



AKSARAY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**GÜMRÜK YÖNETİM MEVZUATININ UYGULANMASINDA
TAŞRA TEŞKİLATINDA KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE
ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ESRA ASLAN

DANIŞMAN:

DR. ÖĞR. ÜYESİ OKTAY ALKUŞ

AKSARAY- 2024

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**GÜMRÜK YÖNETİM MEVZUATININ UYGULANMASINDA
TAŞRA TEŞKİLATINDA KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE
ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ESRA ASLAN

DANIŞMAN : DR. ÖĞR. ÜYESİ OKTAY ALKUŞ

JÜRİ ÜYESİ : PROF. DR. REMZİ FINDIKLI

JÜRİ ÜYESİ : DOÇ. DR. MUSTAFA ARSLAN

AKSARAY-2024

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren süre sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Esra

Soyadı : ASLAN

Bölümü : Kamu Yönetimi

İmza :

Teslim Tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : Gümrük Yönetim Mevzuatının Uygulanmasında Taşra Teşkilatında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

İngilizce Adı : Problems Encountered in Provincial Organizations in the Implementation of Customs Administration Legislation and Solution Suggestions

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Esra ASLAN

İmza:

T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
JÜRİ ONAY SAYFASI

Esra ASLAN tarafından hazırlanan “Gümrük Yönetim Mevzuatının Uygulanmasında Taşra Teşkilatında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri” başlıklı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Aksaray Üniversitesi Kamu Yönetimi Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr.Üyesi Oktay ALKUŞ

İmza

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Aksaray Üniversitesi

Üye: Prof. Dr. Remzi FINDIKLI

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Aksaray Üniversitesi

Üye: Doç. Dr. Mustafa ARSLAN

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 27/06/2024

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun tarih ve sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Prof. Dr. Aybala ÇAYIR

İmza

TEŞEKKÜR SAYFASI

Yüksek lisans tez yazım sürecinde yol gösteren danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Oktay ALKUŞ'a yardımları ve katkıları için teşekkür ediyorum. Araştırmaya görüşleriyle katılan katılımcılara müteşekkirim.

Bu günlere gelmemde emeği olan canım annem Alime MUTLU ile babam Mecit MUTLU' ya; maddi ve manevi varlıklarını üzerimden hiç eksik etmeyen sevgili kardeşlerim Latife ŞAHİN, Leyla İNCE, Hilal YAVUZ ile Ahmet Sami MUTLU' ya teşekkürü borç bilirim.

Araştırma süreci boyunca yanımda olan ve desteğini hiç esirgemeyen değerli yol arkadaşım, eşim Tuncay ASLAN'a, hayatıma anlam katan çok kıymetli kızlarım Hira ASLAN ve İpek ASLAN'a ayrıca minnettarım.

ÖZET

Bu araştırma, gümrük idareleri taşra teşkilatı içerisinde görev yapan personelin mevzuat hükümleri çerçevesinde yaşadığı sorunlar ve bu sorunların çözümü için yapılması gerekenleri önermeyi amaçlamıştır. Bu sayede mevzuat hükümleri çerçevesinde oluşan boşluklar doldurularak, yaşanan sorunlara farkındalık oluşturmak istenmiştir. Araştırma, nitel araştırma yöntemi durum deseni görüşmeyle doküman incelemesi veri toplama araçlarıyla yürütülmüştür. Bu bağlamda rastlantısal olmayan uygun örneklem seçimi ile Ticaret Bakanlığı bünyesinde 2023-2024 yıllarında görev yapan farklı ünvanlara sahip 40 (kırk) personelin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, yarı yapılandırılmış yazılı görüşme soruları kullanılmak suretiyle katılımcılara 10 (on) soru yöneltilmiştir. Katılımcılara gerekli serbestlik ve esneklik sağlanmak suretiyle belirttikleri görüşler ve yargılar derinlemesine irdelenmeye çalışılmıştır. Araştırmada, verilerin analizi yazılı olarak alınan cevaplar doğrultusunda hazırlanmıştır. Yapılan araştırma sonunda Gümrük İdareleri Taşra Teşkilatı içerisinde görev yapan personelin yaşadığı sorunlar ve zorlukların; mevzuat, yönetici ile personel ilişkisi, personel ile hizmet talep eden vatandaş ilişkisi, teknolojik alt yapı ile materyal yetersizliği, gümrüklü sahanın fiziki yapısı, sunulan hizmet ile mesleki gelişim ile olan ilişkileri ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Gümrük, Mevzuat, Gümrük Personeli

Bilim Kodu: 111616

Sayfa Adedi: 125

Yazar: Esra ASLAN

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Oktay ALKUŞ

ABSTRACT

This research aims to suggest the problems experienced by the personnel working in the provincial organization of customs administrations within the framework of the provisions of the legislation and what needs to be done to solve these problems. In this way, it was aimed to raise awareness of the problems experienced by filling the gaps within the framework of the provisions of the legislation. The research was conducted with qualitative research method case design interview and document analysis data collection tools. In this context, it was carried out with the participation of 40 (forty) personnel with different titles working within the Ministry of Trade in 2023-2024 with non-random appropriate sampling. In the research, 10 (ten) questions were asked to the participants by using semi-structured written interview questions. By providing the necessary freedom and flexibility to the participants, the opinions and judgments they expressed were tried to be analyzed in depth. In the research, the analysis of the data was prepared in line with the answers received in writing. At the end of the research, the problems and difficulties experienced by the personnel working in the Provincial Organization of Customs Administrations; legislation, the relationship between the manager and the personnel, the relationship between the personnel and the citizens demanding service, the insufficiency of technological infrastructure and material, the physical structure of the customs bonded area, the service provided and the relationship with professional development were revealed.

Keywords: Customs, Legislation, Customs Personnel

Science Code: 111616

Number of Pages: 125

Author: Esra ASLAN

Supervisor: Assistant Professor Doctor Oktay ALKUŞ

İÇİNDEKİLER

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU.....	i
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI.....	ii
JÜRİ ONAYSAYFASI.....	iii
TEŞEKKÜR SAYFASI	iv
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR.....	xii
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
TÜRKİYE' NİN GÜMRÜK YAPISI.....	3
1.1. Gümrük.....	3
1.1.1. Gümrük Mevzuatı.....	4
1.2. Türkiye'de Gümrük İşlemleri.....	5
1.3. Gümrük İşlemlerinde Etkinlik Uygulamaları.....	9
1.3.1.Ticaretin Kolaylaştırılması.....	11
1.3.1.1. Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü (YYs).....	14
1.3.2. Gümrük İşlemlerinde Dijital İnovasyon.....	17
İKİNCİ BÖLÜM.....	19
TİCARET BAKANLIĞI TAŞRA TEKİLATININ YAPISI.....	19
2.1. Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatının Görev Tanımı.....	19
2.2. Bölge Müdürlüklerinin Birimleri, Görev ve Yetkileri.....	20

2.2.1. Bölge Müdürlüğünün Görev ve Yetkileri.....	21
2. 3. Bölge Müdürlükleri Bünyesindeki Şube Müdürlüklerinin Görevleri.....	21
2.3.1. Gümrük İşlemleri Ve Koordinasyon Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	22
2.3.2. Antrepo ve Serbest Bölgeler Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	23
2.3.3.Dış Ticaret, Tarife, Kıymet ve Vergiler Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	23
2.3.4. Transit Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	24
2.3.5. Ekonomik Etkili Gümrük Rejimleri Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	25
2.3.6. Ticaretin Kolaylaştırılması Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	25
2.3.7. Tahsilat, Taksitlendirme ve Geri Verme Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	26
2.3.8.Gümrük Muhafaza Hizmetleri Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	27
2.3.9. Risk Analizleri Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	27
2.3.10.Kontrol Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	28
2.3.11. Tasfiye Hizmetleri Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	29
2.3.12. Yönetim Hizmetleri Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	29
2.3.13. Bilgi İşlem, İstatistik ve Değerlendirme Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	30
2.3.14. Özel Büro Şube Müdürlüğünün Görevleri.....	31
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	32
YÖNTEM VE BULGULAR.....	32
3.1. Araştırmanın Deseni.....	32
3.2. Veri Toplama Araçları.....	33
3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi.....	33
3.4. Araştırma Grubu.....	33
3.5. Araştırma Verilerinin Analizi ve Yorumlanması.....	35
3.5.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Bilgileri İle İlgili Analizler.....	35
3.6. Araştırmanın Bulguları.....	38
3.6.1.Mevzuata Yönelik Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	38

3.6.1.1. Mevzuatın Geniş ve Kapsamlı Olması.....	38
3.6.1.2. Mevzuatın Karmaşıklığı.....	42
3.6.1.3. Mevzuat Dilinin Ağır Olması.....	43
3.6.1.4. Mevzuatın Açık ve Anlaşılır Olmaması.....	45
3.6.1.5. Mevzuatın Çözüm Önermemesi.....	48
3.6.2. Yöneticilere İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	48
3.6.2.1. Yöneticinin Adaletli Olması.....	49
3.6.2.2. Yöneticinin Liyakat Sahibi Olması.....	52
3.6.2.3. Yöneticinin Mevzuata ve İşleyişe Hâkim Olması.....	55
3.6.2.4. Yönetici İle Yaşanan İletişim Kopukluğu.....	57
3.6.2.5. Yöneticinin Sorumluluktan Kaçınmaması.....	58
3.6.2.6. Yönetici İle Yaşanılan Sorun Bulunmaması.....	60
3.6.3. Personele İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	60
3.6.3.1. Personel Arasındaki İletişim.....	60
3.6.3.2. Personel Arasındaki İşbirliği.....	63
3.6.3.3. Personel ve Sorumluluk Bilinci.....	64
3.6.3.4. Personelin Mevzuat ve İşleyiş Bilgisi.....	67
3.6.3.5. Personel İle Yaşanılan Sorun Bulunmaması.....	69
3.6.3.6. Personel Astının Bulunmaması.....	70
3.6.4. Sunulan Hizmet Aşamasında Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	71
3.6.4.1. Vatandaşın Mevzuat Bilgisinin Yeterli Olmaması.....	71
3.6.4.2. Vatandaşın İşlemlerin Hızla Çözümlemesini İstemesi.....	76
3.6.4.3. Vatandaşın Personele Önyargılı ve Saygısız Davranması.....	78
3.6.4.4. Doğrudan ve Dolaylı Temsilciler ile Sorunlar Yaşanması.....	79
3.6.4.5. Yapılan İşlemlerde Yoğunluk Yaşanması.....	83

3.6.4.6. Hizmet Sunumunda Yaşanılan Sorun Bulunmaması.....	82
3.6.5. Mesleki Gelişime Yönelik Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	83
3.6.5.1. Mevzuat Takibi.....	84
3.6.5.2. Yeterli Eğitimin Alınması.....	84
3.6.5.3. Gerekli Gayretin Gösterilmesi.....	86
3.6.5.4. Personelin Uyumu.....	87
3.6.6. Teknolojik Alt Yapıya İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	87
3.6.6.1. Teknolojik Altyapı Yetersizliği.....	88
3.6.6.2. Kullanılan Sistemlerde Sıkıntılar.....	89
3.6.7. Materyale İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	92
3.6.7.1. Materyalin Çoğaltılması.....	93
3.6.7.2. Materyal ve İşletme.....	94
3.6.7.3. Materyal Bakımı.....	94
3.6.8. Fiziksel Ortama İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	95
3.6.8.1. Temizlik ve Hijyen.....	95
3.6.8.2. Fiziki Ortam.....	95
SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	97
KAYNAKÇA.....	105
EKLER.....	110
Ek 1. Etik İlkeler Onay Belgesi	110
Ek 2. Katılımcı Soruları.....	111
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ TEZ DEĞERLENDİRME FORMU.....	112

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1. Çalışma Grubuna Ait Bilgiler.....	34
Tablo2. Çalışmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	35
Tablo 3. Çalışmaya Katılanların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı.....	36
Tablo 4. Çalışmaya Katılanların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	37
Tablo 5. Çalışmaya Katılanların Ünvanlarına Göre Dağılımı.....	37

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ATR	Dolaşım Belgesi
BKK	Bakanlar Kurulu Kararı
C-TPAT	Customs-Trade Partnership Against
DTÖ	Dünya Ticaret Örgütü
EBYS	Elektronik Belge Yönetim Sistemi
GATT	Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması
GOİK	Gümrükçe Onaylanmış İşlem veya Kullanım
GTİP	Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu
HS	Armonize Sistem
ISO	Uluslararası Standartlar Teşkilatı
KDS	Karar Destek Sistemi
KEP	Kayıtlı Elektronik Posta
KHK	Kanun Hükmünde Kararname
md.	Madde
MYO	Meslek Yüksek Okulu
NCTS	Yeni Bilgisayarlı Transit Sistemi
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
s.k.	Sayıllı Kanun
SPSS	Statistical Package For The Social Sciences
TIR	Uluslararası Karayolu Taşımacılığı
TSE	Türk Standartları Enstitüsü
v.b.	Ve Benzeri
VHKİ	Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni
v.s.	Vesaire
YGMS	Yetkilendirilmiş Gümrük Müşavirleri Sistemi
YYs	Yetkilendirilmiş Yüğümlü Statüsü

GİRİŞ

Küreselleşen dünyada ilerlemeyi amaç edinen devletler ticari gelişmelere ayak uydurmaktadır. Bu amacın merkezindeki insanoğlunun yaşam alanının tüm evresinde yönetim kavramı ön plana çıkmaktadır. Yönetim bir süreç olarak, işletmelerin veya örgütlerin hedeflerini gerçekleştirmek için sahip olduğu sermaye, insan kaynakları, doğal kaynaklar, hammadde, makineler ve benzeri üretim kaynaklarını etkili ve verimli şekilde kullanılmasını ifade etmektedir (Yemenici, 2021, s. 6).

Yönetim kavramı yaşamın vazgeçilmez parçası olmasının yanı sıra devletin resmi kurumları içinde önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletin yürütme aracı olarak kamu yönetimi ise genel itibarla değişimlerin odağında bulunmuştur. Bundan ötürü devletin örgütlenip ortaya çıkmasından bugüne kadar kamu yönetimi varlığı her zaman olmuştur (Eryılmaz, 2015, s.6). Özellikle kamuda ticaret işlemleri alanında “Gümrük Yönetimi” giderek önemini artırmıştır.

Gümrük, yurda giren ve çıkan mallardan tahsil edilen vergi, resim ve harçlardır. Bu işlemlerin yapıldığı devlet yönetimi ya da gümrük denetimlerinin yapıldığı alanı da ifade eder. Hedeflenen ise ulusal ekonominin korunması ile denetlenmesidir (Manisalı, 1995, s. 35).

Gümrük yönetimi veya yönetimleri kavramı, gümrük mevzuatında belirtilen işlemlerin tamamen veya kısmen yapıldığı taşra ya da merkez örgütündeki hiyerarşik yönetim birimlerinin tamamını ifade etmektedir. (4458 s.k., md.38/2). Yurtta gümrük yönetimlerinden hiyerarşide ilk olarak Ticaret Bakanlığı yetkilidir. Bakanlık ise bu yetki ve sorumluluğunu merkez ile taşra örgütündeki birimler eliyle yerine getirmektedir. Taşra teşkilatı gümrük ve dış ticaret bölge müdürlüklerine bağlı iç gümrükler ve giriş-çıkış gümrükleridir (Ürünal, 2016, s. 24).

Gümrük Yönetimi kapsamında Türk Gümrük Teşkilatının tarihçesi, yapısı, Bakanlık Teşkilatı ve bu teşkilatta bulunan personel önemli bir yer tutmaktadır. Genel olarak bakıldığında Türk Gümrük Teşkilatının yapısı, 2011 yılına kadar Gümrük Müsteşarlığı olarak gelmiş ve 08.06.2011 tarih 27958 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan”Gümrük ve

Ticaret Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname" ile Sanayi ve Ticaret Bakanlığının dört Genel Müdürlüğünün birleştirilmesi suretiyle Gümrük ve Ticaret Bakanlığı olarak yapılandırılmıştır. Sonrasında 09.07.2018 tarihli 30473 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Gümrük ve Ticaret Bakanlığı ibaresi Ticaret Bakanlığı olarak değiştirilmiştir (703 s. KHK, 2018, md. 23). Örgüt yapısı ise Bakanlık Teşkilatı ve Hizmet Birimleri Teşkilatı olmak üzere iki ana temelde birleştirilmiştir.

Son yıllarda küreselleşmenin beraberinde getirdiği siyasi, ekonomik ve yönetsel pek çok fırsat ve tehditler, ülkeleri sistemlerini gözden geçirmeye ve köklü değişiklikler yapmaya mecbur bırakmaktadır. Özellikle kamu yönetimlerinin, geleneksel ve hantal yapıdan sıyrılıp, iç ve dış dinamiklere kendini en hızlı biçimde uyarlayacak bir özelliğe bürünmeleri zorunluluğu doğmuştur. Küreselleşmenin beraberinde yaşanan değişim ve dönüşümün bir boyutunu da kamu yönetiminin insan kaynağının en etkin ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi oluşturmaktadır (İzci & Yıldız, 2017, s. 398).

Gümrük yönetimleri, uluslararası alanda yaşanan ve ülkemizi de etkileyen gelişmelere bağlı olarak değişim ve gelişim çerçevesinde vergi toplamanın yanında, diğer alanlara ilişkin işlemlerin de tam ve zamanında yerine getirilmesini sağlamak durumundadır (Üyümez & Gültekin, 2016, s. 346). Bunu yerine getirmekle yükümlü olanlar ise Gümrük Teşkilatı bünyesinde çalışan personeldir. Bu işlemleri yerine getiren personel, Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Çalışma Yönetmeliği'ni esas almaktadırlar. Ticaret Bakanlığı taşra örgütünün kuruluş ile görevlerini düzenlemek de yönetmeliğin temel amacıdır (Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Hakkında Yönetmelik, 2022, md. 1).

Bu araştırmada Ticaret Bakanlığına bağlı personelin mevzuat hükümleri çerçevesinde yaşadığı sorunlar ve bu sorunların çözümü için yapılması gerekenler keşfedilmeye çalışılmıştır. Bunu yaparken literatürde boşluğun doldurulması hedeflenirken aynı zamanda çalışan personelin sorunlarını sunmak da hedeflenmiştir. Araştırmada taşra örgütünde çalışmakta olan personele yöneltilen sorularla sorunlar ve çözüm önerileri tespit edilmiştir. Bu tespitlerle var olan hizmetlerin incelenmesi yanında personelin görüşleri doğrultusunda yapılması gerekenler ortaya çıkarılmıştır. Bu bakımdan yapılan çalışma, literatürde var olan boşluğun doldurulmasına ve mevzuat düzenlemesi sırasında dikkate değer katkılar sağlayacağından dolayı önemlidir.

BİRİNCİ BÖLÜM

TÜRKİYE’NİN GÜMRÜK YAPISI

1.1. Gümrük

Gümrük kelimesi akla ilk olarak sınırları, sınır geçişlerini, vergilendirmeyi ve bir kamu otoritesini getirmektedir. Türk Dil Kurumu sözlüğünde de kelime anlamı olarak bir ülkeye giren ve çıkan eşyadan alınan vergi, bu verginin alınmasını düzenleyen devlet kuruluşu ve sınır kapılarındaki denetimin yapıldığı yer olarak ifade edilmektedir. Kelimenin kökeni hakkında ise literatürde oldukça farklı fikirler bulunmaktadır, 2002 yılında yayınlanan ekonomik terimlerle ilgili bir sözlükte, ülkeye gelen eşya ve eşyadan alınan vergi anlamındaki “kumerki” kelimesinden geldiği Yunanca kökenli olduğundan söz edilmiştir (Seydioğlu, 2002, s. 239). Bir başka görüşte Latince ticaret anlamında kullanılan “commercium” kelimesinden yola çıkılarak türetildiği belirtilmektedir. Etimolojik incelemesinden de anlaşılabileceği üzere ticaret ve ekonomi ile doğrudan alakalı bir terim olduğu çıkarımı yapılabilir.

Gümrük, ülkelerin dünya pazarındaki yerini alıp iç ve dış politikada dengeyi sağlayabilmesi, toplum ve ülke güvenini esas alacak şekilde yurda giriş ve çıkış yapan eşyaların denetiminin gerçekleştirilebilmesi ve ülkenin ekonomik bağımsızlığını sürdürebilmesi açısından önemlidir. Uluslararası ticaret akışında kişisel eşyalar, tehlikeli ve kimyevi maddeler, hayvanları da kapsamak üzere tüm malların ülkeye giriş ve çıkışının düzenlenmesi gümrük uygulamaları dâhilinde yapılır. Dış ticaret işlemi gerçekleştiren kişiler, ülkeler ve ticaret birlikleri arasında bile değişiklik gösteren gümrük prosedür ve kurallarını bilmeli ve bu kurallara uymakla yükümlüdür. (Seydioğlu, 2002, s. 241).

Gümrük, aynı zamanda bir kamu otoritesidir; ithal edilen mallar üzerinden vergi geliri elde etmekten, uluslararası ticaret anlaşmalarının hükümlerini yürütmekten, potansiyel olarak zarar içeren ve yasa dışı nitelendirilen maddelerden ülke sahasını korumaktan sorumludur. Gümrük işlemlerinden elde edilecek olan gelirler ülkeler için önemli bir unsurdur, buna ek olarak gümrük kontrolleri neticesinde sınırlar içerisine giren malların denetiminin

yapılabilmesi ve yasa dışı faaliyetin engellenmesi önemlidir. Aynı zamanda gümrük için ülkelerin ekonomik sınırları da denilebilmektir, bu sınırlar uluslararası ilişkileri de şekillendirmektedir (Daştan, 2021a, s. 55).

Devletler dış ticaret denetiminde vergilendirmeyi ana amaç olarak görmekten ziyade, yurtiçi yerleşik üreticiyi korumak, katma değerli üretimi teşvik etmek ve ülke ekonomisini geliştirip yönetmek hedefleri doğrultusunda politikalar yürütmektedir. Kısacası güncel olarak gümrüğü, ülkenin sınır ve serbest bölge kapıları, bu kapılardan giren ve çıkan eşyanın denetimini üstlenmiş olarak gümrük idareleri ve bu denetim esnasında yürütülen operasyonlar zinciri anlamında kullanılmaktadır (Daştan, 2021a, s. 57).

1.1.1. Gümrük Mevzuatı

Bir ülkenin ya da ticari birliğin gümrük idareleri tarafından uygulanması için oluşturulan kural ve yönetmelikler bütünü gümrük mevzuatı olarak adlandırılmaktadır. Türk Gümrük Mevzuatı, Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesi'nde gerçekleşen ithalat ve ihracat süreçlerinde uygulanacak olan yasal düzenlemeleri ve hukuki hükümleri kapsamaktadır. Genel itibarıyla uluslararası dış ticaretteki değişimlere uyum sağlamak ve bu doğrultuda sürekli güncel olma durumu göstermektedir (Aydemir, 2015, s. 25).

Türk Gümrük Mevzuatı, Avrupa Birliği ile imzalanan protokol temel alındığında Gümrük Birliği Öncesi ve Gümrük Birliği Sonrası mevzuat olarak, işleyiş ve vergilendirme bakımından iki şekilde ayrılabilir. Temel olarak bu gümrük birliği deyişi; vergi muafiyetleri ve indirimleri, dolaşım sertifikası dâhilinde tek ülke gibi eşya hareketinin mümkün olması, kolaylaştırılmış ticaret hükümlerinin mevcudiyetini ifade etmektedir. Avrupa Birliği ve Türkiye arasında Gümrük Birliği Protokolünün son aşaması, Ortaklık Konseyi'nin kararıyla 6 Mart 1995'te imzalanmıştır (Dura ve Atik, 2014, s. 63). Bu süreç sonrasında uygulamada olan Gümrük Mevzuatının temeli ise 05.02.2000 tarihinde yürürlüğe konulan 27.10.1999 tarihli 4458 sayılı Gümrük Kanunu ile bu kanuna bağlı Gümrük Yönetmeliği tarafından oluşturulmaktadır. Usul ve esaslar saklı kalmak kaydıyla, uluslararası anlaşmalar ve gerekliliklerden kaynaklı olarak, yeni düzenlenecek yönetmelikler doğrultusunda mülgalar ve değişiklikler getirilebilmektedir. Yürürlükte olan Gümrük Yönetmeliği 31.05.2002 tarih ve 24771 sayılı Resmi Gazete "de yayımlanan yönetmeliktir. Bilgisayar Bulunan Gümrük İdarelerinde Yürütülecek İşlemlere İlişkin

Yönetmelik olarak 2000 yılında yürürlüğe giren yönetmeliğin yeniden düzenlenmesiyle oluşturulmuştur (Aydemir, 2015, s. 61). 4458 sayılı Türk Gümrük Kanunu, Avrupa Gümrük Birliği ve Mevzuatına uyum çalışmaları sonucunda hazırlanmış ve yürürlüğe konulmuştur, halen de yürürlüktedir.

Mevzuatta, Kanun ve Yönetmeliğin dışında, maddelerin uygulanma şekil ve gerekliliklerinin yer aldığı BKK (Bakanlar Kurulu Kararları), T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından yayımlanan Genelge ve Tasarruf (Dağıtım) yazıları da yer almaktadır (Aydemir, 2015). Yapı itibarıyla incelendiğinde mevzuat içeriğinde, kanun, yönetmelik, tüzük, tebliğ, genelge ve tasarruf yazıları bulunmaktadır (Şekeroğlu, 2007, s. 38).

1.2. Türkiye’de Gümrük İşlemleri

Gümrük idareleri, ülke güvenliği esas alınarak sınır kontrollerinin idari bir otorite tarafından sağlanması, dolaşıma giren eşyanın sınır geçişlerinde güvenilirlik kontrolünün yapılması, söz konusu eşyaya ait vergi tahsilinin sağlanması amacıyla oluşturulmuştur. 4458 sayılı Gümrük Kanunu Birinci Kısım Birinci Bölüm Madde 3/a’ya göre gümrük idaresi ya da idareleri deyimi, gümrük mevzuatında belirtilen işlemlerin kısmen veya tamamen yerine getirildiği merkez ve taşra teşkilatındaki hiyerarşik yönetim birimlerinin tamamını ifade eder. İdareler, kanunun 1. maddesinde de belirtildiği üzere Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Bölgesine giren ve çıkan eşya, taşıt ve yolculara uygulanacak kurallar için gümrük mevzuatını temel alır ve gümrük operasyonunun önemli bir parçasıdır (Kır, 2018, s. 89).

Türkiye’de ve dünyanın birçok ülkesinde gümrük ve gümrük operasyonları ya da lojistik sektöründe adlandırıldığı şekilde gümrükleme faaliyeti, eşyanın yurtiçi serbest dolaşımda olduğu ya da serbest dolaşımda olmadığı statüsünü temel alarak; uygun bir gümrükçe onaylanmış işlem veya kullanımını belirlemek için bir kamu otoritesinin yani gümrük idarelerinin esas olarak denetimde tuttuğu, özel sektör iştiraklerinin sınır ötesi ticaretteki bilgi akışı dâhilinde, eşyanın ülke gümrük bölgesine gelmesi ve bölgesinden çıkması hatta çıkmasının ardından sonradan kontrol aşamasında dahi beyanname, fatura, çekli listesi, menşe şahadetnamesi, dolaşım belgesi, uluslararası ya da ulusal yetkin kuruluşlara ait sertifika gibi evrak hazırlama ve denetimi prosedürlerini yürüttüğü yerlerdir. Burada armonize sistem (HS Code) Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Kanununa göre Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu (GTİP) denilen uluslararası ticaretin gerektirdiği şekilde eşyaların

niteliğine göre sınıflandırıldığı, vergilendirildiği, fonlama ve diğer hazine gelirlerine yönelik çalışmanın yapıldığı, dış ticaret eşyasının gümrüklü ya da geçici olarak depolandığı, eşyanın muayene ya da diğer fiziki kontrollerinin yürütüldüğü faaliyetlerin bütünüdür. Tüm bu faaliyetlerin gereklilikleri, yapılış şekilleri ve operasyonun yönetilmesi Gümrük Mevzuatı olarak tek çatı altında toplayabileceğimiz; Gümrük Kanun ve Yönetmeliği, Tebliğler, Cumhurbaşkanlığı ve Bakanlar Kurulu Kararları ve Uluslararası Anlaşmalar neticesinde farklılık gösteren kurallar bütünü tarafından belirlenmektedir. Bu denli yoğun ve keskin çizgilerle belirlenmiş resmi normların hâkim olması, operasyon sürecinin çok aşamalı ve iyi yönetilmesi gerekliliği, gümrük operasyonlarının özellikle uzmanlaşma gerektiren bir alan olma niteliği taşımasına yol açmaktadır (Subaşı, 2009, s. 26).

Gümrük operasyonlarının uzmanlaşma gerektiren bir alan olmasından kaynaklı olarak, ithalat ve ihracat faaliyeti gösteren birçok işletme, gümrük operasyon sürecinin yönetilmesi için bu alanda uzman olan iştiraklerden alacakları hizmet doğrultusunda dış kaynak kullanımından yararlanmaktadır. Özellikle bu işletmeler, mevzuatın karmaşık ve anlaşılmasının güç olması ve dünya ticaretinin gerekliliği doğrultusunda sürekli değişime uğraması dolayısıyla; hata ihtimalini azaltmak ve olası riskleri en aza indirmek için uzman kişilerle çalışmayı istemektedirler. Gümrük uygulamalarında maliyet planlamasının iyi yapılması ve maliyetleri minimum seviyede tutmak için iyi bir partnere sahip olmak gerekmektedir. İyi bir partnere sahip olmayan firmalar, mevzuatın devamlı olarak değişime uğraması ve çok farklı faktörlerin gümrükleme alanına egemen olmasından dolayı maliyet yönetimi konusunda alacakları kararlarla başarıya ulaşmaları oldukça güç olacaktır (Subaşı, 2009, s. 27).

Dış ticaret işlemlerinin yürütülebilmesi için işletmeler iki yol tercih etmektedir; bunlardan ilki müteselsil sorumluluk ilkesi dâhilinde dolaylı temsil yetkisiyle bir başka kişi ve şirkete işlemleri yürütme yetkisi verilmesi seçeneğidir. Bir diğeri de doğrudan temsil yetkisiyle kendi bünyelerinde istihdam edecekleri ehil kişilerin süreci yönetmesidir. Operasyon ağının karmaşık ve çok paydaşlı yapısı, prosedürlerin zorluğu ve riskleri en aza indirmek adına genellikle dolaylı temsil yetkisi verilerek gümrük müşavirliği şirketlerinden hizmet almak tedarik zincirinde ticaret yapan firmalarda daha sık karşılaşılan bir durumdur. Gümrükleme süreci içerik olarak çok detaylı ve karmaşık olması, hataların daha büyük maliyetler ortaya çıkarması sebebiyle, olası hataların önüne geçmek için şirketlerin temsilci ya da vekâleten gümrük müşavirliği aracılığıyla işlemlerini gerçekleştirdikleri uzmanlık gerektiren bir

faaliyettir (Kahveci, 2020, s. 78). Gümrük müşaviri dış ticarete konu eşya için mevzuat dâhilinde ilgili rejime uygun olarak yapılması gereken sürecin yürütülmesi, eşyanın tarifesinin tespit edilmesi, eşya sahibi firmaya yönlendirici nitelikte danışmanlık yapılması gibi işlerin belirli bir ücretlendirme karşılığında hizmetini veren kişi ya da kuruluşlardır. Gümrük müşavirliği hizmetleri için Gümrükler Genel Müdürlüğü tarafından belirlenen asgari ücret tarifesi bulunmaktadır. Asgari ücret tarifesinde gümrük müşaviri tarafından verilecek olan her işleme karşılık olarak minimum bir hizmet bedeli belirlenmektedir ve tarife her yıl ülke enflasyonu gözetilerek güncellenmektedir. Tarifenin yaratacağı maliyetten ve diğer giderlerden kaçınmak amacıyla, ithalat ve ihracat yapan bazı işletmelerin doğrudan temsil yetkisi vererek personel istihdam ettikleri, tüm gümrük operasyon sürecini şirket içerisinde yürüttükleri de görülmektedir. Maliyetlerden kaçınmak için bir birim oluşturmak, operasyonda ihtiyaç olacak her tür kırtasiye, bilgisayar, araç gibi gerekliliklerin masrafını üstlenmek doğrudan temsil uygulamasının dış kaynak kullanımına gitmeye kıyasla daha az maliyetle gerçekleşmediğini göstermektedir. Üstelik seçilen bu alternatifte, oluşabilecek olan belirsiz her türlü hata maliyetiyle karşı karşıya kalma olasılığı daha da yüksek olacaktır (Özdoğan, 2014, s. 104-108). Akademik çalışmalarda ve lojistik sektöründe de hâkim görüş olarak, gümrük işlemleri için işin uzmanı olan gümrük müşavirliği şirketleri ile çalışmanın avantaj yaratacağı görüşüne yer verilmektedir. Hatta öyle ki gümrük müşavirliği, taşımacılık, depolama gibi birden fazla alanda faaliyet gösteren firmalar ile çalışmak, bilgi akışında kesintisiz ve verimli bir süreç yaratacağı düşüncesi bile mevcuttur.

Gümrük müşavirleri ve müşavirlik şirketleri temel olarak tedarik zincirinin ana konusu olan eşyanın; sınır ötesi hareketinin her aşamasında, dış ticaret işlemleri için danışmanlık hizmeti sağlamak, eşyaya ait ayniyat ve menşe tespiti gerçekleştirmek, ithalat ve ihracat için gerekli olan belgelerin kendi sorumluluğu altındaki kısmı için temin, beyan verme ve beyanın kontrolünü sağlamak, eşya sahibini ve eşyanın taşımacılık faaliyetini üstlenen şirketler gibi diğer paydaşları yönlendirmek, gümrük idaresinin ve kamunun çıkarlarını gözetmek, eşyanın güvenli hareketi için her türlü doküman ve saha operasyonunu yönetmek amacıyla çalışmaktadır. Tüm bu işlemlerin doğru şekilde gerçekleştirilebilmesi için de eşyanın tarifesini belirlemeye yönelik çalışmalar yapmaktadır. Gümrük müşaviri eşyanın tarifesini belirlemek için öncelikle sevk evraklarını incelemektedir. Eşyaya ait fatura, konşimento, diğer taşıma senetleri, yükleme ve boşaltma listesi, prospektüs gibi belgeleri inceleyerek tarifesini belirlemeye çalışmaktadır, eğer bu belge ve bilgiler ışığında tarifesini

belirleyemiyorsa beyan verilmeden evvel ilgili gümrük idaresine başvurarak gümrük denetiminde eşyaya ayniyat tespiti de yapabilmektedir (Subaşı, 2009, s. 31).

