen faktörlerden yaş, eğitim, cinsiyet, uyruk, din gibi özelliklerin etik literatüründe oldukça detaylı bir şekilde incelendiği (Ford ve Richardson, 1994; Perryer ve Jordan, 2002; O' Fallon ve Butterfield, 2005) görülmektedir. Bununla birlikte, cinsiyet ile etik karar verme süreci arasındaki ilişkinin çok net olarak ortaya konulamadığı ve çeşitli araştırmacılarca farklı sonuçlar elde edildiği dikkat çekmektedir. Ford ve Richardson (1994) çalışmalarında etik karar verme ile ilgili deneysel literatürü detaylı bir şekilde gözden geçirmişler ve konuyla ilgili yapılan çalışmaların bazılarında kadınların erkeklerden daha etik davranışlar sergilediğini (Beltramini vd. 1984; Ferrell ve Skinner, 1988; Ruegger ve King, 1992), bazılarında ise (Browning ve Zabriskie, 1983; Dubinsky ve Levy,1985; McNichols ve Zimmerer, 1985; Callan, 1992) cinsiyet ve etik davranışlar arasındaki muhtemel ilişkinin doğrulanmadığını gözlemlemişlerdir. Buckley, Wiese ve Harvey'in (1998) işletme lisans öğrencilerinde etik olmayan durumlarda yer alma davranışındaki cinsiyet farklılıklarını ele alan çalışmanın sonuçları da etik olmayan davranışlarda bulunma eğiliminin kadınlarda erkeklere oranla daha az olduğunu göstermiştir. Bu çalışma aynı zamanda, katılımcıların, iş dünyasındaki bireylerin öğrencilerle kıyaslandığında, etik olmayan davranışlarda bulunmaya daha az eğilimli olduklarına inandıklarını ortaya koymuştur. Loe ve Wekks'in (2000) büyük çoğunluğu pazarlama bölümünde okuyan üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı çalışmada kız öğrenciler etik senaryo envanterlerinde daha yüksek skorlar elde etmişlerdir. Stedham'ın (2007) Alman öğrenciler üzerinde yaptığı çalışma, cinsiyet değişkeninin çeşitli senaryolarda tanımlanan etik olmayan davranışlar sergileme eğilimleri ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu gösterirken, Knotts, Lopez ve Mesak (2000)'ın çalışması ise, etik yargılamaların cinsiyet, öğrenim gördüğü ana dal ve dinsel bağlılıkla anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu, yaş ve mensubu olduğu din ile etik yargılama arasında ise bir ilişki olmadığını ortaya koymuştur. Lynn vd. (2007) tarafından yapılan çalışmada ağırlama sektöründeki öğrencilerden, verilen senaryolardaki kararlarla aynı fikirde olup olmadıklarını belirtmeleri istenmiş ve bu kararların aslında etik olup olmadığı sorulmuştur. Bu çalışmanın sonuçları, erkeklerin kadınlara oranla etik olmayan davranışlara daha eğilimli olduğu gerçeğini desteklemiştir. Literatürümüzde turizm sektöründe etik kavramının değişik yönleriyle incelendiği çok sayıda çalışma bulunmasına karşın, turizmde etik davranış ve cinsiyet ilişkisi konusunda yapılan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir.
Menekşe (2007) tarafından yapılan bir araştırmada, seyahat acentalarında çalışmakta olan personelin tüketiciye karşı etik davranışlarını algılama düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

Ankara'da faaliyet gösteren A Grubu seyahat acentalarının işgörenleri üzerinde yürütülen çalışmada,

cinsiyet faktörünün çalışanların etik algılamalarında önemli bir değişken olduğu ortaya çıkmıştır. Öncel (2010) tarafından turizm bölgelerindeki havalimanlarında görev yapan polislerin meslek etiği kavramını algılama ve uygulama biçimlerinin incelemesi, bununla ilgili var olan sorunların tespit edilmesi amacıyla yürütülen çalışmada, cinsiyetin fark yaratan bir etken olmadığı belirlenmiştir. Pelit ve Güçer (2007) tarafından, otel işletmeleri ve seyehat acentalarında staj yapmış ve halen turizm eğitimi gören bireylerle gerçekleştirilen çalışmada, öğrencilerin, yöneticilerinin çalışanlarına karşı davranışlarını iş etiği kapsamında algılamalarına yer verilmiştir. Çalışmanın sonucunda, çalışanların cinsiyetleri ile yöneticilerinin davranışlarını değerlendirmeleri arasında farklılık olduğu, kız öğrencilerin erkek öğrencilere oranla yöneticilerinin davranışlarını daha etik buldukları ortaya konmuştur.

YÖNTEM

Turizm eğitimi alan öğrencilerinin etik karar verme süreçlerinin hangi faktörlerden etkilendiğini belirlemeyi ve öğrencilerin yaşamlarında karşılaşabilecekleri durumlara ilişkin etik değerlendirmelerinin cinsiyete göre farklılık yaratıp yaratmadığını ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma nitel bir araştırmadır.

Araştırmanın Amacı

Bireylerin etik ikilemlerle karşılaştıklarında kararlarını etkileyen faktörleri ve özellikleri anlamak, ayrıca kariyerleri sırasında karşılaşacakları karmaşık etik kararlarla başa çıkmaya öğrencileri hazırlamak son derece önemlidir. Bu nedenle bu çalışmanın amacı, turizm öğrencilerinin yaşamlarında karşılaşabilecekleri durumlara ilişkin etik değerlendirmelerinin nasıl olabileceğini, bunun yanı sıra öğrencilerin etik değerlendirmelerini etkileyen faktörlerin cinsiyete göre değişiklik gösterip göstermediğini ortaya koymaktır.

Araştırma Yöntemi

Birçok akademisyen, gerçek yaşamdaki çalışma ortamında karşılaşılan durumların araştırılması gerektiği konusunda hemfikirdir. Bununla birlikte genellikle üniversite öğrencileri çalışma hayatındaki iş ikilemlerini yansıtan anket sorularını uygun bir şekilde cevaplayabilecek gerekli bilgi ve deneyime sahip değildir. Bu nedenle çalışmada ele alınan etik olarak sorgulanabilir maddelerden bir kısmı iş dünyası ile ilgili davranışları, bir kısmı ise öğrencilerin akademik çevrelerine yakın kabul edilebilecek davranışları örneklediği için seçilmiştir.

Bu araştırmada Wilborn, Brymer ve Schmidgall (2007) tarafından geliştirilen soru formu kullanılmıştır. Soru formunda öğrencilerden, (1) verilen durumu "etik", "etik değil", ya da "etikle ilgili değil" şeklinde değerlendirmeleri (2) o durumda kalsalardı nasıl hareket edeceklerini belirtmeleri istenmiştir. Soru formu 10 değişik senaryoyu kapsamaktadır. Senaryoların yarısı; - "muhasebe dersi esnasında o gün için teslim edilmesi gereken kısa ev ödevi problemine bir çözüm hazırlamadığınızı fark ettiniz. Arkadaşınızın ödevini kopyaladınız ve ders sonunda kendi ödevinizmiş gibi teslim ettiniz" örneğinde olduğu gibi öğrencilerin akademik hayatlarına yöneliktir. Kalan 5 senaryo ise "mezuniyet sonrasında işletme sahibinin belirli bir politik adayı desteklediği orta ölçekli bir firmada başlangıç seviyesinde bir yönetici pozisyonunu kabul ettiniz. Politik adayın seçimin yapılacağı pozisyon için en iyi aday olduğuna siz de inanıyorsunuz. Şirket sahibi her yönetici üzerinden adaya biner dolar aktararak kampanya fonu kanununu ihlal etmek istiyor. Patronun planını uygulamayı kabul ettiniz" örneğinde olduğu gibi iş hayatıyla ilgili problemlere yöneliktir. Öğrencilerin her senaryonun etik uygunluğunu fark etmeleri ve

bu tip bir davranışta yer alıp almayacaklarını belirtmeleri istenmiştir. Ek olarak, derslerin ve çeşitli referans gruplarının öğrencilerin inanç sistemleri üzerindeki etkileri de değerlendirilmiştir. Bahsedilen faktörlere ait sorular "0" hiç etkisi yok' dan "5" çok güçlü etkisi var'a 6'lı ölçekte sorulmuştur. Cevaplar cinsiyet bazında değerlendirilmiştir.

Anketin mantıksal geçerliliğini geliştirmek, dönüş oranını yükseltmek ve yanıtların güvenilirliğini sağlamak amacıyla Sekaran (2000) tarafından getirilen öneriler dikkate alınmıştır. Söz konusu öneriler anket tasarımı, ön uygulama, anketlerin dağıtım ve geri toplanma süreci gibi konuları içermektedir. Çalışmada kullanılan anketin geliştirilmesi aşamasında öncelikle konuyla ilgili Türkçe ve İngilizce bilimsel yazında yer alan araştırmalar incelenmiş, Wilborn vd. (2007) tarafından yapılan çalışma anketin oluşturulmasında temel oluşturmuştur.

Uygulamada kullanılan anketin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sağlanması için üç aşamalı bir ön çalışma gerçekleştirilmiştir. Geçerlilik, belirli bir kavramı ölçmek için geliştirilmiş bir ölçeğin gerçekten bu kavramı ölçüp ölçmediği ile ilgilidir. Güvenilirlik ise, geliştirilen ölçeğin zamana ve yere göre değişiklik göstermemesi, tutarlı ve dengeli sonuçlar üretmesi ile ilgilidir (Sekaran 2000:204). Üç aşamalı ön çalışma ile anketin ölçeğin görünüş geçerliliği ve mantıksal geçerliliği sağlanmıştır. Anket formu ilk olarak ilgili alanda çalışan akademisyenler tarafından (birinci aşama) ve sonrasında öğrenciler tarafından (ikinci aşama) incelenmiştir. Bu incelemeler sonrasında bir de ön uygulama gerçekleştirilmiştir (üçüncü aşama). Hazırlanan anket formu, kullanılan dil, yapı ve bütünlük açılarından üç aşamada değerlendirilmiş ve her aşamada yapılan öneriler doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Üçüncü aşamada gerçekleştirilen ön uygulama çerçevesinde 15 öğrenciden anket formlarını doldurmaları istenmiştir. Bu ön uygulamada anket formlarının öğrenciler tarafından anlaşılmasında ve doldurulmasında hiç bir zorlukla karşılaşılmadığı ve ankette kullanılan dilin kolayca anlaşıldığı gözlemlenmiştir. Ön uygulama sonrasında uygulama aşamasına geçilmiştir. Uygulamanın ana kitlesini çalışmanın yürütüldüğü Düzce Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda okuyan öğrenciler oluşturmaktadır. Turizm öğrencileri, öğrenimleri sürecinde gerek stajyer olarak, gerekse sıradan bir çalışan olarak turizm işletmelerinde görev almaktadırlar. Turizm öğrencileri, mezuniyetleri sonrasında da turizm endüstrisinde rol alacak ve yöneticilik pozisyonu da dahil olmak üzere değişik kademelerde hizmet vereceklerdir. Bugünün öğrencilerinin yarının uygulayıcıları olacağı mantığı ile bu çalışma turizm öğrencileri üzerinde yürütülmüştür. Uygulama 2011 yılı Mart ve Nisan ayları içerisinde yürütülmüştür. Örnekleme yöntemi olarak kolay örnekleme yöntemi seçilmiş, araştırmacılar derslerin başlangıcında sınıflara girerek öğrencilere anket formlarını dağıtmış ve anketlerin doldurulması sonrasında yine araştırmacılar tarafından anket formları geri toplanmıştır. Anketler uygulanırken katılımcıları herhangi bir yönde etkilememek amacıyla anketin sadece bilimsel bir çalışmaya veri toplanması amacıyla yapıldığı söylenmiş, ancak özellikle "etik" kavramından bahsedilmemiştir. Çalışmanın yürütüldüğü dönemde Yüksekokul'un toplam öğrenci sayısı 425'dir. Bu öğrencilerin 110'u birinci sınıf, 115'i üçüncü sınıf ve 200'ü dördüncü sınıf öğrencileridir. Uygulama sonrasında toplam 200 adet forma ulaşılmış, yapılan ön değerlendirme sonucunda bunlardan 194 adedi kullanılabilir bulunmuştur. Geçerli soru formları dikkate alındığında dönüş oranının %45.6 olduğu görülmektedir. Tablo 1'de her bir sınıf için elde edilen soru formu sayıları incelendiğinde, ulaşılan sayıların temsil yeteneğine sahip olduğu da görülmektedir. Yanıtlar, veri olarak bilgisayar ortamına aktarılmış SPSS 11.0 (Statistics Programme for Social Sciences) paket programı yardımıyla gerek duyulan analizler uygulanmıştır.

Bulguların Değerlendirilmesi

Değerlendirme kapsamına alınan katılımcıların genel profili Tablo 1'de gösterilmektedir. Katılımcıların çoğunluğu 21-24 yaş grubunda yer almaktadır. 21-24 yaş grubu arasındaki öğrencilerin %81.2'si erkek, %74.2'si kız öğrencilerden oluşmaktadır.

Tablo 1: Katılımcıların genel profili (n = 194)

Değişkenler	**Erkek öğrencilerin sayısı ve yüzdesi**	**Kız öğrencilerin sayısı ve yüzdesi**
Öğrencilerin yaşı		
17-20	10 (%9.9)	22 (%23.7)
21-24	82 (%81.2)	69 (%74.2)
25 ve üzeri	9 (%8.9)	2 (%2.2)
Öğrencilerin sınıfı		
1. sınıf	41 (%40.6)	33 (%35.5)
2. sınıf	-	-
3. sınıf	26 (%25.7)	33 (%35.5)
4. sınıf	34 (%33.7)	27 (% 29.0)
Toplam	101 (% 100)	93 (% 100)

Katılımcıların %40.6'sı 1. sınıfta, %25.7'si üçüncü sınıfta, %33.7'si ise dördüncü sınıfta okumakta olan erkek öğrencilerden oluşmaktadır. Birinci ve üçüncü sınıfta okumakta olan kız öğrencilerin oranı eşit olup bu oran %35.5'dir. 2009 yılında yabancı dil hazırlık eğitimi uygulamasına geçildiğinden anketin uygulandığı dönemde okulda 2. sınıf öğrencisi bulunmamaktadır.

Katılımcıların etik konularla ilgili inançlarının hangi faktörlerden etkilendiğini ortaya koymak amacıyla öncelikle, hayatlarındaki kişi, grup ya da dersleri içeren on altı faktörün etik inançlarını etkileme derecesini 6'lı ölçekle belirtmeleri istenmiştir. Karar vericiler olarak bireylerin hangi faktörlerden etkilendiklerini ölçen sorulara verilen cevaplar Tablo 2 ve Tablo 3'de verilmiştir. Tablolar bireylerin etik inançlarını etkilediği düşünülen faktörlerin her birinin cinsiyete göre katılımcılar üzerindeki etkisinin miktarını göstermektedir.

Tablo 2: Erkek öğrencilerin etik inançlarını etkileyen etkenler (n = 101)

İnançlar üzerindeki etki kaynakları	Erkek öğrenciler için ortalama puanlar
1. Anne ve baba	3.9208
2.Din	3.5248
3.Sektör tecrübelerim	2.8614
4.Din ile ilgili kişi ve kurumlar	2.8218
5.Yakın arkadaşlar	2.6535
6.Üniversite öğretim elemanları	2.2772
7.İnsan davranışlarını temel alan dersler	2.2772
8.Etik dersi	2.2277
9.İlkokul öğretmenleri	2.0198
10.İşletme yönetimi dersleri	2.0099
11.Lise öğretmenleri	1.8911
12.Anne baba dışındaki diğer akrabalar	1.8218
13.Tarih dersi	1.7525
14.Diğer arkadaşlar ve tanıdıklar	1.6634
15.Edebiyat dersi	1.4950
16.Felsefe dersi	1.4059

Tablo 3: Kız öğrencilerin etik inançlarını etkileyen etkenler (n = 93)

İnançlar üzerindeki etki kaynakları	Kız öğrenciler için ortalama puanlar
1. Anne ve baba	3.8495
2.Sektör tecrübelerim	3.0753
3.Din	2.9677
4.İnsan davranışlarını temel alan dersler	2.8495
5.Etik dersi	2.6667
6.Din ile ilgili kişi ve kurumlar	2.4731
7.Üniversite öğretim elemanları	2.4409
8.Yakın arkadaşlar	2.3656
9.İlkokul öğretmenleri	2.0968
10.Lise öğretmenleri	1.9785
11.İşletme yönetimi dersleri	1.9677
12.Felsefe dersi	1.7312
13.Tarih dersi	1.5376
14.Anne baba dışındaki diğer akrabalar	1.4731
15.Edebiyat dersi	1.3226
16.Diğer arkadaşlar ve tanıdıklar	1.2151

Tablo 2 ve 3'e göre ebeveynler hem kız (3.84) hem de erkek (3.92) öğrencilerin etik inançları üzerinde en güçlü etkiye sahip olan faktördür. İki grup arasındaki başka bir benzerlik, din ve sektör tecrübelerinin hem kız hem de erkek öğrencilerin etik inançları üzerinde orta derecede kuvvetli bir etkiye sahip olmasıdır. Bu faktörleri, erkek öğrenciler için din ile ilgili kişi ve kurumlar, yakın arkadaşlar, üniversite

öğretim elemanları, insan davranışlarını temel alan dersler, etik dersi, ilkokul öğretmenleri, işletme yönetimi dersleri gibi faktörler takip etmektedir. Kız öğrenciler ise etik inanışlar konusunda aile, sektör tecrübeleri ve dini inanışlardan sonra sırasıyla insan davranışlarını temel alan derslerden, etik dersinden, din ile ilgili kişi ve kurumlardan, üniversite öğretim elemanlarından, yakın arkadaşlardan, ilkokul öğretmenlerinden, lise öğretmenlerinden ve işletme yönetimi derslerinden etkilenmektedirler. Tablolar incelendiğinde insan davranışlarını temel alan derslerin her iki cinsin de etik inanışları üzerinde orta derecede bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Edebiyat dersinin hem kadınların (1.32) hem de erkeklerin (1.49) etik inançları üzerinde oldukça düşük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Verilen her bir etik senaryo konusunda katılımcıların görüşlerini yansıtan cevaplar Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Etik senaryolar hakkında katılımcıların görüşleri (n = 194)

Senaryolar[1]	Senaryonun yönelimi	Etiktir %	Etik değildir %	Bir etik sorunu değildir %
1	İ	5.7	76.8	17.5
2	İ	8.3	76.8	14.9
3	İ	20.1	52.6	27.3
4	Ö	5.1	79.4	15.5
5	Ö	27.8	36.1	36.1
6	Ö	2.5	82.0	15.5
7	Ö	19.6	49.0	31.4
8	İ	7.2	78.4	14.4
9	İ	4.6	90.3	5.1
10	Ö	8.8	65.5	25.7
Genel ortalama		10.9	68.7	19.7
İ Ortalama		9.1	74.9	15.8
Ö Ortalama		12.7	62.4	23.6

[1] Senaryolar ekte sunulmuştur. İ = İş, Ö = Öğrenci

Tablo 4'e göre, öğrencilerin ortalama %10'9'u senaryolardaki davranışların etik olduğunu düşünürken, %68.7'si belirtilen şekilde davranmanın etik olmadığını savunmaktadırlar. %19.7'lik bir kesim ise durumun etikle ilgili bir sorun olmadığına inanmaktadır.

İş hayatına yönelik beş senaryoyu öğrencilerin %9.1'i etik olarak değerlendirirken, %74.9 gibi büyük bir çoğunluk durumu etik bulmadıklarını belirtmişlerdir. Öğrencilerin %15.8'i ise durumu etik ile ilgili bir sorun olarak görmemektedirler. Öğrenci yönelimli beş senaryoda etik, etik değil ve etik sorunu değil şeklindeki cevapların ortalaması ise sırasıyla %12.7, %62.4 ve %23.6 şeklindedir. Öğrencilerin büyük bir çoğunluğu belirtilen şekillerde davranmanın etik olmadığına inanmaktadır.

Öğrencilerin etik senaryolara bakış açılarında cinsiyete göre bir farklılık olup olmadığını değerlendirmek amacıyla Ki-kare analizi yapılmıştır. Ki-kare analizinin sonuçları Tablo 5'de sunulmaktadır.

Tablo 5: Kız ve erkek öğrencilerin etik senaryolara verdikleri cevapların karşılaştırılması (n = 194)

Senaryolar	Senaryonun yönelimi	Ki-kare değerleri	P değerleri
1	İ	2.714	0.257
2	İ	7.019	0.030*
3	İ	1.558	0.459
4	Ö	2.223	0.329
5	Ö	0.585	0.746
6	Ö	1.663	0.435
7	Ö	5.838	0.054
8	İ	0.472	0.790
9	İ	0.814	0.666
10	Ö	1.214	0.545

*% 5 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'de iş hayatına yönelik olan ikinci senaryonun anlamlılık değerinin p=0.030 olduğu görülmektedir. Bu değer p<0.05 şartını karşıladığından ikinci etik senaryo ile cinsiyet arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu söylenebilir. Bu bulgulardan hareketle, "şirketin satın alma elemanı olarak, tedarikçilerden biri ile önemli bir anlaşma yaptınız. Şirketin politikası çalışanların şirketin iş yaptığı kişi ya da kurumlardan bahşiş veya benzeri herhangi bir şey almalarını yasaklıyor. Tedarikçi, yapılan iş anlaşmasına teşekkür mahiyetinde size 100 dolar gönderdi. Parayı kabul ettiniz" şeklindeki etik senaryonun cinsiyete göre farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır. Diğer senaryolarda cinsiyet bazında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Katılımcıların kendilerine verilen her bir senaryodaki fırsatı nasıl değerlendireceklerine ilişkin cevapları Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6: Etik senaryolarda katılımcıların eylemleri nasıl olurdu? (n = 194)

Senaryolar[1]	Senaryonun yönelimi	Eylem		
		Evet %	Belki %	Hayır %
1	İ	12.3	45.4	42.3
2	İ	24.7	19.6	55.7
3	İ	47.5	30.9	21.6
4	Ö	30.4	37.6	32.0
5	Ö	55.7	25.7	18.6
6	Ö	29.9	36.1	34.0
7	Ö	47.5	27.8	24.7

8	İ	11.9	35.0	53.1
9	İ	24.2	27.8	48.0
10	Ö	24.2	48.0	27.8
Genel ortalama		30.8	33.4	35.8
İ Ortalama		24.1	31.7	44.1
Ö Ortalama		37.5	35.0	27.4

[1] Senaryolar ekte sunulmuştur.
İ = İş, Ö = Öğrenci.