Gümrükleme sürecinin en zorlu ve hata maliyeti yaratabilecek olan kısmı tarife belirlenme aşamasıdır. Öyle ki eşya için verilecek olan beyan ve vergi matrahları eşyaya ait olan tarifeye yani GTİP (Gümrük Tarife İstatistik Pozisyonu)' e göre belirlenmektedir. Eşyanın beyanının verilebilmesinden önce yetkili kurum ve kuruluşlarca alınması gerekli olan sertifika olup olmadığı, eşyanın fiziki kontrole tabi tutulup tutulmayacağı, ithal ya da ihraç konusunda herhangi bir kısıtlama mevcut olup olmadığı gibi birçok aşama GTİP belirlendikten sonra kesinlik kazanmaktadır. Ticaret boyunca tüm gümrük uygulamalarının düzgün işleyebilmesi GTİP'in doğru tespit edilmesine bağlıdır. Bu sebeple ticaretin tarafı olan eşya sahibinin ve iştiraklerinin GTİP tespiti konusunda gerekli tüm bilgiyi gümrük operasyonunu yürütecek olan kişi veya birimlere sağlıklı bir şekilde iletmesi gerekmektedir. Gerekli evrakların beyanda bulunacak olan gümrük müşavirine geç teslimi, eksik veya yanlış ibrazı olası bir tarife hatası ihtimalini mümkün kılmaktadır. Eşyanın yanlış tarifede sınıflandırılması büyük zararlara sebebiyet verebilmektedir. Özellikle dış ticaret tecrübesi ve hacmi fazla olmayan şirketler hizmet aldıkları müşavirlik şirketlerine gereken evrak ve bilgiyi doğru zamanda, hatasız şekilde vermekte zorluk yaşamakta, bu da hem gayri nakdi olarak zaman maliyetinde hem de parasal maliyetlerde ek yükümlülükler yaşamalarına sebep olmaktadır (Kır, 2018, s. 95).

Gümrük operasyonlarından doğan maliyetleri kabaca ifade etmek istediğimizde; temsil (dolaylı ya da doğrudan), ardiye, yolluk, fazla mesai ücretleri ve gümrük vergileri ve diğer fonlar gibi direkt nakdi gider kalemleri olarak görebilmekteyiz. Lakin bu direkt olarak gözlemlenip hesaplanabilen maliyetler dışında gümrük operasyonunda yaşanabilecek olan hata ve aksaklıklardan kaynaklanan maliyet ya da giderler de meydana gelebilmektedir. Tedarik zinciri birden fazla paydaşın ve organizasyonun bir arada çalışmasını gerektirecek bir süreçtir ve tedarik sürecinin olabilecek en hızlı ve en düşük maliyetli şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Hız ve maliyet faktörünün bu denli önemli olduğu bir sürecin parçası olan gümrük operasyonlarında yapılan her hata, operasyondaki diğer süreçleri de etkileyerek iki faktörün de etkinlik oranının düşmesine yol açacaktır. Örneklendirecek olursak antrepo rejimi altındaki eşyaya serbest dolaşıma giriş hükümlerine tabi olması için verilecek olan hatalı ya da eksik evraklı gümrük beyannamesinin tescil işlemlerinin gerçekleşmemesi; eşyanın antrepoda kalış süresinin uzamasına bu da depo ardiye ücretinin

daha fazla olmasına sebep olmaktadır. Serbest dolaşıma sokulamayan eşyanın bir üretim süreci için gerekli ve yetişmesi gereken bir hammadde olduğu varsayımında ise üretim bantlarının durması noktasına dek süreçte aksaklık meydana gelebilmektedir. Bu sebeple lojistik operasyonları sürecinde bilgi akışı ve bilginin doğruluğu sağlanmalı ve özellikle gümrükleme süreçlerinin alanında uzman kişiler tarafından dikkatle yürütülmesi gerekmektedir (Küçükaltan, 2012, s. 4).

Bir kaynaktan lojistik maliyetlere etkisi büyük olan kalemler; ulaşım ve akaryakıt giderleri, gecikmeler, izin belgesi, uygunluk kontrolleri gibi uluslararası ticareti düzenleyen mevzuat gereklilikleri, sonradan teslimat ve artan depo masrafları olarak sıralanmaktadır (Küçükaltan, 2012, s. 5). Bu kalemler içerisinde yer alan ulaşım ve akaryakıt giderleri haricindeki diğer unsurlar gümrük operasyonlarından etkilenmektedir. Doğrudan görüntülenebilen giderler olarak nakdi nitelikteki maliyetleri belirleyebilmek nispeten daha kolay olmaktadır. Fakat gümrükleme işlemlerinin gerçekleştirilebilmesi ve tamamlanabilmesi adına harcanan zaman da önemli bir maliyet yaratıcı unsurdur. Lojistiğin amacı, şirketin varlığına devam edebilmesi için organizasyon sürecini; fiyat, zaman ve hizmet anlamında önem arz eden rekabet koşullarına karşı dayanıklı hale getirmektir (Çancı ve Erdal, 2003, s. 35). Bu sebeptendir ki gümrükleme adına gerçekleştirilecek olan her işlemin, olabilecek olan optimum zaman içerisinde başarıyla tamamlanması gerekmektedir. Zaman maliyeti genellikle taşımacılık organizasyonu içerisinde ulaştırma zamanına ilintili olarak nitelendirilse de gümrük operasyonları için de üzerine çalışmalar yürütülen ve de yürütülmesi gereken bir gider kalemidir. OECD Yüksek Gelir Grubu Ülkelerine göre Türkiye gümrükleme süresi olarak hala diğerlerine kıyasla daha uzun zaman maliyeti oluşturmaktadır.

1.3. Gümrük İşlemlerinde Etkinlik Uygulamaları

Müşteri memnuniyeti ve karlılık oranlarındaki iyileştirme çabası tüm hizmet ve mal üretim süreçlerinin gerekliliği haline gelmiştir. 2000'lerde daha da görünür hale gelen küresel tedarik zincirinin sürekli artış gösteren rekabetçi yapısı neticesinde, pratikte ve literatürde karlılık oranları, maliyet hesaplamaları, müşteri odaklı olabilmek konuları en çok tartışılan ve üzerine çalışmalar yürütülen alanlar halini almaktadır. Lojistikte de sürecin tedarik zincirinin ayrılmaz bir parçası olması ve zincirin farklı noktalarındaki yarattığı etki neticesinde, sürekli gelişim elde edilmesini amaçlayan operasyon yönetimi güdülmektedir.

Lojistik, uyumlu bir organizasyon yapısıyla dağıtım kanalında akış sağlanırken, bugün ve gelecekteki karlılığın maksimize edilmesi için, olabilecek en düşük maliyetle siparişlerin tesliminin stratejik olarak yönetilmesi sürecidir (Christopher, 2011, s. 2). Yüksek kalite çıktısı elde etmek, optimum maliyetlerle yüksek karlılık oranına erişmek, müşteri memnuniyetinde daimi tatmin sağlamak, işlemleri ve markayı sürdürülebilir tutmak, çevreci olabilmek baskıları altında lojistik alanında da çalışmalar yapılmaktadır.

Lojistik, işletmelere zaman ve yer faydası sağlaması bakımından oldukça önemli rol oynamaktadır. Zaman faydası; üretim çıktısı olan mal ve hizmetlerin, müşterilere ve tüketicilere istedikleri zamanda, yer faydası ise; istedikleri yerde sunulabilmesine imkân tanımaktadır (Sürmen ve Aygün, 2006, s. 55). Bu sebeptendir ki fayda ilkesinin sürekliliğinin sağlanabilmesi adına çokça geliştirme ve iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Bu çalışmalar içerisinde özellikle kendi süreci haricindeki diğer operasyonlarla direkt veya dolaylı olarak etkileşim halinde olan, kendi sürecinde yaşanan gecikmelerle zaman maliyeti ve parasal maliyet açısından diğer operasyonların verimliliğini düşürebilen gümrük operasyonları için de çözümler ve iyileştirmeler bulunmaktadır. Hatta bu çözümlerin büyük bir kısmı devletler arası iş birliği ve anlaşmalar ile de desteklenmektedir. Risk yönetiminin ve kontrolünün bilgisayar tabanlı olarak uygulanmasına imkân veren otomasyon sistemi, ortak transit ve tek pencere sistemi, yetkilendirilmiş yükümlü statüsü (YYs) gibi ortak kararlarla alınmış çalışmalar dış ticaret operasyonlarının kolaylaştırılmasında önemli rol oynamaktadır (Özkardeş, 2020, s. 7).

Gümrük operasyonları işlemlerin nasıl yürütüleceğinin belirlenmesi bakımından resmi normlara dayanan, lojistik süreçteki diğer birçok aşamaya göre daha karmaşık olan operasyon yapısı sebebiyle, inovasyon çalışmalarının daha yavaş yürütüldüğü ve sürecin daha zor değişime uğradığı işlemlerden oluşmaktadır. Bu sebeple tedarik zincirinde yaşanan yenilikçi gelişmeler, üretim süreçlerinin artık çok daha hızlı ve kesintisiz gerçekleşmesi, süreklilik arz eden mal ve hizmet ihtiyacı ve bilgisayar tabanlı sistemlerin yapay zekâ boyutuna erişmiş olmasının yanında, gümrükleme süreçlerindeki işlemlerin birçoğu günümüz koşullarına uymamaktadır. Entegre halde yürütülen lojistik operasyonların geneline göre, gümrükleme süreçlerindeki teknolojik gelişim aşamaları oldukça yavaş gerçekleştirilmektedir. Resmi normların değiştirilmesindeki süreçler, yeni uluslararası anlaşmaların kurulması ve hali hazırda olgun bir operasyon sisteminin etkisi teknolojik inovasyonu(yenileşimi) bu alanda geciktirmektedir (Özkardeş, 2020, s. 8).

Gümrükleme süreçlerinde de diğer tüm lojistik operasyonlarda olduğu gibi hız faktörü beklentisi günden güne artmaktadır. Dış ticaret ve gümrük mevzuatındaki geçmişten gelen yapı, özellikle bu beklentinin gerçekleştirilmesini oldukça zorlaştırmaktadır. Hız tedarik zinciri için verim ve etkinliği belirleyen bir faktör olarak tanımlanabilir. 2020'' de yapılan bir araştırmada yapılan analizin sonucuna göre; firmaların hız unsuruyla işlemleri daha hızlı gerçekleştirerek rakiplerine kıyasla farklılık ortaya koyabileceğini ve de dolaylı olarak maliyetlerde düşüş sağlayabileceğine ulaşılmıştır (Özkardeş, 2020, s. 14). İkinci Dünya Savaşı sonrasında üretim alışkanlıklarının değişmesi, tüm dünyada ticaret konusunda da değişiklikler yapılması gerekliliğini gündeme getirmiştir. Dünya Gümrük Örgütü'nün ve Dünya Ticaret Ofisinin Kurulması, GATT Anlaşmasının müzakereleri ve kabulü, farklı ticaret birlikleri ve kümülasyonlar; tedarik zincirindeki akışın kolaylaştırılması, tek ve düzenli kurallar bütününe tabii olması, zincirdeki akışın hızlanması ve bilgi lojistiğinin güvenli şekilde yapılmasını amaçlayarak atılan adımlardır.

1.3.1. Ticaretin Kolaylaştırılması

İnsan topluluklarının medeniyete doğru ilerleyen sürecinde yeni ihtiyaçların, yeni arzu ve isteklerin ortaya çıkışı mal takasını yani ticareti doğurmuştur. Ticaret, günümüzde tedarik zinciri olarak adlandırılan; dünyanın her noktasına erişen ürün ve hizmet takasları demektir, kısacası ihtiyaç olan her yeni şey için karşılığında nakdi olarak ödeme gerçekleştirilen sistemler bütünüdür. Bu demektir ki modern insanın hayatta kalabilmesi için ticaretin sürdürülmeye ihtiyacı vardır ve bu ticaretin de en kısa ve kolay şekilde yapılması zorunludur (Özkardeş, 2020, s. 10).

Dünya Ticaret Örgütü'ne (DTÖ) üye ülkelerin üçte ikisi tarafından Aralık 2013 tarihinde onaylanan Ticaretin Kolaylaştırılması Anlaşması, gümrük operasyon sürecini çağdaşlaştırmak, işlemleri uyumlaştırmak ve basitleştirmek amacını taşımaktadır (Çakmak, 2016, s. 1-3). Ticaretin kolaylaştırılması temel olarak gümrük işlemlerinin kolaylaştırılması anlamına gelmektedir (Bahçeci, 2018, s. 75-88). Ticaretin ya da kabul görmüş geniş kapsamlı anlamıyla tedarik zincirinin sürekli akışı ülkeler arası gerçekleşmektedir. Ülkeler arası işleyen bu düzen, her ülkenin kendi güvenliğini ve çıkarlarını koruması amacıyla oluşturduğu, birbirinden farklı gümrük mevzuatına ve kuralına tabi olmaktadır. Her biri farklı gümrük işleyişi ve prosedürlere sahip bu ülkeler arasında süreç yöneten tacirlerin hatalı işlem ihtimali, kayıp zaman seviyeleri yükselmekte ve tedarik zinciri içerisinde yer

alan her paydaş için maliyetler artmaktadır. Tedarik zinciri içerisindeki maliyetlerin artması da nihai ürünün tüketiciye ulaştığı zamanki fiyatının da yüksek olacağı anlamına gelmektedir.

Hammadde ücretlerinin yarattığı gider kalemleri kadar tedarik süreci boyunca oluşacak olan lojistik maliyetlerin etkisi oldukça önemlidir ve de lojistik maliyetlerin de doğru şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Lojistik maliyetler içerisinde yer alan gümrük işlemlerinden doğacak olan maliyetler de ürünün satış fiyatının belirlenmesi hususunda etkilidir. Gümrükleme süreçlerinde ortaya çıkan gümrük vergileri, diğer fon ödemeleri, hata ve cezalar sonucu yapılacak olan ödemeler, bekleme sürelerinin yarattığı gecikme maliyetleri, gecikmeler sonucu aksama ihtimali olan tedarik operasyonlarının etkileri gibi, birbirini dolaylı ya da doğrudan tetikleyecek olan maliyetler optimum seviyede tutulmalı ve oluşabilecek olan her ek maliyetten kaçınılmalıdır. Diğer lojistik operasyonlar ve farklı tedarik süreçleri ile etkileşim halinde bulunan ve bu etkileşim sonucu farklı maliyetlerin ortaya çıkmasına sebep olan gümrük operasyonlarının, bu etkileşim nedeni ile hata ihtimali en düşük şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Hata olasılıkları her süreçte olduğu gibi lojistik operasyonlar sırasında yaşanması durumunda da nakdi ve gayri nakdi olarak maliyetler meydana getirmektedir. Özellikle lojistik operasyonların tedarik zinciri boyunca kesintisiz uzantısı, yalnızca hatanın yaşandığı basamakta değil, o basamak ile etkileşimi olan diğer süreçlerde de maliyet oranlarının değişmesine yol açacaktır. Lojistik operasyonlar içerisinde yer alan gümrük operasyonlarındaki hatalardan kaynaklanan maliyetler ise; vergi ve usulsüzlük işlemleri cezaları, taşıma ve bekleme sürelerinde yaşanacak olan değişim ve bu değişimin navlun fiyatlarını etkilemesi, gümrük geçiş ve işlemlerindeki gecikmeler ve duraksamaların oluşturacağı diğer giderler, geç teslimat oluşma ihtimali gibi sıralanabilmektedir (Özkardeş, 2020, s. 12). Resmi normlara dayanan mevzuatların ve karmaşık prosedürlerin olduğu gümrük işlemleri, daha güvenli ve daha hızlı işlem sürdürülebilmesi, düşük maliyetlerle sürecin yönetilebilmesi için basitleştirilmeli ve ortak anlayışla çözüm geliştirilmesi için çalışmalar yürütülmelidir. Bir kaynakta da söz eder ki; Ticaretin kolaylaştırılması, kolaylaştırılmış ve basitleştirilmiş gümrük prosedürleri, teknolojinin kullanımı ve teknolojik altyapının oluşturulması sonucu; gümrükten geçecek olan birim zaman başına eşya miktarının artması, ticaret maliyetlerinde meydana gelecek düşüş ile birçok işletmenin ihracat pazarına girişinin kolaylaştırılması amaçlanmaktadır (Bahçeci, 2018, s. 75-88).

1900'lerden bugüne dek sürekli artan ticaret hacmi dolayısıyla dış ticaretin kolaylaştırılması için daha fazla çalışma yapılmakta ve yeni ortaklıklar kurulmaktadır. Ülkelerin zenginleşme ve katma değer yaratma çabası diğer ülkelerle iş birliği yapmaları gereksinimini doğurmaktadır. Kaynakların kısıtlı ve her bölgenin her kaynak için elverişli olmaması sebebiyle dış ticaretin zorunluluğu, ülkeleri ve çok uluslu firmaları bu sürecin daha sağlıklı ve hızlı yürütülmesi için düşünmeye itmektedir. Ticaret ve menşe kümülasyonlarının kurulması, gümrük birliği gibi ekonomik tabana dayanan oluşumların yaratılması, ortak gümrük prosedürleri ve lojistik anlayış geliştirilmesi dünya ticaretindeki yoğun bürokrasinin kolaylaştırılmaya çalışılmasının göstergesidir. Çok uluslu ve büyük tedarik zincirleri yöneten şirketler ticarete önemli paya sahiptir. Hızlanan küreselleşme dalgası ile daha da büyüyen işletmeler, dünya üzerinde herhangi noktada herhangi bir engel bulunmaksızın tek bir pazar gibi hareket etme eğilimine gitmektedir. Küresel olarak tek pazar anlayışının oluşturulabilmesi için de sözü edilen bu büyük işletmeler, değer yarattıkları ülkelerden gümrük prosedürlerini daha az denetlenebilir bir yapıya dönüştürmesini istemektedir (Tağraf, 2002, s. 35). Daha az denetlenebilir yapıya sahip bir gümrük de aslında kolaylaştırılmış ticaret anlamına gelmektedir.

Daha az ve kolay denetlenebilir bir dış ticaret için Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT)'nın kabulü küresel anlamda atılmış olan en önemli adımlardan bir tanesi sayılabilmektedir. Ticaretin serbestleştirilmesinin amaçlandığı GATT hükümlerinde; ortak tarifelerin belirlenmesi, ticareti engelleyici yüksek oranlı vergilendirmelerin önüne geçilmesi ile tedarik zinciri boyunca oluşacak maliyetlerden olan lojistik operasyonlar içerisindeki gümrük operasyonları maliyetlerinin düşürülmesi etkisiyle, karlılığın ve dış ticaret hacminin artırılması amaçlanmaktadır, bir nevi dış ticarete teşvik niteliği de içermektedir. GATT aynı zamanda gümrük kıymetinin belirlenme hususlarını ortak yöntemler altında toplamış ve eşyanın vergilendirmesinin yapılacağı matrahların belirlenmesini anlaşma dâhilindeki tüm ülkeler için aynı kılmıştır. Türkiye Cumhuriyeti ise Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin 1993'te aldığı kararla, gümrük mevzuatının GATT Kıymet Anlaşması'na uyumunu sağlamıştır (Yıldırım, 2006, s. 14). Dünya Gümrük Örgütü'nün kurulması ve bu bağlamda anlaşmaların yapılması da dış ticaretin kolaylaştırılması aşamalarından bir tanesidir. Kyoto Sözleşmesi'nin kabulü gümrük rejimlerinin basitleştirilmesi, rejimlerin ve anlaşmaya dâhil ülkelerin mevzuatlarının birbirine uyumlu hale getirilmesi istikrarlı bir şekilde ticaretin sürdürülebilmesi için destekleyici niteliktedir. Günümüzde ise Dünya Gümrük Örgütü, daha çok tedarik zincirinin

teknolojik inovasyon ile desteklenmesi konusunda çalışmalar yürütmektedir. Bilgi akışının ve değişiminin sağlanması, kâğıtsız gümrük işlemleri için yapılan atılımlar, risk yönetimi uygulamaları, sonradan kontrol kolaylığı, tek pencere sistemi, yetkilendirilmiş yükümlü statüsü gibi uygulamalar Dünya Gümrük Örgütü tarafından yürütülen önemli çalışmalardandır (Özkardeş, 2020, s. 18). Günümüzün en önemli ve büyük birliklerinden olan Avrupa Birliği'nin ilkeleri arasında da ticareti düzenleyen kurallar bulunmaktadır. 1957 Roma Anlaşması, Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun kurucu anlaşmasıdır ve Birliğin temelini oluşturmaktadır. Bu anlaşmanın 9. Maddesinde; "Topluluk, mal ticaretinin tümünü kapsayan ve üye devletler arasında ithalat ve ihracattaki gümrük vergileri ile eş etkili bütün yükümlerin yasaklanmasına ve üçüncü ülkelerle ilişkilerde ortak bir gümrük tarifesinin kabulüne dayanan bir gümrük birliği temeli üzerine kurulmuştur." ibaresi yer almaktadır (Atalay, 2017, s. 29). Yer alan bu ibare anlaşma dâhilindeki ülkeler arasında yaşanan ticaret akışının ortak belirlenmiş olan gümrük prosedürlerine tabii tutularak, kolaylaştırılmış şekilde işletilmesi gerekliliğini belirtmektedir.

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından yürütülen araştırma sonucu; Ticaretin Kolaylaştırılması Anlaşması'nın küresel düzeyde ticari maliyetlerde %12,5 ila %17,5 oranında düşüşe yol açacağı, Türkiye gibi üst-orta gelir grubu ülkeler için ise bu oranın %14,6 olacağı düşünülmektedir. Dünya Ticaret Örgütü'nce yürütülen araştırmaya göre ise küresel ihracat oranında yıllık %2,7 artış olacağı, elde edilen kazancın ise 1 trilyon ABD dolarına yaklaşacağı tahmin edilmektedir. Ticaretin kolaylaştırılması tedarik zinciri sürecinde yer alan, özellikle lojistik maliyetler içerisindeki birçok maliyetin düşüşüne imkân tanıyacaktır. Dünya Ticaret Örgütü'nün 2019 da yayınladığı rapora göre az gelişmiş ülkeler için ticaretin kolaylaştırılmasının tam anlamıyla uygulanması, maliyetlerde %14,5 düşüş sağlayacaktır (Çakmak, 2016, s. 5). Daha düşük maliyetler ve daha kolay yönetilebilir bir ticaret organizasyonu, tedarik zincirine daha fazla ortağın dâhil olmasını, daha fazla katma değerli üretim yapılmasını sağlayacak, kısacası üretim ve talep noktalarındaki artışı destekleyecektir. Artan üretim sayesinde ülkelerin gelir seviyeleri de artacak ve refah düzeyleri yükselecektir.

1.3.1.1. Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü

10.01.2013 tarih 28524 sayılı Gümrük İşlemlerinin Kolaylaştırılması Yönetmeliği ile Türkiye'de şartları belirlenen ve yürürlüğe giren Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü (YYS),

bu statüye haiz olan tüzel kişiler için kolaylaştırılmış gümrük operasyon süreci imkânı tanımaktadır. Uygulamanın dünya çapında başlangıcına bakıldığında zaman ilk olarak, Amerika Birleşik Devletleri'nin 11 Eylül sonrasında tedarik zinciri kapsamında güvenli alan için oluşturmuş olduğu Customs-Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT) adıyla görülmektedir. Amerika'da faaliyette bulunan üreticiler, ithalatçılar, taşımacılık ve gümrük acenteliği şirketleri gibi tedarik zinciri için önemli paydaşların bir araya getirilerek zincirdeki akışın güvenli bir şekilde sağlanması ve devamlılığın arz ettirilmesi amaçlanmıştır. Bir benzeri ve dünyada yaygın olarak bilinen ise Avrupa Birliği'nin 2008 yılında yürürlüğe koymuş olduğu Yetkilendirilmiş Yükümlü uygulamasıdır (Özkardeş, 2020, s. 21).

Yetkilendirilmiş Yükümlü Uygulaması, Avrupa Birliği, Amerika, Güney Kore ve Japonya gibi tedarik zincirinin önem arz eden taraf ülkeleri de olmak üzere toplamda 46 ülkede uygulanmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Gümrük Mevzuatı dâhilinde bakıldığında; “4458 Sayılı Kanun Madde 5/A 1. Müsteşarlık (Gümrükler Genel Müdürlüğü), gerektiğinde ilgili kurum ve kuruluşların görüşlerini de almak suretiyle Türkiye Gümrük Bölgesinde ekonomik faaliyette bulunan yerleşik kişilere ikinci fıkrada yer alan şartları taşımaları halinde yetkilendirilmiş yükümlü statüsü tanır. Yetkilendirilmiş yükümlüler, kolaylaştırılmış emniyet ve güvenlikle ilgili gümrük kontrollerinden veya gümrük mevzuatının öngördüğü basitleştirilmiş uygulamalardan faydalanır.” ibaresi görülmektedir. Kanun ve Yönetmelikçe belirlenen şartları taşıyan tüzel kişiler; Ticaret ve Sanayi Odaları, Yeminli Mali Müşavirler ve diğer kurumlardan alacakları inceleme sonuçları ile ibraz edilmesi zorunlu diğer belgeleri ve raporlarını bir Yetkilendirilmiş Gümrük Müşavirine incelenmek üzere teslim eder, sonrasında Yetkilendirilmiş Gümrük Müşavirinin hazırlayacağı incelemenin sonucunda Ticaret Bakanlığı'na bağlı ilgili birime başvuru yaparak statü belgesini almaya hak kazanmaktadırlar.

Gümrük operasyonunun iki önemli ayağı özel sektör ve kamu tarafında olarak gümrük idaresinin iş birliğine dayanan Yetkilendirilmiş Yükümlü Sisteminde amaç, güvenli bir tedarik zinciri oluşturulması ve bu güvenli zincirde işleyecek olan uluslararası ticaretin de hızlandırılması ve kolaylaştırılmasıdır (Özkardeş, 2020, s. 23).

Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü haizi firmalar adına verilen gümrük beyannameleri, beyan kapsamındaki eşyanın belge kontrolü ya da fiziki muayeneye gerek duyulmaksızın gümrük işlemlerinin takip edilmesine olanak sağlayan yeşil hat diye adlandırılan bir statü

dâhilindedir. Yeşil hat uygulaması, liman ve kara sınır kapılarında, antrepo ve kara-deniz taşımacılığı supalan işlemler de dâhil olmak üzere eşyanın gümrükçe onaylanmış bir işleme tabii tutulurken daha az kontrol edilmesi ve denetlenmesini ve işlemlerinin daha hızlı sonuçlanmasını sağlamaktadır. YYS bir diğer avantaj olarak da kara sınır kapılarındaki uzun TIR kuyruklarında bekleme yapılmasına müsaade etmeksizin öncelikli işleme alınarak, YYS sahibi firmaya ait aracın kapılardan giriş ve çıkışlarında kolaylaştırılmış işleme tabi tutulmasına olanak vermektedir. Yetkilendirilmiş Yükümlü olarak aynı zamanda birçok gümrük işlemini daha az prosedür ve evrak oluşturma ile yürütebilmek de mümkündür. ATR düzenleyebilmek, gümrük kıymeti dikkate alınmaksızın fatura beyanı ile işlem yürütebilmek, eksik evrak ile beyan da bulunabilmek, supalan diye adlandırılan taşıt üstü işlem olanağından faydalanabilmek, tahlil raporu olarak eşyanın ithalatı öncesinde 6 aya kadar alınmış emsal raporları ilgili idareye ibraz edebilmek ve diğer birçok kurum kontrolünden öncelikli olarak yararlanma imkânı tanımaktadır (Daştan, 2021, s. 61).

Ticaret Bakanlığı Risk Yönetimi Kontrolü ve Genel Müdürlüğü'nün 2014 yılında yayınladığı bir raporda, yetkilendirilmiş yükümlü sisteminin firmalara sağlayacağı maliyet avantajları ve finansal faydaları sıralamaktadır. Bu rapora göre yetkilendirilmiş yükümlü statüsü sahibi bir firma için gümrük işlemleri sırasında; aracın yükleme, boşaltma ve eşyanın kontrol sırasında beklemesi durumlarını ve bu durumlar sonucu oluşacak olan giderleri ortadan kaldıracaktır, eşya hırsızlığı, kayıp, eşyaya zarar verme oranları azalacaktır, tedarik sürecinin maliyetlerinde düşüş yaşanacak ve diğer paydaşlarla iş birliği pekişecektir, sigorta harcamalarında düşüş, pazarda güvenilir kişi olarak tanınmanın getireceği pazar payı artışı da olumlu yönde olacaktır. 2020 tarihli bir akademik çalışmada ise; gümrük maliyeti, götürü teminat maliyeti, cezai işlem kaynaklı maliyetler, sigorta giderleri, yan tedarik masrafları, ürün geri dönüşü ve zarara uğraması, üretim maliyetleri, taşıma masrafı, stok maliyeti, operasyon maliyeti, nakit akış kaynaklı finansman maliyeti, lojistik maliyetler, kur dalgalanmalarına karşı oluşan maliyetler ve iş gücü maliyetlerinin azalmasının YYS ile mümkün olabileceği yer almaktadır (Özkardeş, 2020, s. 25).

Ticaretin kolaylaştırılması kapsamında yetkilendirilmiş yükümlü statüsü sahibi olmak, maliyet avantajı yaratmanın ve tedarik zincirini daha efektif organize edebilmenin yanı sıra farklı maliyet kalemlerinde artış ve farklı zorluklar da ortaya çıkarabilmektedir. Başvurusu aşamasında ortaya çıkan yeni gereksinimler ve yetkilendirilmiş yükümlü sisteminin gerekliliklerini yerine getirmek birçok işletme için gider kalemi olarak görülmektedir.

Uluslararası Standartlar Teşkilatı (ISO) belgeleri için katlanılan maliyetler, personelin eğitimi için gereken maliyet, izlenebilirlik, denetlenebilirlik ve güvenilirlik için gerekli olan alt yapının oluşturulmasına harcanacak miktar gibi gider unsurları YYS sürecinde göz önünde bulundurulması gereken maliyetlerdendir. Tüm bu maliyetler yine de YYS ile elde edilecek avantaj karşısında daha yüksek miktar da ya da engel oluşturacak nitelikte değildir. YYS zamandan tasarruf edebilmek için en önemli uygulamadır ve fırsat maliyeti açısından da avantajı bulunmaktadır (Daştan, 2021, s. 63).

Tüm maliyet avantajları ve yaratacağı diğer gider kalemleri göz önünde bulundurulduğunda yetkilendirilmiş yükümlü statüsü sahibi olarak ticaret işlemi gerçekleştirmek daha avantajlı olacaktır. Maliyet hususunun tedarik zinciri yönetiminde en çok çalışılan konu olması ve rakiplere göre rekabet üstünlüğü yaratmak adına prestij kazandırıcı bir uygulama olduğu söylenebilmektedir. Rakipler arasında hız, maliyet avantajı, güvenilirlik ve öngörülebilirlik ilkeleri ve gücüne sahip işletmeler tedarik zincirlerinde değer yaratma konusunda etkin olacaktır.

1.3.2. Gümrük İşlemlerinde Dijital İnovasyon

Bilişim sistemlerinin kolay erişilebilir hale gelmesi ve süreçlerin işlenmesinde etkinlik avantajı yaratması sebebiyle, hizmet ve üretim endüstrileri organizasyon yapılarını bu yeni sistemler üzerine inşa etmektedir. Dijital dönüşüm ve adaptasyon kavramı, özellikle içinde bulunduğumuz yüzyılda lojistik sektörü ve tedarik zinciri içerisinde en çok tartışılan konulardan bir tanesidir. Tüketici beklentilerinin hızlı şekilde karşılanabilmesi, daha düşük maliyetle sürecin yürütülmesi, işlem başına doğruluk oranının yüksek olması gibi sebeplerden dolayı, tedarik zinciri içerisindeki birçok paydaş bilgisayar tabanlı yönetim sistemleri ile çalışmaktadır. Şirketler dijitalleşen operasyon süreçleri sayesinde tedarik zincirine hızlı tepki vermekte, oluşan hata olasılıkları için önlemler alabilmekte ve değişen durumlara uyum sağlama konusunda daha iyi olmaktadır (Aylak vd., 2020, s. 98-116).

Zaman kayıpları ve evrak yoğun sürecin hâkim olması, gümrük operasyonlarında karşılaşılan sorunların temelini oluşturan en önemli iki unsur olarak kabul edilmektedir. Gümrük işlemleri yürütülürken yaşanan bekleme süreleri birçok yeni maliyeti doğurmakta ve fırsat maliyetlerinde artışa neden olmaktadır. Gümrük operasyonları için geliştirilen ve geliştirilecek olan her yeni bilişim tabanlı çözüm, zaman maliyetini etkin yönetmek adına

yarar sağlayacaktır. Tedarik zincirinde yer alan farklı paydaşlardan gelen bilgilerin dâhil olduğu gümrük operasyonlarında, bilgi akışının doğru ve hızlı şekilde sağlanması da oldukça önemli olan hususlardan bir tanesidir. Hali hazırda evrak yoğun bir sürecin hâkim olması ve de birden fazla bilginin aynı anda yönetilmesi zorunluluğu karşısında dijital ortamda operasyonun yönetilmesi daha sağlıklı ve de kolay olacaktır. Gümrük idarelerince belge kontrolü ve diğer prosedürlerin uygulanma biçimleri, ülkeler arası eşya gönderimi yapmak açısından emek ve zaman maliyeti oluşturur vaziyettedir. Gümrük işlemlerinin daha kolay hale gelmesi ve elektronik sistem üzerinden yürütülmesi için gümrük uygulamalarının elektronikleştirilmesi ile ticarete kolaylaştırma, maliyetlerde düşüş, pazar rekabetinin artırılması hedeflenmektedir (Dereli, 2014, s. 252).