Tablo 6'da da görülebileceği gibi öğrencilerin yaklaşık %30.8'i belirtilen senaryolara " evet ben bunu yapardım", %33.4'ü "belki", %35.8'i ise " hayır ben bunu yapmazdım" şeklinde cevap vermişlerdir.

Katılımcıların %24.1'i iş ile ilgili etik senaryolara "evet ben bunu yapardım" şeklinde cevap verirken, akademik hayatlarıyla ilgili etik senaryolara "evet ben bunu yapardım" şeklinde cevap verenlerin oranı %37.5'dir. İş ile ilgili etik senaryolara "hayır, ben bunu yapmazdım" şeklinde cevap verenlerin oranı %44.1 iken, öğrencilerin sadece %27.4'lük bir kısmı akademik hayatlarıyla ilgili senaryolara "hayır, ben bunu yapmazdım" şeklinde cevaplandırmışlardır. Buckley vd. (1998) böyle bir durumun öğrencilerin, iş dünyasında etik olmayan davranışları engelleyecek cezaların daha sert olduğu yönündeki algılarından kaynaklanabileceğine dikkat çekmişlerdir. Bu çalışmanın sonuçları da benzer şekilde öğrencilerin akademik hayatlarıyla karşılaştırıldığında iş hayatının olumsuz sonuçlarından daha fazla endişe duyduklarını göstermektedir.

Katılımcıların verilen senaryolar karşısında nasıl hareket edeceklerinin "cinsiyet" bazında değerlendirildiği tablo aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 7: Kız ve erkek öğrencilerin etik senaryolar karşısındaki eylemlerinin karşılaştırılması (n = 194)

Senaryolar	Senaryonun yönelimi	Ki-kare değerleri	P değerleri
1	İ	4.621	0.099*
2	İ	4.569	0.102
3	İ	1.121	0.571
4	Ö	0.172	0.917
5	Ö	0.232	0.890
6	Ö	0.141	0.932
7	Ö	1.123	0.570
8	İ	4.322	0.229
9	İ	2.585	0.275
10	Ö	2.333	0.311

*% 10 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 7'de görüldüğü gibi sadece bir senaryoda katılımcılar arasındaki eylem farklılığı ($p < 0.1$) istatistiksel olarak anlamlıdır. İş hayatıyla ilgili birinci senaryoya verilen cevaplar cinsiyet bazında Tablo 8'de gösterilmektedir.

Tablo 8: Kız ve erkek öğrencilerin senaryolara verdikleri cevaplardaki anlamlı farklılıklar

Senaryo	Senaryonun yönelimi	Eylem					
		Evet %		Belki %		Hayır %	
1	İ	K	E	K	E	K	E
		17.2	7.9	39.8	50.5	43.0	41.6

Tablo 8'de de görülebileceği gibi senaryo 1 için, kızların "evet ben bunu yapardım" cevabı erkeklerden belirgin bir şekilde daha yüksek çıkmıştır. Diğer taraftan "hayır ben bunu yapmazdım" cevaplarına bakıldığında da kızların çok az bir farkla daha yüksek olduğu görülmektedir. Konuyla ilgili bilimsel yazında kadınların etik kararlar vermeye ve etik davranışlar sergilemeye daha eğilimli olduğu ifade edilmektedir (Wilborn vd., 2007). Tablo 8'de sunulan bu sonuç, bilimsel yazında ifade edilen durumla çelişki göstermektedir.

SONUÇLAR, ÖNERİLER ve KISITLAR

Etik problemlerle ilgili seçimlerle karşılaşıldığında bireyin karar verme dinamikleri oldukça karmaşıktır. Bu çalışmanın başlıca amacı cinsiyetin, karar vericilerin etik ve etik olmayan davranışları seçmesinde etkili olup olmadığını belirlemek ve bireylerin inanç sisteminin hangi faktörlerden etkilendiğini ortaya koymaktı. Öğrencilerin inançlarının nelerden etkilendiğini belirlemek için katılımcılar, ilişki içerisinde oldukları kişi ya da gruplar, dersler, sektör tecrübeleri gibi 16 farklı kaynağı değerlendirmişlerdir. İlişkili olunan kişi ya da gruplar arasında anne- baba, yakın arkadaşlar, akrabalar, öğretmenler, din, din ile ilgili kişi ve kurumlar yer almaktadır. Araştırma, ailenin, dinin ve sektör tecrübesinin bireyin değerler sistemini şekillendirdiğini ve etik inanışlarını etkilediğini ortaya koymuştur. Türk toplumunda yaşayan bireylerin ebeveynlerinin beklentilerine son derece duyarlı olması böyle bir sonucun ortaya çıkmasında etkili olmuş olabilir. Diğer taraftan anne-baba ve çocuklar arasındaki bağın güçlü olması da bu sonucu doğuran bir neden olabilir. Ortaya çıkan sonuç Bartels'in (1967) görüşleriyle örtüşmektedir. Bartels (1967)'e göre, etik, işletme eylemlerini doğru ya da yanlış olarak yargılayabilmek için geliştirilmiş bir standarttır ve etik standartlarının en temel belirleyicileri aile, din, eğitim, hukuk, bireye saygı, değerler ve geleneklerdir (Akt. Ay, 2005). Bu çalışma aynı zamanda din unsurunun, öğrencilerin inanç sistemlerinin geliştirilmesinde etkili rol oynadığını göstermiştir. Din, her iki grup öğrenci için de, bireylerin etik inançları üzerinde etkili olan ilk üç faktörden birisi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum, din unsurunun, insanların uyması gereken temel esaslarla birlikte, bir takım ahlaki değerleri ve kuralları içermesinden kaynaklanıyor olabilir. Çünkü bu kurallar, kişinin hem kendisini ilgilendiren hem de toplumla olan ilişkilerini belirleyen bir özelliğe sahiptir. Wilborn vd. (2007) tarafından gerçekleştirilen, öğrencilerin etik inançlarını etkileyen faktörlerin araştırıldığı benzer bir çalışmada "din" ve "din ile ilgili kişi ve kurumların" etik inançlar üzerindeki etkisinin son derece düşük olduğu ispatlanmıştır. Söz konusu çalışmada aile, yakın arkadaşlar ve işletme yönetimi dersleri öğrencilerin etik inanışları üzerinde en etkili faktörler olarak öne çıkarken, "din" ve "din ile ilgili kişi ve kurumlar" son sıralarda yer almıştır. Bu çalışmada "din" unsuru öğrencilerin etik inanışları üzerinde önemli rol oynayan

faktörlerden birisi iken, Wilborn vd. (2007) tarafından gerçekleştirilen çalışmada din faktörünün son sıralarda yer alması oldukça ilginçtir. Bu durum Türkiye'de din unsurunun, üyelerinin değer sistemi üzerinde önemli ölçüde etkili olmasından kaynaklanmış olabilir. Dinin, davranışları değerlendirmede bir referans noktası olarak, üyelerini daha ahlaki davranmaya yönelttiği ifade edilebilir. Diğer taraftan karşılaştırılan araştırmalarda katılımcıların mensubu oldukları dinler iki farklı dindir. Sonuçlar değerlendirilirken bu farklılık da göz önüne alınmalıdır.

Turizm eğitimi alan üniversite öğrencilerinin, mesleki yaşamlarında karşılaşabilecekleri etik konulara yönelik yaklaşımlarının nasıl şekillenebileceğini de araştıran bu çalışma, cinsiyet faktörünün etik karar verme davranışı üzerinde önemli derecede farklılık yaratmadığını ortaya koymuştur. Katılımcıların %24.1'i iş ile ilgili etik senaryolara "evet ben bunu yapardım" şeklinde cevap verirken, akademik hayatlarıyla ilgili etik senaryolara "evet ben bunu yapardım" şeklinde cevap verenlerin oranı %37.5'dir. İş ile ilgili etik senaryolara "hayır, ben bunu yapmazdım" şeklinde cevap verenlerin oranı %44.1 iken, öğrencilerin sadece %27.4'lük bir kısmı akademik hayatlarıyla ilgili senaryolara "hayır, ben bunu yapmazdım" şeklinde cevap vermişlerdir. Önemli bir farklılığın ortaya çıkmaması ilginç bir bulgudur zira, literatür kısmında da değinildiği üzere kadınların erkeklerden daha etik olduğu konusunda bir takım çalışmalar mevcuttur. Katılımcıların yaş, eğitim durumu açısından birbirlerine çok yakın olması böyle bir sonuçta etkili olmuş olabilir. Zaman, karar vericiler üzerinde psikolojik bir baskı unsurudur. Öğrencilerin yetiştirememe korkusu onları daha kolaycı yollara sürüklemiş ve etik dışı davranışlara meyilli hale getirmiş ve böyle bir sonuç ortaya çıkmış olabilir. Ayrıca bu durum tek bir kişilik değişkeninin etik karar verme davranışını açıklayamamasından kaynaklanmış olabilir.

Karar verme sürecini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Araştırmada bu faktörlerden sadece biri incelenmiştir. Gelecek çalışmalarda, yaş, medeni durum, kıdem gibi faktörlerinde etik karar verme davranışı üzerindeki etkileri ele alınabilir. Araştırma verileri yalnızca anket yöntemiyle ve tek bir okuldaki katılımcılardan elde edildiği için bulguların genelleştirilmesinde dikkatli olunması gerekmektedir. Bulguların genelleştirilebilmesi için farklı coğrafi bölgelerde bulunan bireylerden de verilerin elde edilmesi faydalı olabilir. Katılımcıların kendilerini daha uygun etik davranış içerisinde gösterme eğilimleri pek çok çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da önemli kısıtlarından birisidir. Çalışmada sadece cinsiyet değişkeninin karar verme davranışı üzerinde anlamlı bir farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. Bu durum araştırmanın bir diğer kısıtını oluşturmaktadır. Konuyla ilgili çalışmalarda karar verici tarafından kullanılan etik karar verme süreci üzerinde bu çalışmada ele alınan faktörler dışındaki faktörlerinde incelenmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

ASLAN, Alper ve Metin KOZAK; (2006), "Turizmde Gelişme ve Etik Sorunları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma", Ege Academic Review, 6 (1), ss. 49-61.

AY, Canan; (2005), "İşletmelerde Etik Karar Almada Kültürün Rolü", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 12 (2), ss. 31- 52.

AZİZOĞLU, Öznur, Esra ERENLER, Leyla SEVİM ve Kubilay ÖZYER; (2008), "Etik Algı ve Kontrol Odağı Arasındaki İlişkiyi Saptamaya Yönelik Bir Çalışma", 21. European Business Ethics Network Annual Conference, Antalya, ss.149-157.

BARTELS, Robert, (1967), "A Model for Ethics in Marketing", Journal of Marketing, 31(1), ss. 20-26.

BEKTAŞ, Çetin ve Mehmet A. KÖSEOĞLU; (2007), " Etik Kodların Yönetsel Karar Alma Sürecine Etkileri ve Bir Model Önerisi", İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 9(2), ss. 94- 115.

BELTRAMINI, R.F, R.A PETERSON ve G. KOZMETSKY; (1984), "Concerns of College Students Regarding Business Ethics", Journal of Business Ethics, 3, ss. 195-200.

BERGGREN, Ingela, Ingrid BEGAT ve Elizabeth SEVERINSSON; (2002), "Australian Clinical Nurse Supervisors' Ethical Decision-Making Style", Nursing and Health Sciences, 4 (1-2), ss. 15-23.

BROWNING, J. ve Noel B. ZABRISKIE; (1983). "How Ethical are Industrial Buyers" Journal of Business Ethics, 12(4), ss. 219-224.

BUCKLEY, Michael R., Danielle S. WIESE ve Michael G. HARVEY; (1998), "An Investigation in to the Dimensions of Unethical Behavior", Journal of Education for Business, 73(5), ss.284-290.

CALLAN, Victor, J.; (1992). " Predicting Ethical Values and Training Needs in Ethics", Journal of Business Ethics, 11 (10), ss. 761-769.

DUBINSKY, Alan, J. ve Michael LEVY; (1985), " Ethics in Retailing : Perceptions of Retail Salespeople", Journal of Academy of Marketing Science,13 (1), ss. 1-16.

ELÇİ, Meral ve Lütfihak, ALPKAN; (2006), "Etik İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri", Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 24 (1), ss. 141-170.

ERGENELİ, Azize ve İbrahim S. MERT; (2003), "Düşünme Stilleri ve Etik Algı Arasındaki İlişki: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama", 1. Türkiye Uluslar arası İş ve Meslek Ahlakı Kongresi Kitabı, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, ss. 640.

FERRELL, O.C. ve Steven J. SKINNER; (1988). "Ethical Behavior and Bureaucratic Structure in Marketing Research Organizations", Journal of Marketing Research,25(1), ss. 103-109.

FORD, Robert C. ve Woodrow D. RICHARDSON; (1994), "Ethical Decision Making: A Review of the Empirical Litarature", Journal of Business Ethics, 13, ss. 205-221.

GENÇ, Nurullah ve Adem YAVAŞ; (2006), "Aristotales'i Sorgulamak: Etik Dersleri Daha Ahlaklı Çalışanlar Yaratır mı?" 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, Erzurum, ss. 119-127.

GÖZENER, Evrim; (2009), "Etik ve İşletme Etiği Üzerine", http:// www.egitisim.gen.tr/site/arsiv. 01.04.2011

HUNT, Shelby D. ve Scotti VITELL; (1986), "A General Theory of Marketing Ethics", Journal of Macromarketing, 8, ss. 5-16.

KARANDE, Kiran, Mahesh SHANKARMAHESH, Cp RAO ve Zabid RASHID; (2000), "Perceived Moral Intensity, Ethical Perception and Ethical Intention of American and Malaysian Managers: A Comparative Study", International Business Review, 9, ss. 37-59.

KIREL, Çiğdem; (2000), Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

KNOTTS, Tami, Tara Burnthorne LOPEZ ve Hani MESAK; (2000), "Ethical Judgments of College Students: An Empirical Analysis", Journal of Education for Business, ss. 158-163.

LOE, Terry W. ve William A. WEEKS; (2000), "An Experimental Investigation of Efforts to Improve Sales Students Moral Reasoning", Journal of Personal Selling and Sales Management, 20(4), ss. 243-248.

LYNN, Christine, Richard, HOWEY ve Thomas COMBRINK; (2007), "Students' Responses to Ethical Dilemmas", FIU Review, 25(2), ss. 1-14.

MAHMUTOĞLU, Abdulkadir ve Nesrin COBANOĞLU; (2009), "Etik ve Ahlak; Sınırlar, Kapsam, Farklılıklar ve İlişkiler", Türkiye Biyoetik Derneği V. Tıp Etiği Kongresi Bildiriler Kitabı, Rulo Matbaacılık, Ankara, ss. 63-70.

McNICHOLS, Charles, W. ve Thomas, W. ZIMMERER; (1985), "Situational Ethics: An Exploratory Study of Differentiators of Student Attitudes", Journal of Business Ethics, 4(3), ss.175-180.

MENEKŞE, Ramazan; (2007), Ankara'da Faaliyet Gösteren A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışmakta Olan Personelin Tüketiciye Karşı Etik Davranışlarını Algılama Düzeyleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2007.

O'FALLON, Michael J. ve Kenneth M. BUTTERFIELD; (2005), "A Review of the Empirical Ethical Decision Making Literature: 1996-2003", Journal of Business Ethics, 59, ss. 375-413.

ÖNCEL, Ahmet; (2010), Turistik Bölgelerde Hava Limanlarında Görevli Güvenlik Personelinin Etik Kuralları Algılama Biçimlerinin Değerlendirilmesi(İstanbul Ve Antalya Örneği), Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2010.

ÖZDEMİR, Erkan; (2009), "Pazarlama Araştırmasında Etik Karar Alma", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 64(2), ss. 119-144.

PELİT, Elbeyi ve Evren GÜÇER; (2007), "İşletme Yöneticilerinin Çalışanlarına Karşı Davranışlarının İş Etiği Kapsamında Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma", Seyehat ve Turizm Araştırmaları Dergisi, ss. 32-49.

PERRYER, Chris ve Catharina JORDAN; (2002), "The Influence and Gender, Age, Culture and Other factors on Ethical Beliefs: A Comparative Study İn Australia and Singapore", Public Administration and Management: An Interactive Journal, 7(4), ss. 367-382.

RUEGGER, Durwood ve Ernest W. KING; (1992), " A Study of the Effect of Age and Gender Upon Student Business Ethics", Journal of Buseiness Ethics,11(3), ss. 179-186.

SEKARAN, Uma; (2000). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, 3. Baskı. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.

STEDHAM, Yvonne R., Jeanne YAMAMURA ve Rafik I. BEEKUM; (2007), "Gender Differences in Business Ethics: Justice and Relativist Perspectives", Business Ethics, 16(2), ss. 163-174.

UÇKUN, C.G., UÇKUN, S. ve LATİF, H. (2004). Turizmde Etik. Adapazarı: Sakarya Kitabevi.

WAGNER, Suzanne C. ve Lawrence SANDERS; (2001), "Consideration in Ethical Decision-Making and Software Piracy", Journal of Business Ethics, 29, ss. 161-167.

WILBORN, LaChelle R., Robert A. BRYMER ve Ray SCHMIDGALL; (2007), "Ethical Decisions and Gender Differences of Europen Hospitality Students" Tourism and Hospitality Research, 7, ss. 230-240.

EK1

Senaryolar

1-Şirket politikalarını ihlal etse de herkes kendi mektuplarını şirket hesabından gönderiyor, bu yüzden sizde aynısını yapıyorsunuz.

2-Şirketin satın alma elemanı olarak, tedarikçilerden biri ile önemli bir anlaşma yaptınız. Şirketin politikası çalışanların şirketin iş yaptığı kişi ya da kurumlardan bahşiş veya benzeri herhangi bir şey almalarını yasaklıyor. Tedarikçi, yapılan iş anlaşmasına teşekkür mahiyetinde size 100 dolar gönderdi. Parayı kabul ettiniz.

3-Büyük bir kamu kurumunun finans yöneticisi olan enişteniz yapılacak olan büyük bir şirket satın alma hakkında size bilgi veriyor. Bu bilgi gizli, özel ve kamuya açık değil. Kamuya açıklanmasından sonra şirketin hisse fiyatlarının ikiye katlanması bekleniyor. Çabuk davrandınız ve haber açıklanmadan 1000 adet hisse aldınız.

4-Bir muhasebe dersi esnasında o gün için teslim edilmesi gereken kısa ev ödevi problemine bir çözüm hazırlamadığınızı fark ettiniz Bir öğrenci arkadaşınızın cevabını kopyaladınız ve ders sonunda kendi ödevinizmiş gibi verdiniz.

5-Üç ay içinde mezun olmanızdan kısa bir süre sonra başlayacağınız bir iş pozisyonunu yeni kabul ettiniz. Pozisyonu kabul ettiğinizde 2 yıllık resmi bir anlaşma yaptınız. Bu sırada kararınız hakkında bilgi sahibi olmayan büyük bir firma San Francisco'da ki merkez ofislerini ziyaret etmeniz için sizi davet etti. Seyahatin çekiciliğinden ve bütün masrafları o şirket karşıladığı için San Francisco'ya gitmeye karar verdiniz.

6- Daha uzun bir yarıyıl tatili yapmak için üniversiteyi erken terk ettiğinizden pazarlama dersinin dönem sonu sınavını kaçırdınız. Üniversitenin bulunduğu şehirde doktorluk yapmakta olan amcanız size

"hastalığınız" için bir rapor veriyor. Amcanızın sahte raporunu sınava girmeme bahanenize destek için kullanıyorsunuz.

7-Pazarlama dersinde 2 gün içinde raporunu tamamlamak zorunda olan 5 kişilik bir grubun üyesisiniz. Bütün üyeler projeden aynı notu alacak. Hoca bütün grup üyelerinin projeye eşit araştırma ve yazım katılımında bulunması gerektiğini açıkça belirtti. Ekibiniz programın gerisinde kaldı ve sizden araştırmanın size düşenden daha büyük bir bölümünü tamamlamanızı ve bütün raporu yazmanızı istedi. Bu fazladan işi yapmayı kabul ettiniz.

8- Mezuniyet sonrasında işletme sahibinin belirli bir politik adayı desteklediği orta ölçekli bir firma da başlangıç seviyesinde bir yönetici pozisyonunu kabul ettiniz. Politik adayın seçimin yapılacağı pozisyon için en iyi aday olduğuna siz de inanıyorsunuz. Şirket sahibi her yönetici üzerinden adaya biner dolar aktararak kampanya fonu kanununu ihlal etmek istiyor. Patronun planını uygulamayı kabul ettiniz.

9- Genç bir girişimci olarak, yabancı ülkelerde iş yapan yeni bir şirket kurmaya karar verdiniz. ABD ve iş yapmak niyetinde olduğunuz ülkelerin kanunlarının rüşvet vermeyi ve almayı yasakladığını biliyorsunuz. İş yapmak niyetinde olduğunuz ülkelerden birindeki memurlardan biri "sizin için harcadığı çabaların karşılığında şükranlarınızı ifade etmenizin" devletin çarklarını çok daha hızlı bir şekilde döndüreceğini açık bir şekilde ifade ediyor. İş çıkarlarınızı düşünerek memurun istediği parayı verdiniz.

10- Okulunuz açık ve net bir biçimde duyurulmuş bir bilimsel telif politikasına sahip, fakat işletme dersi hocanız bu konuyla ilgili sınıfta veya ders bilgilendirme formunda bir açıklama yapmadı. Bir araştırma projeniz için hocanızın muhtemelen bilmediği bir web sitesinde birçok materyal buldunuz. Projenize entegre etmek için vaktiniz olmadığından materyalin büyük bir kısmını tırnak işareti kullanmadan ve kaynak göstermeden kullandınız.