Ticaretin kolaylaştırılması ilkeleri kapsamında gümrük operasyonlarındaki yoğun sürecin çözümlenmesi, sürekli yenilenen çağa ve gelişen teknolojiye ayak uydurabilecek hale gelmesi için çokça uygulama geliştirilmekte, yasal mevzuatlar bu geliştirmelere ve yeni operasyon sürecine uygun hale gelecek şekilde revize edilmektedir. Lojistik süreçlerin doğası gereği zaman kavramı bakımından yerel zaman dışında da aksiyon beklemekte olması, tedarik zincirinin herhangi bir noktasında aksaklık ya da duraksamaların hiç yaşanmadan ya da minimum ölçüde yaşanarak devam etmek zorunda oluşu, hata ihtimallerinin yaratacağı büyük maliyet kalemleri, hızlı kontrol gereksinimi gibi sebeplerden dolayı gümrük operasyonları için kullanımda olan birçok bilgisayar tabanlı sistem bulunmaktadır. Tek Pencere Sistemi, BİLGE Sistemi, Konteyner ve Liman Takip Sistemi, Serbest Bölgeler Bilgi Sistemi, Gümrüksüz Satış Mağazaları Sistemi gibi uygulamalar gün içerisinde gümrükleme işlemleri sırasında en çok kullanılan sistemlerdendir. Bu sistemler dijital olarak veriyi işleme, sürecin devamlılığı için onaylama, bir sonraki aşamaya geçişi sağlama, bilgi ve belge kontrolünü gerçekleştirme gibi gümrükleme sırasında yaşanan temel aşamaların tamamının bilgisayar üzerinden yapılabilmesini sağlamaktadır. Dijital olan bu sistemler bilgi akış sürecinin yanı sıra veri tabanı özelliği de görmektedir. Türkiye'deki gümrük idareleri ve bağlı bulundukları Ticaret Bakanlığı da sürece hâkim olan operasyon yapısı ve kullanılan gümrük uygulamaları sebebiyle bekleme sürelerinden kaynaklı olarak ortaya çıkan maliyetleri düşürmek, gümrük işlemlerindeki fiziki kontrol düzeyini minimuma indirebilmek için altyapı çalışmaları gerçekleştirmekte ve elektronik gümrük uygulamalarının yaygınlaşması için çalışmalar yürütmektedir (Ünsal, 2007, s. 93).

İKİNCİ BÖLÜM

TİCARET BAKANLIĞI TAŞRA TEKİLATININ YAPISI

2.1. Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatının Görev Tanımı

Ticaret Bakanlığı taşra örgütünün kuruluş ve görevleri, “Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Hakkında Yönetmelik” ile düzenlenmektedir. Bu yönetmelik, 10 Temmuz 2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 465’inci ve 508’inci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır. Yönetmelik, taşra teşkilatının yapılanması, görevleri, yetkileri ve sorumluluklarını kapsamlı bir şekilde belirlemekte olup, Ticaret Bakanlığı’nın merkez dışında yürütülen faaliyetlerinin düzenli ve etkili bir şekilde yürütülmesini amaçlamaktadır. Yönetmelikte, taşra teşkilatının kurulma amacı, organizasyon yapısı, görev ve yetki alanları ayrıntılı olarak tanımlanmış olup, Ticaret Bakanlığı’nın ülke genelinde ticaret faaliyetlerinin düzenlenmesi ve denetlenmesine yönelik stratejik hedeflerine ulaşılmasında önemli bir rol oynamaktadır. (Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Hakkında Yönetmelik, 2022).

Bu Yönetmelikte geçen;

- Bakan: Ticaret Bakanını ifade eder,
- Bakanlık: Ticaret Bakanlığını ifade eder,
- Bölge müdürlüğü: Gümrük ve dış ticaret bölge müdürlüğünü ifade eder,
- Bölge müdürü: Gümrük ve dış ticaret bölge müdürünü ifade eder,
- Denetmen: Ticaret denetmeni ve ticaret denetmen yardımcısını ifade eder,
- Hukuk birimleri: Hukuk hizmetleri müdürlükleri ile gümrük müdürlüklerinde yer alan hukuk bürolarını ifade eder,
- İl müdürlüğü: Ticaret il müdürlüğünü ifade eder,
- İl müdürü: Ticaret il müdürünü ifade eder,
- Serbest bölge müdürlüğü: Ticaret Bakanlığı serbest bölge müdürlüğünü ifade eder,
- Serbest bölge müdürü: Ticaret Bakanlığı serbest bölge müdürünü ifade eder,

- Taşra teşkilatı: Ticaret Bakanlığı gümrük ve dış ticaret bölge müdürlükleri, ticaret il müdürlükleri ve serbest bölge müdürlüklerini ifade etmektedir.

2.2. Bölge Müdürlüklerinin Birimleri, Görev ve Yetkileri

Ticaret Bakanlığı bünyesindeki 16 Bölge Müdürlüğü, Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Hakkında Yönetmelik hükümleri çerçevesinde görevlerini yerine getirir. Bu müdürlükler genellikle bölgesel ticaret faaliyetlerini düzenlemek, denetlemek ve desteklemekle görevlidir. Ayrıca, Ticaret Bakanlığı'nın politika ve hedeflerini bölgesel düzeyde uygulamak da bunların arasında yer alır. Yönetmelik, bu müdürlüklerin organizasyonunu, yetki ve sorumluluklarını, personel yapısını ve diğer önemli konuları belirler. Bu da Ticaret Bakanlığı'nın etkin ve koordineli bir şekilde çalışmasını sağlar (Ertürk, 2022, s. 260).

Bölge müdürlükleri bünyesinde şube müdürlüğü olarak (Akçin, 2021, s. 58);

- Gümrük işlemleri ve koordinasyon şube müdürlüğü: Gümrük işlemlerini yönetir ve koordinasyonu sağlar.
- Antrepo ve serbest bölgeler şube müdürlüğü: Antrepo ve serbest bölgelerle ilgili işlemleri yönetir.
- Dış ticaret, tarife, kıymet ve vergiler şube müdürlüğü: Dış ticaret, tarife, kıymetlendirme ve vergilendirme konularında hizmet verir.
- Transit şube müdürlüğü: Transit ticaret işlemlerini yönetir.
- Ekonomik etkili gümrük rejimleri şube müdürlüğü: Ekonomik etkili gümrük rejimlerini uygular ve yönetir.
- Ticaretin kolaylaştırılması şube müdürlüğü: Ticaretin kolaylaştırılması için hizmetler sunar.
- Tahsilat, taksitlendirme ve geri verme şube müdürlüğü: Gümrük tahsilatları, taksitlendirme ve iadeleri yönetir.
- Gümrük muhafaza hizmetleri şube müdürlüğü: Gümrük muhafaza hizmetlerini sağlar.
- Risk analizleri şube müdürlüğü: Gümrük işlemlerinde risk analizlerini yapar ve yönetir.
- Kontrol şube müdürlüğü: Gümrük işlemlerini denetler ve kontrol eder.
- Tasfiye hizmetleri şube müdürlüğü: Gümrük işlemlerinin tasfiyesini yönetir.

- Yönetim hizmetleri şube müdürlüğü: Genel yönetim hizmetlerini sağlar.
- Bilgi işlem, istatistik ve değerlendirme şube müdürlüğü: Bilgi işlem, istatistik ve değerlendirme faaliyetlerini yürütür.
- Özel büro şube müdürlüğü: Özel görevleri ve projeleri yönetir.

Bu şube müdürlükleri, bölge müdürlüklerinin gümrük ve ticaret faaliyetlerini daha etkin bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur.

2.2.1. Bölge Müdürlüğünün Görev ve Yetkileri

Bölge müdürlüğünün görevleri şunlardır (Ercan, 2023, s. 35):

- Bölge düzeyinde bakanlığın temsil edilmesi ve operasyonların yürütülmesi,
- Kamu ve özel kuruluşlarla iş birliği yapılması,
- Dış ticaretin düzenlenmesi ve gümrük işlemlerinin yönetilmesi,
- Gümrük hizmetlerinin denetlenmesi ve yönetilmesi,
- Gümrük mevzuatının uygulanması,
- Transit ticaret işlemlerinin yönetilmesi,
- Gümrük vergilerinin işlemlerinin gerçekleştirilmesi,
- Depolama yerlerinin izinlerinin verilmesi ve denetlenmesi,
- Gümrük denetimlerinin etkin bir şekilde planlanması ve uygulanması,
- Tasfiye işlemlerinin yönetilmesi,
- Kaçakçılığın önlenmesi ve izlenmesi,
- Gümrük muhafaza görevlerinin yerine getirilmesi,
- Ürün güvenliği ve denetimi,
- Piyasa gözetimi ve denetimi,
- İhracatın teşvik edilmesi ve yönlendirilmesi,
- Laboratuvar çalışmalarının yönetilmesi,
- Adli ve idari davalara ilişkin işlemlerin takip edilmesi,
- İstatistiklerin hazırlanması,
- Bütçe ve harcama işlemlerinin yönetilmesi,
- Personel yönetimi ve eğitimi.

2.3. Bölge Müdürlükleri Bünyesindeki Şube Müdürlüklerinin Görevleri

Gümrük rejimlerinin belirlenmesi ve eşyaların Türkiye Gümrük Bölgesine giriş veya çıkışı için uygulanan işlem yöntemleri oldukça önemlidir. Bu işlem yöntemleri, eşyaların hareket şekline, niteliğine ve diğer faktörlere bağlı olarak farklılık göstermektedir. Örneğin, eşyanın ithal edilmesi durumunda, gümrük işlemleri ithalat rejimi altında yürütülür. İthalat rejimi, ithalat vergilerinin hesaplanması, ödenmesi ve gerektiğinde izinlerin alınması gibi adımları içerir. Benzer şekilde, ihracat işlemleri için ihracat rejimi uygulanır ve gümrük işlemleri bu rejime göre yürütülür. Ayrıca, transit ticaret işlemleri için de özel işlem yöntemleri bulunur. Transit ticaret, Türkiye Gümrük Bölgesi üzerinden başka bir ülkeye ya da Türkiye dışından başka bir ülkeye yönelik olan eşya taşımacılığıdır. Bu tür işlemler, transit rejimi altında yürütülür ve belirli güvenlik ve izleme prosedürlerini içerir. Gümrük işlemleri, genellikle Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nın belirlediği mevzuatlara ve yönetmeliklere uygun olarak gerçekleştirilir. Bölge Müdürlükleri ve Şube Müdürlükleri, bu işlemleri yürütmek ve denetlemekle görevlidir ve eşyanın hareketine ve niteliğine göre uygun işlem yöntemlerini belirler. Bu işlemler, gümrük mevzuatına uygun olarak titizlikle yürütülür ve gümrük işlemlerindeki doğruluk ve şeffaflık ön planda tutulur (Aşcı, 2001, s. 106).

2.3.1. Gümrük İşlemleri ve Koordinasyon Şube Müdürlüğünün Görevleri

Gümrük işlemleri ve koordinasyon şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Nural, 2023, s. 24-27):

- **Gümrük İşlemlerinin Yürütülmesi:** Gümrük işlemlerinin yasalara uygun bir şekilde gerçekleştirilmesinden sorumlu olmak. Bu, ithalat, ihracat ve transit işlemleri gibi gümrük süreçlerini içerir.
- **Denetim ve Kontrol:** Gümrük mevzuatına uygunluğun sağlanması için denetimler yapmak ve gerekli kontrolleri gerçekleştirmek.
- **İzleme ve Raporlama:** Gümrük işlemleriyle ilgili verileri izlemek, analiz etmek ve raporlamak. Bu raporlar, üst yönetim ve ilgili kurumlarla paylaşılabilir.
- **Dış Ticaret Politikalarının Uygulanması:** Ülkenin dış ticaret politikalarını gümrük işlemleri bağlamında uygulamak ve bu politikalara uygunluğu sağlamak.

- Uluslararası İlişkiler: Diğer ülkelerle gümrük işbirliği ve koordinasyonunu sağlamak, uluslararası standartlara uyum sağlamak ve uluslararası ticaretteki güncel gelişmeleri takip etmek.
- Personel Yönetimi: Şube içindeki personelin yönetimi, eğitimi ve performansının takibi.
- Müşteri Hizmetleri: İşlem sürecinde müşterilere danışmanlık ve rehberlik sağlamak, soruları yanıtlamak ve müşteri memnuniyetini sağlamak.
- Yasal Mevzuat Takibi: Gümrük mevzuatındaki değişiklikleri takip etmek ve şube içindeki uygulamaları güncel yasalara uygun hale getirmek.
- Teknolojik İyileştirmeler: Gümrük işlemlerini daha verimli hale getirmek için teknolojik iyileştirmeleri araştırmak ve uygulamak.
- Risk Yönetimi: Gümrük işlemlerindeki riskleri belirlemek, değerlendirmek ve uygun önlemleri almak.

2.3.2. Antrepo ve Serbest Bölgeler Şube Müdürlüğünün Görevleri

Antrepo ve serbest bölgeler şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Şahin, 2022a, s. 24):

- Antrepo ve serbest bölgelerin işleyişini yönetmek ve denetlemek.
- Gümrük mevzuatına uygun olarak işlemlerin yürütülmesini sağlamak.
- İlgili mevzuata göre ithalat ve ihracat işlemlerini takip etmek ve yönetmek.
- Gümrük vergileri ve diğer mali yükümlülüklerin düzenli ve zamanında yerine getirilmesini sağlamak.
- İthalat ve ihracat işlemlerinin kayıt altına alınmasını ve raporlanmasını sağlamak.
- Müşteri taleplerini karşılamak ve müşteri memnuniyetini sağlamak.
- Antrepo ve serbest bölgelerde depolanan malzemelerin güvenliğini ve muhafazasını sağlamak.
- Personelin yönetimi, eğitimi ve performansını takip etmek.
- Yetkili kurumlarla işbirliği yaparak denetimlere hazırlanmak ve denetim süreçlerini yönetmek.
- Antrepo ve serbest bölgelerdeki tüm faaliyetlerin yasal düzenlemelere ve standartlara uygun olarak yürütülmesini sağlamak.

2.3.3. Dış Ticaret, Tarife, Kıymet ve Vergiler Şube Müdürlüğünün Görevleri

Dış ticaret, tarife, kıymet ve vergiler şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Tanışalı, 2020, s. 11):

- Dış Ticaret Politikalarını Uygulamak: Dış ticaret politikalarının yürütülmesi ve uygulanmasıyla ilgili olarak mevzuatı takip etmek ve gerekli adımları atmak.
- Tarife Uygulamalarını Yönetmek: İthalat ve ihracat işlemlerinde uygulanacak tarife düzenlemelerini belirlemek ve uygulamak.
- Kıymet Beyanlarını İncelemek: İthalat ve ihracat işlemlerinde beyan edilen kıymetleri incelemek, uygunluklarını değerlendirmek ve gerektiğinde düzeltmeler yapmak.
- Vergi ve Harçların Tahsili: İthalat ve ihracattan kaynaklanan vergi ve harçların doğru bir şekilde tahsil edilmesini sağlamak ve gerekli işlemleri yapmak.
- İdari İşlemleri Yürütmek: Şube içi idari işlemleri yürütmek, personel yönetimi, bütçe takibi gibi görevleri yerine getirmek.
- Uyum Kontrolleri Yapmak: İthalat ve ihracat işlemlerinde uyum kontrolleri yapmak, mevzuata uygunluğu denetlemek ve gerektiğinde düzeltici tedbirler almak.
- Raporlama ve İstatistik Tutma: İthalat ve ihracatla ilgili verileri düzenli olarak raporlamak, istatistikleri tutmak ve gerekli mercilere sunmak.
- Dış Ticaret İşbirliği Kurmak: Diğer ülkelerin dış ticaret yetkilileriyle işbirliği yapmak, anlaşmaları takip etmek ve gerektiğinde müzakere etmek.

2.3.4. Transit Şube Müdürlüğünün Görevleri

Transit şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Tekin ve Tekin, 2019, s. 95):

- Transit işlemlerin yönetimi: Transit işlemleri, bir ülkenin sınırları içinden geçen malların gümrük işlemlerinin koordinasyonunu ve yönetimini içerir. Bu işlemlerin düzenli ve etkin bir şekilde yapılması transit şube müdürlüğünün sorumluluğundadır.
- Gümrük işlemleri yönetimi: Transit malların gümrük işlemleri, transit şube müdürlüğü tarafından denetlenir ve koordine edilir. Bu işlemler arasında gümrük beyanları, vergi ve harç ödemeleri gibi prosedürler yer alabilir.

- Transit geçişlerin izlenmesi: Transit malların izlenmesi ve takibi, transit Şube m¼d¼rl¼ğ¼n¼n g¼revlerinden biridir. Bu, malların g¼venli bir Şekilde ve belirlenen rotalarda transit geçişlerinin sağlanmasını içerir.
- Uluslararası işbirliği ve koordinasyon: Transit malların geçişlerinin g¼venli ve d¼zenli bir Şekilde gerçekleştirilmesi için uluslararası işbirliği ve koordinasyon gereklidir. Bu kapsamda, transit Şube m¼d¼rl¼kleri, diğer ¼lkelerin benzer kurumlarıyla iletişim halinde olmalı ve işbirliği yapmalıdır.
- Yasal d¼zenlemelerin takibi: Transit işlemlerini etkileyen yasal d¼zenlemelerin takibi ve uygulanması da transit Şube m¼d¼rl¼ğ¼n¼n sorumluluğundadır. Bu, g¼mr¼k mevzuatı, uluslararası anlaşmalar ve diğer ilgili yasal d¼zenlemeleri içerir.
- Risk y¼netimi ve denetim: Transit malların geçişlerinde ortaya çıkabilecek g¼venlik ve risk unsurlarının y¼netimi ve denetimi de transit Şube m¼d¼rl¼ğ¼n¼n g¼revlerinden biridir. Bu kapsamda, risk analizi yapılması, gerektiğinde denetimlerin gerçekleştirilmesi ve g¼venlik ¼nlemlerinin alınması ¼nemlidir.

2.3.5. Ekonomik Etkili G¼mr¼k Rejimleri Şube M¼d¼rl¼ğ¼n¼n G¼revleri

Ekonomik etkili g¼mr¼k rejimleri Şube m¼d¼rl¼ğ¼n¼n g¼revleri Şunlardır (Tuncer, 2021, s. 15-17):

- G¼mr¼k İŞlemleri Y¼netimi: G¼mr¼k rejimlerinin işleyişini y¼netmek, g¼mr¼k prosed¼rlerini belirlemek ve uygulamak.
- G¼mr¼k Vergileri ve ¼cretlerin Tahsilatı: İthalat ve ihracat işlemlerinden kaynaklanan g¼mr¼k vergilerinin ve diğer ¼cretlerin tahsilatını yapmak ve kayıtlarını tutmak.
- İthalat ve İhracat Denetimleri: İthalat ve ihracat işlemlerini denetlemek, uygunluğunu kontrol etmek ve gerektiğinde d¼zenlemelere uygunluğunu sağlamak.
- İthalat ve İhracat İzinleri: Belirli ¼r¼nlerin ithalat ve ihracatı için gerekli izinleri vermek veya bu işlemleri denetlemek.
- G¼mr¼k Rejimlerinin G¼ncellenmesi: Ulusal veya uluslararası d¼zeyde g¼mr¼k rejimlerinde yapılan değişiklikleri takip etmek ve gerekli g¼ncellemeleri yapmak.
- Dış Ticaret Politikalarının Uygulanması: H¼k¼metin dış ticaret politikalarını uygulamak ve bu politikalarla ilgili y¼nergeleri izlemek.

- Gümrük Verilerinin İzlenmesi ve Raporlanması: İthalat ve ihracat verilerini toplamak, analiz etmek, raporlamak ve gerektiğinde paydaşlarla paylaşmak.
- Hukuki ve İdari Süreçlerin Yürütülmesi: Gümrük işlemleriyle ilgili hukuki ve idari süreçleri yürütmek, gerektiğinde dava açmak veya davalara karşı savunma yapmak.
- Müşteri Hizmetleri: İthalat ve ihracat yapan firmalara danışmanlık sağlamak, sorularını yanıtlamak ve gerektiğinde eğitimler düzenlemek.

2.3.6. Ticaretin Kolaylaştırılması Şube Müdürlüğünün Görevleri

Ticaretin kolaylaştırılması şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Yağan, 2023, s. 25-27):

- İşlemlerin Yönetimi: Şubenin günlük işleyişini sağlamak, personeli yönlendirmek ve koordine etmek.
- Müşteri Hizmetleri: Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için şube içinde etkin bir müşteri hizmetleri ekibi yönetmek.
- Ürün ve Hizmet Sunumu: Şube içinde sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesini artırmak, müşteri taleplerini karşılayacak şekilde envanteri yönetmek.
- Satış ve Pazarlama: Satış hedeflerini belirlemek ve bunlara ulaşmak için pazarlama stratejileri geliştirmek ve uygulamak.
- Finansal Yönetim: Gelir ve giderleri izlemek, bütçe yönetimini sağlamak, mali kaynakları etkin bir şekilde kullanmak.
- Personel Yönetimi: Personel işe alımı, eğitimi ve performans değerlendirmesi gibi konuları yönetmek.
- Yasal Uyum: Ticaretle ilgili tüm yasal düzenlemelere uygunluğu sağlamak ve gerekli izin ve lisansları takip etmek.
- İş Ortakları ile İlişkiler: Tedarikçiler, iş ortakları ve diğer kuruluşlarla ilişkileri yönetmek ve işbirliklerini güçlendirmek.
- Verimlilik ve Süreç İyileştirmesi: Şube operasyonlarını sürekli olarak gözden geçirmek ve verimliliği artırmak için süreç iyileştirme projeleri yürütmek.
- Raporlama ve Analiz: Performans verilerini izlemek, analiz etmek ve yöneticilere düzenli olarak raporlamak.

2.3.7. Tahsilat, Taksitlendirme ve Geri Verme Şube Müdürlüğünün Görevleri

Tahsilat, taksitlendirme ve geri verme şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Yavuz, 2019, s. 45):

- Tahsilat Yönetimi: Vergi, harç, ceza gibi kamu alacaklarının tahsilatını sağlamak. Bu, ödemelerin takibini yapmayı, tahsilat süreçlerini optimize etmeyi ve gecikmeleri minimize etmeyi içerir.
- Taksitlendirme Hizmetleri: Vergi veya diğer kamu borçlarının ödenmesini kolaylaştırmak için taksitlendirme planları oluşturmak ve yönetmek. Bu, borçluların ödeme güçlükleri yaşadığı durumlarda uygun ödeme planlarını belirlemeyi içerir.
- Geri Verme İşlemleri: Yanlış tahsil edilmiş veya fazla ödenmiş olan vergi veya harçların iadesini sağlamak. Bu, uygun belgelerin incelenmesi, geri ödeme süreçlerinin başlatılması ve gerekli iade işlemlerinin yapılmasını içerir.
- Müşteri İlişkileri Yönetimi: Borçlularla etkili iletişim kurarak ödeme planlarına uyum sağlamalarını teşvik etmek ve müşteri memnuniyetini sağlamak. Bu, müşteri taleplerini dinlemeyi, soruları yanıtlamayı ve çözüm odaklı yaklaşımlar geliştirmeyi içerir.
- Yasal Yükümlülüklerin Yönetimi: Vergi mevzuatına ve diğer ilgili yasal düzenlemelere uygun olarak tahsilat, taksitlendirme ve geri verme işlemlerini yürütmek. Bu, mevzuata uygunluğun sağlanması, raporlama gereksinimlerinin karşılanması ve denetimlere hazırlık yapmayı içerir.
- Veri Yönetimi ve Analizi: Tahsilat, taksitlendirme ve geri verme süreçlerine ilişkin verilerin toplanması, analizi ve raporlanması. Bu, performansın izlenmesi, süreçlerin iyileştirilmesi için veriye dayalı kararlar alınması ve stratejik planlama süreçlerine katkıda bulunmayı içerir.

2.3.8. Gümrük Muhafaza Hizmetleri Şube Müdürlüğünün Görevleri

Gümrük muhafaza hizmetleri şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Akın, 2020, s. 91):

- Gümrük Denetimi ve Gözetimi: Şube müdürlüğü, gümrüklerde gelen ve giden malların denetimini ve gözetimini sağlar. Bu kapsamda, gümrük mevzuatına uygunluğu denetler ve gerektiğinde incelemeler yapar.

- Kaçakçılıkla Mücadele: Şube müdürlüğü, kaçakçılık faaliyetlerini önlemek ve engellemek için çalışır. Bu çerçevede, yasa dışı ticaret faaliyetlerini tespit eder ve gereken adımları atar.
- Risk Analizi ve Profil Oluşturma: Gümrük muhafaza hizmetleri, risk analizi yaparak potansiyel güvenlik tehditlerini belirler ve bu tehditlere karşı önlemler alır. Ayrıca, riskli kişi ve kuruluşlarla ilgili profil oluşturur.
- Eğitim ve Bilgilendirme: Şube müdürlüğü, gümrük personelinin eğitimini sağlar ve güncel mevzuat hakkında bilgilendirme yapar. Bu sayede, personelin gümrük işlemlerini etkin bir şekilde yürütmesi sağlanır.
- İşbirliği ve Koordinasyon: Diğer güvenlik birimleri, yasal otoriteler ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği yaparak gümrük hizmetlerini daha etkin hale getirir.
- Raporlama ve İstatistik Tutma: Şube müdürlüğü, gümrük faaliyetleriyle ilgili raporlar hazırlar ve istatistikler tutar. Bu bilgiler, gümrük işlemlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi için önemlidir.

2.3.9. Risk Analizleri Şube Müdürlüğünün Görevleri

Risk analizleri şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Aşçı, 2001, s. 25):

- Risk Değerlendirmesi Yapmak: Şube müdürü, şubenin faaliyetleri ve iş süreçleri üzerinde riskleri belirlemek ve değerlendirmekle sorumludur. Bu, potansiyel risklerin tanımlanması, etkilerinin ölçülmesi ve olası sonuçlarının analiz edilmesini içerir.
- Risk Yönetim Stratejileri Belirlemek: Şube müdürü, belirlenen risklerle başa çıkmak için uygun stratejiler geliştirmelidir. Bu stratejiler, risklerin azaltılması, transfer edilmesi, kabul edilmesi veya kaçınılması gibi çeşitli yöntemleri içerebilir.
- Risk Kontrolleri Uygulamak: Müdür, şubenin faaliyetlerinde riskleri azaltmak için gerekli kontrolleri ve önlemleri uygulamakla sorumludur. Bu, politika ve prosedürlerin belirlenmesini, güvenlik önlemlerinin sağlanmasını ve gerektiğinde düzeltici eylemlerin alınmasını içerir.
- Risk Bilincini Artırmak: Şube müdürü, çalışanların riskler konusunda farkındalığını artırmak ve risk yönetimi politikalarına uyumu teşvik etmek için eğitim ve bilgilendirme faaliyetlerini yürütmelidir.

- Risk Raporları Hazırlamak: Müdür, üst yönetim ve diğer ilgili paydaşlar için düzenli olarak risk raporları hazırlamalıdır. Bu raporlar, mevcut risk durumunu, alınan önlemleri ve gelecekteki stratejileri içermelidir.
- Risk Yönetimi Süreçlerini Sürekli İyileştirmek: Şube müdürü, risk yönetimi süreçlerini sürekli olarak gözden geçirmeli ve iyileştirmeler yapmalıdır. Bu, iş süreçlerindeki değişikliklere uyum sağlamak, yeni risklerin tanımlanması ve gelişen tehditlere karşı önlemlerin güncellenmesini içerir.

2.3.10. Kontrol Şube Müdürlüğünün Görevleri

Kontrol şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Çoğal, 2020, s. 15-19):

- Denetim ve İzleme: İlgili kuruluş veya birimin faaliyetlerini denetlemek ve izlemek.
- Kurallara Uygunluk Kontrolü: İlgili yasal düzenlemelere, kurum içi politikalara ve prosedürlere uygunluğu sağlamak.
- Risk Değerlendirmesi: Potansiyel riskleri belirlemek ve bu risklerin yönetimini sağlamak.
- Performans Değerlendirmesi: Personel ve departmanların performansını değerlendirmek ve geliştirmek.
- Raporlama: Denetim sonuçlarını raporlamak ve ilgili yönetim birimlerine bilgi sunmak.
- Eğitim ve Danışmanlık: İlgili personelin eğitimi ve danışmanlık hizmetleri sağlamak.
- İyileştirme Önerileri: Denetimler sonucunda ortaya çıkan eksiklikleri belirleyip, iyileştirme önerileri sunmak.
- İç Kontrol Sistemlerinin Yönetimi: Kurum içi kontrol sistemlerinin oluşturulması, güncellenmesi ve yönetimi.

2.3.11. Tasfiye Hizmetleri Şube Müdürlüğünün Görevleri

Tasfiye hizmetleri şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Koyunoğlu, 2023, s. 210):

- Tasfiye Süreçlerini Yönetme: Kurum içindeki veya dışındaki tasfiye süreçlerini planlama, izleme ve yönetme.

- Varlık ve Borçların İncelenmesi: Kuruma ait varlık ve borçları inceleyerek tasfiye sürecinin doğru ve adil bir şekilde yürütülmesini sağlama.
- Hukuki İşlemlerin Yönetimi: Tasfiye sürecinde gereken hukuki işlemlerin planlanması ve uygulanması.
- Dökümantasyon ve Raporlama: Tasfiye sürecine ilişkin belgelerin düzenlenmesi, kaydedilmesi ve raporlanması.
- Stakeholder İletişimi: Tasfiye sürecinde ilgili taraflarla iletişimin sağlanması ve gerektiğinde bilgilendirme yapılması.
- Mali İşlemlerin Yönetimi: Tasfiye sürecinde mali işlemlerin doğru ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi, varlıkların değerlendirilmesi ve borçların ödenmesi.
- Yasal Uyum ve Denetim: Tasfiye sürecinin yasalara uygun bir şekilde yürütülmesini sağlama ve gerektiğinde denetimlere yardımcı olma.

2.3.12. Yönetim Hizmetleri Şube Müdürlüğünün Görevleri

Yönetim hizmetleri şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Özdoğan, 2019, s. 241-243):

- Personel Yönetimi: Şubenin personel ihtiyaçlarını belirlemek, işe alım süreçlerini yönetmek, çalışanların performansını izlemek ve geliştirmek için gereken adımları atmak.
- Operasyonel Planlama ve Yönetim: Günlük operasyonların düzenlenmesi, kaynakların tahsisi, iş süreçlerinin optimize edilmesi ve verimliliğin artırılması için stratejiler geliştirmek ve uygulamak.
- Bütçe ve Mali Yönetim: Şubenin bütçesinin hazırlanması, harcamaların izlenmesi, gelir ve giderlerin analiz edilmesi, mali hedeflere ulaşılması için stratejiler belirlemek.
- İş İlişkileri Yönetimi: Müşteri ilişkileri yönetimi, tedarikçi ilişkileri, şubenin diğer departmanları veya dış paydaşlarla etkileşimlerin yönetimi.
- Raporlama ve İzleme: Üst yönetim veya merkez ofise raporlama yapmak, şubenin performansını izlemek ve gerektiğinde düzeltici önlemler almak.
- Yasal ve Düzenleyici Uyum: Şubenin faaliyetlerinin yasal düzenlemelere uygunluğunu sağlamak, ilgili yasalara ve yönetmeliklere uyum sağlamak.

- Stratejik Planlama ve Geliştirme: Uzun vadeli hedeflerin belirlenmesine katkıda bulunmak, stratejik planların geliştirilmesine yardımcı olmak ve şubenin büyüme ve gelişme hedeflerine ulaşmasını sağlamak.

2.3.13. Bilgi İşlem, İstatistik ve Değerlendirme Şube Müdürlüğünün Görevleri

Bilgi işlem, istatistik ve değerlendirme şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Sarıaslan, 2022, s. 345):

- Bilgi İşlem Hizmetleri Yönetimi: Kurum veya şirketin bilişim altyapısının yönetimi ve geliştirilmesi, bilgi teknolojileri sistemlerinin bakımı ve güncellenmesi.
- Yazılım Geliştirme ve Uygulama Yönetimi: Kurumun ihtiyaç duyduğu yazılımların geliştirilmesi, mevcut yazılımların güncellenmesi ve bakımı.
- Ağ ve İletişim Altyapısı Yönetimi: Kurumun ağ altyapısının kurulması, bakımı, güvenliği ve veri iletişimi gibi konuların yönetilmesi.
- Veritabanı Yönetimi: Kurumun veri tabanlarının oluşturulması, güncellenmesi, yedeklenmesi ve güvenliği gibi konuların yönetilmesi.
- İstatistiksel Analiz ve Raporlama: Kurumun faaliyetleriyle ilgili verilerin toplanması, analiz edilmesi ve raporlanması. Bu raporlar genellikle yönetim kararlarını desteklemek için kullanılır.
- Bilgi Güvenliği Yönetimi: Kurumun bilgi varlıklarının korunması, siber saldırılara karşı önlemlerin alınması, veri güvenliği politikalarının oluşturulması ve uygulanması.
- Proje Yönetimi: Bilgi işlem projelerinin planlanması, yönetilmesi ve izlenmesi.
- Teknolojik Trendlerin İzlenmesi ve Uygulanması: Yeni teknolojilerin kuruma uygunluğunun değerlendirilmesi ve gerektiğinde uygulanması.
- Kullanıcı Desteği: Kurum içindeki çalışanların bilgi teknolojileri ile ilgili sorunlarının çözülmesi ve eğitimlerin düzenlenmesi.