ADAY SINIF ÖĞRETMENLERİNİN UYUM VE SOSYALLEŞME SÜRECİNİN İNCELENMESİ

Erol DURAN
Yrd. Doç. Dr. Uşak Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Ferudun SEZGİN
Yrd. Doç. Dr. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi

Okan ÇOBAN
Sınıf Öğretmeni, Ankara İl MEM

ÖZET: Bu araştırmada, aday sınıf öğretmenlerinin sınıf içi süreçlerin yönetimi, atanılan yörenin farklı sosyal yaşantısına uyum, kurum kültürü ve örgütsel sosyalleşme süreçleri ile ilgili yaşadıkları sorunlar belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmış ve verilerin analizi betimsel analiz tekniği kullanılarak yapılmıştır. Veriler, Ağrı ilinde 2010 yılında göreve başlayan 194 aday sınıf öğretmenine "Aday Sınıf Öğretmenlerinin Uyum ve Sosyalleşme Süreci" adlı yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanarak elde edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, aday sınıf öğretmenlerinin büyük çoğunluğu sınıf içi öğrenme ve öğretme süreçlerin yönetimi, atanılan çevrenin sosyal yaşantısına ve kurum kültürüne uyum ve örgütsel sosyalleşme ile ilgili bazı sorunlar yaşamaktadırlar. Bu sorunlar, aday sınıf öğretmeninin kendisinden, öğrenciden, veliden, çevreden ve okulun kurumsal yapısından kaynaklanmaktadır.
Anahtar Kelimeler: Aday sınıf öğretmeni, adaylık eğitimi, uyum, sosyalleşme

EXAMINING CANDIDATE CLASSROOM TEACHERS' COMPLIANCE AND SOCIALIZATION PROCESS

ABSTRACT: In this research, it was tried to determine the candidate classroom teachers' problems about managing the learning and teaching process and complying with the different social life of their assigned area, organizational culture and socialization process. The study used qualitative research methods and data was analyzed by using descriptive technique. The data were collected from 194 classroom teacher candidates in the province of Ağrı who was assigned in 2010. A semi-structured interview form named as "Compliance and Socialization Process of Candidate Classroom Teachers" was applied. According to the results, the majority of candidate classroom teachers experienced some problems about managing the learning and teaching processes, complying with the different social life of the assigned area and school organizational culture and socialization process. These problems were originated from classroom teacher candidates themselves, students, parents, and the organizational structure of the school environments.
Keywords: Candidate classroom teachers, candidate training, compliance, socialization

GİRİŞ

Öğretmen, meslek hayatına başladığı ilk günden emekliye ayrıldığı son güne değin önemli sorunlarla karşılaşmakta ve büyük fedakârlıklar yapmaktadır. Bu sorunlar ve fedakârlıklar mesleğin farklı dönemlerinde çeşitlenmektedir. Mesleğin ilk yılındaki meslek sorunları ve öğretmen fedakârlıkları, mesleğin diğer yıllarına göre farklı özellikler taşımaktadır.

Aday sınıf öğretmenlerinin büyük bir çoğunluğu, yetiştiği çevreden farklı bir sosyal ortamda görev yapmak zorunda kalmaktadır. Bir meslek erbabı olma fikrine ve kurum kültürüne alışma zorluğu aday sınıf öğretmenlerinin yaşadıkları diğer sorunlar arasında sayılabilir. Öğrenme üzerine kurulu bir okul hayatından öğretme ve yönlendirme sorumluluğuna geçişle birlikte meslektaşlar ve üstler ile ilişkilerde ve resmi yazışmalarda bazı sorunlar söz konusudur. Bunlar, aday sınıf öğretmenlerinin mesleğin ilk yılındaki önemli stres kaynakları olarak görülebilir.

Öğretmenlerin eğitim sistemine uyum sağlamasında, sistemdeki değer, norm ve tutumlara uygun hareket edebilmesinde sosyalleşme sürecinin önemi yadsınamaz. Bu açıdan bakıldığında gerek iş görenin yaptığı işten doyum sağlaması gerekse kurumun amaçlarının gerçekleşmesi, sosyalleşme sürecinin etkililiğine bağlıdır (Balcı, 2003; Kartal, 2008).

Aday Öğretmen

Öğretmenlik, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu'nun 43. maddesinde, "Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk Millî Eğitiminin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle yükümlüdürler." şeklinde tanımlanmıştır (Millî Eğitim Temel Kanunu, 1973). Öğretmen, Millî Eğitim Sistemin merkezinde yer almaktadır. Eğitimin temel taşıdır. Eğitimde yakın ve uzak hedeflerin gerçekleşmesi, büyük oranda öğretmenin eğitim öğretim sürecindeki yeterliliğine ve performansına bağlıdır (Baloğlu, 2001; Kahyaoğlu ve Yangın, 2007).

Millî Eğitim Bakanlığı Aday Memurların Yetiştirilmelerine İlişkin Yönetmelikte (MEB, 1995) aday öğretmen (memur), "temel, hazırlayıcı ve uygulamalı eğitimlere tabi tutulmak üzere Bakanlık merkez ve taşra teşkilatındaki görevlere ilk defa devlet memuru olarak atananlar"; adaylık eğitimi ise, "aday memurların yetiştirilmesi amacıyla düzenlenen temel, hazırlayıcı ve uygulamalı eğitim devrelerini içine alan eğitim" olarak tanımlanmıştır.

Adaylık eğitimi, öğretmenin örgütsel aidiyetini, mesleğine bağlılığını ve uyum sağlama sürecinin sağlıklı olarak gerçekleşmesini sağlayıcı en kritik dönemdir. Bu sebeple öğretmenlerin mesleği benimsemelerinde ve sosyalleşmelerinde adaylık dönemi önemli bir aşamadır. Çünkü bu süreç mesleki sosyalleşmede bir geçiş dönemidir (Balcı, 2003; Hoy ve Woolfolk, 1990). Bu dönemde öğretmenler, gelecekteki başarılarının temelini şekillendirecek beceri ve alışkanlıkları kazanmaya başlarlar. Bu geçiş döneminde pek çok öğretmenin mesleğine ilişkin bakış açısı şekillenmeye başlar. Bu dönemde aday öğretmenin mesleğine ve çalışma ortamına ilişkin olumlu bir bakış kazanabilmesi ve uygulamaya ilişkin temel yeterlikleri edinebilmesi başta okul yöneticileri olmak üzere meslektaşları ve okul çevresi ile sosyal etkileşimine bağlıdır (Başar, 1993; Başaran, 1994; Ekinci, 2010).

Aday öğretmenin kuruma ve öğretmenlik mesleğine daha kolay uyum sağlaması amacıyla yapılan adaylık eğitimi aslında öğretmen eğitiminin önemli bir kesitini oluşturmaktadır. Çünkü bu eğitimle, aday öğretmenin hizmet öncesi eğitiminde öğrendiklerinin üstüne öğretim ilke ve yöntemleri, ders araç ve gereçleri, planlama, rehberlik, ölçme ve değerlendirme, öğretmenlik mesleğine ilişkin yönetmelik ve yasalar, özlük hakları gibi konularda ek bilgi, beceri ve tutumlar kazandırılmakta ve aynı zamanda bunların uygulaması da yaptırılmaktadır. Bu açıdan adaylık eğitimi, hizmet öncesi öğretmen eğitiminin bir devamı niteliğini taşımaktadır (Ataklı, 1992; Hacıoğlu, 1991; Özonay, 2004; Poyraz, 2007).

Aday öğretmen Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi veya özel bir eğitim kurumuna ataması yapılmış ve mesleğe başlamış ancak asaletini almamış öğretmendir. Adaylığı süresince öğretmen, deneyimli bir öğretmeni izlemekle yükümlüdür. Ancak, öğretmen açığı nedeniyle her yıl çok sayıda stajyer öğretmene sınıf verilmektedir.

Aday Öğretmenlerin Sosyalleşme Süreci

Tüm mesleklerde olduğu gibi öğretmenlik açısından da önemli olan örgütsel sosyalleşme, işgörenin örgütün bir üyesi olarak gerekli tutum, değer, norm, davranış, strateji ve bilgileri öğrendiği bir süreç olarak tanımlanabilir (Robbins, 1990; Cable ve Parsons, 2001). Bu süreç, bireyin örgütsel rolünü kabullenmesi ve örgütün bir üyesi olabilmesi için örgütün değerlerini, kendisinden beklenen yeterlikleri ve davranışları, gerekli bilgileri edinmesi anlamına gelmektedir (Kraimer, 1997). Örgütsel sosyalleşme, işgörenlerin yeni bir işe ve örgütsel rollerine uyum sağladıkları bir süreç olarak kabul edilebilir. Kısacası, örgütsel sosyalleşme, birey ile örgütün bütünleştirilmesi anlamına gelir (Balcı, 2003).

Örgütsel sosyalleşme sayesinde örgüte yeni katılan işgörenler, örgütün değerlerini, normlarını, politika ve prosedürlerini öğrenirler ve kendilerinden beklenenlere ilişkin bilgi edinirler. Bu açıdan, örgütsel sosyalleşme sürecinin temel amacının, işgöreni örgütün etkili bir üyesi haline getirmek olduğu belirtilebilir (Can, 2002). Hem bir değişim hem de bir öğrenme özelliği olan örgütsel sosyalleşme sürecinde, eski tutum, değer, inanç ve davranışlar değiştirilerek yenileri kazanılabilir. Bu değişimle birlikte, örgütün amaçları, bu amaçlara ulaştıracak araçlar, görevin gerektirdiği sorumluluklar, örgütsel norm ve değerler öğrenilebilir (Çalık, 2003). Örgütsel amaçların ve değerlerin öğrenilmesi, örgüte yeni gelen işgörenlerin sosyalleşme süreçlerinin önemli bir boyutunu oluşturur (Kraimer, 1997). Örgütsel sosyalleşme uygulamaları, yeni işgörenlerin değerlerini etkileyerek, onların zaman içinde örgütle daha uyumlu hale gelmelerini sağlamaktadır (Chatman, 1991). Bu nedenle, birey-örgüt uyumu, örgütsel sosyalleşme ile gelişir. Bu bağlamda, aday öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme sürecinin önemi yadsınamaz.

Örgütsel sosyalleşme süreci, yeni işgörenlere örgüt ortamındaki olayları algılamaları ve diğer işgörenlerle iletişime ve etkileşime geçmeleri için bir çerçeve sunarak, örgütün gerekli temel değer ve normlarının sürekliliğini sağlar. Örgüt açısından önemli değer ve normların devamını sağlaması bakımından, örgütsel sosyalleşme, önemli bir süreç olarak görülmelidir. Ayrıca, sosyalleşme süreci yeni işgörenlerin kişisel değerleri ile örgütün değerlerinin uyumuna yardımcı olduğundan, işgörenlerin örgütsel bağlılıkları daha güçlü olur. Böylece, örgütün insan kaynakları boyutunda işgören seçme ve eğitim yatırımlarından elde edeceği getiriler de artar (Cable ve Parsons, 2001). Aday öğretmenlerin başarılı bir örgütsel sosyalleşme süreci yaşamaları onların okula ve mesleğe bağlılıklarını olumlu yönde etkileyebilir.

Bireyin belirli bir sosyal grubun ya da toplumun oluşturulmuş normlarını ve yollarını öğrenmesi ya da bunları genel olarak kabul etmesi süreci (Kartal, 2003; Parlak, 2005) olan sosyalleşme; sosyal, kültürel, politik, ekonomik, antropolojik, psikolojik, yönetsel ve felsefi yönleri bulunan dolayısıyla birçok bilim dalını ilgilendiren karmaşık bir kavramdır (Balcı, 2003). Örgütsel sosyalleşme, kuralları öğrenme, eğitilme ve bir örgütte ya da bazı alt birimlerinde nelerin önemli olduğunu öğretme sürecidir (Can, 2002; Çelik, 1993). Bir eğitim örgütü olarak okulda sosyalleşme, örgüt üyelerinin okulun değer ve normlarını öğrenmesi ve uyması sürecidir. Sosyalleşme, okul yöneticisinin işini ve tepkisini (koruyucu ya da yenilikçi) şekillendirir. Öğretmenlerin sosyalleşmesi; mesleki değer, tutum ve ilgilerini kabul etme ve bunların *"nasıl değiştirileceğini öğrenme"*yi kapsar (Kartal, 2007; Memduhoğlu, 2008; Parlak, 2005).

Türkiye'de aday öğretmenlerin kurum kültürüne uyum ve sosyalleşmeleri için bazı uygulamalar yapılmaktadır. İlköğretim Genel Müdürlüğünün "Hoş Geldin Öğretmenim" adlı uygulaması, öğretmenlere verilen adaylık eğitimleri, vb. Ancak bu uygulamaların ne derece etkili olduğu ve bir plan dahilinde yapılıp yapılmadığı tartışmalıdır.

AMAÇ

Bu araştırmanın amacı, aday sınıf öğretmenlerinin sınıf içi süreçlerin yönetiminde ve yönetiminde, atandığı yerin farklı sosyal yaşantısına uyumda ve kurum kültürüne alışmada (meslek erbabı olma, paydaşlarla ilişkiler, resmi yazışma, vb.) ne tür sorunlar yaşadıklarını belirlemektir. Bu sorunun cevabını daha derinlemesine irdeleyebilmek amacıyla ilgili literatür taramasının sonucunda şu alt sorular ortaya çıkmıştır:

- Aday sınıf öğretmenleri sınıf içi süreçlerin yönetiminde ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar?
- Aday sınıf öğretmenleri atandıkları çevrenin sosyal yaşantısına uyum ile ilgili ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar?
- Aday sınıf öğretmenleri kurum kültürüne uyum ve örgütsel sosyalleşme ile ilgili ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar?
- Aday sınıf öğretmenlerinin söz konusu bu alanlarda karşılaştıkları sorunların kaynakları nelerdir?

YÖNTEM

Çalışmanın yukarıda belirtilen amacı ve araştırma soruları çerçevesinde, sosyal bir olguyu derinlemesine anlamlandırmak ve irdelemek ihtiyacından hareketle nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (1999) göre, nitel araştırma bir olguyu ilgili bireylerin bakış açılarından görebilmeye ve bu bakış açılarını oluşturan sosyal yapıyı ve süreçleri ortaya koymaya olanak vermektedir. Çalışmada, amaçlı örnekleme yöntemi ve buna bağlı olarak ölçüt örnekleme kullanılmıştır. Ağrı ilinde 2010 yılında göreve yeni başlayan sınıf öğretmenlerinden 194'üne, temel eğitimleri sırasında "Aday Sınıf öğretmenlerinin Uyum ve Sosyalleşme Süreci" adlı yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır. Verilerin analizinde, betimsel ve içerik analizi teknikleri kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, 194 aday sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Bu öğretmenlerin 63'ü (%32.4) kadın, 131'i (%67.6) erkektir.

Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Çalışmanın amaçları ışığında nitel veri toplama araçlarından biri olan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu bağlamda, kavramsal çerçeveyi oluşturmak ve görüşme sorularını nitelikli hazırlamak amacıyla kapsamlı bir alanyazın taraması yapılmış, üç genel tema belirlenmiş ve veri toplama aracı olarak alt sorularla birlikte 22 maddelik yarı yapılandırılmış bir görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme yönergesinin pilot denemesinden sonra bazı soruların içerik ve biçimlerinde değişiklikler yapılmış ve veri toplama sürecine geçilmiştir. Görüşme sürecinin niteliğini arttıran kriterlere (görüşme sürecinde yanıtların amaçtan sapmamasına dikkat etmek, notlar almak, yanıtların sorulardan çok daha uzun ve detaylı olması, zengin ve derinliğe sahip yanıtlar elde etmek ve katılımcının fikirlerine müdahale etmemek) sadık kalınmıştır (Örücü ve Şimşek, 2011).

BULGULAR

Alanyazın ve verilerin analizinden ortaya çıkan temalar, sınıf içi süreçlerin yönetimi, aday öğretmenlerin atandıkları çevrenin sosyal yaşantısına uyum ve kurum kültürüne uyum ve örgütsel sosyalleşme ile ilgili sorunlar şeklinde özetlenebilir. Görüşme sonuçlarında ortaya çıkan temalar ve kodlar ayrıntılı olarak Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1
İçerik Analizinden Ortaya Çıkan Temalar

Temalar	*Kodlar*
Sınıf İçi Süreçlerin Yönetimi	- Öğrenme öğretme süreçleri - Öğrencileri okula ve derse motive etme - Öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapma - Ders araç gereçlerinin ve öğretim materyallerinin kullanımı - Öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme
Çevrenin Sosyal Yaşantısına Uyum	- Aileden uzak olma - Arkadaşlarından ve dostlarından uzak olma - Alıştığı şehir hayatından uzak olma - Barınma - Beslenme - Teknolojiden ve teknolojik gelişmelerden uzak olma - Sosyal faaliyetlerden (sportif ve sanatsal faaliyetler, vb.) uzak kalma - Yöre halkı ile iletişim kurma - Yörenin kültürüne uyum
Kurum Kültürüne Uyum ve Örgütsel Sosyalleşme	- Görev, rol ve sorumluluklar - Özlük hakları - Yönetici, meslektaş, veli, vb. ile iletişim - Okulda düzenlenen tören ya da kutlamalar - Kurum içindeki uzmanlık alanlarını algılama - Ortak kurum dili (teknik terim, jargon ve kısaltmalar) - Temel ve hazırlayıcı eğitim süreci

Aday Sınıf Öğretmenlerinin Sınıf İçi Süreçlerin Yönetimine İlişkin Sorunları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, *"Aday sınıf öğretmenleri sınıf içi süreçlerin yönetiminde inde ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar?"* sorusuna verdikleri cevaplar Tablo 2'de özetlenmiştir.

Tablo 2

Aday Sınıf Öğretmenlerinin Sınıf İçi Süreçlerin Yönetiminde Karşılaştıkları Sorunlar

Karşılaşılan Sorunlar	*f*	*%*
Öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme	179	92.3
Öğrencileri okula ve derse motive etme	166	85.6
Öğrenme öğretme süreçleri	142	73.2
Ders araç gereçlerinin ve öğretim materyallerinin kullanımı	136	70.1
Öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapma	121	62.4

Araştırmaya katılan aday öğretmenlerin sınıf içi öğrenme ve öğretme süreçlerinin yönetimi konusunda daha çok öğrenci başarısının değerlendirilmesi (*f* = 179, %92.3) ve öğrencileri okula ve derse karşı motive etme (*f* = 166, %85.6) konularında sorun ve sorun yaşadıkları görülmektedir. Dikkati çeken diğer sorunlar arasında öğrenme ve öğretme sürecinin yönetimi, ders araç ve gereçlerinin kullanımı ve öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapma gibi konularda yaşanan sorunlar yer almaktadır (Tablo 2).

Öğrenme ve öğretme süreçleri ile ilgili sorunlarla karşılaştıklarını belirten öğretmenler bunun sebeplerini *"yetersiz öğretmenlik meslek bilgisi ve becerisine sahip olmak"* ve *"birleştirilmiş sınıflarda öğretmenlik yapıyor olmak"* şeklinde ifade etmişlerdir. Öğretmenler birleştirilmiş sınıfta nasıl öğretmenlik yapılacağına yönelik aldıkları eğitimin çok yetersiz olduğunu söylemektedirler. Ayrıca, öğretmenlik uygulaması eğitimlerini merkezi okullarda yapmış olmalarının yanlış olduğunun farkına vardıklarını belirtmektedirler. Öğretmenler, meslek bilgisi ve becerisi eksikliklerinin en çok ilkokuma yazma dersinde ortaya çıktığını vurgulamaktadırlar. İlkokuma yazma öğretimi özel önem gerektirmektedir. Deneyim sahibi ilköğretim birinci sınıf öğretmenleri, birleştirilmiş olmayan tek sınıflı dersliklerde bile ilkokuma yazma öğretiminde oldukça zorlanmaktadır. Ortada böyle bir gerçeklik varken, öğretmenlik mesleği, birleştirilmiş sınıflar ve ilkokuma yazma öğretimi ile ilgili hiç bir tecrübesi olmayan aday öğretmenlere öğrenci teslim etmek büyük bir hatadır. Ayrıca, aday sınıf öğretmenleri birleştirilmiş sınıflarda ders içeriklerini yetiştiremediklerini ve süre yetersizliğinin öğrenme öğretme sürecinde önemli bir sorun olarak karşılarına çıktığını söylemektedirler.

Rehberlik yapacak bir meslektaş veya yöneticinin olmayışı başka bir sebeptir. Araştırmaya katılan öğretmenler tek öğretmenli okullarda çalışmaktadırlar. Bu sebeple onlara rehberlik yapacak bir meslektaş eksikliğini sürekli hissettiklerine vurgu yapmaktadırlar. Lisans eğitimindeki yetersizlikler, öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeylerinin düşük olması ve öğrenci seviyesine inememek de aday öğretmenlerin bu alanda yaşadıkları sorunları nedenleri arasındadır.

Aday öğretmenlerde sınıf içi süreçlerinin yönetiminde, tecrübesizlik, gerçekçi olmayan beklenti, değer ve amaçların olduğu söylenebilir. Adaylık sürecinin başında öğretmen, öğrencilerin sosyal ve psikolojik olarak öğretime hazır olmadıklarını görmektedirler. Bunun yanında okulun isteklerini verilen zaman süresi içinde en iyi şekilde yerine getirdiklerine ve öğrencilerin yetenek düzeyi ve problemleri konusunda kendilerini yeterli görmemektedirler. Öğretim yöntem, teknik ve materyallerini uygulamada sorunlarla karşılaşmaktadırlar (Blase, 1985).

Öğretmenler, öğrencileri okula ve derse motive etmede ve danışmanlık ve rehberlik yapmada zorlanmalarının sebeplerini şu şekilde sıralamışlardır:

1. Gurbette ve yetersiz şartlar altında mesleklerini yapmaya çalışan öğretmenlerin kendileri, okula ve derse karşı motive olamamaktadırlar. Bu sebeple öğrenciyi derse ve okula motive etme ikinci planda kalmaktadır.
2. Kalabalık ailede yaşayan öğrencilere anne ve babaları gerekli ilgiyi göstermemektedirler. Bu sebeple kendini değersiz hisseden öğrencileri okula ve derse motive etmek neredeyse imkânsızdır.
3. Öğrencilerin çevrelerinde eğitim alarak meslek sahibi olmuş bir model bulunmadığından öğretmenler modellerin etkileyici ve itici gücünden faydalanamamaktadırlar.
4. Öğrencilerin çoğunluğu neden eğitim alması gerektiği bilincine sahip değildir.
5. Öğrenciler, okul dışı zamanlarda ailelerinin yorucu işlerinde çalışmak zorunda kalmaktadırlar.

Öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapma konusunda yetersiz olduklarını belirten öğretmenler, bunun sebepleri olarak lisans düzeyinde aldıkları eğitimin eksikliğine ve rehberlik ve yönlendirmenin tecrübe gerektiren bir beceri olduğuna vurgu yapmaktadırlar. Öğretmenler "Öğrenci sorunlarıyla nasıl başa çıkacağımı bilmiyorum, bana danıştıklarında ne yapacağımı şaşırıyor ve korkuyorum." şeklinde duygularını ifade etmektedirler. Öğretmeler ayrıca, çevrelerinde danışacakları rehber birinin olmadığına da tekrar tekrar vurgu yapmaktadırlar.

Ders araç gereçlerinin ve öğretim materyallerinin kullanımı ile ilgili sorunlar yaşadıklarını belirten öğretmenler, okullarında ders araç gereçleri olmadığını veya olan ders araç gereçlerinin ise kullanılamaz hâlde olduğunu belirtmişlerdir. Bu önemli bir sorundur ve öğretim materyalinin kullanılmadığı öğrenme öğretme süreçleri çok verimli geçmeyecektir.

Öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirme ile ilgili sorun yaşadıklarını belirten öğretmenler, KPSS'ye çalışırken ölçme değerlendirmenin teorik yönünü çok iyi öğrendiklerini ancak iş bu bilgilerin pratiğe dökülmesine gelince çok zorlandıklarını belirtmektedirler. Ayrıca öğretmenler, sınıfta kalmanın olmayışının öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmede önemli bir sorun oluşturduğunu ifade etmektedirler. Öğretmenler öğrencinin karne notunu verirken kanaatlerini kullandıklarını fakat bunu el yordamıyla yaptıklarını söylemektedirler.

Aday öğretmenler, mesleğin ve konu alanının uzmanlığı ile sınıfın ve öğretimin yönetimde, öğretim stratejilerinin yöntem ve tekniklerinin kullanılması, öğrenme-öğretme süreçlerinin planlanması ve gerçekleştirilmesi, ölçme ve değerlendirme durumlarının düzenlenmesi; öğrenci öğrenme güçlüklerini saptama ve çözüm bulma, öğrenci danışmanı, arkadaşı ve rol modeli olma gibi karmaşık görevleri yerine getirmesi gerekmektedir. Bunun yanında bireyler arası ilişkilerde, okul çevre ilişkilerinde ve eğitsel çalışmaların yönetiminde güçlükler yasayan aday öğretmen, ayrıca bireysel gereksinimlerini

karşılamak ve yaşamını var olan koşullar içinde sürdürmek zorundadır (Oğuzkan, 1982:36). Öğretmenin bu kadar sorunla baş etmesini beklemek oldukça güçtür.

Aday Sınıf Öğretmenlerinin Atandıkları Çevreye Uyum Sorunları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin *"Aday sınıf öğretmenleri atandıkları çevrenin sosyal yaşantısına uyum ile ilgili ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar?"* sorusuna verdikleri cevaplar Tablo 3'te belirtilmiştir.

Tablo 3
Aday Sınıf Öğretmenlerinin Atandıkları Çevreye Uyum İle İlgili Sorunları

Karşılaşılan Sorunlar	*f*	*%*
Barınma	184	94.8
Alıştığı şehir hayatından uzak olma	165	85.0
Teknolojiden ve teknolojik gelişmelerden uzak olma	127	65.0
Sosyal faaliyetlerden (sportif ve sanatsal faaliyetler, vb.) uzak kalma	105	54.1
Beslenme	74	38.1
Aileden uzak olma	66	34.0
Arkadaşlarından ve dostlarından uzak olma	63	32.5
Yöre halkı ile iletişim kurma	61	31.5
Yörenin kültürüne uyum	49	25.3

Araştırmaya katılan aday öğretmenlerin atandıkları çevreye uyum konusunda daha çok barınma (*f* = 184, %94.8) ve alıştığı şehir hayatından uzak olma (*f* = 165, %85.0) konularında sorun ve sorun yaşadıkları görülmektedir. Dikkati çeken diğer sorunlar arasında teknolojiden ve teknolojik gelişmelerden uzak olma, sosyal faaliyetlerden (sportif ve sanatsal faaliyetler, vb.) uzak kalma, aileden uzak olma, arkadaşlarından ve dostlarından uzak olma, yöre halkı ile iletişim kurma ve beslenme gibi konularda yaşanan sorunlar yer almaktadır (Tablo 3).

Aileden, arkadaşlarından ve dostlarından uzak olma zorluğunu yaşayan öğretmenler, şu an çalıştıkları yerin memleketlerine çok uzak olduğunu belirtmektedirler. Memlekete gidiş gelişlerin zor oluşunun hâlen önemli bir sorun olduğunu söylemektedirler. Adaylığın ilk haftalarında aile, arkadaş ve dostlarını çok özlediklerini ve bu yüzden derse ve okula karşı hiç motive olamadıklarını ve kendilerini çok yalnız hissettiklerini belirtmektedirler. Öğretmenliğin ilk günlerinde bu mesleği seçtiklerine çok pişman olduklarını söyleyen öğretmenler, zamanla burada yeni arkadaşlar edindiklerini ve çevreye uyumla birlikte bu sorunların aşıldığını ifade etmektedirler.

Alıştığı şehir hayatından uzak olma zorluğunu yaşayan öğretmenler, bu sorunu derinden hissetmektedirler. Sürekli ev ve çevresinde yaşamak zorunda olduklarını belirten öğretmenler, barındıkları lojman veya evlerin çok küçük ve eski olduğunu söylemektedirler. Doğalgaz veya kaloriferli bir evde yaşamaya alışkın olduklarını ancak şimdi sobalı bir evde yaşamak zorunda kaldıklarını belirten öğretmenler, bu durumun kendileri için önemli bir sorun olduğunu

vurgulamaktadırlar. Öğretmenler, beslenme ile ilgili önemli bir sorun yaşamadıklarını ve yöre halkının kendilerini sık sık misafir ettiğini belirtmektedirler.

Yaşadıkları çevrenin teknolojiyi kullanmaya çok müsaade etmediğini söyleyen öğretmenler, teknolojik gelişmelerden de haberdar olmalarının mümkün olmadığını ve içinde bulundukları yaşam standartlarının da buna müsaade etmediğini ifade etmektedirler. Sosyal faaliyetlerden (sportif ve sanatsal faaliyetler, vb.) uzak kaldıklarını belirten öğretmenler, bu durumun kendilerini bireysel yaşama ittiğini belirtmektedirler. Okul dışı zamanlarının çoğunu, kitap okuma, sinema ve TV izleme ile geçirdiklerini belirten öğretmenler, kendilerine oldukça fazla zaman ayırdıklarını ifade etmektedirler.

Yöre halkı ile iletişim kurmada ve onların kültürüne alışmada çok zorlanmadıklarını belirten öğretmenler, halkın sıcakkanlı olduğunu ve onlarla iletişim kurmak için onlara bir selam vermenin yeterli olduğunu belirtmektedirler. Öğretmenlerden ve halktan bazılarının bir birlerine karşı önyargılı olduğunu, bu durumun karşılıklı uyumu ilk başlarda zorlaştırdığını ancak zamanla taraflar birbirini tanıdıkça bu durumun aşıldığını ifade etmektedirler.

Aday Sınıf Öğretmenlerinin Kurum Kültürüne Uyum ve Örgütsel Sosyalleşme Sorunları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin, *"Aday sınıf öğretmenleri kurum kültürüne uyum ve örgütsel sosyalleşme ile ilgili ne tür sorunlarla karşılaşmaktadırlar?"* sorusuna verdikleri cevaplar Tablo 4'te belirtilmiştir.

Tablo 4
Aday Sınıf Öğretmenlerinin Kurum Kültürüne Uyum ve Örgütsel Sosyalleşme İle İlgili Sorunları

Karşılaşılan Sorunlar	*f*	*%*
Temel ve hazırlayıcı eğitim süreci	154	79.4
Velilerle iletişim kurma	142	73.2
Özlük hakları	141	72.7
Kurum içindeki uzmanlık alanlarını algılama	136	70.1
Yönetici, meslektaş, vb ile iletişim kurma	83	42.8
Görev, rol ve sorumluluklar	74	38.1
Ortak kurum dili (teknik terim, jargon ve kısaltmalar)	24	12.4
Okulda düzenlenen tören ya da kutlamalar	17	8.8

Araştırmaya katılan aday öğretmenlerin kurum kültürüne uyum ve örgütsel sosyalleşme konusunda daha çok temel ve hazırlayıcı eğitim süreci (*f* = 154, %79.4), velilerle iletişim kurma (*f* = 142, %73.2), özlük hakları (*f* = 141, %72.7) ve kurum içindeki uzmanlık alanlarını algılama (*f* = 136, %70.1) konularında sorun yaşadıkları görülmektedir. Dikkati çeken diğer sorunlar yönetici, meslektaş, vb ile iletişim kurma, görev, rol ve sorumluluklar, ortak kurum dili ve okulda düzenlenen tören ya da kutlamalar gibi konularda yaşanan sorunlar yer almaktadır (Tablo 4).

Görev, rol ve sorumluluklar ile ilgili sorunlar yaşayan öğretmenler, gerekli gereksiz birçok görev, rol ve sorumluluklarının olduğunu ve bunları yapmak zorunda olmanın kendilerine sıkıntı verdiğini söylemektedirler. Öğrenciden de, okulun çatısından da, okul bahçesinde ki çamurdan da öğretmenin

sorumlu olduğunu belirten öğretmenler: "Okulda hem müdür, hem öğretmen, hem memur, hem hademeyiz." şeklinde yakınmaktadırlar. Gereksiz dosya ve evraklarla uğraştıklarını ve yazışma kuralları ile ilgili bilgi eksiklerinin mevcut olduğunu söyleyen öğretmenler, bu eksikliğin giderilme süreci içerisinde yapılan hatalarda yöneticilerin hoş görülü olmadığını ifade etmektedirler.

Öğretmenler, gereksiz görev, rol ve sorumluluklarla uğraşmaktan gerçek görevleri olan öğretmenliği yapamadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca, okul giderleri için bir bütçe olmadığını ve yöneticilerinin bu duruma kayıtsız kaldığı için okulla ilgili harcamaları kişisel bütçelerinden yaptıklarını belirtmektedirler.

Özlük hakları ile ilgili sorun yaşayan öğretmenler, bunun sebebi olarak şunları sıralamaktadırlar:

- Özlük hakları ile ilgili gerekli eğitimi almış olmamaları
- Özlük haklarını anlatan mevzuatın anlaşılırlığının düşük olmasının farklı yorumlara sebebiyet vermesi
- Mevzuatın sürekli değişmesi sonucu takip edilememesi

Ayrıca öğretmenlerin büyük bir çoğunluğu özlük hakları konusunda, meslektaşlarının ve yöneticilerin de çok bilgisi olmadığını ve konu ile ilgili sorulan herhangi bir soruya net cevap alamadıklarını ifade etmektedirler. Ayrıca öğretmenler, maaşlarının çok yetersiz olduğunu ve ihtiyaçlarını karşılamadığını söylemektedirler.

Yöneticileri ve meslektaşları ile iletişim kurmakta sorun çektiklerini belirten öğretmenler, okulda ve derste karşılaştıkları sorunlarda yöneticilerin kendilerine çok yardımcı olamadıklarını veya olmadıklarını belirtmektedirler. "Kendi sorununu kendiniz çözeceksiniz." anlayışının hakim olduğunu söyleyen öğretmenler, bu durumda kendilerine meslektaşlarının göreceli olarak yardımcı olduğunu ancak sorunların tam olarak çözülemediğini ifade etmektedirler.

Öğretmenler okulda düzenlene tören ve kutlamalarla ilgili çok fazla sorun yaşamadıklarını ancak kutlama ve törenlerin çok fazla olduğunu ve tekrar tekrar aynı şeyleri yaptıklarını belirtmektedirler. Kutlama ve törenlerde kendilerinin ve öğrencilerinin yoğun bir hazırlık yaptıklarını ancak yöre halkının bu kutlama ve törenlere yeterince katılmadığını, bu durumun hem kendi hem de öğrencilerin morallerini bozduğunu ifade etmektedirler.

Öğretmenler kurum içindeki uzmanlık alanlarını algılamayı akıllarından bile geçiremediklerini ifade etmektedirler. Karşılaştıkları ve çözmek zorunda kaldıkları sorunların merkezi okullarda okul yöneticileri, memurlar ve hizmetliler tarafından çözüldüğünü, dolayısıyla orada öğretmenlerin asıl görevleri olan öğretmenlikte uzmanlık alanlarını algılayabileceklerini ama bunun şu an çalıştıkları okullarda mümkün olamayacağını vurgulamaktadırlar.