2.3.14. Özel Büro Şube Müdürlüğünün Görevleri

Özel büro şube müdürlüğünün görevleri şunlardır (Şahin, 2022, s. 26):

- Personel Yönetimi: Müdür, altındaki personeli yönetir, eğitir, performanslarını değerlendirir ve motivasyonlarını artırır.
- Operasyonel Planlama: Şubenin günlük operasyonlarını planlar, koordine eder ve yönetir.
- Bütçe Yönetimi: Şubenin bütçesini oluşturur, izler ve gerektiğinde ayarlamalar yapar.
-
- Müşteri İlişkileri Yönetimi: Müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteri ilişkilerini yönetir ve geliştirir.
- Pazarlama ve Satış Yönetimi: Ürün veya hizmetlerin pazarlama ve satış stratejilerini geliştirir ve uygular.
- Performans Analizi: Şubenin performansını düzenli olarak izler, raporlar ve gerekli iyileştirmeleri yapar.
- Risk Yönetimi: Şube faaliyetlerini yönlendirirken riskleri belirler ve yönetir.
- Yasal Uyumluluk: Geçerli yasalara ve düzenlemelere uygunluğu sağlar.
- Stratejik Planlama: Şubenin uzun vadeli hedeflerini belirler ve bunları başarmak için stratejiler geliştirir.
- İletişim: Üst yönetimle düzenli olarak iletişim kurar ve şubenin performansı hakkında bilgi sağlar

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM VE BULGULAR

Bu bölümde, araştırmada kullanılan yöntem ve bulguların açıklanmasının yanı sıra araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi, Gümrük İdareleri Taşra Teşkilatı içerisinde görev yapan personelin zorlukları ve sorunlarına ilişkin bulgular yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada Gümrük İdareleri Taşra Teşkilatı içerisinde görev yapan personelin mevzuat hükümleri çerçevesinde yaşadığı sorunlar ve bu sorunların çözümü için yapılması gerekenleri keşfetmek amaçlandığından, çalışma nitel araştırma yöntemi durum deseni görüşmeyle doküman incelemesi veri toplama araçlarıyla yürütülmüştür. Durum çalışması, literatürde farklı isimlerle yer almaktadır. Bu çalışma için yapılan araştırma esnasında karşılaşılan kavramlar; olay incelemesi, durum çalışması, örnek olay çalışması, örnek olay inceleme yöntemi, vaka çalışması şeklindedir (Aytaçlı, 2012, s. 2). Bu bağlamda gümrük personelinin görüşleri doğrultusunda Gümrük Yönetim Mevzuatının Uygulanmasında Taşra Örgütünde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri başlığı altında bu araştırma sunulmuştur.

Araştırmada, yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılmak suretiyle katılımcıların görüşleri ve yargıları derinlemesine alınmıştır. Görüşme, nitel araştırmalarda yararlanılan bir veri toplama tekniğidir. Öncelikle görüşme tekniğini diğer veri toplama tekniklerinden ayıran en önemli özellik bir olay, olgu ya da durum üzerinde derinlemesine bilgi sağlamasıdır. Ayrıca yapılandırılmamış ve yarı yapılandırılmış türdeki görüşmelerde araştırma kapsamına yeni sorular eklenebilme esnekliğinin bulunması konu hakkında belirsizliğe mahal kalmayacak şekilde araştırılabilmesini sağlar (Dömbekci & Erişen, 2005, s. 143).

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama araçları olarak gözlem, görüşme ve doküman incelemesi kullanılmıştır. İlk olarak araştırmada literatür taraması yapılarak ve literatür taramasında elde edilen veriler, araştırmanın amacı çerçevesinde düzenlenerek kavramsal çerçeve meydana getirilmiştir. Araştırmacı tarafından uzman görüşü alınarak 10 (on) sorudan oluşan görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formunu uygulayabilmek için ilgili etik kurulun onayları alınmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden durum deseni çalışması kullanılarak, katılımcılara belirlenen 10 (on) soru yöneltilmiş ve derinlemesine bilgiler edinilerek çalışma tamamlanmıştır.

3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmada, Gümrük İdareleri Taşra Teşkilatı içerisinde görev yapan personelin mevzuat hükümleri çerçevesinde yaşadığı zorluklar ve sorunlar ile ilgili görüşleri alınmaya çalışılmıştır. Taşra teşkilatı bünyesinde görevli personele, gönüllülük esasları çerçevesinde sorulacak sorulara yazılı olarak cevap verilmesi teklifinde bulunulmuştur. Yazılı cevap vermeyi kabul eden katılımcılar bilgilendirilmiş ve gerekli bildirimler yazılı olarak farklı zaman dilimlerinde temin edilmiştir. Yapılan araştırmada 40 (kırk) katılımcının verdiği bilgiler sonrasında katılımcıların belirttikleri görüşler tekrar etmeye başladığından araştırmada, katılımcı sayısı bakımından doygunluğa erişildiği gerekçesiyle yeni katılımcılardan yazılı bildirim alınmasına gerek kalmamıştır.

Yapılan araştırmada, verilerin analizi yazılı veri toplama tekniği doğrultusunda alınan cevaplar değerlendirilerek hazırlanmıştır. Yazılı veri toplama tekniğinde, araştırmacı ile katılımcılar arasındaki iletişim yazılı olarak kurulur (Sarıkaş, 2019, s. 3). Katılımcılar bu aşamada kodlanarak verdiği bilgiler kategorize edilmiştir. Bu kategorilerden belirli temalara ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların kimlik bilgilerinin bilinmemesi için katılımcılara sıra numarası verilerek kodlanmışlardır.

3.4. Araştırma Grubu

Araştırma, rastlantısal olmayan uygun örneklem seçimi ile Ticaret Bakanlığı Taşra Örgütünde farklı gümrük yönetimlerinde görevli 40 (kırk) personelin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubuna ait bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Çalışma Grubuna Ait Bilgiler

KOD	CİNSİYET	YAŞ	EĞİTİM DURUMU	GÖREV ÜNVANI
K1	Erkek	46	Yüksek Lisans	Müdür Yardımcısı
K2	Erkek	42	Lisans	Müdür Yardımcısı
K3	Erkek	62	Lisans	Bölge Amiri
K4	Erkek	40	Lisans	Kısım Amiri
K5	Erkek	41	Lisans	Şef
K6	Erkek	41	Lisans	Şef
K7	Erkek	40	Lisans	Şef
K8	Erkek	37	Lisans	Şef
K9	Kadın	53	Ön Lisans	Şef V.
K10	Erkek	60	Lisans	Muayene Memuru
K11	Erkek	43	Yüksek Lisans	Muayene Memuru
K12	Erkek	40	Lisans	Muayene Memuru
K13	Erkek	39	Lisans	Muayene Memuru
K14	Erkek	38	Lisans	Muayene Memuru
K15	Erkek	39	Lisans	V.H.K.İ.
K16	Erkek	39	Lisans	V.H.K.İ.
K17	Kadın	39	Ön Lisans	V.H.K.İ.
K18	Erkek	38	Lisans	V.H.K.İ.
K19	Erkek	37	Lisans	V.H.K.İ.
K20	Kadın	35	Lisans	V.H.K.İ.
K21	Kadın	32	Lisans	V.H.K.İ.
K22	Kadın	30	Lisans	V.H.K.İ.
K23	Erkek	45	Lisans	Memur

KOD	CİNSİYET	YAŞ	EĞİTİM DURUMU	GÖREV ÜNVANI
K24	Kadın	42	Lisans	Memur
K25	Kadın	40	Lisans	Memur
K26	Erkek	40	Lisans	Memur
K27	Kadın	36	Yüksek Lisans	Memur
K28	Kadın	34	Lisans	Memur
K29	Kadın	34	Lisans	Memur
K30	Erkek	33	Lisans	Memur
K31	Kadın	33	Lisans	Memur
K32	Kadın	33	Lisans	Memur
K33	Kadın	32	Lisans	Memur
K34	Kadın	32	Lisans	Memur
K35	Erkek	35	Lisans	Muhafaza Memuru
K36	Erkek	35	Lisans	Muhafaza Memuru
K37	Kadın	34	Lisans	Muhafaza Memuru
K38	Kadın	33	Lisans	Muhafaza Memuru
K39	Kadın	32	Lisans	Bilgisayar İşletmeni
K40	Erkek	59	Lise	Kaloriferci

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

3.5. Araştırma Verilerinin Analizi ve Yorumlanması

SPSS 27 paket programı kullanılarak elde edilen verilerin çeşitli alt boyutlara göre analizleri ve yorumlanması bu bölüm altında yapılmaktadır.

3.5.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Bilgileri ile İlgili Analizler

Bu bölümde katılımcıların demografik bilgileri yer almaktadır.

Tablo 2: Çalışmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	23	57,5	57,5
Kadın	17	42,5	42,5
Total	40	100,0	

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo-2’ de çalışmaya katılan gümrük personelinin cinsiyete göre dağılımı verilmiştir.

Tablo-2’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan çalışanların 17’si (%42,5) kadın, 23’ü (%57,5) erkek olmak üzere toplam 40 kişiden oluşmaktadır.

Tablo 3: Çalışmaya Katılanların Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Yaş	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Toplam
30,00	1	2,5	2,5
32,00	4	10,0	12,5
33,00	4	10,0	22,5
34,00	3	7,5	30,0
35,00	3	7,5	37,5
36,00	1	2,5	40,0
37,00	2	5,0	45,0
38,00	2	5,0	50,0
39,00	4	10,0	60,0
40,00	5	12,5	72,5
41,00	2	5,0	77,5
42,00	2	5,0	82,5
43,00	1	2,5	85,0
45,00	1	2,5	87,5
46,00	1	2,5	90,0
53,00	1	2,5	92,5
59,00	1	2,5	95,0
60,00	1	2,5	97,5
62,00	1	2,5	100,0
Toplam	40	100,0	

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo-3’te çalışmaya katılan gümrük personelinin yaş değişkenine göre dağılımı verilmiştir.

Tablo-3'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan çalışanların 1'i (% 2,5) 21-30 yaş grubunda; 28'i (% 70) 31-40 yaş grubunda ve 11'i (%27,5) ise 41 yaş ve üstü yaş aralığında bulunmaktadır. Dolayısıyla gümrükte çalışan personelin genel yaş ortalamasının genç olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 4: Çalışmaya Katılanların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Lise	1	2,5	87,5
Ön Lisans	2	5,0	92,5
Lisans	34	85,0	85,0
Yüksek Lisans	3	7,5	100,0
Toplam	40	100,0	

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo-4'te çalışmaya katılan gümrük personelinin eğitim durumuna göre dağılımı verilmiştir.

Tablo-4'te görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların 1'i (% 2,5) lise; 2'si (% 5,0) ön lisans; 34'ü (% 85,0) lisans ve 3'ü (%7,5) yüksek lisans eğitimi aldıklarını belirtmişlerdir. Bu husus gümrükte görev yapan personelin yüksek oranda lisans mezunu olduğunu göstermektedir.

Tablo 5: Çalışmaya Katılanların Ünvanlarına Göre Dağılımı

Ünvanlar	Sıklık	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Müdür Yardımcısı	2	5	67,5
Bölge Amiri	1	2,5	7,5
Kısım Amiri	1	2,5	2,5
Muayene Memuru	5	12,5	52,5
Şef	4	10	77,5
Şef V.	1	2,5	80
Memur	12	30	40
V.H.K.İ.	8	20	100
Muhafaza Memuru	4	10	62,5
Bilgisayar İşletme	1	2,5	5
Kaloriferci	1	2,5	10
Toplam	40	100	

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo-5’te çalışmaya katılan gümrük personelinin ünvanlarına göre dağılımı verilmiştir. Tablo-5’te görüldüğü üzere, araştırmaya katılan çalışanların 2’si (%5,00) Müdür Yardımcısı; 1’i (% 2,5) Bölge Amiri; 1’i (% 2,5) Kısım Amiri; 5’i (%12,5) Muayene Memuru; 5’i (%12,5) Şef ile Şef Vekili; 12’si (%30,00) Memur; 8’i (%20,00) Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni; 4’ü (%10,00) Muhafaza Memuru; 1’i (%2,5) Bilgisayar İşletmeni ve 1’i (%2,5) Kaloriferci kadrosunda olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların yarısını Memur ile V.H.K.İ. ünvanına sahip personelin oluşturduğu, %2,5’lik katılım paylarıyla Bölge Amiri, Kısım Amiri, Bilgisayar İşletmeni ve Kalorifer ünvanlı personelin en az katılım sağladığı saptanmıştır.

3.6. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu kısmında Gümrük İdareleri Taşra Teşkilatı bünyesinde görevli, farklı ünvanlara sahip personelin yaşadığı zorluklar ve sorunlar ile ilişkin bulgular yer almaktadır. Katılımcılara ait doğrudan alıntılara yer verildiğinden, katılımcıların kişiler bilgileri kodlanmıştır.

3.6.1.Mevzuata Yönelik Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Mevzuata Yönelik Sorunlara İlişkin beş kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler “Mevzuatın Geniş ve Kapsamlı Olması”, “Mevzuatın Karmaşıklığı”, “Mevzuat Dilinin Ağır Olması”, “Mevzuatın Açık ve Anlaşılır Olmaması”, “Mevzuatın Çözüm Önermemesi” başlıkları altında toplanmıştır.

3.6.1.1. Mevzuatın Geniş ve Kapsamlı Olması

Katılımcılardan K2, K4, K12, K21, K34 ve K35 kodlu katılımcılar, gümrük mevzuatının çok geniş, kapsamlı ve çeşitliliğinin fazla olduğunu ve mevzuat üzerinde gerekli düzenlemelerin yapılarak ihtiyaç duyulan güncellemelere yer verilmesi gerektiğini şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Gümrük idarelerinde karar verme aşamasındaki karar vericiler gümrük mevzuatı dışında diğer birçok mevzuatı da bilmek zorundadır. Yani mevzuat çeşitliliğimiz fazladır.

Bir eşyanın ithalinde, ihracında, Transitinde ve Antrepoya konulmasında gümrük idaresinden başka diğer kamu kurumlarında izin kontrolü gibi uygulamalarımız mevcuttur. Dolayısıyla gümrük personeli gümrük mevzuatının temelini oluşturan gümrük kanunu, gümrük yönetmeliği ve diğer ikinci düzenlemelerin yanında diğer kurumların gümrükle ilgili düzenlemelerinin bilmek ve uygulamakla yükümlüdür. Bu sebeple de çok fazla mevzuatı yakından takip etmek ve bilmek zorundadır.

Dünya ticaretinin hızla gelişmesi ve manuel ortamda çıkıp elektronik ortama evrilmesinde yeni düzenlemeleri beraberinde getirmektedir. Ancak mevzuat kaynaklarının dağınıklığı ve karmaşıklığı uygulamada sorunlara neden olmaktadır. Ayrıca uygulanan kanunların dilinin eski olması da örneğin 6183 sayılı kanun, harcırah kanunu mevzuatın anlaşılmasına sebep olmaktadır.

Çözüm önerileri; Mevzuat dilinin sadeleştirilmesi, dağının düzenlemelerin birleştirilerek kaynakların azaltılması.” (K2)

“Gümrük Mevzuatı ile ilgili kişisel olarak yaşadığım sorunları birkaç madde ile ifade etmek gerekirse;

1) Gümrük Mevzuatı hacim olarak çok geniş bir alanı kapsamakta, kanun, yönetmelik ve diğer düzenlemeler bu genişlikten kaynaklı olduğunu değerlendirdiğim bir bütünlük ihtiva etmektedir. Bu nedenle teferruat bir konuda birden fazla hüküm çıkarabilecek ikincil mevzuatla karşılaşmak mümkün olmakta ve hangisine göre hüküm verilebileceği konusunda çelişki yaşanılmaktadır.

2) Hükümler net ifade edilmediğinden yoruma açık bırakılan mevzuat suiistimal edilmeye, kişilere göre keyfi uygulamalara sebep olmaktadır.

3) Kanun ile belirtilen neredeyse tüm suçlar aynı zamanda kabahat olarak da idari yaptırıma tabi. Örnek verecek olursak akaryakıt kaçakçılığı konusu bir fiil 5015 sayılı petrol piyasası kanunu da sayılmıştır. Benzer şekilde 4458 sayılı Gümrük Kanununda belirtilen ceza maddeleri paralellik göstermektedir. Suç ve cezanın ölçülülük ilkesi düşünüldüğünde bu durumun çok hukuki olmadığı değerlendirilebilmektedir.

Yukarıda bahsettiğimiz sorunlarla ilgili çözüm olarak;

1) Mevzuat hazırlanırken, geçmiş mevzuatı derinlemesine inceleyerek konuyla ilgili yazılmış tasarruflu yazılar ve üst makam emirleri de dâhil olmak üzere tamamını ilga etmek gerekmektedir.

2) Kanun, yönetmelik ve diğer düzenlemeler hazırlanırken taşrada yaşanan sıkıntıları bilen ve uzun süre taşrada görev yapmış personeline görüşü alınmalıdır. Merkezde hazırlanan düzenlemenin taşrada kullanılabilirliği her açıdan sorgulanmalı ve buna göre düzenleme yapılmalıdır.

3) Hazırlanan mevzuatta ifadeler net olmalı sınırları çizilmiş ve farklı yorumlanmaya kapalı olmalıdır.

4) Bir davranış ya suçtur ya da kabahat; bu ayrım öznel yoruma kapalı bir biçimde kanunlarda belli olmalıdır aksi halde suç ve cezanın öncülüğü ilkesi yani hukuk alamete uğrayacaktır.”(K4)

“Mevzuat uygularken yaşanan sorunların başında karşımızda donanımlı bir mükellef kitlesinin olmaması ve mevzuatın çok geniş olması. Bundan mütevellit südür edilen (meydana çıkan) ve çok ehemmiyetli olan kısımlar maalesef mükellefin gözünden kaçmakta ve sonrasında bunları düzeltme, ceza kararı uygulama ve adli süreçle ilgili sorunları başlıca sorunlardır. Çözümleri ise daha kısa ve net mevzuat gerekmede ve bu mevzuatın tarafımızca etkin ve hızlı uygulanmasıdır. Öte yandan mükelleflerinde bu konuda duyarlı ve donanımlı olması gerekmektedir. Bu konu çok ehemmiyetlidir. (K12)

“Mevzuatın çok kapsamlı olması nedeniyle konuların tüm genelge, tasarruflu yazılar ve kanunlar bazında ele alınması gerekiyor. Çözüm olarak daha kolay anlaşılabilir bir kurum külliyatı olması.” (K21)

“Gümrük İşlemleri yerine getirilirken geniş bir mevzuat alanı bulunmaktadır. Şubeler arasından çalışma farklılığı bulunduğundan yapılan işlerde de farklı mevzuat alanları kullanılmaktadır. Bu da işleyişte farklı mevzuatların bilinmesini gerektirmektedir. Ticaret Bakanlığının personeline sunduğu ‘Gümrük Külliyatı’ resmi sitesinden istenilen tüm mevzuat dökümlerine ulaşılması personel açısından avantaj oluşturmaktadır ki istediğimiz hallerde hemen açıp mevzuattan kontrol imkânımız bulunmaktadır. Ayrıca Gümrük Külliyatı için oluşturulan sitede Resmi Gazete Tarihine Esas Mevzuat Duyuruları alanı da güncel takipler için kolaylık

sağlamaktadır. Fakat kullandığımız Gümrük Kanunu, Gümrük yönetmeliği; Kaçakçılık Kanunu gibi mevzuatların yanında tebliğler genelgeler, tasarruflu yazılarda mevcuttur. Bu kadar yoğun mevzuat alanı da işleyişte zorluklara neden olmaktadır. Aynı zamanda bazı kanun, yönetmelik maddelerinin dili oldukça ağır olduğundan yoruma açıktır. Yoruma açık olması da uygulamalarda farklılıklara yol açmaktadır. (K34)

“Gümrük mevzuatının uygulanması ile alakalı kurum çalışanları olarak birçok sorun ile karşılaşmaktayız. Yaşanan sorunlardan önemli olanları konuşacak olursak şu şekilde ifade edebiliriz.

Gümrük mevzuatı çok geniş bir alanı kapsamakta; kanun, yönetmelik, tebliğ, tasarruflu yazılar ve diğer düzenlemeler bu genişlikten kaynaklı olup tek düze kolaylık sağlayıcı bir metinler bütünü olamamaktadır. Her gümrük idaresinin, gümrük mevzuatının uygulanmasıyla ilgili konularda bir veya birden fazla işlem için etkili olabilecek idari tasarruflarda bulunma durumu bulunmaktadır. Bu nedenle her gümrük işlemi kendi içinde farklılıklar barındırdığından dolayı gümrük işlemlerini yapacak personelin güncel mevzuatı takip edebilen, gümrüklerde kullanılan programlara hâkim ve çalıştığı yerdeki (iç gümrük, sınır kapıları vs.) teamülleri bilen kişiler olması önemlidir. Gümrük işlemini yapacak memur, iş yaparken inisiyatif almaya sebep olacak şekilde ikincil mevzuatla karşılaşmakta ve işlemi gerçekleştirecek idare yapılacak işlemlerde neye göre ve nasıl karar vereceği konusunda tereddüt yaşamaktadır. Haddi zatında idarenin inisiyatifine bırakılan mevzuat suiistimale açık halde bırakılmakta, iş ve işlemleri mevzuata göre yapmaya çalışan personeli dahi sıkıntıya sokmakta, memurlar inisiyatif alarak işlemleri kolaylaştırmak için risk almakta ve aldığı risklerde herhangi bir sıkıntı yaşama endişesi altında bırakılmaktadır.

AB ülkelerinin bazılarında, Rusya ve diğer gelişmiş ülkelerde olduğu gibi gümrük Akademisi kurularak gümrük alanında teorik ve pratik olarak gerçek bir eğitim verilmesi sağlanmalı, bu alanlarda ihtisas yapmanın önü açılmalı ve Gümrük idarelerinde çalışacak yönetici ve memurların yetişmesi bu akademiye sağlanmalıdır. Söz konusu bu akademiye gümrük idarelerine yeni alınacak personelin yetiştirilmesi, hizmet içi eğitimler ve tecrübeli personelinde tecrübelerini aktarabileceği bir ortam kurulmalıdır. Merkezden taşraya gidecek

talimatlarda sahayı bilmeyen kişilerin değil taşranın tozunu yutmuş personelin (kurulacak bu akademide sağlamalıdır) teoride değil de pratikte yaşanmış olan tecrübelerinin izleri olmalıdır. Yani mevzuat birikimi sadece merkezi yönetim tarafından jakoben bir anlayışla değil uygulanabilir bir şekilde işinin ehli liyakatli personellerinde olduğu bir ekip tarafından tekrardan tanzim edilmelidir. Merkezde uzman olarak çalışan bir kişi hayatında gümrük mührünü göz ile görmediyse mevzuatın uygulanabilirliğinde bir sorun var demektir. Velhasıl uluslararası mevzuata ya da geçmiş mevzuata uydurulmaya çalışılan bugünkü mevzuat kurulacak bu akademide işinin ehli ve liyakatli kişilerce tekrardan gözden geçirilmeli, geçmiş mevzuatta irdelenerek ortaya anlaşılabilen, çerçevesi çizilmiş sade ve net bir mevzuat ortaya konulmalı, idare ve personelin keyfiyeti yapılacak iş ve işlemlerde minimuma indirilmelidir. (K35)

Yine katılımcılardan K4 kodlu katılımcı mevzuatın kullanılmasında uygulama yönüyle geniş olması nedeniyle erişimde sıkıntılar yaşandığını şu şekilde vurgulamıştır.

“Mevzuat uygulama esnasında, ilgili mevzuata erişim yönünde sıkıntılar yaşanmaktadır. Şöyle ki; gümrük ve dış ticaret mevzuatı hem uygulama yönüyle çok geniş hem de sürekli güncellenmesi sebebiyle güncel bir erişilebilir elektronik mevzuata ihtiyaç duyulmakta, var olan uygulama da ise (mevzuatnet ve külliyyat) ücretli olduğundan tüm memurların erişimine kapalı. Ücretsiz erişilebilir bir uygulama ile sorunun çözümüne ulaşılabileceği düşünülmektedir.” (K16)

3.6.1.2. Mevzuatın Karmaşıklığı

Mevzuatı uygulamada, sorunun çözümü aşamasında kaynak taramasında yaşanan karmaşıklık nedeniyle zaman ve enerji kaybı olduğu hususunu K5 kodlu katılımcı şu şekilde dile getirmiştir.

“Mevzuatı uygularken, mevzuat ile ilgili bilgiye ulaştığımız Gümrük Külliyyatı çok önem arz etmekle birlikte, bir konuyla ilgili bir sorunda çözümünü mevzuatta bulmaya çalıştığımızda, konuya ilişkin tüm kaynaklara (kanun yönetmelik, tebliğ vb) bakmak zorunluluğu bir yap- boz gibi parçaları bir araya getirme zorunda kalmak ve yorumlamak gerektiğinden zaman ve enerji kaybına neden olmakla bunu doğru yorumlayamama gibi sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle mevzuatın

daha sade, mantık, uygulama gibi kriterlerin göz önünde bulundurularak örneklerle derli toplu düzenlenmesi faydalı olur.” (K5)

Mevzuatın karmaşık ve buna bağlı olarak çalışmalarda karışıklığa neden olduğunu K8, K22 ve K32 kodlu katılımcılar şu şekilde ifade etmişlerdir.

“-AB’ ye uyum çalışmaları neticesinde gerçekleştirilen mevzuat değişikliklerinin takip ve uyumun iş ve işlemleri güçleştirilmesi,

- Mevzuat karışıklığı nedeniyle yeterince hâkim olunamaması.

Çözüm; mevzuatın sadeleştirilmesidir.” (K8)

“Mevzuat bazı noktalarda uygulamada karşılık bulamıyor. Su an buna örnek veremiyorum ancak, kanun, yönetmelik tasarruflu yazıların uygulaması düşünülerek hükmedilmesi gerektiğini düşünüyorum.” (K22)

“4458 sayılı Gümrük Kanunu’na ilişkin yaşanan ihtilaflarda çözüm olarak Genelge ve Tebliğlere bakılmaktadır. Ancak Gümrük Kanunu ve bağlı genelge ve tebliğlerin birbirine uyumsuzluğu, konunun mahkemeye taşınmasıyla davaların reddedilmesine sebebiyet vermektedir. Ayrıca genelge ve tebliğlere ilişkin, ilgili müdürlüklerce yayımlanan tasarruflu yazılar, sorunların çözümüne değil, aksine kanun, genelge, tebliğ ve tasarruflu yazıların uyuşmazlığı, konuların düğümlenmesine neden olmaktadır.

Konuya ilişkin, ilgili mevzuatlara ilişkin çıkarılan kanunların akabinde çıkan tebliğ ve genelgelerle uyumlu olması, konunun çıkmaza değil açıklanmasına neden olması sağlanmalıdır. (K32)

3.6.1.3. Mevzuat Dilinin Ağır Olması

Kullanılan mevzuat dilinin açık olmadığı ve bun nedenle bazı zorluklar yaşandığı K13, K14, K24 ve K27 kodlu katılımcılar tarafından şöyle ifade edilmiştir.

“Mevzuat dili genellikle açık değil.” (K13)

“Ana mevzuatta(kanun yönetmelik) yazım dilinin iyi olmaması nedeniyle farklı yorumlara sebep olması.” (K14)

“Mevzuat dilinin sade, yalın, anlaşılır olmaması nedeniyle bazen uygulamada zorluklar çekilmektedir. Bazı kanunlarda çok eski kelimeler kullanılmıştır. Çözüm olarak tüm kanunların sade dille anlatılmış hali uygulama örnekleriyle birlikte Genelge olarak yayınlanması ve memurun el kitabı şeklinde bastırılarak tüm memurlara dağıtılması sorunu çözecektir.”(K24)

“Mevzuatın açık olmadığı yerde atıf yapmak zorlaşıyor. Gümrükte mevzuata dayandırılması gerek bütün işlerin. Mevzuat daha anlaşılır bir dille güncellenmeli, açık bir anlatımı olmalıdır. (K27)

Yine mevzuat dilinin ağır olmasından kaynaklı yaşanan zorlukları K34, K36 ve K37 kodlu katılımcılar şu şekilde belirtmişlerdir.

“... Fakat kullandığımız Gümrük Kanunu, Gümrük yönetmeliği; Kaçakçılık Kanunu gibi mevzuatların yanında tebliğler genelgeler, tasarruflu yazılarda mevcuttur. Bu kadar yoğun mevzuat alanı da işleyişte zorluklara neden olmaktadır. Aynı zamanda bazı kanun, yönetmelik maddelerinin dili oldukça ağır olduğundan yoruma açıktır. Yoruma açık olması da uygulamalarda farklılıklara yol açmaktadır. (K34)

“Gümrük Kanunu uygulanırken birçok bakanlığa ait kanun ve yönetmelikleri de beraber uygulanıyor. Örneğin; Sağlık Bakanlığının Kanununda yasak olan bir ürün ithal edileceğinde Gümrük Kanunu’nda yasak değilken diğer kanunda yasak olduğu için birçok yazışma vs. olayla karşılaşılıyor. Ayrıca kanun her zaman değişikliğe uğramadığı için yönetmelik, tasarruflu yazı gibi birçok metin çıkartılarak değişiklik yapılmaya çalışılmaktadır. Bu da mevzuat uygulama konusunda çelişki, zaman kaybı gibi sorunlara yol açmaktadır.

Ticaret Bakanlığı bünyesinde adli kolluk birimi mevcuttur. Adli Kolluk birimi yetkisini Bakanlıktan almasına rağmen sorumluluğu Cumhuriyet Başsavcılığına aittir. Bu da diğer bir çelişkiyi ortaya çıkarmaktadır. İdari amir, yönetici Bakanlık ancak görev ve sorumluluk amiri Cumhuriyet Savcılığıdır.

Öneri; Mevzuat daha sade hale getirilerek çelişkilerin ortadan kaldırılması. Yorum katılacak herhangi bir düzenlemeye mahal verilmemesi.” (K36)

“Kullandığımız mevzuat hükümleri biraz ağır olmakla beraber, karmaşık ve çok yapıli olmasından kaynakli olarak sorunlar yaşanmaktadır. Özellikle kanun, yönetmelik, genelge, tebliğ, tasarruflu yazılar ve mahkeme kararları derken uygulamaya konu olan çok sayıda mevzuat hükmünün varlığı kafa karışıklığına yol açmaktadır.

Gümrük Muhafaza Memurları özellikle kapılarda, limanlarda farklı görevlendirmelerde çalıştığından her zaman ulaşması mevzuata kolay olmamaktadır. Bu nedenle yapılan işin kolay olması adına mevzuat dilinin ağır olmamakla beraber daha akılda kalıcı olmasının gerektiğini düşünüyorum.

Mevzuat hükümlerini oluşturulan özellikle sahada bulunan muhafaza memurlarının ve diğer memur personelin durumunun göz önünde bulundurularak hazırlanması gereklidir. Çünkü taşrada ve sahada olanların çalışanlar hakkında hüküm vermesi hususunda anlaşılmaq ve kolay çalışmaq adına daha rahat ve daha mutlu çalışılabilir. Mevzuat hükümlerinde merkez ile taşranın ortak kararlı bir şekilde hareket etmesi daha sağlıklı sonuçlar verecektir.” (K37)

3.6.1.4. Mevzuatın Açık ve Anlaşılır Olmaması

Kullanılan mevzuatın yoruma açık olması, açık ve net ifadeler bulunmaması nedeniyle farklı yorumlamalara neden olduğu ve işlemlerde sorunlara neden olduğu K4, K9, K11, K27, K28, K30, K31, K38 ve K39 kodlu katılımcılar tarafından şu şekilde ifade edilmiştir.

“Gümrük Mevzuatı ile ilgili kişisel olarak yaşadığım sorunları birkaç madde ile ifade etmek gerekirse;

... Hükümler net ifade edilmediğinden yoruma açık bırakılan mevzuat suiistimal edilmeye, kişilere göre keyfi uygulamalara sebep olmaktadır. Yukarıda bahsettiğimiz sorunlarla ilgili çözüm olarak;

...Hazırlanan mevzuatta ifadeler net olmalı sınırları çizilmiş ve farklı yorumlanmaya kapalı olmalıdır..”(K4)

“Mevzuatımızın çok açıklayıcı ve kesin hükümler içermesi gerektiğinin daha sağlıklı ve sürdürülebilir olmasını bazı maddelerin tereddütlere açık olmasından kaynaklı farklı uygulamalar yaşanılmaktadır.” (K9)

“- Eşyanın farklı bir GTİP’ te ise mükellefi ikna için çaba harcarsın (mevzuatsal)

- Mevzuatı yoruma açık bir durum var ise farklı uygulama yapılması
- En önemlisi gümrükte işlemlerin mükellef tarafından hızlı bir şekilde yapılması talep edildiği için beyanname kapatılması esnasında hızlı karar verildiği için yapılan işlemlerde zaman zaman hata yapılması.

Çözüm; mevzuatın açık, anlaşılır ve tek anlam çıkarılması, işlemler sırasında acele hataya yol açacak acele işlem yapılmamasını öneririm.” (K11)

“Mevzuatın bazı noktalarda tam açıklayıcı olmaması. Benzer çözüm önerileri sunması. Atıf yaparken bu benzerlikten dolayı ikilemde kalınması.

- Uygulama ile mevzuatın uyuşmaması.
- Bilge Programındaki işleyişin mevzuattan kimi yerlerde bağımsız olması.
- Bazı mevzuat maddelerinin karmaşık olması. Net bir şekilde çözüm önermemesi.
- Mevzuat güncellemelerin ilgili memur ve idarecilere mail olarak bildirilmemesi.

Çözüm; Mevzuatın gözden geçirilerek karmaşıklıkların azaltılması, dilinin sadeleşmesi sağlanabilir. Bilge uygulamanın mevzuatı hazırlayanlar tarafından özüksenerek en azından bundan sonraki düzenleme ve güncellemeler de buna uygun yazılması, çözümler sunması. Güncellemelerden memur ve idarecilere mail atılarak haber verilmesi.

- Mevzuatın açık olmadığı yerde atıf yapmak zorlaşıyor. Gümrükte mevzuata dayandırılması gerek bütün işlerin. Mevzuat daha anlaşılır bir dille güncellenmeli, açık bir anlatımı olmalıdır. (K27)

“Sorun; mevzuatın yoruma açık olması, farklı görüşlerin oluşup sıkıntı yaşatması. Çözüm her konuda daha açıklayıcı net bilgilerin yer alması, mevzuat uygulanırken sıkıntıların oluşmasını engeller. (K28)

“Gümrük mevzuatının birçok maddesinin yorum açık olması sebebiyle yapılan gümrük işlemleri ve yazılan gümrük cezaları gibi kararlarda müdürlükler arası bir uygulama birliğinden söz edilememesi sorunlar arasında sayılabilir. Mevcut mevzuat üzerinde gerekli reformlar yapılarak mevzuatın açık ve kolay

anlaşılabilir olması sağlanabilir. Böylelikle uyuşmazlıklar azalıp uyumu arttıracığı için zaman kaybını ve iş yükünü azaltacaktır. (K30)

“En büyük sorunlardan birisi mevzuatın açık ve anlaşılır olmaması, yoruma açık ifadeler kullanılması ve uygulayıcılar arasında yorum farklılıkları olduğundan ‘yerleşmiş içtihatların’ kurulamamasıdır. Normlar hiyerarşisinin yukarıdan aşağıya doğru anlaşılabilirlik düzeyinin artarak, piramide uygun şekillenmesi gerekmektedir. Bu şekilde daha yalın, anlaşılır ve sanki tek elden uygulanıyormuşçasına içtihatlara ulaşılabilir; uygulamada birlik sağlanabilecektir. (K31)

“Yoruma açık olması ve herkes tarafından yorumlanabilmesi. Çözüm olarak da mevzuatın kesin maddeler içermesi gerekmektedir. (K38)

“Kanun ve yönetmelikle belirtilen kuralların çok açıklayıcı olmaması uygulamalarda aksaklığa neden olmaktadır. (K39)

Ticaret Bakanlığı’na ait mevzuatın uygulanmasının yanı sıra diğer Bakanlıklara da ait mevzuatın takibinin zaman kaybına neden olduğu K7 kodlu katılımcı tarafından şu şekilde ifade edilmiştir.

“Bakanlığımıza ait geniş mevzuatımızın yanında diğer Bakanlıklara ait mevzuatında Bakanlığımızca uygulanması aşamasında memur açısından takibi, sisteme entegre edilmesinden dolayı yeni programların öğrenilmesi, sistemde yaşanan sıkıntıların çözümü aşamasında yaşanan zaman kayıpları başlıca sorunlardır.

Çözüm olarak diğer Bakanlıkların Bakanlığımızı ilgilendiren mevzuatı yürürlüğe koymadan önce özellikle taşra idareleri ile istişare edilmesi gerekir. Mevzuatın olabildiğince sade, herkes tarafından anlaşılabilir, yoruma gerek duyulmayacak şekilde hazırlanması gerekir. Yeni bir programın eklenmeden memurlara gerekli eğitimin verilmesi gerekir.” (K7)

Hiyerarşik yol kullanılarak yapılan çalışmalarda mevzuatta net ifadelerin bulunmadığını K18 kodlu katılımcı şu şekilde dile getirmiştir.

“Kanun, yönetmelik ile bağdaşmayan tasarruflu yazılar ile işlem yapılırken hiyerarşik olarak sorunlar meydana geliyor. Çözüm için gümrük kanunu,

yönetmelik ve sair mevzuatın daha net ifadeler olmak suretiyle revize edilmesi gerekmektedir.” (K18)

3.6.1.5. Mevzuatın Çözüm Önermemesi

Mevzuatın uygulamada kullanılan aşamasında çözüm üretmekte eksik kaldığı ve gümrük işlemlerine cevap veremediği K1 ve K29 kodlu katılımcılar tarafından şu şekilde vurgulanmıştır.

“Yapılan mevzuat değişikliklerini uygulamada kullanılma aşamasında çözümlerin üretilmesi noktasında yetersiz kaldığı gözlenmektedir. Bu nedenle yapılan değişikliklere ilişkin hazırlık aşamasında direkt olarak uygulama içinde yer alan birimlerin işbirliği içinde olunması önem arz etmektedir.” (K1)

“Gümrük Kanunu ve Yönetmeliği tam anlamıyla gümrük işlemlerine cevap verememekte olup, tebliğ, genelge, yönetmelik veya KHK’lar ile tamamlanmaktadır. Bu sebeple gümrük işlemleri sırasında araştırma işlemleri uzun sürmektedir. Gümrük Kanunu ve Gümrük Yönetmeliğinin yeniden yazılması bu tür sıkıntılardan çözümlenmesini sağlayacağını düşünmekteyim.

Ayrıca kanunda yer almayan ve cezai durumlar gerektiren bazı durumlardan (tebliğ veya genelge gibi düzenlemeler ile) düzenlenen cezalara karşı açılan davalarda ceza kanunları konulabileceğinden idareimizce davalar kaybedilebilmektedir.” (K29)

Mevzuatın oluşturulurken liman gümrüklerine odaklanması nedeniyle iç gümrüklerde eksik yönlerinin kaldığı görüşü K6 kodlu katılımcı tarafından şöyle dile getirilmiştir.

“Mevzuat oluşturulurken gerek yönetmelikler, gerek tebliğler olsun, liman odaklı gümrükler üzerine oluşturulduğundan iç gümrüklerde mevzuat yorumlarının kara taşımacılığına uyarlanması gereken kısımlarının olduğunu düşünmekteyim.” (K6)

3.6.2. Yöneticilere İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Yöneticilere ilişkin yaşanan sorunlar altı kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler “Yöneticinin Adaletli Olması”, “Yöneticinin Liyakat Sahibi Olması”, “Yöneticinin Mevzuata ve İşleyişe Hâkim Olması”, “Yöneticinin İletişimi Sağlaması”, “Yöneticinin

Sorumluluktan Kaçınmaması” ve “Yönetici İle Yaşanılan Sorun Bulunmaması” başlıkları atında düzenlenmiştir.

3.6.2.1. Yöneticinin Adaletli Olması

Rotasyon dönemlerinde karar vericilerin taşra personelinin temsil edecek yeterlilikte olması gerektiğini K2 kodlu katılımcı şu şekilde özetlemiştir.

“Gümrük idarelerinde personele yönelik farklı Gümrük ve Dış Ticaret Bölge Müdürlükleri arasında rotasyon ve aynı Bölge Müdürlüğü içerisindeki yer değiştirme işlemlerinde hakkaniyet bazı zamanlarda sağlanamamaktadır. Karar vericiler genelde taşrada çalışanlardan olmaması nedeniyle taşra personelinin yeterince anlamamakta ve karar verirken kişinin durumunu çok ta dikkate almamaktadır.

Öte taraftan gümrük idarelerinde kararların hızlı ve aynı zamanda mevzuata uygun ve hızlı alınması gerekmekte iken çeşitli sebeplerle seçilen Amirler sebebiyle sürüncemede kalabilmektedir.

Çözüm önerileri;

Rotasyon işlemlerinde karar verici mercilerce kurulan komisyonlarda daha önce taşrada çalışmış ve rotasyon uygulamasına tabi tutulmuş personelinde olması yer değiştirme dönemlerinde oluşturulan yer değiştirme kurullarında taşra personelinin temsil eden kişilerin çağrılarak fikirlerinin alınması gerektiğini düşünmekteyim.

İdareci seçilirken herkesten ve her şeyden bağımsız kişilere görev verilmesi gerektiğini düşünmekteyim. (K2)

Personel arasındaki iş dağılımında yöneticilerin adaletli olması gerektiği K6, K19, K22, K27 K32 ve K37 kodlu katılımcılar tarafından şu şekillerde açıklanmıştır.

“İş paylaşımının idare tarafından adaletli gerçekleştirilmemesi, personelin bir kısmında iş yükünün fazla, bir kısmında az olması en büyük sıkıntıdır.

Temel olarak diğer maddelerde bahsettiğim adalet ve liyakate dayalı bir sistem oluşturulmasıdır.” (K6)

“İşlerin adil şekilde dağıtımında sorunlar olabilmektedir.” (K19)

“Üstler sanki hiç sat olmamış gibi bazen yaşadığımız sorunları anlamıyorlar. Mükelleflere karşı bizi mahcup ediyorlar. İşlemlerde bizleri zorlayıcı kararlar aldıkları oluyor. Her zaman değil tabi ki, ancak daha kolayca yönelerek çözüm odaklı olunmalı diye düşünüyorum. Teknolojiden yararlanma, iş yükünü azaltmaya yönelik kendilerini geliştirmeli, sadece yapmış olmak için iş yapılmamalı.

İş dağılımının adaletli olmadığı durumlarla da karşılaşilmektedir. Çalıştıramadığı memura ödül niteliğinde az iş yüklenirken, çalışan personele ceza niteliğinde çalıştıramadığı personelin işini de yüklemektedir. Personel dağılımını gerek Türkiye olsun gerek idareler arası olsun çok çok adaletsizdir. Bir takım idarelerde boş geçirerek maaş alanlar olduğu gibi iş yoğunluğundan kafasını kaldıramayan personeli de mevcuttur.

“İşin yoğun olduğu birimlerde idarecilerin adaletli olmaması, çalışma azmini çok şiddetli sarsmaktadır. Bazı noktalarda buna sebep çalışma arkadaşları da olabilmektedir. Psikolojik veya davranışsal olarak normalin dışında olan personel olabiliyor. Bu gibi durumlarda idarenin müdahalesi gerekmekte ancak idarecilerimiz bu tarz konularda üç maymunu oynayabiliyorlar.” (K22)

“- Taşra çalışma yönetmeliğini es geçerek adaletsiz iş dağılımı yapmaları, kendi görev alanına girmeyen işleri de memura yüklemeleri. Memurlar arasında iş dağılımında adaletsiz olmaları.

- Çok çalışana çok iş yüklenmesi. Az çalışana az iş verilmesi. Aradaki adaletin sağlanamaması. Bunun kapasiteyle ilgili olduğunun düşünülmesi.

“Üstlerin görev dağılımında adaletsiz olması, kendine yakın veyahut her işte sorun çıkaran kişilere artı görev vermek, sorumluluk vermek yerine, işlerini azaltarak onlarla uğraşmamak adına. Üstlerin her memura aynı oranda yaklaşması, çalışana çalıştığı için daha fazla iş yüklenmemesi.” (K32)

“Her konuda olduğu gibi üstlerimizle problemler yaşamaktayız. Özellikle nöbet noktalarında yazılan nöbetlerin adaletli olması, görev dağılımlarının daha hakkaniyetle yapılması ve her ne hal olursa olsun kayırmacılığın olmaması gerekmektedir...” (K37)

Personele karşı yöneticilerin adaletli davranması gerektiği, verdiği karaların arkasında durmasının daha yapıcı sonuçlara yol açacağı hususunda K7 ve K35 kodlu katılımcılar şunlara ifade etmişlerdir.

“Astlarına karşı adaletli davranmamaları. Çalışan memura daha çok iş yükleyip, çalışmayan memurlara daha rahat, basit, sorumluluğu az olan işler verilmesi. Üstlere uygulanan siyasi, idari, ikili ilişkilerden kaynaklı baskıların azaltılması. İdare amirin verdiği kararda arkasında duran bir yönetim anlayışının olmaması gerekir. (K7)

“... Bir kurumda kurumun tüm personelini sevk ve idare edecek kişi hayatında belki de bu kurumun önünden dahi geçmemiş ise bu şahsın yönetiminde yapılacak tüm iş ve eylemler kurum içi adaleti bitirerek kurumsal aidiyete zarar verir. Aidiyeti kalmayan kişi ise önünde en uygulanabilir mevzuat olsa dahi kendi huzursuzluk ve geleceğini öngöremediğinden dolayı işlerini savsaklamaya başlar, çalışma arzusu düşer ve heyecanını yitirir. Tüm bunlar en üst düzeyde sorgulanmalı, büyük bir restorasyona girmelidir.” (K35)

Yöneticiler ile diğer personelin karşılıklı saygı çerçevesini aşmaması gerektiği hususunda K20 kodlu katılımcı şunu vurgulamıştır.

“Bulunduğumuz yer itibariyle gördüğüm; aynı serviste çalışan arkadaşlar arasında iş bölümü olmasına rağmen bazı arkadaşların iş yükünün fazla olduğunu düşündüğü için işin aksamasına sebep olduğu bu sebeple işi bitirmediğini gözlemledim. Ancak bu tür davranışların tamamen bencillik ve iş bilinci olmadığından kaynaklandığı kanısındayım.

Astlarla ve üstlerle olan muhabbet fazla ilerlediği zaman saygı çerçevesi aşıldığı için bu kişiler arasından sorun yaşanmaktadır ki bu da iş hayatına yansımaktadır. Bu sebeple gerek memur-amir, gerekse memur-yardımcı hizmetli arasında iş dışında fazla samimiyetlerden uzak durulmalıdır.” (K20)

Yöneticilerin karar verme mercii olarak yenilikleri, mevzuatsal gelişmeler ile sistemi takip etmemelerinin çeşitli sorunları da beraberinde getirdiği K27 kodlu katılımcı tarafından şu şekilde vurgulanmıştır.

“Özellikle uzun süre idareci olanların karar verme merciliği yapmalarından dolayı uygulamadan işleyiştten kopmaları.

- Birçok memur olmasına karşı az sayıda idareci olmasından dolayı iş yoğunluğu üstlerde artmasından kaynaklı mevzuattan uzaklaşmaları, güncel gelişmeleri, mevzuat değişikliklerini takip edememelerine bu da işleyište aksamalara, yanlış yönlendirmelere neden olmaktadır.

- İdareciliğin verdiği rehavete kapılarak işlerin nasıl olsa memur tarafından bir şekilde yürüdüğünü düşünerek üstlerine düşen görevleri aksatmaları, kontrol etmeleri gereken yerde es geçmeleri, herhangi bir sorun yaşanması durumunda ise sorumluluğu yalnızca memura yüklemeleri.

- Taşra çalışma yönetmeliğini es geçerek adaletsiz iş dağılımı yapmaları, kendi görev alanına girmeyen işleri de memura yüklemeleri. Memurlar arasında iş dağılımında adaletsiz olmaları.

- Çok çalışana çok iş yüklenmesi. Az çalışana az iş verilmesi. Aradaki adaletin sağlanamaması. Bunun kapasiteyle ilgili olduğunun düşünülmesi.

Çözümler; - En azından 5 yılda bir idarecilerin yetkinliğinin araştırılması ya da tekrar sınava girmeleri.

- Merkez teşkilattan idarecilerin düzenli denetimini sağlayacak bir araştırma ekibinin kurulması.

- Memurlara idarecileri için, onların yetkinliği, davranış ve tutumlarını nasıl bulduklarını ifade edecekleri anketlerin düzenli aralıklarla gönderilmesi ama bunun kimlik açık etmeden yapılması.

- İdarecilere mevzuat değişikliklerini bildirici maillerin düzenli olarak atılması.

- İdarecilerin yazı imzalarken, Bilge’ de işlem onaylarken memurla aynı sorumluluğa imza attıklarını bilmelerini sağlayacak düzenlemelerin gelmesi sorumluluğun kendilerinde de olduğunu fark edecek, gerektiğinde sorumluluk almalarını sağlayacak düzenlemelerin gelmesi.” (K27)

3.6.2.2. Yöneticinin Liyakat Sahibi Olması

Yöneticinin liyakat sahibi olmaması nedeniyle iş ve işlemlerde yetersiz kaldığı, bu hususunda personel üzerinde olumsuz etkilerinin olduğunu K6, K9, K17 ve K29 kodlu katılımcılar şu söylemlerde belirtmişlerdir.

“Üstlerle yaşanan en büyük sıkıntı liyakat odaklı olmaktan çok yöneticinin kendi düşüncelerini tatbik edecek personel aradığını düşünmekteyim.” (K6)

“Çözüm önerilerine çok alışıkm olmamaları. İnisiyatife dayalı olmamaları, liyakate daha dikkat etmeleri gerektiği ayrıca çalışma ortamında sık sık personel ile iletişime girmeleri, ortamda bulunmadan gerektiğini düşünüyorum. Olaylar ve çalışma ortamında bizzat gözlemlerinin daha sağlıklı olduğunu düşünüyorum. En önemlisi de adil, adil, adil olmalarını istiyorum.”(K9)

“Liyakat sahibi olmayan kişilerin idari kadrolara getirilmesi nedeniyle bilgisizce, araştırmaya gerek duyulmaksızın yönetme çabasında olması.

İdari kadrolarda görev yapan kişilerin yani üstlerimin kendini geliştirmeli ve her daim kendine mevzuatsal açıdan güncellemelidir. Üstümün benden değil benim odan faydalanmam gerektiğini düşünüyorum. Üstlerimle yaşadığım en büyük problem kendi işim olmamasına rağmen emri vaki yoluyla yaptırmak istemeleri oluyor. Bunun çözümü çok basit: İşi bilen insanları başa getirmekle olabilecek bir durum.” (K17)

“Üst amirlerin liyakat sahibi olmadığı için iş ve işlem bilgisi yetersiz olmaktadır. Kurum içinden yapılan sınavların iş ve işlem bilgisini ölçmeye yönelik olmadığı, mülakatlardan da liyakate bakılmaması dolayısıyla bu sorun oluşmaktadır. Sınav sistemini iş ve işlem bilgisini ölçmeye yönelik olması gerekir. Mülakatlarda referansa değil liyakate bakılması gerekir.” (K29)

Yöneticinin ego sahibi olmaması gerektiği konusunda K10 ve K12 kodlu katılımcılar şu ifadeleri kullanmıştır.

“Küçük işlerin gereksiz yere abartılması,

Ego ve kompleks sorunu olan kişilerinde mevcut olması (tamamını kastetmiyorum)

Çözüm önerim; sözlü sınavlarda sadece ezberlenen mevcut mevzuat sınavının yanında beşeri yeteneklerinin idareyi temsil kabiliyetlerinin olup olmadığının ciddiyle sorgulanmasının da gerektiğini düşünüyorum.” (K10)

“Üstlerle yaşanan problemler genellikle ego ve kişisel takıntılardır. Bunların çözümü ise daha çözüm odaklı, kişisel egolarından arınmış, kin ve nefretten uzak yönetici yetiştirme ve seçmektir.” (K12)

Kurumun içerisinde yapılan ünvan yükselme sınavında mülakatla alınan kişilerin liyakate dayalı olarak yönetici olarak seçilmesi gerektiği konusunda K8, K23, K24 ve K29 kodlu katılımcılar şu ifadeleri vurgulamışlardır.

- “ - Baskı uygulanmak suretiyle işlemlerin çözüme kavuşturulmasının sağlanması
- Verimli ve etkili çalışılsa dahi yeterince çalışılmadığının belirtilerek motivasyonun bozulması.
- Çalışan kişiye daha çok iş verilmesi.

Çözüm, görevde yükselme sınavları sonucunda gerçekleştirilen mülakatlarda ilk kriterin seçilecek kişinin iyi huylu, sağduyulu olmasıdır.” (K8)

“Liyakat sistemi Ticaret Bakanlığında maalesef uygulanabilirliğini yitirmiş bulunduğundan, liyakatsiz ve mevzuat bilgisi olmayan amirlerle çalışırken, şanslıysak kaliteli amirle çalışabiliyoruz. Amir işini yapana gül uzatmalı, yapmayana ise tenkit ile durumunu bildirmeli iken Bakanlığımız taşra teşkilatında işini yapana daha çok iş, yapmayana hiç iş çalışma şeklinde uygulanmakta olduğunu üzümlere müşahade etmekteyim. Çözüm; ...” (K23)

“Liyakata dayalı bir görevde yükselme olmadığından dolayı üstler yetersiz kalmaktadır. Karşılaşılan sorunlar karşısında çözüm üretmemektedirler ve memuru sorunla baş başa yalnız bırakmaktadırlar. Daha da ilerisi memurun bir şekilde sorunu çözüp önlerine getirilmesi beklemektedirler. Eğitimin sadece memura değil üstlerde verilmesi ve liyakata dayalı görevde yükselme ve görevlendirmeler yapılması sorunu çözecektir.” (K24)

“Üstlerle ilgili yaşanan sorunlara gelecek olursak gümrük idaresinin bağlı bulunduğu Bakanlık son 10- 12 yıldır personel alımını artırmıştır. Daha öncesinde yapılan personel alımlarının şuandaki personel sayısı içerisindeki oranı çok azdır.

Bu sebeple şunda taşra idarelerinin başında bulunan idareciler kurum içi yükselmelerde rekabet ortamı da bulunmadığından dolayı kolay bir şekilde bulundukları makamlara gelmişlerdir. Söz konusu idareciler kuruma giriş yaptıkları dönemde gerek lise mezunu olarak gerek MYO mezunu olarak kuruma girmiş, rekabetsiz bir ortamda idareci olmuş ufku geniş olmayan, değişen teknolojik şartlara da ayak uyduramayan kişilerdir. Ayrıca maalesef kurum içi yükselme de birçok açıdan cam tavan olması çağa ayak uyduracak yeni nesil kişilerin idareci olmasını engellemektedir. Bu sebeplerle söz konusu idareciler personel yönetimi, kriz yönetimi gibi terimlere uzak olup kara düzen çalışarak bu alanlarda niteliği ve uzmanlıkları olmadığından dolayı elinde olan bazı imkânları da (geçici görev, mobing vs.) kullanarak”hatırlı kişilerin” olmayacak işlerinin oldurulması gibi ya da mevzuata uygun olmayan yöntemlerle işlemleri yürüttükleri duyulmaktadır.

Tüm bunlar gibi olumsuz durumların engellenebilmesi için ehliyetli ve liyakatli kişilerce bahse konu Gümrük Akademisi kurulmalı, bu akademiden mezun olacak personellerce, günün şartlarına uygun olarak tanzim edilecek mevzuata göre işlemlerin yapılması yani idarecilerin keyfiyetinin minimuma indirilmesi çalışma barışını sağlayacak ve güvenilir bir işlem tesis edilecektir. Taşra idarelerinin dışında bu idareleri sevk ve idare eden merkez idaresinde ise, kurum ile hiç alakası dahi olmayan kişilerin yönetici olması kurum kültürüne ve işleyişine çok büyük zarar vermektedir.” (K29)

3.6.2.3. Yöneticinin Mevzuata ve İşleyişe Hâkim Olması

Yöneticinin mevzuata hâkim olması gerektiğine ilişkin K4, K5, K21, K27, K28, K31 ve K37 kodlu katılımcılar şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Üstlerimizle ilgili yaşadığımız sorunlarda bahsetmek gerekirse, çok hızlı değişen ve dönüşen bir dünyada yaşamaktayız. Bazen üstlerimiz bu hızlı değişime yeterince ayak uyduramamakta ve eski yöntemlerde ısrar etmektedirler. Bir diğer karşılaştığımız sorun ise teşkilatın içinden gelmeyen ve dışarıdan atanan yöneticilerin kurum işleyişi hakkında bilgisiz olmaları nedeni ile yaptıkları hatalardır. Bir başka kurumda yapılabilecek bir iş mevcut bulunan kurum için

sakıncalar içerebilir. Çözüm ise eğitim ile mümkündür bence. Yöneticiler mutlaka teknoloji konusunda eğitilmeli, aslana verilen teorik eğitimler gibi yöneticilere de bu konuda eğitim tanımlanmalıdır. Diğer konuda ise işi ehline vermek en iyi çözüm olacaktır.” (K4)

“Üstlerle yaşanan sorunlar üstün mevzuata hâkim olmaması veya tecrübe eksikliği, olaylara statik bakış açısı, çözüm odaklı olmaması gibi. Çözüm olarak kurum içinde bu konular hakkında profesyonel eğitim verilmesi ve toplantı yapılması sorunların çözümüne yönelik paydaşlara bilgi verilmesinin faydalı olacağı kanaatindeyim.” (K5)

“Karar vericilerin konularla ilgili net ve sürüncemede kalmaya sebep olmayan yaklaşımları olmalı.” (K21)

“... Birçok memur olmasına karşı az sayıda idareci olmasından dolayı iş yoğunluğu üstlerde artmasından kaynaklı mevzuattan uzaklaşmaları, güncel gelişmeleri, mevzuat değişikliklerini takip edememelerine bu da işleyişte aksamalara, yanlış yönlendirmelere neden olmaktadır.

- İdareciliğin verdiği rehavete kapılarak işlerin nasıl olsa memur tarafından bir şekilde yürüdüğünü düşünerek üstlerine düşen görevleri aksatmaları, kontrol etmeleri gereken yerde es geçmeleri, herhangi bir sorun yaşanması durumunda ise sorumluluğu yalnızca memura yüklemeleri.

Çözümler; - En azından 5 yılda bir idarecilerin yetkinliğinin araştırılması ya da tekrar sınava girmeleri.

- Merkez teşkilattan idarecilerin düzenli denetimini sağlayacak bir araştırma ekibinin kurulması.

- Memurlara idarecileri için, onların yetkinliği, davranış ve tutumlarını nasıl bulduklarını ifade edecekleri anketlerin düzenli aralıklarla gönderilmesi ama bunun kimlik açık etmeden yapılması.

- İdarecilere mevzuat değişikliklerini bildirici maillerin düzenli olarak atılması.

- İdarecilerin yazı imzalarken, Bilge’ de işlem onaylarken memurla aynı sorumluluğa imza attıklarını bilmelerini sağlayacak düzenlemelerin gelmesi

sorumluluğun kendilerinde de olduğunu fark edecek, gerektiğinde sorumluluk almalarını sağlayacak düzenlemelerin gelmesi.” (K27)

“Üstlerin daha donanımlı olup astlarına bilgilerini daha aktif aktarıp işlerin akışını kolaylaştırmaları oluşabilecek sorunlara çözüm teşkil eder.” (K28)

“Üstlerle yaşanan en büyük sorunlardan birisi yenilikçi olunmamasıdır. Üstler genellikle yeniliklere kapalı ve ‘alışıl gelmiş’ çözüm önerilerinde bulunmalarıdır. Aynı zamanda her üstün genellikle tek istediği sorunsuz personeldir. Sorun getirmeyen ve genellikle sorgulamayan personeli tercih ederler. Kişisel Gelişim Eğitimleri ast personel haricinde özellikle üstlere ayrıca verilmelidir.” (K31)

“Her konuda olduğu gibi üstlerimizle problemler yaşamaktayız. Özellikle nöbet noktalarında yazılan nöbetlerin adaletli olması, görev dağılımlarının daha hakkaniyetle yapılması ve her ne hal olursa olsun kayırmacılığın olmaması gerekmektedir.

Yönetime gelecek olan üstlerin adaletinin yanında liyakatli de olması gerekir. Çünkü yaşanan herhangi bir zorlukta personelin gideceği ilk yer üstleridir. Üstler yapılan işin niteliğini ve içeriğini bilmelidir ki ona göre çözüm üretebilmelidir. Yoksa personelin tek başına kaldığı, kendini yalnız hissettiği ve çözümün uzun süre bulunamadığı bir ortam meydana gelir. Ayrıca her üstün personeline değer vermesi ve insani durumları da göz önünde bulundurması gerekir.” (K37)

3.6.2.4. Yönetici İle Yaşanan İletişim Kopukluğu

Personel ile yönetici arasında yaşanan iletişim kopuklukları farklı sebeplere dayandırılmakla birlikte, bu konuda K11, K15, K25, K26 ve K34 kodlu katılımcıları şu ifadeleri vurgulamışlardır.

“Zaman zaman iletişim kopukluğu oluyor. Çözüm olarak düzenli toplantılar yapılması sorunların konuşulup, tartışılması iletişim kanallarının sürekli açık tutulmasını öneriyorum.” (K11)

“- Üstlerle yaşanan sorunları şöyle anlatayım;

- İş dağılımında dengesizlik.

- Personelin kolay bir şekilde şikâyet edilmesi.

- Personeler söz tanınmaması.

- İftara ve yalan ile personele atıfların olması.

Çözüm olarak;

- İş dağılımı konusunda kendini geliştirmiş personelin işlerin daha verimli yürütülmesi açısından ilgili personelin serviste çalışılması

- Şikâyet iftira ve yalan kullanılarak şikâyet edilen personelin ilgili kişilerle yüzleştirilmesi.

- Personelin kendini tanıtmaya ve anlatmaya için üstlerin uygun bir günde personeli dinlemesi.” (K15)

“Fikir ayrımı.” (K25)

“Hepsi olmamakla beraber görev konusunda hassas davranmayan özellikle personelin sıkıntılarını çok dinlemeyen ve çözmeye çalışmayan üstlerin olması sıkıntı doğurabiliyor.” (K26)

“İnsanın olduğu her yerde problem yaşanması normaldir. Fakat bu durum ast-üst ilişkisine dönüştüğünde durum daha farklı sonuca ulaştığını düşünüyorum. İdare amirlerimizle işleyişle alakalı olarak problemler yaşıyoruz. Anlaşmazlıklara düşebiliyoruz. Fakat bunun saygı kuralları çerçevesinde olduğunda çözümlenebileceğini sanıyorum. Karşılıklı iletişim, anlayış ve saygı ile her şeyin muhakkak çözümü olur. İdari üstlerimizin ast personeline daha insani yaklaşımlar sergilemesi ile herkesin orada ortak paydada birleştirmesini sağlaması gereklidir. Eğer idareci herhangi bir personelinin diğer personeli karşısında kayırırsa o zaman ayrılıklar yaşanmaktadır. İşle alakalı da her şey sadece ben bilirim düşüncesi olmamalıdır. Sonuçta her personel yaptığı işle alakalı tecrübeler edindiği için dinlenmekte, idare yetkilisine farklı bakış açısı sağlayacaktır.” (K34)

İdari kadronun kendi arasında yaşadığı problemlerin de personele yansıdığını ve bu durumun da idari koordinasyon ile sağlanabileceği hususunda K18 kodlu katılımcı şu ifadeyi kullanmıştır.

“Yazılan yazıların reddedilmek istenmemesi ve memurlarca geri çek yapılmaya zorlanması, bu da mobing (yıldıрма) kapsamında işlemlere maruz kalınıyor. Müdür ve müdür yardımcısı arasında uyumsuzluk olması da bir sorundur. Çözüm için öncelikle hiçbir şekilde memur yazısı geri çek olmadan meri mevzuat dâhilinde yazının içeriğini idare kendi değiştirecek ya da ret gerekçesinin detaylı şekilde beyan edilecek. Dosya ile görüş ayrılığı olması idare bazında memuru arada bırakıyor, işlemler gecikiyor, bu da idari koordinasyon ile sağlanmalıdır.” (K18)

3.6.2.5. Yöneticinin Sorumluluktan Kaçınmaması

Yazılı talimat olmaksızın şifahi talimat verilmesinde, sorumluluğun personele bırakılması konusunda K16 kodlu katılımcı şu ifadeyi kullanmıştır.

“Yazılı emir olmaksızın şifahi talimatlar ile verilen emirlerin daha sonra arkasında durmamaları. Bunun için verilen tüm talimatların yazılı talimata bağlanması.” (K16)

Yöneticilerin sorumluluktan kaçınmalarına ilişkin meydana gelebilecek hususları K30, K33 ve K40 kodlu katılımcılar şu ifadelerle anlatmışlardır.

“Yetki sahibi üstlerin sorumluluk almak söz konusu olduğundan bundan kaçınmaları, üstler arasında koordinasyon eksikliğinin uygulama aşamasında sorun teşkil etmesi başlıca sorunlardır. Üst makamdaki idarecilerin yaşanan sorunların çözümü esnasında sorumluluk almaları yapılacak işlerin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir.” (K30)

“Sorumluluktan kaçınmaları, teori ile pratiğin farklı olduğunu kabullenmemeleri, jenerasyon farkı ile günümüz teknolojisine ayak uyduramamaları. Çözüm olarak anlayış kazanmaları.” (K33)

“ Sorunların geçirilmesi, çözülmemesi.

- Bu gibi sorunları dinlenmek ve gerekli usta ve yetkili kişilerden destek alınarak gerekli çözüme kavuşturma. Aksi takdirde daha büyük sorunlarla karşılaşılacaktır.” (K40)

3.6.2.6. Yönetici İle Yaşanılan Sorun Bulunmaması

Katılımcılar arasından K1, K3, K13 ve K38 kodlu katılımcılar yöneticilerde problem yaşanmadığına ilişkin şu ifadeleri belirtmişlerdir.

“Üstlerle yaşanan önemli bir sorun bulunmamaktadır.” (K1)

“Genellikle üstlerle yaşanan herhangi bir sorun bulunmamaktadır.” (K3)

“ – .” (K13)

“Herhangi bir sorun yaşanmamaktadır.” (K38)

3.6.3. Personele İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Personele ilişkin yaşanan sorunlar altı kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler “Personel Arasındaki İletişim”, “Personel Arasındaki İşbirliği”, “Personel ve Sorumluluk Bilinci”, “Personelin Mevzuat ve İşleyiş Bilgisi”, “Personel İle Yaşanılan Sorun Bulunmaması”, “Personel Astının Bulunmaması” başlıkları altında düzenlenmiştir.

3.6.3.1. Personel Arasındaki İletişim

Personelin çalışmaya karşı mesleki heyecanın yitirmiş olmasının diğer çalışma arkadaşlarına olan yansımaları K4 kodlu katılımcı şöyle dile getirmiştir.

“Kıdemdaşlarla ilgili yaşadığımız problemler genellikle çözebildiğimiz problemler olmaktadır. Burada en büyük problem mesleki heyecanını kaybetmiş memur rutini bir hayat yaşamaya başlayan kıdemdaşlardır. Bu şekilde işini yapan ancak kendisini dışarıya tamamen soyutlayan memurlar iş yerinde huzursuzluğa sebep olmakta, bu ise iş yerinde verimi düşürmektedir. Bu konuda çözüm sunmak ise neredeyse imkânsızdır.” (K4)

Önyargı, özgüven eksikliği ile egonun varlığının çalışma ortamını etkileyebileceğini K9 ve K10 kodlu katılımcı şu şekilde özetlemiştir.

“Maalesef asalet ve vekil olayının üzerine basarak vurgu yapmaları, sizin ne yaptığınızı, nasıl çalıştığınızdan çok kıdem odaklı olmalarının verdiği bir egonun olduğunu düşünüyorum.” (K9)

“Ön yargı ve güven sorununun olduğunu düşünüyorum. Düzenli bir diyalog ortamının sorgulanmasıyla bu sorunun ortadan kalkabileceğini düşünüyorum.” (K10)

Bilgi paylaşımı, istişare eksikliği ile iş dağılımında yaşanan dengesizliklerin personelin ilişkisini etkileyeceğinden K8, K11, K13, K34, K39 ve K40 kodlu katılımcılar şu ifadelerle dile getirmiştir.

“- Rekabet ortamının bulunması.

- Bilgi paylaşımında sıkıntı yaşanması.