Aday eğitimleri sırasında aldıkları temel ve hazırlayıcı eğitiminin kendilerine hiç bir şey katmadığını söyleyen öğretmenler, bu eğitim içeriğinin ve yapılma biçiminin değiştirilmesi yönünde görüş belirtmektedirler. Eğitim içeriğinin faydalı ve güncel olmadığını dile getiren öğretmenler ayrıca eğitim zamanlarının hafta sonu olmasından da rahatsız olduklarını ifade etmektedirler. Bu eğitim için Cuma günü köyden ilçeye; Pazar günü ilçeden köye yolculukta çok zorlandıklarını ve hiç dinlemediklerini bu

sebeple hafta içi okulda verimli olamadıklarını söylemektedirler. Yıldırım (1997) ve Kocadağ'ın (2001) aday öğretmenler ile ilgili yaptıkları araştırmalarda elde etikleri sonuçlar bu araştırmanın sonuçlarını desteklemektedir.

Velilerin okula ve okul kültürüne duyarsız olduğunu, eğitime ve eğitimin faydalarına inanmadıklarını belirten öğretmenler, velilerin ilgisizliği nedeniyle okul aile birliği faaliyetlerinin yürütülemediğini ve veli toplantılarının yapılamadığını ifade etmektedirler. Küçücük köy yerinde veliye ulaşmanın oldukça zor olduğunu belirten öğretmenler, onlara ulaştıklarında ise okuldan ve eğitimde konuşmak istemediklerinden yakınmaktadırlar.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Aday sınıf öğretmenleri, sınıf içi süreçlerin yönetiminde, atandıkları çevrenin sosyal yaşantısına ve kurum kültürüne uyum ve örgütsel sosyalleşme ile ilgili önemli sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Öğretmenlerin mesleklerinin ilk yılında bazı sorunlar yaşamaları doğal kabul edilebilir. Ancak, eğitim sistemimizin yapısı ve ülke koşulları gereği bu sorunlar katlanmaktadır.

Aday sınıf öğretmenleri doğal olarak yetersiz öğretmenlik meslek bilgisi ve becerisine sahipken bir de birleştirilmiş sınıflarda öğretmenlik yapmak zorunda olmamalıdırlar. Onlara rehberlik yapacak bir meslektaş veya yöneticinin olmayışı, öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeylerinin düşük olması ve öğrenci seviyesine inememesi öğrenme öğretme sürecinin verimsiz geçmesine sebep olacaktır. Mesleğin ilk yılında öğretmenlere sınıf verilip verilmemesi konusunda dikkatlice düşünülmesi gerekmektedir.

Öğretmenlik mesleğine yeni başlayan bir öğretmenin hizmet öncesinde aldığı eğitim ağırlıklı olarak teorik düzeyde gerçekleşmektedir. Oysa öğretmenlik, teorik bilgi birikiminin yanında uygulamaya dayalı deneyim ve yaşantı ile bir bütünlük gösteren; sanatsal, sosyal ve liderlik boyutları ağırlıkta olan bir meslektir. Bu bakımdan, mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin ilk yılını ifade eden adaylık süreci uygulamaya dayalı etkin ve işlevsel bir planlama ile yeterli deneyim ve beceri kazandıracak nitelikte olmalıdır (Ekinci, 2010; Sarıtaş, 2007). Bu düşüncelerden hareketle eğitim fakültelerindeki ders içeriklerinin teori-pratik dengesi düzenlenerek öğretmen yetiştirme programları yeniden yapılandırılmalıdır.

Ailelerinden, arkadaşlarından ve dostlarından uzak olmanın getirdiği sıkıntılar, çevreye uyumla birlikte zamanla kısmen aşılmaktadır. Ancak, şehir hayatına alışkın bireylerin kırsalda yaşamlarını kolaylaştırıcı tedbirler alınması gerekir. Dersliklerin ve lojmanların yapısının iyileştirilmesi, teknolojik alt yapının sağlanması bu tedbirlerden bir kaçı olabilir. Sosyal faaliyetlere (sportif ve sanatsal faaliyetler, vb.) alışkın olan ve sürekli bu faaliyetlerde bulunması zaruri olan öğretmenlerin bu ihtiyaçları İlçe ve İl Millî Eğitim Müdürlüğü yöneticileri tarafından giderilmelidir.

Öğretmenler, gereksiz görev, rol ve sorumluluklarla uğraşmaktan gerçek görevleri olan öğretmenliği tam olarak yerine getirememektedirler. Gereksiz dosyalar, evraklar, yazışmalardan bir an önce vazgeçilmelidir. Öğretmenler özlük haklarını bilmemektedirler. Bunun sebepleri olarak mevzuatın

anlaşılır olmaması ve sürekli değişmesi gösterilebilir. Ayrıca meslektaşlarının ve yöneticilerin mevzuatı farklı yorumlamaları da aday sınıf öğretmenlerinin zihninde karmaşıklığa sebep olmaktadır.

Aday sınıf öğretmenleri yöneticileri ve meslektaşları ile iletişim kurmakta sorun çekmektedirler. Okulda ve derste karşılaştıkları sorunlarda yöneticiler onlara çok yardımcı olamamakta ya da olmamaktadırlar. Köyde birleştirilmiş sınıfta görev yapan öğretmenin, ilçe merkezindeki öğretmenden daha çok yardıma ihtiyaç duyduğu bilincinin gelişmesi gerekmektedir.

Aday öğretmenlerin aldıkları temel ve hazırlayıcı eğitim, onların mesleki ve kişisel gelişimini destekleyecek nitelikte değildir. Bu eğitim içeriğinin güncelleştirilmesi ve sunulma biçiminin değiştirilmesi gerekmektedir.

Eğitim fakültelerinde ders içeriklerinde teorik ve pratik dengesi pratik lehine değiştirilmelidir. Ayrıca, öğretmenlik uygulamaları ve okul deneyimi derslerinin program içerisindeki ağırlığı artırılmalı ve bu derslerin uygulandığı okullar merkezi okullardan köy okullarına kaydırılmalıdır.

Aday sınıf öğretmenlerinin atandıkları çevreye ayak uydurmak için velilerle ve halka belirli bir mesafe içerisinde olmak kaydıyla samimiyet geliştirmelerinde fayda vardır. Bu amaçla düğün törenlerine ve cenaze merasimlerine katılmalı, toplu yemeklere iştirak etmelidir. Öğretmenler, velinin okula gelmesini teşvik edici etkinlikler düzenlemeli ve veliyi bu etkinliklere dâhil etmelidir.

Aday öğretmenlik sürecinde deneyimli-deneyimsiz öğretmen ilişkisi usta çırak ilişkisine dönüştürülmeli ve çağdaş uygulamada örnekleri olan mentörlük şeklinde gerçekleşmelidir. Öğretmenlik performansının mesleğin ilk yılında ortaya çıkması beklenemez. Bu sebeple, öğretmen adayları mesleklerinin en azından ilk yılında merkezi bir okulda, tecrübeli öğretmenlerin rehberliğinde yardımcı öğretmenlik görevi yapmalıdırlar.

KAYNAKÇA

Ataklı, A. (1992). Verimlilik için işe alıştırma eğitimi ve önemi. Verimlilik Dergisi, 21(3), 7-22.

Balcı, A. (2003). Örgütsel sosyalleşme: Kuram, strateji ve taktikler. Ankara: Pegem A.

Baloğlu, N. (2001). Etkili sınıf yönetimi. Ankara: Baran.

Başar, H. (1993). Eğitim denetçisi. Ankara: Pegem.

Başaran, İ. E. (1994). Eğitime giriş. Ankara: Kadıoğlu.

Blase, J. J. (1985). The socialization of teachers: An ethnographic study of factors contributing to the rationalization of the teacher's instructional perspectives. Urban Education, 20(3), 235-256.

Cable, D. M., & Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person-organization fit. Personnel Psychology, 54(1), 1-23.

Can, H. (2002). Organizasyon ve yönetim. Ankara: Siyasal.

Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. Administrative Science Quarterly, 36(3), 459-484.

Çalık, T. (2003). İşgörenlerin örgüte uyumu (örgütsel sosyalizasyon). Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 1(2), 163-177.

Çelik, V. (1993). Eğitim yönetiminde örgütsel kültür ve önemi. Verimlilik Dergisi, 1, 15-27.

Ekinci, A. (2010). Aday öğretmenlerin iş başında yetiştirilmesinde okul müdürlerinin rolü. Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi, 15, 63-77.

Hacıoğlu, F. (1991). Öğretmen adaylarına öğretmen niteliği kazandırmada öğretmen uygulamalarının işlevi. İstanbul: Eğitimde Arayışlar I. Sempozyum Bildiri Metinleri.

Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1990). Socialization of student teachers. American Educational Research Journal, 27(2), 279-300.

Kahyaoğlu, M. ve Yangın, M. (2007). İlköğretim öğretmen adaylarının mesleki özyeterliklerine ilişkin görüşleri. Kastamonu Eğitim Dergisi, 15(1), 73-84.

Kartal, S. (2003). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel sosyalleşme düzeyleri (Ankara ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Kartal, S. (2007). Eğitimde örgütsel sosyalleşme. Ankara: Maya Akademi.

Kartal, S. (2008). Eğitim çalışanlarının örgütsel sosyalleşmelerinde ilköğretim okulu yöneticilerinin katkıları ve iki örnek olay. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 9, 75-88.

Kocadağ, Y. (2001). Aday öğretmenleri hizmet içinde yetiştirme sorunları (Yozgat ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Kraimer, M. L. (1997). Organizational goals and values: A socialization model. Human Resource Management Review, 7(4), 425-447.

MEB. (1995). Millî Eğitim Bakanlığı aday memurların yetiştirilmelerine ilişkin yönetmelik. Tebliğler Dergisi. 30.1.1995/2423. http://mevzuat.meb.gov.tr/html/42.html.

Memduhoğlu, H. B. (2008). Örgütsel sosyalleşme ve Türk eğitim sisteminde örgütsel sosyalleşme süreci. Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(2), 137-153.

Millî Eğitim Temel Kanunu. (1973). Resmi gazete. Sayı, 14574.

Oğuzkan, A. F. (1982). Öğretmenliğin üç yönü. Ankara: Gül.

Örücü, D. ve Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin gözünden Türkiye'de eğitim yönetiminin akademik durumu: Nitel bir analiz. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(2), 167-197.

Özonay, İ. Z. (2004). Öğretmenlerin adaylık eğitimi programının değerlendirilmesi. XIII.Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı. Malatya: İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi.

Parlak, C. (2005). Stajyer öğretmenlerin formal ve informal sosyalizasyon süreçleri (Iğdır ili örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Poyraz, A. (2007). İlköğretim okullarında görev yapan aday öğretmenlerin sınıfta karşılaştıkları disiplin sorunları (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Robbins, S. P. (1990). Organization theory: Structure, design, and applications. New Jersey: Prentice-Hall.

Sarıtaş, M. (2007). Okul Deneyimi I uygulamasının aday öğretmenlere sağladığı yararlar konusundaki görüşlerin değerlendirilmesi. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 20(1), 121-143.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (1999). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin.

Yıldırım, M. (1997). Aday öğretmenleri yetiştirme programının uygulanmasında karşılaşılan sorunlar (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.