Çözüm, Aynı amaca hizmet edilmesi dolayısıyla rekabetten açık ve şeffaf bir çalışma ortamının idare amirlerince sağlanması.” (K8)

“Zaman zaman bilgi paylaşımı konusunda eksiklikler söz konusu oluyor. Arkadaşımın düştüğü hataya bilgi paylaşımı olmadığı için bizde tekrar ediyoruz. Çözüm olarak düzenli bilgi paylaşımı karşılaşılan hatalar, eksiklikler konusunda yeknesak uygulama yapılması konusunda işbirliği yapılmalıdır.” (K11)

“Ortak yaşanan sorunlarda istişare eksikliği ve yaşanan sıkıntıların dile getirilmesini herkes başkasından beklemektedir.” (K13)

“Kıdemdaşlarımızla zaman zaman yaşadığımız problemler olmaktadır. Özellikle iş dağılımında adaletsizlik olduğunda bir personel diğerine oranla çok daha fazla yük taşıdığında bu durumda ister istemez anlaşmazlığa götürüyor. Bazı çalışma arkadaşlarımız ise az iş yaparken, çok konuşmaları yüzünden çok fazla iş yükleniyor gibi bir intiba bırakıyor ki bu durumda bir süre sonra çatışmalara neden oluyor. Bu durumu yaşamamak adına çözüm personel arasında güzel iş dağılımı yapmak gereklidir. Bazen çalışma arkadaşları arasında dedikodu varı laf taşımalarda bulunuyor ki bunun sonucu da tartışmalarla ve kavgalarla neticeleniyor. Bu durumda memurlara oranın devlet kurumunun olduğu ve daha

profesyonel çalışma disiplinine sahip olunması gerektiğine dair eğitimler verilmelidir diye düşünüyorum.” (K34)

“İletişim yetersizliği ve eksikliği. Bu zamanın sadece gümrük değil tüm kurumlarda olan bir sorundur iletişimsizlik. Daha anlayışlı ve hoşgörülü olmalıyız. Gerekirse bunun için eğitim dahi verilmelidir.”(K39)

“Her şeyi ben bilirim nedeniyle görüşlerin dinlenmemesi. Ben bilirim denmemeli ve karşı tarafında bilgi ve görüşünde alınması ve daha ilgili olunması.” (K40)

Çalışma saatlerine dikkat etmeyen personelle yaşanan sıkıntı ise K26 kodlu katılımcı tarafından şöyle vurgulanmıştır.

“İşe gelirken mesai saatlerine dikkat etmeyen ve mesai saatlerinde görevinin gereğini yapmayan arkadaşlarımızla sorunlar yaşanabiliyor.” (K26)

Sorunları personelin kendi arasında çözmeye çalışmasından kaynaklanan gerginliğe ilişkin K27 kodlu katılımcı şu ifadeleriyle aktarmıştır.

“– İdarecilerin adaletsiz, taşra çalışma yönetmeliğinden bağımsız iş dağıtımlarından kaynaklı sorunların idarecilerle değil kıdemdaşların kendi arasında çözmeye çalışması çoğu zaman gerginliğe neden olmaktadır.

- Bazılarının daha az çalışarak diğer memura iş yüklenmesine neden olabiliyor.
- Kişisel sorunların işe yansıtılarak profesyonellikten uzaklaşılması.
- Ortak çalışma kurallarından uzak olunması, özellikle aynı odada çalışan diğer memurları rahatsız edecek davranışlarda bulunulması.

Çözümler; - Memurların sorunları kendi aralarında değil idareciler aracılığıyla çözmeleri gerektiği bilincine erişmelerini sağlamak.

- Daha az çalışan memurun idarecilere bildirilerek gerekli adaletin sağlanması.
- Profesyonelliğin idareciler tarafından memura benimsetilmesi.
- Ortak çalışma alanlarına net kurallar konularak, idareci tarafından bunun denetlenerek uyarı mekanizmasını çalıştırması bir çözümdür.” (K27)

Personelin karşılıklı saygı ile hiyerarşik yapıyı gözeterek çalışması hususunda K31 ve K36 kodlu katılımcılar şu şekilde ifade etmişlerdir.

“Kıdemdaşlarımızın kişisel çıkarları ne yazık ki iş yeri ortamını ve huzuru negatif etkiliyor. Öz güveni eksik ve benliğini bulamamış kişilerin iş yeri ortamında en önemli yapı taşı olan ‘saygının’ sınırlarını zorlarken, kişisel bencillikler saydamlığa ve iş ahlakına zarar vermektedir. Bu sebeple, hizmet içi eğitimlerin sadece mevzuat dâhilinde değil, kişisel gelişimi artırıcı eğitim ve seminerler şeklinde olması gerektiğini düşünüyorum.” (K31)

“Kurumumuzda ast- üst ilişkisi çok hiyerarşik bir düzene sahip olmadığı için laubali hareketlere yol açmaktadır. Ast- üst ilişkisi bir disiplin mekanizması içerisinde işlememektedir.

Öneri; ast-üst arasındaki hiyerarşi gözetilerek iş ve işlemler buna göre tayin edilmelidir.” (K36)

Personelin kişisel sorunlardan kaynaklı çatışmalar yaşadığı konusunda K35 kodlu katılımcı şunları ifade etmiştir.

“Kıdemdaşlar ile aynı zamanda kaderdaş olduğundan kıdemdaşlar kendi aralarında mevzuatsal yönden genel olarak bir sıkıntı yaşamaktadır (istisnalar hariç). Yaşanan problemler kişisel olan alelade sorunlardır. Memurlar zaten olanca karışık olan tüm mevzuattan başlarına bir şey gelmeden işlemleri devam ettirmenin gayreti içerisinde.” (K35)

3.6.3.2. Personel Arasındaki İşbirliği

Personel arasında iş birliğine dayalı bir çalışma düzeninin olması, işten kaçınılmaması ve herkesin eşit sorumluluklara sahip olması hususunda K1, K23 ve K33 kodlu katılımcılar şunlar ifade etmişlerdir.

“Kamu yönetimi içinde yer alan aynı unvanda yer alan personel arasında iş birliği ve dayanışma unsurlarının tam olarak sağlanması durumu zaman zaman birimler arasında sonuçlara ulaşma sonucu doğurmaktadır. Bu nedenle birbirini tamamlayıcı olan birimler arasında personelin iş birliği ve sonuç odaklı çalışması iş ve işlemleri daha hızlı yürütmesi sonucu doğuracaktır.” (K1)

“Herkes mutlu olduğu şehirde yaşamak arzusundadır. Bu nefis taşıyan insanın fitratındandır. Ancak unutulmamalıdır ki Bakanlığımız üç bölge sistemi ile tüm

yarda hizmet vermek zorunluluğundandır ve bu icraatı memur eli ile yapmak mecburiyetindedir. Her memur zevki sefası için rahat çalışma ortamında çakılı kadro olmak çabasında iken daha zor şartlarda kimler çalışıp devletin işini kimler görecektir. Çözüm: ...” (K23)

“İşten kaçma, bilmiyormuş gibi davranma. Çözüm olarak herkesin eşit şartlarda çalıştırılması.” (K33)

Personel arasında üst ve ast kadro personeli arasındaki koordinasyonun sağlanmasına ilişkin K35 kodlu katılımcı şunları açıklamıştır.

“Kurum içinde en alt pozisyonda olduğundan dolayı astım bulunmamaktadır. Ancak görünen odur ki; üst amirler ilk astların yaşadığı sıkıntılara/ sorunlara değinecek olursak genel olarak kurum içi çoğu pozisyon vekâleten yönetildiğinden dolayı üstler astların eline bakmaktadır. Bunun yapılması gereken işlerin zamanında yapılmamasından özensiz yapılmasına kadar, amir/ müdürlerin her zaman işin peşinden kendilerinin koşması göstermektedir. Çözüm olarak tüm soruların cevabında da bahsi geçtiği üzere Gümrük Akademisinin kurulması çoğu sorunun çözülmesinde etkili olacaktır. Tıpkı Keçicizade Fuat Paşa’nın dediği gibi” Hiçbir ıslahat vasfı memur yetiştirmenin yerini tutamaz.” sözü de bu gerçeği göstermektedir. Yoksa mevzuatta yapılacak tüm güncelleme ve reform hareketleri sadece palyatif bir çözüm olarak kalacak, sorunların köküne inilmeyecektir.” (K35)

3.6.3.3. Personel ve Sorumluluk Bilinci

Çalışma yoğunluğuna bağlı olarak bazı personele fazla sorumluluk yüklenilmesi ile personel arasında huzursuzluğu ve çatışmalara neden olduğu hususunda katılımcılardan K2, K4, K7, K19, K30 ve K32 kodlu katılımcılar şu ifadeleri kullanmışlardır.

“Gümrük idaresinde çalışan kıdemdaşlar kendi aralarında problem yaşamakta olup çok nadir olarak görev paylaşımında görev alınan birimlerin çok veya az yoğun olması veya sorumluluk nedeniyle problemler yaşayabilmektedir.

Çözüm önerisi; belirlenen görevlerdeki sorumluların belirli aralıklarla mübadele edilmesi sorununu ortadan kaldıracaktır.” (K2)

“- Astlarla ilgili iş yerinde yaşanan sorunlar;

- Verilen işlere gerekli özenin gösterilmemesi

- İşe zamanında gelip gidilmemesi

- İdareci takdiri gereği personellerin mizaçlarına göre yapılan iş paylaşımında personeller arası haksızlık yapıldığı iddiası ile şikâyet edilmesi.

Çözüm önerileri ise, personelin iş konusunda gerekli hassasiyeti göstermesi için ödül sisteminin getirilmesi. İmkân olması halinde astlarla süreli vekillik verilmesi ve üstler ile empati yapabilme olanağı sağlanması.” (K4)

“Ortada olan bir konuda çözüm odaklı olmak yerine işin kendi servisinde kalmaması için uğraşması. İdare amirince yapılacak toplantı ile adaletli şekilde işin hangi servisin yapması gerektiğine karar verilmesi.” (K7)

“İş ve işlem çeşitliliği olduğu için kimisi az, kimisi çok çalışmaktadır. Bütün kıdemdaşların her işi bilmesi ve işi paylaşması gerekmektedir.

Bazen mükellefle iletişim konusunda anlaşmazlıklar yaşanabilmektedir. Mevzuat hükümleri çerçevesinde devlet memuruna yakışır şekilde gerekli yaklaşımda bulunmaktadır.” (K19)

“Aynı mevkideki insanlar arasında iş bölümünün nicelik ve nitelik bakımından adaletli bir şekilde yapılmaması, zorluk derecesi yüksek ve sorumluluk barındıran işlerin belli başlı kişilerce yapılmak zorunda bırakılması önemli problemlerdendir. Çelişmekte olan kişiler arasında iş bölümünün eşit bir şekilde yapılması halinde iş yapan herkesin yapılan bütün gümrük işlemleri nezdinde belirli bir yetkinliğe ulaşması sağlanmalıdır.” (K30)

“Kıdemdaşlarla yaşanan sorunların asıl sebebi idarenin iş dağılımı yüzündendir. İdare tarafından yapılan görevlendirmelerde bazı memurlara daha çok iş yüklenmesi, diğer memurlara daha az görevlendirme yapılmasıdır. Bu durum memurların kendi arasında sorun yaşamasına sebep olmaktadır.” (K32)

Memuriyet bilincinin oluşmaması nedeniyle sorumluluk almaktan kaçınılması konusunu K8 kodlu katılımcı şu şekilde özetlemiştir.

“İşin neticeye ulaştırılmasında gerekli olan takibatın yeterinde yapılmaması.

- Memuriyetin getirdiği sorumlulukların yeterince yerine getirilmemesi.

Çözüm, takibatın elden bırakılmaması ile sorumluluk sahibi olunmasıdır.”(K8)

Ezberci zihniyete sahip olunması nedeniyle bazı personelin iş alma sorumluluğundan kaçındığını K9 kodlu katılımcı şöyle ifade etmiştir.

“Fazla ezberci olduklarını düşünüyorum. Okumaktan ve uygulamaktan ziyade, örneklerle çözüm bulmaya çalışmadan ve fazlasıyla itirazcı olmaları ast-üst kavramını fazla oturtmadıklarından, kabullenmelerinde de sorun yaşanılmakla birlikte sorumluluk duygularının da zayıf olduğunu düşünüyorum. Ama bu hepsi için olmayıp 2/3 çoğunluğu diyebilirim. Öncelikle idarede memur olma kavramının Bakanlığımızca tam anlamıyla kişilerde oturtulması gerektiği ve buna göre tercih yapılması gerektiğini düşünüyorum.” (K9)

Bazı çalışanların sorumluluklarından kaçmak üzere farklı bahaneler ürettiği, işleri istenilen zamanda yerine getirmediği hususunda K18, K21 ve K24 kodlu katılımcılar şu şekilde ifade etmiştir.

“Genellikle bilgisayar kullanmayı bilmiyorum, ben bu serviste hiç çalışmadım, benim yapacağım iş belli harici çalışmam gibi sorunlardır. Çözüm olarak, idarenin hakkaniyet çerçevesinde tüm personeli tüm birimlerde görevlendirmesi gerekmektedir.” (K18)

“Bazı durumlarda memurun çalışma potansiyeline göre iş dağılımı yapılmakta olup, ben bilmiyorum demeye hak görmek yanlış bir uygulama. Kuruma ilk alışlarda tüm personel için sadece sınav yeterli değil. Çeşitli testlere tabi tutulmalı, psikolojik ve yeterlilik testleri gibi.” (K21)

“İstemiş olduğumuz hiçbir şey zamanında yerine getirilmiyor. Üretmiş oldukları bahanelerin bir denetim mekanizması yok. Sorumlulukları hatırlatıp bir denetim mekanizması konabilir.” (K24)

Personel arasında farklı hizmet kollarında ki personelin yapması gereken işten farklı sorumlulukları da aldığı konusunda K2 ve K34 kodu katılımcılar şunları söylemişlerdir.

“Hizmetli sınıfı personel hiçte hizmetli değiller.” (K22)

“Hiyerarşik olarak Genel İdari Hizmetler sınıfı olarak yer aldığımızdan dolayı astımız bulunmamaktadır. Ancak bazı kadrolardaki personelin ast olarak görülmesi ve yapılan özellikle fiziki işlerde onlardan yardım alınması mevcuttur. Bu durumda o personel açısından aslında görevi olmayan işleri yapmasını ve bu nedenle çalışma yönetmeliğinin dışına çıkılmasına neden olmaktadır. Her personelin kendi görev tanımını bilmesi ile buna uygun olarak çalışmasının sağlanması çözüm olacaktır.” (K34)

Personelin sorumluluklarının bilincinde olmamasından kaynaklanan problemlerin olduğu ve yapılan işlemlerde bir süre sonra işini yapmayan personel sebebiyle çatışmalar yaşandığını K34 kodlu katılımcı şu şekilde dile getirmiştir.

“Kıdemdaşlarımızla yaşadığımız problemlerin başında işine sahip çıkmamaktan geliyor. Nöbetinin gelmesini dört gözle bekleyen ve nöbetini artık devretmek isteyen personelin, karşısındaki nöbet arkadaşının düşüncesiz olması ortaya tartışmalar çıkarmaktadır. Herkesin işini sahiplenmesi ve karşısındaki insanın da yorulmuş olabileceğini düşünmesi gerekir. Bazı çalışma arkadaşlarımızın da iş yapmamak ve işini başkasına yıkmak gibi huyları da vardır. Onlar her ne kadar bunun kendileri için faydalı olduğunu düşünse de uzun vadede bu çatışmalara neden olmaktadır. Çünkü kimse kimsenin işini yapmak zorunda değildir. Hepimiz devletimize hizmetimiz karşılığında bir ücret alıyoruz ki bununla geçimimizi sağlıyoruz. Bunun farkında olan arkadaşlarımızla çok daha rahat anlaşıyoruz.

Bazı arkadaşlarımız arasında da yapılan dedikodular olabiliyor. İş olmayan işi başkasına yıkan ya da dedikodudan memnun olan insanlar çalışma arkadaşlarını birbirine düşürebiliyor. Bunun önüne geçilmesi için 657 sayılı kanunda geçen disiplin işlemlerinin sıkı sıkıya devreye sokulması bana çözüm odaklı geliyor.” (K34)

3.6.3.4. Personelin Mevzuat ve İşleyiş Bilgisi

Personelin gelen yazışmaları tam anlamıyla okumaması ve yorumlayamaması nedeniyle işlerde akşamlara yol açtığı K2, K14 kodlu katılımcılar tarafından şöyle ifade edilmiştir.

“Gümrük Müdürlüklerinde görevli birçok memurun 657 sayılı Devlet Memuru olarak adaylığının kaldırılması üzerine bu zırha dayanılarak mevzuatı okumamaları, diğer Müdürlüklerden, kurumlardan gelen yazıları tam okumamaları nedeniyle yapılacak işlemleri de tam yerine getirememesi, takipli işlemlerin takiplerinin yapılmaması vs. bu sorunlar çoğaltılabilir.

Çözüm önerisi; Personel seçiminin eleyici ve mesleğe uygun kişiler seçmek adına çeşitli kriterlere bağlanması ile Kuruma seçilen personelin öncelikli olarak Gümrük Akademisi kurularak ve personelin en az 1 yıl boyunca eğitime tabi tutulduktan sonra Taşraya gönderilmesi .” (K2)

“Zaman zaman mevzuat yerine teamül ve ezber üzerinden işlerin yürütülmeye çalışılması. Bazı idarecilerin sıfır inisiyatifle bazılarının fazla inisiyatifle çalışması.” (K14)

Personelin mevzuata hâkim olamama ve mevzuat eksikliklerine dayalı olarak sıkıntılar ortaya çıktığı hususunda K3, K5, K10 ve K17 kodlu katılımcılar şunları dile getirmişlerdir.

“Astlarla ilgili genellikle yeni başlayan personelle zaman zaman mevzuatla ilgili sorunlar yaşandığı, bu sürecinde yüz yüze eğitimlerle personelin mevzuat eksikliklerinin giderilmesi ile tamamlanmasına yönelik eğitim çalışmalarına ağırlık verilerek uyumlu hale geleceği sorunlarında asgariye düşeceği sağlanacaktır.” (K3)

“Kıdemdaşlarla yaşanan sorunlar mevzuata hâkim olmaması, tecrübe eksikliği, olaylara statik bakış açısı, çözüm odaklı olmaması gibi. Çözüm olarak, bu konularla ilgili uzmanlarca eğitim verilmesi ve kurum içinde yapılacak toplantılarda sorunların çözümüne yönelik paydaşlara bilgi verilmesinin faydalı olacağı kanaatindeyim.

Astlarla yaşanan sorunlar, mevzuata hâkim olmaması, tecrübe eksikliği, olaylara statik bakış açısı, çözüm odaklı olmaması gibi. Çözüm olarak, bu konularla ilgili üstlerince ve uzmanlarca eğitim verilmesi ve kurum içinde yapılacak toplantılarda sorunların çözümüne yönelik paydaşlara bilgi verilmesi.” (K5)

“Kuş olmadan uçmaya çalışmalarından kaynaklanan bireysel sorunlarla sıklıkla karşılaşılır oldu. Mevzuatı tam bilmeden ben her şeyi bilirim edasıyla

sorgulamadan, sormadan karar vermeleri nedeniyle ortaya çıkan vatandaşla, ithalatçıyla devletin sıklıkla karşı karşıya gelmelerine sebebiyet vermektedir.

Çözüm önerim; idarelerdeki idarecilerin sık sık çalışanları bir araya getirerek dinlemesi, birbirlerini dinletmesi ve işleyişi hakkaniyetle sorgulamaları yeterli olur sanıyorum.” (K10)

“İş ve işlemlerde mevzuatsal hükümleri çerçevesinde yapılması gereken konularda bilgi sahibi olmaması ve bu durumun işleri yavaşlatılmasına sebep olmaktadır. Örneğin çalıştığım kurumun kullandığı sistemde mevzuat gereğince yapılması gereken ve süreli olan bu işlemlerin zamanında yerine getirilmemesi.” (K17)

Personelin mevzuattaki sınırlarının çizilmesinin sorunlara çözüm getireceğini K12 kodlu katılımcı şöyle özetlemiştir.

“Kıdemdaşlar arasında genellikle yetki devri, yetki paylaşımı ve vekâlet durumlarında sorunlar teşkil etmektedir. Çözüm ise mevzuatta net olarak yetkilerin sınırlarının belirlenmesi gerekir.” (K12)

Personelin çalışma işleyişi içerisinde her birimde görev alması ile çalışma barışının korunacağı noktasında K24, K29 ve K38 kodlu katılımcılar şunları belirtmişlerdir.

“Herkes kendi işinin diğer arkadaşlarının yaptığı işten daha zor, daha yoğun ve daha önemli olduğunu düşünüyor. Belli bir plan dâhilinde herkesin yerleri değiştirilerek her işi görmesi sağlanabilir ve çalışma barışı da korunmuş olur.” (K24)

“Her serviste her personelin belirli sürelerle yer değiştirilmek suretiyle çalıştırılması gerekmektedir. Aksi halde bazı servislerde uzmanlaşan personellerin özgüveni yükseldiğinden diğer personellere göre kurum içerisinde daha üst gibi muamele görmesine sebep olabiliyor. Bu da personeller arasında anlaşmazlık ve geçimsizliğe neden olabiliyor. Her personelin her serviste çalışması gerekli. Bu sayede personellerin empati yapabilmesi sağlanır.” (K29)

“Herkesin yoğun çalışma şartlarımıza ayak uyduramaması.” (K38)

3.6.3.5. Personel İle Yaşanılan Sorun Bulunmaması

Katılımcılar arasından K3, K12, K15, K16, K21, K25, K26, K36 ve K38 kodlu katılımcılar bazı kıdemdaş ya da ast personelle problem yaşanmadığına ilişkin şu ifadeleri belirtmişlerdir.

“Kıdemdaşlarla ilgili yaşanan herhangi bir sorun bulunmamaktadır.” (K3)

“Astlarla genellikle sorun yaşanmamaktadır.” (K12)

“Kıdemdaş arkadaşlarla herhangi bir sorun ve problemim yoktur.

Astlarla ilgili iş konusunda bir problem yaşamamaktayım.” (K15)

“-”“ (K16)

“Astlarla ilgili yaşanan bir sorun fark edemedim.” (K21)

“Sorun yok.” (K25)

“-”“ (K26)

“Kıdemdaşlarımla ilgili herhangi bir sorun oluşmamaktadır.” (K36)

“Astlarla ilgili problem yaşanmamaktadır.” (K38)

3.6.3.6. Personel Astının Bulunmaması

Katılımcılardan K13, K16, K18, K23, K25, K26, K31, K32, K33, K36 ve K37 kodlu katılımcılar astları bulunmadığının şu şekilde ifade etmişlerdir.

“-”“ (K13)

“-”“ (K16)

“Kurumum da pozisyonum itibariyle astım olmadığından yaşadığım herhangi bir problem bulunmamaktadır.” (K187)

“Astım yok.” (K23)

“Ast yok.” (K25)

“Astım bulunmamaktadır.” (K26)

“Kurumumuzda astımız bulunmamaktadır.” (K31)

“Astımız bulunmamakla birlikte, yardımcı hizmetli kadrosunda çalışan kişilerin astımız olduğu düşünülmektedir.” (K32)

“Astım yok.” (K33)

“Astlarla ilgili bir sorun oluşamaz. Çünkü bulunduğumuz pozisyonun ast kısmını ben oluşturmaktayım. Benim astım yoktur.” (K36)

“Bulduğum kadroda astım bulunmadığından yaşadığım herhangi bir problem bulunmamaktadır.” (K37)

3.6.4. Sunulan Hizmet Aşamasında Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Sunulan Hizmet aşamasında yaşanan sorunlar altı kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler “Vatandaşın Mevzuat Bilgisinin Yeterli Olmaması”, “Vatandaşın İşlemlerin Hızla Çözümlemesini İstemesi”, “Vatandaşın Personele Önyargılı ve Saygısız Davranması”, “Doğrudan Temsilciler ile Sorunlar Yaşanması”, “Yapılan İşlemlerde Yoğunluk Yaşanması”, “Hizmet Sunumunda Yaşanılan Sorun Bulunmaması” başlıkları altında düzenlenmiştir.

3.6.4.1. Vatandaşın Mevzuat Bilgisinin Yeterli Olmaması

Vatandaşın mevzuat konusunda eksik bilgi sahibi olmasına bağlı olarak sorunlar yaşandığına ilişkin K1, K3, K10 ve K17 kodlu katılımcılar şunları dile getirmiştir.

“Vatandaşlarla karşılaşılan en önemli sorun, vatandaşın almak istediği hizmete ilişkin uygulamayı ve mevzuata ilişkin eksik bilgi sahibi olması ya da hiçbir bilgi sahibi olmamasından kaynaklanmaktadır.

Sorunun çözümüne yönelik olarak verilen hizmete ilişkin gerek kurumsal iletişim kanallarında gerekirse bilgilendirme masaları oluşturularak hizmet alanların yeterli bilgiye sahip olmalarının sağlanması gerekmektedir.” (K1)

“Vatandaşlarla yaşanan sorunlar mevzuat eksikliğinden vatandaşın almak istediği hizmette bilgi sahibi olmamasından kaynaklandığı, sorunun çözümü için bilgilendirme kanallarına gerek duyulmaktadır.” (K3)

“Bizden hizmet isteyen tüzel kurumlar ve gerçek kişiler işlerinin çabuk olmasını istedikleri için; hizmete ait mevzuatın yapılmasını istediği bir takım evrak sunumlarını (TSE, Tareks, Zirai Karantina, Ölçü Ayarları, Atom Enerjisi Kurumu Uygunluk Yazılar vb) gereksiz angarya veya bürokratik engel olarak gördükleri için hoşnutsuzluklarından kaynaklanan sorunlar, itirazlar sıklıkla karşılaştığımız konulardır.

Yurt dışından gelen yolcuların Türk Gümrük Mevzuatını tam bilmediklerinden, eksik ya da yanlış bilgilerinden dolayı yolcu muafiyetinin dışında kalan eşyaları için vaki bulan itirazları mevcuttur.

Mevzuatı eksik bilmelerinden kaynaklanan sorunlar mevcuttur. Yurt dışından alıp getirdikleri her eşyayı veya çoklu miktarı getirebileceklerinin, bunların kendilerinin yasal hakları oluşunu iddia etmelerinden kaynaklanan sorunlar var. Memurun kendilerine kasti davrandığını düşünmektedirler. Memurun kendilerinin her hareketini onaylaması gerektiğini düşünmektedirler. Ulusal kanallarda bilgilendirici düzenli yayınların yapılmasının bir nebze yardımcı olabileceğini düşünüyorum.” (K10)

“Kamu kurumu olmamız sebebiyle birçok kişiyle (vatandaş) muhatap olmaktadır. Vatandaş başkasından duyduğu kulaktan dolma bilgilerle bize müracaat etmekte ve bu durum verilen hizmetin tamamlanmasını engellemektedir. Kurumumuza gelen her kişiye elimizden gelen yardımı sağlamakta aynı zamanda bu durumun suiistimale neden olmaktadır.” (K17)

Vatandaşın yapılan çalımları bilmemesi ya da yanlış bilmesi sonucunda bu durumu personele yansıtması nedeniyle ortaya çıkan sıkıntıları K4, K5, K8, K12, K13, K14, K15, K16, K31 ve K35 kodlu katılımcılar şu ifadelerle ortaya koymuştur.

“Hizmet alanlarla ilgili yaşanan sorunlar genel olarak bilgisizlik kaynaklı olmaktadır. Gümrük mevzuatı hem vatandaşlar için karışık hem de anlaşılması güç bir mevzuattır. Bu nedenle vatandaşlar bilgisizlikten kaynaklı müeyyide ile karşılaşmaktadır. Haksız müeyyideye maruz kaldığı düşüncesi sinirleri yıpratmakta, bu ise vatandaş-memur gerilimine sebep olmaktadır. Bir başka sorun da yabancı ülkelerde yaşayan ve gurbetçi diye tarif ettiğimiz Türk vatandaşlarının ülkemizi kanunların olmadığı veya esnetilebildiği, keyfi davranışlara tolerans

gösteren kurumların olduğu şeklindeki tahayyülleri ile gerçekte katı bir gümrük kontrolü ile karşılaşmaları sonrasında yaşanan gerginliklerdir. Gümrük Kanunu ve Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu yaptırım olarak çok ağır cezaları olan kanunlardır. Bu konu ile ilgili toplumda bir bilinç oluşturulmalı gerekirse Bakanlıkça kamu spotu vb çalışmalar yapılmalıdır. Gümrükleri kullanılacak yolcuların bilgilendirilmesi bunun için daha ülkeye gelmeden çeşitli e-posta broşürlerle bilgilendirmenin yapılması çözüme katkı sağlayacaktır.” (K4)

“Vatandaşların gümrük mevzuatı hakkında bilgi sahibi olmaması veya eksik, yanlış bilgi sahibi olması sorunlara neden olmaktadır. Çözüme ilişkin Bakanlığımızın bilgi ve iletişim teknolojileri ile bununla ilgili vatandaşlara yönelik bilgi vermesinin faydalı olduğu, bu hizmetlerin arttırılarak yapılması.” (K5)

“- Kanunların yeterince bilinmemesi.

- Kendisine hizmet için orada bulunan personele karşı hoşgörüsüzlük.

Çözüm, vatandaşların sakin ve anlayışlı olması.” (K8)

“Vatandaşlarla daha çok kanun ve mevzuat bilmemelerinden kaynaklı sorunlar teşkil etmektedir. Çözümü vatandaşların kendini her konuda yetiştirmesi gerekmektedir.

Hizmet sunarken karşı tarafa anlatılan kanun eksik ve yanlış yansımaktadır. Çözümü, ikili ilişkileri kuvvetli ve bu konuda profesyonel kişilerle yapılmalıdır.” (K12)

“Vatandaş genelde sorun yaşadığı olayla ilgili kanuni sorumluluklarını bilmiyor veya bilmiyor gibi yapıyor. Vatandaş genelde resmi taleplerini resmi bir dille doğru bir şekilde dilekçe ile dile getiremiyor.” (K13)

“Vatandaşlarla genellikle karşılıklı üslup sorunlarından dolayı problemler yaşanmaktadır. Ayrıca vatandaşların gümrük prosedürlerine yabancı olması nedeniyle sızlanmalar yaşanmaktadır.” (K14)

“Hizmet olan vatandaşlarla yaşanan sorun çoğunlukla yolcu işlemlerinde yaşanmaktadır. Çözüm olarak yurt dışında yaşayan mavi kartlı vatandaşlarımızın bakanlıkça ayrıntılı bir şekilde yolcu işlemleri ile alakalı eğitim, kılavuz, kitapçık

vb. dokümanların sınır kapıları ile havalimanlarında dağıtımının sağlanması.” (K15)

“... bir çok vatandaş mevzuat ve uygulamalara hâkim olmadığından defaatle aynı bilgiyi tekrarlamak durumunda kalıyoruz. Bunun için gerek Bakanlık web sitelerinde gerekse E- devlet üzerinde talep konusu hususlarla ilgili yönlendirmeler sağlanmalıdır.” (K16)

“Ne yazık ki hizmet alan vatandaşların en büyük eksikliği mevzuattır. Kulaktan dolma bilgiler ile başvuruda bulunan vatandaşlara dönüş yapmak ve yanlış bildikleri hükümlerin doğrusunu anlatmak ve vatandaşları ikna etmek çok zor oluyor. Arama motorlarındaki bilgilerin belirli bir süzgeçten geçip aktarılması daha doğru olacaktır.” (K31)

“Hizmet alanlar ile ilgili yaşanan sorunlar genel olarak hem hizmet alacak vatandaşların tabi olacağı mevzuatı bilmemesinden hem de kurumsallaşan personelin yukarıda belirtilen nedenlerden ötürü heyecanını yitirmesinden dolayıdır. Yani hizmet alacak vatandaş hem gümrüğün ne olduğunu bilmemekte hem de ne gibi bir işlemle muhatap olacağını bilmemektedir. Örneğin; havalimanlarında yurtiçine giriş yapan dış hatlar yolcuları yeşil hat- kırmızı hat ayrımını bilmediklerinden ya da yolcu beraberisi eşya getirebilme sınırını bilmediklerinden dolayı adli işlem ile karşılaşabilmektedirler. Bu ve bunun gibi sorunların çözülmesinde devletin sade ve net bir şekilde çeşitli dillerde mobil uygulama, broşür vb. gibi enstrümanlarla destekleyerek yaşanan sorunları minimuma indirmesi sağlanacaktır.” (K35)

Vatandaşın mevzuata uygun olmayan bilgilerle personelden işlem yapmasını talep etmesi konusunda K6, K11 ve K17 kodlu katılımcılar durumu şöyle özetlemiştir.

“Vatandaşın kendi sorumluluklarından haberdar olmadan her şeyi kamudan beklemesi.” (K6)

“Vatandaşların bir kısmı kulaktan kulağa dolma bilgilerle gelip mevzuata uygun olmayan (bu sefer versen görmezden gelsen, özellikle posta gönderilerinde falanca kişiye vermişsiniz vb.) taleplerde bulunuyor. Eşyanın kendisine bu şekilde verilmeyeceğini anlatmaya çalışıyor, zaman zaman tartışmalar yaşıyoruz. Çözüm olarak özellikle posta gönderilerinde vatandaşın daha fazla doğru bilgi alacağı

ortamların oluşturulması yurt dışına çıkan vatandaş için dönüşlerinde gümrük muafiyetini gösterir el ilanı tarzı kâğıtları dağıtılabilir. Seyahat esnasında uçaklarda görsel medya oynatıcılarında bilgi verilebilir.” (K11)

“Hizmet verilen kişilerin mevzuata uygun olmayan taleplerde bulunması işimi yapmamı zora sokmakta ve bu durum çalışma şevkimi ve enerjimi kırmakta ve çalışmamı doğrudan etkilemektedir.” (K17)

Vatandaşın yapılan uygulamalara mevzuat bilmemelerinden personele karşı gelmesi sorununa ilişkin K23 kodlu katılımcı şunu ifade etmiştir.

“Yurt dışında yaşayan gurbetçi vatandaşlarımız kanunlardan haberdar olmadıklarından kapıdan araç ile girişlerde kimlik numarası veya mavi kart ibraz etmediklerinden üç ay gün almakta, fakat iki yıl gün aldıklarını farz ederek iki yıla kadar kalırken kontrollerde yakalanıp gümrüklerde feryat figan itiraz etmektedirler. Yine yurt dışına taşıtsız çıkışlarda taahhüname vermek gerektiğini bilmediklerinden cezaya düşünce yine itirazlar etmektedirler. Çözüm; Yurt dışı konsolosluklara, yurt dışı Türkler ve akraba toplulukları bürolarına bilgilendirme broşürleri, yurt dışı Türkçe basılan medya ve giriş kapılarında bilgilendirme broşürü dağıtımı faydalı olabilecektir.” (K23)

Vatandaşın kendine ilişkin işlemlerin yapılmayacağı önyargısı ile hareket ettiğine dair K24 ve K37 kodlu katılımcılar şunları dile getirmiştir.

“İşlerinin yapılmayacağı ön yargısı ile gelmektedirler. Bu durumda yükümlülükleri kendilerine hatırlatıldığında veya talep edildiğinde onlara bizler zorluk çıkartıyormuşuz gibi tartışmaya giriyorlar. Bu durumla ilgili bir çözüm olduğunu düşünmüyorum. Çünkü kişinin kendisini daha bilinçli bir birey olarak yetiştirmesi ile ilgili bir durum.” (K24)

“Vatandaşlarla yaşadığımız problemlerin başında yaptığımız işlemlerin süreçlerini bilmemelerine rağmen, işlerinin hızlı bir şekilde tamamlanmasını istemeleridir. Yaptığımız tüm işlemlerde gümrük mevzuatının yol gösterdiği şekilde çalışma yürütmekteyiz. Bu durumda da işlemlerin tamamlanması zaman almakta ve vatandaşlar bunu farklı algılamaktadır. Çözüm olarak yapılan işlemler hakkında daha bildirici yayınlar düzenlenmesi ile vatandaşların bu konuda daha sabırlı olmalarıdır.” (K37)

3.6.4.2. Vatandaşın İşlemlerin Hızla Çözümlemesini İstemesi

Vatandaşın işlemlerinin çok hızlı şekilde yapılmasını talep etmelerinden ötürü farklı problemleri de oluşturduğuna ilişkin K18, K22 kodlu katılımcılar tarafından şöyle özetlenmiştir.

“Çok acele, bizim işlemlerden dolayı maaş alıyorsunuz, benim işimi bekletemezsiniz, tarzı seviye sınırını aşan ithamlarda bulunuluyor. Çözüm olarak, vatandaş- firma- memur ortak bir toplantı yapılarak standart bir işleyişin oluşması gerekmektedir.” (K18)

“İşlemlerini hızlı sonuçlandırmak için büyük baskı kurdukları durumlar çok sık yaşanmakta. Başka bir kamu kurumunda sergileyemeyeceği, bazen saygısızca sesini yükselterek tavırlar sergileyebilmekte. Bazen de işleyişi bilmeyen, anlatılanı anlamayan vatandaşlarla da karşılaşılabilir. İşlerini takip etmek konusunda yetersiz olunması bizlere de problem olmaktadır.” (K22)

Vatandaşın taleplerinin hızlı bir biçimde yerine getirilmesi için personele karşı agresif (saldırgan) tavırlar sergilediği konusunda K29 kodlu katılımcı şunları ifade etmiştir.

“Bazı vatandaşlar taleplerinin karşılanabilmesi için asabi tavır davranışlara girebilmektedir. Hem personelin hem vatandaşın sakinlikle birbirini dinleyebilmesi gerekir.

Vatandaşlar genel olarak kurumlardan daha hızlı çalışma istiyor. Ancak sistemi içinde prosedür fazla olması dolayısıyla yavaş ilerlemektedir.” (K29)

Vatandaşların işlemlerini hızlı çözümlemesini istemelerine rağmen, aslında işleyişin belirli bir sistem ve prosedür kapsamında olması nedeniyle gecikmelerin yaşandığına ve vatandaşın bu konuda daha saygılı olması gerektiğine dair K32, K33, K34, K37 ve K39 kodlu katılımcılar şunları ifade etmişlerdir.

“Vatandaşların Müdürlüğümüzde yapılan her işini neredeyse bir sıkıntı çıkmaktadır. Şöyle ki yapılan işlerin anında çözümlemesini, onlar adına yazılan cezaların anında imzalanıp verilmesini istemektedirler. Ancak yazışmaların, cezaların bilgisayara ortamında yapıldığı bir imza süreci defalarca anlatmamıza rağmen eksine anlamayıp, sizin maaşınızı biz veriyoruz, bizi bekletemezsiniz düşüncesine hâkimdirler.

Hizmet sunumu sırasında, vatandaşların aceleci olması, EBYS ve Bilge sistemini bilmeyişleri nedeniyle işlerini bilerek yavaşlatmak istediğimizi düşünerek biz memurlara kavgacı yaklaşımları, bizlerin iş yapmasını engellemektedir. Ayrıca kendi mevzuatımızın dilinin ağır olması da yaptığımız işlerin insanlara aktarımını zorlaştırıyor. Çözüm olarak, vatandaşların bilinçlendirilmesi, mevzuat dilinin daha sade ve anlaşılır olması, yapılan işlerin daha sağlıklı ilerlemesine neden olacaktır.” (K32)

“Her şeyin acele olduğunun bizlere dayatılması ile işlemlerin hızlandırılmaya çalışılması. Ancak işlerin belirli bir bürokratik aşamaya tabi olması ve ilgili memurun başka işlerinin de olması dolayısıyla anında hizmeti yerine getiremeyişi sorun olmaktadır. Çözüm için insanların beklemeyi öğrenmesi ve bürokrasinin azaltılması, ayrıca tek bir memura yüklenilmemesi gerekir.” (K33)

“Bakanlığımız teşkilat gereği hem vatandaşlarla hem de gümrük işlemlerini yürüten müşavir, müşavir yardımcısı gibi çalışanlarla muhatap olmaktadır. Gümrük binasına gelen vatandaşlar her insanın isteyeceği üzere işlemlerinin hızlı bir şekilde halledilmesini düşünmekte ve bu durumu da memura yansıtmaktadır. Fakat yapılan işlemler gümrük mevzuat hükümlerine esasen yapıldığından süresi uzayabilmektedir. Süresi uzayan vatandaşlar bu hırsını memurdan çıkarmamalı, daha sakın sabırlı olmalıdır...” (K34)

“Vatandaşlarla yaşadığımız problemlerin başında yaptığımız işlemlerin süreçlerini bilmemelerine rağmen, işlerinin hızlı bir şekilde tamamlanmasını istemeleridir. Yaptığımız tüm işlemlerde gümrük mevzuatının yol gösterdiği şekilde çalışma yürütmekteyiz. Bu durumda da işlemlerin tamamlanması zaman almakta ve vatandaşlar bunu farklı algılamaktadır. Çözüm olarak yapılan işlemler hakkında daha bildirici yayınlar düzenlenmesi ile vatandaşların bu konuda daha sabırlı olmalarıdır.” (K37)

“Herkes işinin bir an önce bitmesini istiyor. Burada herkese eşit ve adaletli bir şekilde hizmet sunulmaktadır. Genelde bu yönde bir problem oluyor. Yapılan işlemler mevzuat dâhilinde icra edilmektedir. Ama vatandaşlar prosedürleri uygulamakta sıkıntı çıkarmaktadır.” (K39)

3.6.4.3. Vatandaşın Personele Önyargılı ve Saygısız Davranması

Bazı vatandaşların mevzuat dâhilinde hareket eden personeli dinlemeden, işlemlerine mevzuata aykırı olsa dahi devam etmek istemelerine ilişkin K2 kodlu katılımcı şu şekilde özetlemiştir.

“Özellikle ülkemiz sınır gümrüklerinde hizmet alanlarında vatandaşlarla birçok problem yaşanmaktadır. Gümrük İdarelerinin mevzuat dâhilinde işlemleri yapmasına engelleyici tutum ve davranışlar sergilenmektedir.

Sınır bölgelerinde Kanunlarımıza göre vergileri ödenmeden veya izin alınmadan ülkemize sokulmaya çalışılan eşyaların ülkemize sokulmaları sırasında engelleyici tutum sergileyen gümrük çalışanları canıyla, ailesiyle tehdit ettiği durumlarla karşılaşmaktadır. Hatta bu durum Memurlara mukavemet bile olmaktadır.

Çözüm: Sınır ilçelerimize yatırım yapılarak vatandaşların iş bulma sorununun ortadan kaldırılması ile insanların gümrükten vergi ödemeden veya izin almadan yapılan yaptığı kaçakçılık son bulmasa da azaltılabilir.” (K2)

Vatandaşların personele kimi zaman ön yargılı ve hoşgörüsüz yaklaştığına ilişkin K8, K9, K10, K20 ve K29 kodlu katılımcılar şunları ifade etmişlerdir.

“Kendisine hizmet için orada bulunan personele karşı hoşgörüsüzlük.

Çözüm, vatandaşların sakin ve anlayışlı olması.” (K8)

“Maalesef önyargılı kuruma bakış açıları var. Bunu yıkmamanın zor olduğunu düşünüyorum. Bankalardaki gibi sistemin olmasını numaratörlerle (arka arkaya basmaya yarayan alet) işlemlerin yürütülmesinin ve bütün odaların şeffaf cam odalar olmasını arzu ederim. Müşavirlerden kaynaklı daha çok sorunların oluştuğunu işlemlerin gereği olarak evrak sunumlarının takibi ve taleplerine ilişkin ifadelerinin hem çelişkili hem de anlatılabilir olmaması ayrıca işlemleri bilen personellerin ilgili müdürlüklere gönderilmemesi sorunların çözümlerini daha da zorlaştırdığı düşünülmektedir.” (K9)

“... Memurun kendilerine kasti davrandığını düşünmektedirler. Memurun kendilerinin her hareketini onaylaması gerektiğini düşünmektedirler. Ulusal

kanallarda bilgilendirici düzenli yayınların yapılmasının bir nebze yardımcı olabileceğini düşünüyorum.”(K10)

“Öncelikle vatandaşlar bir devlet kurumuna geldiklerinde o kuruma ve çalışanlara saygılı olmaları, nezaketli olmaları gerektiğini bilmelidirler. Kurum çalışanlarından gerekli hizmeti alamadıkları takdirde idareye başvurmak yerine dilekçe yazarak talep edebilirler ki kurum dilekçeye iyi ya da kötü herhangi bir cevap vermek zorundadır. Sabırsız ve alaycı konuşmalardan uzak durmalılar.” (K20)

“Bazı vatandaşlar taleplerinin karşılanabilmesi için asabi tavır davranışlara girebilmektedir. Hem personelin hem vatandaşın sakinlikle birbirini dinleyebilmesi gerekir.” (K29)

Vatandaşın mevzuatın uygulanmasındaki serzenişlerini yasa koyucu olmamalarına rağmen personele yansıtmaları hususunda K26 kodlu katılımcı şunu belirtmiştir.

“Vatandaşların mevzuatın uygulanması ile ilgili serzenişlerini mevzuatı hazırlayanlara değil de uygun yapmaya çalışan personele yansıtmaları sorunlara sebep oluyor.” (K26)

Vatandaşın resmi kurumda olduğunun bilincinde olmadığından personele karşı saygısız davranışta bulunduğuna ilişkin K27 kodlu katılımcı şunları vurgulamıştır.

“Memuru bazı vatandaşların emir eri olarak görmeleri. Devlet dairesine geldiklerini, resmi bir kurumda olduklarının farkında olmayıp saygısızca davranışlarda bulunmaları.

Çözüm; Memurun resmi bir görev yaptığını, devleti temsil ettiğini gerekli yayın organlarıyla sık sık vatandaşa hatırlatılması gerekmektedir. Resmi dairede çalışan her memurun devlerin işini yaptığının bilincine vardırılmalıdır.” (K27)

3.6.4.4. Doğrudan ve Dolaylı Temsilciler ile Sorunlar Yaşanması

Firma temsilcilerinin yaptıkları işin bilincinde olmamaları nedeniyle personelin sorumlu işlere karşı herhangi bir muhatap bulamadığına ilişkin K2 kodlu katılımcı şunu ifade etmiştir.

“... Firmayı temsil eden dolaylı ve doğrudan temsilcilerinin ciddi bir iş yaptıklarının farkında olmamaları ve çoğu kişilerin sadece evrak taşıyarak idarelerde iş takibi yapmaktadırlar. Bu durum gümrük personelinin karşısında muhatap bulamaması ve işlerin uzamasına neden olmaktadır.

Çözüm: Gümrük idarelerinde yetkisiz iş takibine izin verilmemesi ile bu durumdaki kişilerin eğitimlerinin sağlanması ile problemler aza indirgenebilir.”
(K2)

Firma temsilcilerinin işlerinin hızlı olmasını istemelerine bağlı olarak problemleri de beraberinde getirdiklerine ilişkin K7, K10 ve K34 kodlu katılımcılar şunları söylemişlerdir.

“İş takipçilerinin ellerindeki işleri nasıl olursa olsun ama hızlı olsun mantığıyla hareket etmeleri, yapılan işlemler mevzuat/ sistem bilgisi istemesi, bu konuda yeterli bilgisi olmayanlara yapılan danışmanlık görevimiz bizi meşgul etmekte diğer işleri aksatmaktadır. Gümrükte iş takibi yapan şahısların bağlı olduğu firmalarca gerekli eğitimin verilmesi gerekmektedir.” (K7)

“Bizden hizmet isteyen tüzel kurumlar ve gerçek kişiler işlerinin çabuk olmasını istedikleri için; hizmete ait mevzuatın yapılmasını istediği bir takım evrak sunumlarını (TSE, Tareks, Zirai Karantina, Ölçü Ayarları, Atom Enerjisi Kurumu Uygunluk Yazılar vb) gereksiz angarya veya bürokratik engel olarak gördükleri için hoşnutsuzluklarından kaynaklanan sorunlar, itirazlar sıklıkla karşılaştığımız konulardır.” (K10)

“... Bunun yanında özellikle iş takipçiliğini yapan müşavir firma çalışanlarının da hızlı şekilde işlemlerini yapmaya çalışmaktadırlar. Ayrıca sürekli iş yapmaları da sürekli memur ile iş takipçisinin birbirini görmesinin neden olduğundan arada bazıları için lakayt davranışlar oluşmaktadır ki bu durumda çok hoş karşılanmaz. Bu nedenle karşılıklı saygı çerçevesinin sağlanarak lakayt davranışlara müsaade verilmemelidir. Ayrıca adaletsizlik yapmayacak şekilde üst yöneticinin personelinin yanında olması sorunların çözüme kavuşturmada aracı olması şarttır.” (K34)

Firma temsilcilerine yönelik mevzuatın uygulanması, anlatılması ile mevzuat eksikliklerine dayalı konuların çözüme kavuşturulması hususunda problemler yaşandığına ilişkin K17, K20, K21 kodlu katılımcılar şunları açıklamışlardır.

“Hizmet verilen kişilerin mevzuata uygun olmayan taleplerde bulunması işimi yapmamı zora sokmakta ve bu durum çalışma şevkimi ve enerjimi kırmakta ve çalışmamı doğrudan etkilemektedir.” (K17)

“İş takipçilerine mevzuatı anlatma ve uygulama konusunda sorunlar olabiliyor. Örneğin, tescil servisinde onay işlemi yapıldığı sırada ulaştırma ekranından aracın gideceği ülkeye verilen süreler Gümrük Genel Tebliği (Seri No:4)’ te belirlenmiş olmasına rağmen iş takipçileri (aracı gümrük) verilen sürenin uzatılmasını talep etmektedir.

Mevzuatı uygularken iş takipçilerinin talebine göre mevzuat hükümlerinin uygulanması bazen aksamaktadır. İşin doğru ve hızlı ilerlemesi açısından mevzuata aykırı olan ne durum varsa izin verilmemelidir.” (K20)

“Gümrük nezdinde, iş takibi yapan arkadaşların yeterli bilgiye sahip olmamaları, iş ve işlemlerin takibi esnasında bazılarının sürekli gelip işi sormaları süreci yavaşlatıyor. Kurum olarak işlerin fazla beklemesi gibi bir durum olmadığını düşünüyorum.

İşlemlerin üst üste gelmesi ve acele ettirilmesi yanlışlara sebebiyet vermektedir. Birkaç işle aynı anda araştırma ve yazışma yapmak karışıklıklara neden olabiliyor. Mükellefler başımızda bekliyor.” (K21)

Yetkisiz ve bilgisiz kişilerin firma temsilcisi olarak görev yapmaları akabinde gümrük işlemlerinin sekteye uğradığı ile yetkisiz iş takibinin önlenmesi gerektiğine ilişkin K23, K27 ve K38 kodlu katılımcılar şunları belirtmişlerdir.

“Yetkisiz kişilerin işe alınması ve bunların ana işlerinde değil gümrük iş takibinde kullanılması. Bu şunlara sebebiyet verebiliyor:

- İşin ciddiyetinin farkında olmayan kişi kendisi ve iş yaptırdığı gümrük idaresini araba başı için aldığı yüz- yüzelli lira için sıkıntıya düşürebiliyor.
- Mevzuatı hiç bilmediklerinden her iş her koşulda olur zannı ile memurlara iş yapmama yaftası vurabiliyorlar.
- Eğitimsiz, kalitesiz insanlar para için birçok beklentiye girmekte; bunu da seviyesiz bir şekilde iş olarak addetmektedirler (Örnek;C2 belgesinin olmadığını

bile bile kalabalık iş içinde T1’de mühür imza ve kaşe almış, yapılan kontrolde sistemden hiçbir işlem görmemiş aracı gönderdiği anlaşılmış idi.).

Mesai dilekçelerinin iş yapılacak günün bitimi olan 17:00’dan sonraya kalması ile tahsilatın özel takip gerektirmesi. Çözüm ise beyanname tescili alınıp, onay ekranında ödendi dekontu ile manuel mesai tahsil ve takibi kaldırılabilir.

Firmaların yetkisiz ve bilgisiz kişilere verdiği vekâletler sebebiyle iş ve işlemler her koşulda ve şartta (yanlış doğru bakılmaksızın) yapılabilir sanılmakta ve müdürlükler zor durumda kalmaktadır. İhtisas işlemleri, tareks işlemleri özellikle 2023 yılı 150 Euro üstü kargo gelişlerinde beyanname açılması zorunluluğuna binaen her müdürlük yapmak zorunda algısı takipçi çalışanları tarafından mükellef yanlış yönlendirmekte ve müdürlükte çalışan her memur zor durumda kalmaktadır. Çözüm; daha sert önlemlerle yetkisiz iş takibinin önlenmesi.” (K23)

“... Özellikle gümrük kurumları diğer devlet daireleri gibi sadece vatandaşla görüşmez. Gümrük müşavirliklerinin iş takipçileri ile iş yapar. Yani sürekli aynı insanlarla çalışır. Şöyle ki A gümrük müşavirliğinin B kişisi bu müşavirliğin işlerini yürütür ve sürekli gümrüktedir. Memur hep aynı kişilerle muhatap olur. Bu da aradaki mesafeleri yıkan bir durum haline gelir. Saygısızlık boyutuna varabiliyor ya da lakayt davranışlar sergilenmesine neden olabilir. İş takipçisinin, bu kişilerin çoğu zaman eğitim durumlarının zayıf olmasından kaynaklı bir devlet dairesinde olduklarını unuturlar. Zamanla edindikleri birkaç mevzuat bilgisiyle memuru kendilerinden aşağı görürler. Bu kişiler önemli servislerde çalışan memurları sayarlarken diğerleri yokmuş gibi davranırlar. Hâlbuki gümrük müdürlüklerinde mükellefle muhatap olunmayan servislerde de gümrük işi yapılır.

Gümrüklerde müşavirliklerde çalışan iş takipçilerinin eğitimli insanlardan seçilmesi, işe alındıktan sonra çalışma disiplini ve nerede kimlerle çalıştığını öğretecek eğitimlerinin aldırılması gerekir. Özellikle resmi bir dairede olduklarının daima hatırlatılması gerekir.

- Bu çalışanların mevzuat bilgilerini arttırmak için gerekli eğitim ve doküman müşavirliklerce sağlanmalıdır.

- Resmi dairede çalışan her memurun devlerin işini yaptığının bilincine vardiırılmalıdır.” (K27)

“Mükelleflerin iş ile alakalı işlerini düzgün yapmamaları.” (K38)

3.6.4.5. Yapılan İşlemlerde Yoğunluk Yaşanması

Yapılan işlemlerde yoğunluğun bulunmasının hizmet sunumu aşamasında farklı sıkıntılara neden olduğu K19, K22, K26 ve K30 kodlu katılımcılar tarafından şu şekilde özetlenmiştir.

“Kimi zaman aşırı yoğunluk olabilmektedir. Çalışma koşulları iş konusunda belirtilen hususlara uygun şekilde düzeltilebilir.” (K19)

“Yoğunluk nedeniyle hata oranı artabilmekte. Buna idare ve mükellefin baskısının artmasının etkisi de eklenebilir.” (K22)

“Görev esnasında yoğunluktan dolayı sıkıntılar yaşanabiliyor. Çözüm olarak uygun personelin uygun yerlerde görevlendirilmesi olabilir.” (K26)

“Yapılan işlemlerle ilgili personel devamlılığının olmaması sebebiyle işlerin aksaması başlıca sorunlardandır. Personel devamlılığının sağlanması halinde ilgili personel yapılan iş konusunda yeterli yetkinliğe ulaşp, işlerin yürütülmesinde etkin rol oynayacaktır.” (K30)

3.6.4.6. Hizmet Sunumunda Yaşanılan Sorun Bulunmaması

Katılımcılar arasından K9, K10 ve K25 kodlu katılımcılar hizmet sunumunda sorun yaşanmadığına ilişkin şu ifadeleri belirtmişlerdir.

“Herhangi bir sorun yaşamıyorum.” (K9)

“Bir sorun görmedim.” (K10)

“Sorun yok.” (K25)

3.6.5. Mesleki Gelişime Yönelik Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Mesleki gelişime yönelik yaşanan sorunlar dört kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler” Mevzuat Takibi”, “Yeterli Eğitimin Alınması”, “Gerekli Gayretin Gösterilmesi”, “Personelin Uyumu” başlıkları altında düzenlenmiştir.

3.6.5.1. Mevzuat Takibi

Personelin hizmet sunumu esnasında gümrük mevzuatı konusunda kendini yetiştirmemesi, mevzuatsal gelişmeleri takip etmemesine bağlı olarak yapılan işlerde sıkıntılar meydana geldiğini ve bunun da eğitim yoluyla çözüme kavuşturulacağını K2, K3, K17, K28 ve K31 kodlu katılımcılar tarafından şu ifadelerle belirtilmiştir.

“Gümrük Müdürlüklerinde görevli birçok memurun 657 sayılı Devlet Memuru olarak adaylığının kaldırılması üzerine bu zırha dayanılarak mevzuatı okumamaları, diğer Müdürlüklerden, kurumlardan gelen yazıları tam okumamaları nedeniyle yapılacak işlemleri de tam yerine getirememesi, takipli işlemlerin takiplerinin yapılmaması vs. bu sorunlar çoğaltılabilir.

Çözüm önerisi

Personel seçiminin eleyici ve mesleğe uygun kişiler seçmek adına çeşitli kriterlere bağlanması ile Kuruma seçilen personelin öncelikli olarak Gümrük Akademisi kurularak ve personelin en az 1 yıl boyunca eğitime tabi tutulduktan sonra Taşraya gönderilmesi

Gümrük teşkilatında görevli bir personelin bir konu üzerinde sunum yapması halinde o konuyu en ince ayrıntısına kadar çalışarak öğrenerek bilmesi ve bu durumda sunum yapması gerekmektedir.

Eğer sunum yapacağı konu hakkında bilmesi gerekenden az bilgiye sahipse sorunlar yaşayabilir.

Çözüm: sunum yapacağı konuyu en ince ayrıntısına kadar bilmesi.” (K2)

“Astlarla ilgili genellikle yeni başlayan personelle zaman zaman mevzuatla ilgili sorunlar yaşandığı, bu sürecinde yüz yüze eğitimlerle personelin mevzuat eksikliklerinin giderilmesi ile tamamlanmasına yönelik eğitim çalışmalarına

ağırlık verilerek uyumlu hale geleceği sorunlarında asgariye düşeceği sağlanacaktır.” (K3)

“İş ve işlemlerde mevzuatsal hükümleri çerçevesinde yapılması gereken konularda bilgi sahibi olmaması ve bu durumun işleri yavaşlatılmasına sebep olmaktadır. Örneğin çalıştığım kurumun kullandığı sistemde mevzuat gereğince yapılması gereken ve süreli olan bu işlemlerin zamanında yerine getirilmemesi.” (K17)

“Mükelleflerin ve iş takibi yapanların daha donanımlı olması gerekiyor. Herkes yaptığı işin olumlu ve olumsuz yönlerini bilip gerekli mevzuatsal işlemlerin akışını öğrenmeleri ve ezbere iş yapmaları gerekiyor.” (K28)

“ Hizmet verirken yaşadığımız mevzuat eksiklikleri bizi olumsuz etkiliyor. Bu belki hizmet içi eğitimlerin artması ile azaltılabilir. Ancak, asıl sorunumuz ‘uzmanlaşmanın olmaması’. Belli iş kollarında, belli hizmet sunumlarında uzmanlaşma şarttır. Özellikle yer değişiklikleri, tayinler ve kişisel meseleler uzmanlaşmanın önüne geçmektedir.” (K31)

Personelin kendini geliştirmek, olay ve sonuçları araştırarak öğrenmek yerine ezberci bir işlevle görev yaptığına ilişkin K7 ve K14 kodlu katılımcılar şu şekilde özetlemiştir.

“Astların kendini geliştirme çabalarının olmaması, bir olayı araştırmak, değerlendirmek, öğrenmek yerine bir benzeri durum olup olmadığına bakması (kes, kopyala, yapıştır işlemlerinin dışında iş görmek istememeleri). Astlarla gerekli diyalogun kurularak bunun araştırılması, gerekmesi halinde ödül sisteminin kurularak memurların araştırmaya, öğrenmeye teşvik edilmesi gerekmektedir.” (K7)

“Zaman zaman mevzuat yerine teamül ve ezber üzerinden işlerin yürütülmeye çalışılması. Bazı idarecilerin sıfır inisiyatifle bazılarının fazla inisiyatifle çalışması.” (K14)

,

3.6.5.2. Yeterli Eğitimin Alınması

Hizmet sunumu aşamasında personelin eğitim yetersizliğinden kaynaklanan sıkıntıların çözümünde eğitimin çözüm olacağı konusunda K4, K18 ve K39 kodlu katılımcılar şunları ifade etmiştir.

“Gümrüklerde hizmet sunumu ile ilgili yaşanan sorunlar genelde imkânların yetersizliği ile ilgili olmaktadır. Yeterli eğitim almamış personel ve personele yardımcı işletici kuruluş çalışanları da verilen hizmetlerde aksamaya neden olmaktadır. Hizmet alan vatandaşlar günün her saatinde hizmet almak istemekte buna bağlı gümrük idaresince belli işleri yapmak üzere nöbetçi personel bulundurulmakta ancak mesai saati dışı şeklinde özellikle diğer kurumlarla birlikte çözülmesi gereken işlemlerde sorunlar yaşanmaktadır. Çözüm ise işletici kuruluşların çalışanların imkânlarını arttıracak önlem alması, kanun koyucunun işleticiye yönelik denetim yapabilme imkânı sağlayan kanuni düzenleme yapılması. Hizmet veren ve bu hizmetin verilebilmesi için yardımcı olan işletme personeline eğitim verilmesi çözüm için yapılabilecek birkaç öneridir.” (K4)

“Yeni memuruz, iş bilmiyoruz, çok fazla iş veriliyor şeklinde sızlanmalar oluyor. Çözüm, ilgili personele çok iyi bir şekilde kamu personeli eğitiminden geçmeli.” (K18)

“Mevzuat yönünde uygulamada daha çok bilgili olmak gerekmektedir. Mevzuat açısından sorunlar yaşanmaktadır. Eğitimler verilmelidir.” (K39)

3.6.5.3. Gerekli Gayretin Gösterilmesi

Hizmet sunumu aşamasında kurum olarak gerekli gayretin gösterildiğine ilişkin K6 kodlu katılımcı şu ifadeyi kullanmıştır.

“Kurum olarak hizmet sunumunda gerekli gayretin gösterildiğinde inanıyorum. Hatta kurumun tüm anlamda ihracatı artırmak adına tüm sorumluluğu aldığını düşünüyorum.” (K6)

Hizmet sunumunda gerekli verimin alınabilmesi için daha donanımlı, daha düzenli ve daha dikkatli çalışılması gerektiğine ilişkin K28 ve K40 kodlu katılımcılar şöyle belirtmişlerdir.

“Üstlerin daha donanımlı olup astlarına bilgilerini daha aktif aktarıp işlerin akışını kolaylaştırmaları oluşabilecek sorunlara çözüm teşkil eder.” (K28)

“Hizmet vereceğimiz alanda daha verimli olması için görevimizi daha dikkatli, verimli olması için görevimizi daha dikkatli, düzenli ve tertipli yapmalıyız. Olmadık bir durumla karşılaştığımız zaman yetkiliye haber vererek derhal çözüme kavuşturmalıyız. Sık sık kontrol ederek daha düzenli verimli çalışma sağlayabiliriz.” (K40)

3.6.5.4. Personelin Uyum

Personelin çalıştığı birimle uyum konusunda yaşadığı sorunların eğitim yoluyla ortadan kalkacağına ilişkin K1 kodlu katılımcı şunları belirtmiştir.

“Özellikle yeni bağlayan personelin çalıştıkları birimlere uyum noktasında zaman zaman sorunlar yaşandığı gözlemlenmektedir. Bu süreci daha hızlı aşılması adına oryantasyon eğitimlerine ağırlık verilmesi ve personelin mevzuat eksikliklerinin tamamlanmasına yönelik eğitim çalışmalarının artırılması durumunda bu sorunların ortadan kalkacağı düşünülmektedir.” (K1)

Personelin kurum içerisinde birbirine karşı saygı, sevgi ve aidiyet hissiyatı içerisinde çalışması gerektiğine ilişkin K19 ve K39 kodlu katılımcılar şunları vurgulamışlardır.

“Kurum kültürü içerisinde saygılı, sevgili şekilde mevzuat hükümlerine uyarak çalışılması gerekmektedir.” (K19)

“Aidiyet, sorumluluk duygularının kaynaşmayı engellemesi. Sosyal sorumluluk projeleriyle kaynaşmanın sağlanması.” (K39)

3.6.6. Teknolojik Alt Yapıya İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Teknolojik alt yapıya ilişkin yaşanan sorunlar iki kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler “Teknolojik Altyapı Yetersizliği” ve “Kullanılan Sistemlerde Sıkıntılar” başlıkları altında düzenlenmiştir.

3.6.6.1. Teknolojik Altyapı Yetersizliği

Personelin hizmet sunumunda teknolojik alt yapının yetersiz olduğu, sürekli duraksaması nedeniyle problemleri de beraberinde getirdiği, bunun çözümü içinse gerekli alt yapı hizmet tedbirlerinin alınması gerekli olduğu katılımcılardan K3, K5, K13, K18, K28, K30, K34, K36 ve K39 kodlu katılımcılar şunları ifade etmişlerdir.

“Genellikle gümrükle ilgili teknik, altyapı, personel yetersizliği, ilgili personelin bilgi ve nitelik yetersizliğinden kaynaklanan sorunlar ile mevzuat değişiklikleri uygulamada kullanma aşamasında çözüm üretilmesi, teknik altyapıların bir an önce iyileştirilmesi, yeterli sayıda eğitilmiş ve uzman personel yetiştirilmesi gerekmektedir.” (K3)

“Hizmet sunumu sırasında teknik nedenlerle (nadiren de olsa) sistemin olmaması, iş yoğunluğunun çok olması nedeniyle hızlı ve verimli bir çalışma gerçekleştirilmesi gibi. Teknik alt yapının güçlendirilmesi, iş yoğunluğuna neden olan iş ve işlemlerin çözümüne yönelik kurum içinde paydaşlara bilgi verilerek daha etkili, verimli ve hızlı gümrük işlemlerine yönelik çözüm aranması.” (K5)

“... ”

- Kullanılan programların ara yüzleri çok kullanışsız,

- İnternet alt yapısı ve donanım alt yapısı çok zayıf,” (K13)

“Sistemselsorun yaşıyor sadece çözüm teknoloji alt yapısının çok iyi bir şekilde düzelmesi.” (K18)

“Teknik olarak sistemselsorunlar yaşanabiliyor. Kullandığımız bilgisayarlar ve sistem işleyişi çoğu zaman aksatabiliyor.” (K28)

“Yaşanan sistem sorunları sebebiyle vatandaşın zaman kaybı yaşaması, ödemesi gereken gümrük vergileri ve cezalar gibi yükümlülükler için gümrük idaresine şahsen ulaşmak zorunda olması, yapılacak ödemeler için sadece nakit veya devlet bankası ödeme kanallarının kullanılması sorun teşkil etmektedir. Gerekli online (çevrimiçi) altyapı hizmetlerinin aktif edilerek ve ödeme kanallarının çeşitlendirilmesi ile gümrük vergi veya cezalarının internet üzerinden ödemesi sağlanabilir.

Taşra teşkilatında bilgi işlem alt yapısı ve donanımlarının yetersiz olması, kullanılan gümrük sistemlerinin sıklıkla devre dışı kalması uç uzun süreler sorunlara çözüm üretilmemesi başlıca problemlerdir.

Gümrük hizmetlerinde kullanılan internet altyapısının güçlendirilmesi ve alt yapıya uygun bilgisayar donanımının yenilenip revize edilmesi, yaşanacak sorunları daha hızlı bir şekilde çözüm üretmek için yeterli personel bulundurulması gerekmektedir.” (K30)

“Hizmet sunarken yapılan işlemlerde sistemlerde durmalar, aksamalar çeşitli problemler çıkarmaktadır. İş yapma esnasında sistemin gitmesi yapılan işlemi yarım bırakırken aksamalara neden olmaktadır. Bunun için Bakanlığımız nezdinde de yapılan çalışmalarda alt yapı hizmetlerinin güçlendirilmesi sağlıklı çalışma ortamı da sunacaktır...” (K34)

“Hizmet sunumumuz esnasında farklı sıkıntılar yaşıyabiliyoruz. Özellikle kullandığımız Bilge Sistemi ile EBYS sisteminin alt yapısının zayıf olması, sürekli duraksaması işlemlerin aksamasına neden olmaktadır. Bakanlığımız bilgi işlem kadrosunda görevli olan personelin konuyla ilgilenecek kalıcı çözümler üretmesi ile internet alt yapısının güçlendirilmesi konunun çözümü açısından etkili olacaktır...”(K37)

“Ağ sistemlerinin daha iyileştirilebilir olması gerekmektedir. Elektronik ortamda verilen işlenmesi için bilgisayar donanım hizmetlerinin hızlı ve yüksek kalitede olması işleyişin hızlanmasını sağlar.” (K39)

3.6.6.2. Kullanılan Sistemlerde Sıkıntılar

Bakanlık bünyesine bağlı olarak kullanılan sistemlerde yaşanan yoğunluk, erişimde yaşanan zorluklar ile bunlara ilişkin sıkıntılarla ilgili K7, K8, K15, K25, K27 ve K34 kodlu katılımcılar şu ifadeleri kullanmışlardır.

“Sistemsel yaşanan sıkıntılar. Bakanlığımız bilgi işlem personeli ile direkt iletişime geçilebilecek kanalların oluşturulması gerekir.” (K7)

“- Sistemsel sıkıntılar.

- Mevzuata erişimde yaşanan sıkıntılar.

- Hizmet sunula kişi veya kuruluşun bilgisizliği, hoşgöruşüzlüğü.

- Kağıtsız işlemlere geçişin hızlandırılması, kolaylaştırılması.

Çözüm, Sistemin iyileştirilmesi, eğitimlerin arttırılması, kaynak erişimine imkânın arttırılmasıdır.” (K8)

“Bakanlık sisteminin belli dönemlerde özellikle yaz döneminde kopması, yavaşlaması mevcuttur. Çözüm olarak ilgili sistem alt yapısının yenilenerek güçlendirilmesi veya yeni yazılım üretilerek personele eğitim verilmesi.

İhracat refakat belgesinde yaşanan sorunlar bulunmakta. Örnek olarak, ihracat refakat belgesinde açıklama yazılmamaktadır. Çözüm, ihracat refakat belgesinde iptal edilme durumunda (diğer taşıma senetlerini, tır karnesi ve transit refakat belgesi) not düşülebilecek bir kutucuğun açılması, iptal sebebinin ayrıntılı bir şekilde yazılabilmesi için ilgili uygulamanın güçlendirilmesi.

Yazışmaların yapıldığı EBYS yani Elektronik Belge Yönetim Sisteminde sürekli olarak donma, hata vb. problemler yaşanmaktadır. Çözüm olarak EBYS sisteminin yeni güncel hali yapılmalı, ilgili programın genel merkezinde bulunan arşive kaldırılan yazıların silinerek EBYS programında yer açılması ya da EBYS’ ye benzer yeni bir programa geçilmesi ile çözümlenebilir.” (K15)

“Bazen sistemsel, bazen de yorumlarken sıkıntı yaşanmakta. Yol gösterici nitelikteki tasarruflu yazıların çoğaltılması iyi olacaktır.” (K25)

“Bazı dosyalara zor erişim eski arşivlemenin düzenli yapılmamasından kaynaklıdır.

- Bilge sisteminde yaşanan aksaklıklar, özellikle yoğun olan EBYS Cuma günlerinde, ay sonlarında, yılsonlarında sistemlere erişiminin sağlanamaması ile karşılaşılıyor. Günlü yazıların aksamasına neden oluyor. Ya da ertesi gün cumartesi ise işler pazartesiye sarkabiliyor. Geç saatlere kadar çalışmalara neden oluyor. Tırların gecikmesine neden oluyor. Bir yerde ihracatta aksaklıklara kadar gidiyor sorun.

- Bilge sisteminin yetersiz olduğu noktalar olabiliyor.

....

- Mevzuatın açık olmadığı yerde atıf yapmak zorlaşıyor. Gümrükte mevzuata dayandırılması gerek bütün işlerin.

...

Çözüm; - Arşivlemenin iyi yapılması sağlanmalı, idareci tarafından denetlenmelidir. Özellikle rotasyonun bol olduğu gümrüklerde sık memur değişiminden kaynaklı sorunu engellemek için idareci gerekeni yapmalıdır.

- Bilge, EBYS sistemin alt yapısı iyileştirilmeli ve güçlendirilmelidir ki sistem kaynaklı aksaklıklar sorunlar yaşanmasın

- E-tebligat, KEP sistemleri geliştirilmeli, tüm özel firma ve devlet dairelerine entegre edilerek kırtasiyecilik azaltılmalıdır.” (K27)

“Bunun yanında bulunduğumuz şubeler bazında düşündüğümüzde kullanmış olduğumuz çok fazla yetki alanı vardır. Bu yetki alanlarının başında Bilge Sistemi bulunmaktadır. Bilge sistemi gerçekten memur için sorumluluk gerektiren bir alan olmakla beraber sürekli işlem yapılan bir mekanizmadır. Özellikle memurların bu alanın kullanımında dikkat etmesi gerekmektedir. Bilge sistemi kullanımında hızlı bir internet ağının olmaması durumunda gecikmelere ve takılmalara maruz kalmaktadır. Yaşanan gecikmeler işlemlerinin aksamasına yol açarken aynı zamanda işlemi yapılmayan vatandaşları da olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle iletişim ağının güçlü olmasının sağlanması sayesinde bu problem çözüme kavuşacaktır.” (K34)

Kullanılan farklı sistemlerin birbirleri ile entegre olmaması nedeniyle iş akışı sürecinde farklı sorunlar ve işte yavaşlamalar yaşandığına ilişkin K19, K24, K26, K27 ve K33 kodlu katılımcılar şunları belirtmişlerdir.

“Sistemlerin birbiri ile yeterince entegre olmaması, sistem tarafından yapılabilecek işlemlerin memurların inisiyatifine bırakılması.” (K19)

“Birçok işlemin birbiriyle entegrasyonu yok. Birçok şey manuel olarak yapılmaktadır. Çözüm olarak diğer kurumlarla bilgi paylaşımı protokolleri yapılarak sisteme entegrasyon sağlanmalıdır.” (K24)

“Ticaret Bakanlığında kullanılan programların mevzuata yeterince entegre olmaması bazı sorunlara neden olabiliyor. Bazen memurun gözünden kaçan

dikkat edilmesi gereken hususların sistem tarafından uyarı vermesi gerekmektedir. Eksik belge vb. bunun yanında mevzuata istinaden istenmesi gereken belgelerin sisteme taranması için çalışmalar yapılabilir.” (K26)

- Bilge sisteminde yaşanan aksaklıklar, özellikle yoğun olan EBYS Cuma günlerinde, ay sonlarında, yılsonlarında sistemlere erişiminin sağlanamaması ile karşılaşılıyor. Günlü yazıların aksamasına neden oluyor. Ya da ertesi gün cumartesi ise işler pazartesiye sarkabiliyor. Geç saatlere kadar çalışmalara neden oluyor. Tırların gecikmesine neden oluyor. Bir yerde ihracatta aksaklıklara kadar gidiyor sorun.

...

- EBYS’ de e-tebligat sistemi olmasına rağmen bunun Türkiye’nin her yerinde kullanılmaması kuruma artı bir tebligat ve kâğıt, toner masrafı yüklemekte, aynı zamanda tebligat süresini yazışma sürelerini uzatmaktadır.

- Diğer devlet kurumlarının KEP adresleri gümrüğe tam entegre edilmediğinden yine artı posta, kâğıt ve toner masrafı yüklemektedir.

...

- E-tebligat, KEP sistemleri geliştirilmeli, tüm özel firma ve devlet dairelerine entegre edilerek kırtasiyecilik azaltılmalıdır.” (K27)

“Bazı durumlarda mevzuat ile sistemselsel olarak paralel yapı uymadığı veya yetersiz kaldığı olduğu için sorun oluyor. Kullandığımız Bilge Sistemi programında düzenlemeler, yenilikler yapılması gerekiyor.” (K33)

3.6.7. Materyale İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Materyale ilişkin yaşanan sorunlar üç kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler: “Materyalin Çoğaltılması”, “Materyal ve İşletme” ve “Materyal Bakımı” başlıkları altında düzenlenmiştir.

3.6.7.1. Materyalin oğaltılması

Gümrük sahasında ışıklandırmanın çalışma şartlarına ayak uyduracak düzeyde iyileştirilmesinin personel ve işleyiş açısından olumlu olacağı doğrultusunda K11 kodlu katılımcı şöyle özetlemiştir.

“Liman sahasında akşam saatlerinde ışıklandırmanın eksik olması, nakliye araçları (tır) ve gümrük hizmeti veren memurun aynı yolu kullanması sonucu bekleme ve kaza riskinin olması, muayene sahasında solunum yollarını rahatsız edecek şekilde toz, toprak olması gibi sorunlarla karşılaşyoruz. Çözüm olarak ışıklandırmanın artırılması, tır ve otomobil yollarının ayrılması, çalışma sahasının daha hijyenik hale getirilmesinin iyi olacağını düşünüyorum.” (K11)

Personelin kullandığı bilgisayarların donanımının revize edilmesi, gerekli teknik cihazların temin edilmesi hususunda K30, K36 ve K38 kodlu katılımcılar şunları ifade etmişlerdir.

“Taşra teşkilatında bilgi işlem alt yapısı ve donanımlarının yetersiz olması, kullanılan gümrük sistemlerinin sıklıkla devre dışı kalması uç uzun süreler sorunlara çözüm üretilememesi başlıca problemlerdir.

Gümrük hizmetlerinde kullanılan internet altyapısının güçlendirilmesi ve alt yapıya uygun bilgisayar donanımının yenilenip revize edilmesi, yaşanacak sorunları daha hızlı bir şekilde çözüm üretmek için yeterli personel bulundurulması gerekmektedir.” (K30)

“Hizmet sunumumuzda yaşanan sorunlar genellikle bilgi erişimi, teknik cihazlar ve bütçe yetersizliğidir. Devletin bütün organlarının yekpare şekilde çalışması, bütçenin gerekli alanlara harcanması.” (K36)

“Kurumda kullanılan bilgisayarların işlemcilerinin yavaş çalışması işlerimizi yavaşlatmaktadır. Çözüm olarak bilgisayarların değiştirilmesi gerekmektedir.” (K38)

3.6.7.2. Materyal ve İşletme

Hizmet sunumunda dijital aksaklıkların iş işleyişini etkisi altına aldığı ile kullanılan programların güncellenmesi gerektiğine ilişkin K20, K28 ve K37 kodlu katılımcılar şunları ifade etmişlerdir.

“Dijital aksaklıklar işin aksamasına sebep oluyor. Kurumların çalıştığı programlar sürekli olarak güncellenmelidir. Bazı programlara ulaşmada sıkıntı oluyor şöyle ki bu programlar daha kolay ve erişilebilir olmalı ki işin hızlı çözülmesinde katkısı olsun.” (K20)

“Teknik olarak sistemsal sorunlar yaşanabiliyor. Kullandığımız bilgisayarlar ve sistem işleyişi çoğu zaman aksatabiliyor.” (K28)

“Hizmet sunumumuzda yaşanan sorunlar genellikle bilgi erişimi, teknik cihazlar ve bütçe yetersizliğidir. Devletin bütün organlarının yekpare şekilde çalışması, bütçenin gerekli alanlara harcanması.” (K36)

“Hizmet sunumumuz esnasında farklı sıkıntılar yaşayabiliyoruz. Özellikle kullandığımız Bilge Sistemi ile EBYS sisteminin alt yapısının zayıf olması, sürekli duraksaması işlemlerin aksamasına neden olmaktadır. Bakanlığımız bilgi işlem kadrosunda görevli olan personelin konuyla ilgilenererek kalıcı çözümler üretmesi ile internet alt yapısının güçlendirilmesi konunun çözümü açısından etkili olacaktır.” (K37)

3.6.7.3. Materyal Bakımı

Kurumlarda kullanılan çeşitli materyalin bozularak aksamalara neden olmaması için rutin bakımlarının yapılması, mevzuat ve bürokratik süreçlerinin kolaylaştırılması gerektiğini K37 ve K40 kodlu katılımcılar şu şekilde dile getirmiştir.

“Bunun yanı sıra kullanmış olduğumuz yazıcı, tarayıcı, fotokopi makinası gibi materyallerin bozulması da işlemlerimizi aksatmaktadır. Bunun için rutin bakımların aksatılmadan yapılması gerekmektedir.” (K37)

“- Yıllık genel bakımlarının yapılması.

- Yetkili Servisler tarafından yapılması.

- Makine ve tesisatlar ile ilgili bakımların zamanında yapılması.
- Gerekli bakım ve onarım ödeneklerinin devlet tarafından en kısa zamanda gönderilmesinin sağlanması.
- Arıza ve bakımların üstlere bildirilmesi.
- Gerekli arıza ve bakımın zamanında yapılması.
- Şef veya müdür yardımcısının işle ilgili sorunları derhal müdüre bildirmesi, çok geçmeden çözüme gidilmeli.
- Zamanında yapılması gereken hizmetlerin yerinde yapılmaması.
- Eksikler zamanında yapılması, sıkıntı olan yerler tespit edilmeli ve gerekli olan işlerin yapılması.
- Bu gibi hallerde mevzuatın daha kolaylaştırılması sağlanmalıdır.” (K40)

3.6.8. Fiziksel Ortama İlişkin Yaşanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Fiziksel ortama ilişkin yaşanan sorunlar iki kategori altında düzenlenmiştir. Bu kategoriler “Temizlik ve Hijyen” ve “Fiziki Ortam” başlıkları altında düzenlenmiştir.

3.6.8.1. Temizlik ve Hijyen

Kurumun temizliğine ilişkin personelin gerekli sorumluluğu yerine getirmesi için K27 kodlu katılımcı şu şekilde özetlemiştir.

“Dairenin temizliğinden sorumlu kişilerin görevlerini yerine getirmemesi. Çözüm ise idarecilerin bunun denetimini yaparak gerekli görevleri bildirmesi.” (K27)

3.6.8.2. Fiziki Ortam

Kurumsal olarak gerekli teknik ve fiziki unsurların yeterli olduğunu K1 kodlu katılımcı şu şekilde dile getirmiştir.

“Kurumsal anlamda gerekli olan teknik ve fiziki ile insan kaynakları unsurları yeterli olduğundan hizmet sunumu aşamasında herhangi sorunum bulunmamaktadır.” (K1)

Hizmet sunumunda vatandaşın bilgi edinebilmesi için gerekli olan kaynaklara erişiminin sağlanabileceği uygun ortamın hazırlanması gerektiği hususunda K29 kodlu katılımcı şu şekilde ifade etmiştir.

“Vatandaşların kurumdan talep ettikleri hizmetlere ilişkin mevzuat düzenlemelerine ulaşamamasından kaynaklı hizmet sunumu sırasında anlaşmazlıklar çıkmaktadır. Vatandaşların talep edeceği hizmete öncesinde bilgi sahibi olabilmesi için fiziki ortam sağlanmalıdır.” (K29)

Diğer ülkelerde de olduğu üzere, gümrük alanında teorik ve pratik uygulamaları bünyesinde barındıran bir Akademiye ihtiyaç olduğu ve bu akademi ortamının kurulması ile birçok probleme de çözüm üretilebileceği konusunda K35 kodlu katılımcı şunları belirtmiştir.

“AB ülkelerinin bazılarında, Rusya ve diğer gelişmiş ülkelerde olduğu gibi gümrük Akademisi kurularak gümrük alanında teorik ve pratik olarak gerçek bir eğitim verilmesi sağlanmalı, bu alanlarda ihtisas yapmanın önü açılmalı ve Gümrük idarelerinde çalışacak yönetici ve memurların yetişmesi bu akademide sağlanmalıdır. Söz konusu bu akademide gümrük idarelerine yeni alınacak personelin yetiştirilmesi, hizmet içi eğitimler ve tecrübeli personelinde tecrübelerini aktarabileceği bir ortam kurulmalıdır.” (K35)

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Küreselleşen dünyada ülke ekonomilerini ayakta tutan önemli güç kaynaklarının başında gümrük kurumları gelmektedir. Gümrük kurumlarındaki işleyişin sistemli ve devamlı olması da şüphesiz her ülke açısından büyük önem arz etmektedir. Bu işleyişte devamlılığın sağlıklı bir biçimde sağlanabilmesi ise ancak gümrük teşkilatı içerisinde çalışan personelin memnun edilmesi ve personelin kendini geliştirmesine olanak sağlayan ortamın oluşturulması ile mümkün olmaktadır. Bu kapsamda, gümrük idareleri taşra teşkilatı bünyesinde görev yapan personelin mevcut durumu içerisinde yaşadığı sorunları ve isteklerini tespit etmek, sorunlara çözüm önerisi sunmak amacıyla hazırlanan bu araştırmada yazılı veri toplama tekniği ile yapılan görüşmeyle doküman incelemesi neticesinde çeşitli önermelere ulaşılmıştır.

Araştırmaya Gümrük İdareleri Taşra Teşkilatı içerisinde görev alan farklı ünvanlara sahip 40 (kırk) personel katılmıştır. Bu personelin 23' ü (%57,5) erkek personel ve 17'si (%42,5) kadın personel olup; katılımcıların çoğunluğunu erkek personel oluşturmaktadır. Yine araştırmada yaş dağılımına baktığımızda araştırmaya katılan çalışanların 1'i (%2,5) 21-30 yaş grubunda; 28'i (%70,00) 31-40 yaş grubunda ve 11'i (%27,5) ise 41 yaş ve üstü yaş aralığında bulunmaktadır ki bu durum gümrük personelinin yaş ortalamasının genç olduğunu göstermektedir. Yaş grubunun genç olması ise gümrük örgütünün bu durumu avantajlı hale getirerek, durumdan istifade etmesi anlamında büyük önem arz etmektedir. Devlet kurumlarında asıl hedeflenen personelin iş seviyesi ile beraber verimini üst düzeye çıkarmaktır. Bunun yanı sıra katılımcıların 1'i (% 2,5) lise; 2'si (% 5,0) ön lisans; 34'ü (%85,0) lisans ve 3'ü (%7,5) yüksek lisans eğitimi aldıkları saptanmıştır. Eğitim seviyelerinin lisans düzeyinde ağırlık göstermesi ise personele iş akışı içerisinde verilecek görevlerde etkisini ortaya çıkarmalıdır. Yönetici ile personel dağılıma baktığımızda; katılımcıların 9'u (%22,5) yönetici kadrosunda ve 31'i (%77,5) diğer ünvanlara sahip personel konumundadır. Burada hem yönetici hem de yönetici astı personelin çalışmaya katılımı sağlanmıştır. Farklı ünvan muhteviyatlı gümrük personelinin olması ise çalışmanın perspektifi açısından geniş bir bakış açısı sağlamaktadır.

Gümrük idareleri taşra teşkilatı içerisinde yer alan personelin zorluklarının başında mevzuata yönelik sorunlar beş kategori altında karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; mevzuatın

geniş ve kapsamlı olması, mevzuatın karmaşıklığı, mevzuat dilinin ağır olması, mevzuatın açık ve anlaşılır olmaması ile mevzuatın kimi zaman problemlere çözüm önermemesi şeklindedir.

Gümrük yönetimlerinde işlemler temel olarak mevzuata esas hükümler ele alınarak yerine getirilmektedir. Gümrük mevzuatı geniş bir alanı kapsamakla beraber; kanun, yönetmelik, tebliğ, genelge, tasarruflu yazılar ve diğer düzenlemeler bu genişliği oluşturmaktadır. Mevzuatın geniş ve kapsamlı olması işlemi yapan personelin karar alma mekanizmasını etkilemekte ve aynı konuda farklı uygulamalar yapmaya mahal vermektedir. Burada mevzuat genişliği sebebiyle yapılan kontrollerde farklı tasarruflarda bulunabilme durumu ortaya çıkmaktadır ki bu durum gümrük yönetimlerinde çift başlı uygulamaların yaşanmasına yol açmaktadır. Daha önemlisi ise net ifade edilmeyen hükümlerin yoruma açık bırakılmasıyla; mevzuatın suiistimale açık hale getirilerek keyfi uygulamalara sebep olmasıdır. Bu nedenle mevzuatın gümrük personeli tarafından anlaşılıp uygulanacak şekilde düzenlenmesi, yol gösterici olması gerekmektedir. Yapılacak öneri ise mevzuatta dağınık düzenlemelerin taşra teşkilatında yer alan tecrübe sahibi bir komisyon tarafından tespit edilmesi, tespit edilen dağınıklıkların birleştirilmesi ve bu sayede personelin kullanacağı kaynak oranının azaltılmasıdır.

Mevzuatı uygularken, bir konuya ilişkin sorunun çözümünün mevzuatta bulmaya çalışılması esnasında tüm mevzuat kaynaklarını tarama ve araştırma zorunluluğu bulunmaktadır. Bu zorunluluk birbirinden farklı parçaları birleştirme gayreti gerektirdiğinden hem zaman hem de enerji kaybına neden olmaktadır. Çözümleme esnasında personelin yaşadığı enerji kaybı mevzuatı doğru yorumlayamaması doğrultusunda işlerin aksamasına mahal vermektedir. Buna dayanarak gümrük mevzuatının daha açık, net, sade ve düzenli hale getirilmesi gerekmektedir. Yine 4458 sayılı kanun ve yönetmelik etrafında tüm mevzuat hükümleri birleştirilerek bir bütünlük sağlanması, gerekli uyumun yakalanması da sorunların çözümünü sağlayacaktır. Bu uyum Gümrük Külliyyatının içerisinde sade bir mevzuat dökümü ile personelin kullanımına sunulabilir ve bilgiye erişim daha kolay hale getirilebilir.

Kullanılan mevzuat dilinin ağır olması, anlaşılabilmesi da personelin işlemlerde yapacağı yorumlamalarda farklı sorunları beraberinde getirmektedir. Öncelikle mevzuat dilinin eski kelimeleri barındırmasından kaynaklı farklı yorumlara ve yorumlamaya dayalı farklı uygulamaya neden olmaktadır. Bundan bahisle kanun, yönetmelik, tebliğ, genelge ve

tasarruflu yazıların tamamında dil durumunun revize edilerek açık, anlaşılır, sade ve farklı anlaşılmalara mahal vermeyecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.

Yaşanılan temel sorunlardan birisi de mevzuatın çok açıklayıcı ve net ifadeler barındırmaması nedeniyle karşımıza çıkmaktadır. Kesin ifadeler içermeyen hükümlerde yorumlamaya gidildiğinden farklı uygulamalara yol açmaktadır. İşlemlerin tek yönlü sürdürülebilir olması için yorumlamaya gerek duyulmaksızın, normlar hiyerarşisinin yukarıdan aşağıya doğru anlaşılabilirlik seviyesini artırarak net ifadeler kullanmak olacaktır. Yani daha açık ve kesin hükümler mevzuatın temelini oluşturmalı, tereddütte mahal vermemelidir.

Gümrük işlemlerinin temel taşlarını oluşturan Gümrük Kanunu ile Gümrük Yönetmeliği yönetimlerce yapılan işlerde her zaman çözüm olanağı sunmadığından; tebliğ, genelge, diğer yönetmelikler, tasarruflu yazılardan da faydalanılmaktadır. Bu denli mevzuat ağıının araştırılması da yapılacak işin yerine getirilme süresini uzatmaktadır. Yapılması gereken mevzuatta çözüm üretmede eksik kalan kısımlar tüm gümrük personelinin de görüşleri alınarak tespit edilmelidir. Tespit edilen eksiklikler Gümrük Kanunu ve Gümrük Yönetmeliği etrafında birleştirilerek uygulanan işlemleri çözüme kavuşturacak, zaman tasarrufu sağlayacak ve çalışma hızını artıracak şekilde yeniden düzenlenmelidir.

Gümrük idareleri taşra teşkilatı içerisinde yer alan sorunlardan bir diğeri ise yönetici ile yaşanan problemler olarak altı kategori olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar; Yöneticinin Adaletli Olması, Yöneticinin Liyakat Sahibi Olması, Yöneticinin Mevzuata ve İşleyişe Hâkim Olması, Yöneticinin İletişimi Sağlaması, Yöneticinin Sorumluluktan Kaçınmaması ve Yönetici İle Yaşanılan Sorun Bulunmaması başlıkları atında düzenlenmiştir.

Kurumlarda iş ve personelin durumunu etkileyen sorunlardan birisi de yönetimin başına gelen bazı kişilerin liyakat sahibi olmamasından kaynaklanmaktadır. Liyakat sahibi olmayan bazı yöneticilerin işin başına gelmesi ile işlemlerin devamlılığı, işleyiş hakkında mevzuat bilgisi olmadığından yapılması gereken işleri ast personelden istemektedir. Bu durum ast personelin üzerindeki iş yoğunluğunu artırmakla beraber karar alma mekanizmasını da etkilemektedir. Personelin üzerindeki iş yükünün artması enerji kaybına neden olmakta, sorumluluk altında ezilmektedir. Çözüm olarak Ticaret Bakanlığının görevde yükselme sınavlarında liyakat sahibi, kurum işleyişi bilen, mevzuat bilgisinde belirli bir doygunluğa ulaşmış olan kişileri yönetici olarak tayin edilmesidir. Aynı zamanda yönetici olarak seçilen kişilerin kurulan Gümrük Akademisinde gerekli eğitimleri almasının akabinde göreve

başlamaları yerinde olan bir uygulama olacaktır. Liyakat sahibi yönetici ile çalışan ast personel, bunun avantajı ile daha güvenli bir çalışma ortamına kavuşacaktır.

Gümrük işleyişi içerisinde yönetici kadrosunda bulunan kişilerin mevzuat ve işleyiş hakkında bilgi sahibi olmaları gerekir. Çünkü gümrük mevzuatı, değişen dünya düzenine ayak uydurmak adına sürekli yenilenmektedir. Bu yeniliğe idari kadroda bulunan yöneticinin hem teknolojik hem de külliyat açısından ayak uydurması gereklidir ki personel bunun aksi olduğu durumlarda çeşitli zorluklar yaşamaktadır. Özellikle teknolojik yapıya ayak uyduramayan, statik düşünen, çözüm odaklı olmayan ve mevzuatsal anlamda yeterli olmayan yöneticiler işlerin aksaması ile zaman kaybına neden olmaktadır. Bunun için yapılacak olan ise belirli dönemlerde Ticaret Bakanlığınca yapılacak eğitimler yoluyla yöneticilerin külliyatla ilgili gelişmelerden haberdar olmasını sağlamak ve uygulamalarda bunun yansıtılmasını istemek olacaktır.

Yöneticinin çalışan personel ile iletişim noktasında kopukluk yaşaması, işlemleri yapan personeli etkilediğinden olumsuz sonuçları da beraberinde getirmektedir. Özellikle personelin işle alakalı hususlarda çözüm beklediği problemlerini idarecileri ile paylaşması iş akışını hızlandıracaktır. Yaşanılan fikir ayrılıklarında personel durumunu idareci konumunda olan kişilere aktarabilmelidir. Bunun içinse yönetim bazında belirli günlerde toplantılar yapılmalı, problemler paylaşılmalı ve çözümü için fikirler beyan edilmelidir. Bu sayede ortaya sorun herhangi bir sorun işleyişe engel olamayacaktır.

Kurumlarda idari kadroda bulunan kişilerin sorumluluk sahibi olması gerekmektedir. İşleyiş içerisinde sorumluluktan kaçma, sorumluluğu bir başkasına devretmeye çalışma gibi eylemler ayrılıklara yol açmaktadır. Bu nedenle idari yöneticinin sorumluluklarını yeri geldiğinde alması, imzadan imtina etmemesi ve bu durumuyla çalışan personele güven tesis etmesi gerekmektedir.

Gümrük idareleri taşra teşkilatı içerisinde yer alan personele ilişkin yaşanan sorunlar altı kategori altında düzenlenmiştir. Bunlar; personel arasındaki iletişim, personel arasındaki işbirliği, personel ve sorumluluk bilinci, personelin mevzuat ve işleyiş bilgisi, personel ile yaşanan sorun bulunmaması, personel astının bulunmaması şeklindedir.

Personelin arasında yaşanan iletişimsizlik iş işleyişi içerisinde aksamalar meydana getirmektedir. Özellikle önyargılı, bencil, bilgi paylaşımında bulunmayan ve istişare eksikliği olan personelin bir arada çalışmasında tartışmalar yoğun halde yaşanmaktadır.

Personelin problemlerini kendi aralarında çözerken saygı kurallarına riayet etmeleri, kendi aralarında çözülemeyen sorunların yönetim bazında çözümlenmesi gerekmektedir. Personel arasındaki iletişimi kuvvetlendirmek adına belirli dönemlerde kişisel eğitim içerikli eğitim ve seminerler verilmelidir.

Personel arasında iş birliğine dayalı bir çalışma düzeninin olması, işten kaçınılmaması ve herkesin eşit sorumluluklara sahip olması gerekmektedir. Sorumlulukların paylaştırılmadığı, çalışma düzeninin organize edilemediği alanlarda çatışmaları beraberinde getirmektedir. Birlikte yol almak zorunda olan personelin ortak kullanım alanlarında olan kuralları benimsemesi açısından yönetimce belirli kurallar konulmalı, denetimler yapılmalı ve işleyişte devamlılık sağlanmalıdır.

Çalışma yoğunluğuna bağlı olarak bazı personele fazla sorumluluk yüklenilmesi ise personel arasında huzursuzluğu ve çatışmaları ortaya çıkaran sorunlardan biridir. Kimi çalışan verilen sorumluluklardan kaçmak üzere farklı bahanelere sığınmakta, kimi personel ise daha az sorumluluk alarak kendine rahat çalışma alanı oluşturmaya çalışmaktadır. İş dağılımında sorumluluk oranının farklı olması aslında işlerin aksamasına, personel arası huzursuzluğa neden olmaktadır. Bu itibarla işleyişin devamlılığı üzere her personelin sorumluluk alanını belirlemek, çalışma alanlarını kimi zaman değiştirmek suretiyle revize etmek, bu sayede farklı görev alanlarında çalışılmasını sağlamak problemleri belirli oranda azaltacaktır.

Gümrük yönetimlerinde işleyişte mevzuat hükümlerinin uygulanması, sürelerin takibi önemli bir yer barındırır. Mevzuata ve işleyişe hâkim olmayan personelin yaptığı işlerde devletle vatandaş, ithalatçıyı karşı karşıya getirmekte, usulüne uygun olmayan kararlar mahkemelerden geri dönmektedir. Sorumluluk bilincine sahip, mevzuat ve sistemsel uygulamalara hâkim personel yetiştirmek üzere tayin edilenlerin yeterli derecede eğitim aldıktan sonra göreve başlamaları gerekmektedir. Ayrıca mevzuatı takip etmelerini sağlayacak görsel bir alanın oluşturulması da mevzuat takibini kolaylaştıracaktır.

Sunulan Hizmet aşamasında yaşanan sorunlar altı kategori altında düzenlenmiştir. Bunlar; vatandaşın mevzuat bilgisinin yeterli olmaması, vatandaşın işlemlerin hızla çözümlenmesini istemesi, vatandaşın personele önyargılı ve saygısız davranması, doğrudan temsilciler ile sorunlar yaşanması, yapılan işlemlerde yoğunluk yaşanması, hizmet sunumunda yaşanan sorun bulunmaması şeklindedir.

Hizmet sunumu sırasında karşılaşılan en önemli sorun, vatandaşın almak istediği hizmete ilişkin uygulamayı ve mevzuata ilişkin eksik bilgi sahibi olması ya da hiçbir bilgi sahibi

olmamasından kaynaklanmaktadır. Vatandaşın mevzuatı bilmemesinden kaynaklı yapılan uygulamaları kişiselleştirmesi tartışmaları da doğurmaktadır. Özellikle istenilen evrakları angarya ve fazla bürokratik bulmaları nedeniyle sızlanmaları doğru değildir. Gümrük mevzuatı çevresinde gümrük personeli hareket etmek zorundadır. Bu açıdan vatandaşın mevzuatı takip etmesi için Ticaret Bakanlığınca vatandaş bilgi masaları kurulmalı, mevzuat hakkında anlaşılmayan konularda bilgi verilmelidir. Yine özellikle sınır kapılarında vatandaşları bilgilendirme içerikli broşür, kitapçık tarzında dokümanlar hazırlanarak dağıtılmalıdır.

Vatandaşların işlemlerini hızlı çözümlenmesini istemelerine rağmen, aslında işleyişin belirli bir sistem ve prosedür kapsamında olması nedeniyle gecikmelerin yaşanmasına, bazı vatandaşın işlemi yapana karşı saygısız ve ön yargılı davranmasına yol açmaktadır. Vatandaş her ne kadar işlemlerinin hızlı bir biçimde olup bitmesini istese de mevzuat hükümlerine binaen yapılması gereken sistemsiz işlemler bulunmaktadır. Bu işlemleri yapmaktan sorumlu memur ise bazı vatandaşların farklı söylemlerine maruz kalmaktadır. Vatandaşlar işleyiş hakkında daha yurdun sınırlarına varmadan bilgi sahibi olmalı ve personelin devletin emrinde görevli personel olduğunun bilinciyle saygılı davranmalıdır. Bu şekilde davranmayan kişilere karşı uygulamada zorlaştırma yoluyla yaptırımlar uygulanmalıdır.

Firmaları temsil eden bazı dolaylı ve doğrudan temsilcilerin işleyiş içerisinde işi yapan ile yaşadıkları problemler bulunmaktadır. Firma temsilcilerinin sürekli gümrük yönetimleri ile entegre çalışması gerekmektedir. Fakat çoğu kez temsilciler işlerini mevzuata uygun olup, olmadığına bakılmaksızın hızlı bir şekilde yapılmasını istemektedirler ki bu durum işlerin yanlış yapılmasına yol açmaktadır. Yine mevzuata tam anlamıyla hâkim olmayan temsilciler de enerji ve zaman kaybına neden olmaktadır. Personel ile temsilcinin sürekli beraber çalışması kimi zaman aradaki saygı çerçevesini kaldırmakta, lakayt bir ortamın oluşmasına mahal vermektedir. Bu nedenledir ki temsilcilerin müşavirlik firmalarına alınırken eğitimli, donanımlı ve sorumluluk sahibi olmalarına özen gösterilmelidir. Yine gümrük yönetimleri de yetkisiz iş takibine kesinlikle izin vermeyerek gerekli önlemleri almalıdır.

İdarelerde yaşanan yoğunluklarda sunulan hizmetin aksamasına, farklı sızlanmaların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bunun önüne geçilebilmesi için yönetimlerin personel dağılımını iş akışına göre uygun şekilde düzenlemesi, görevlendirmeleri bu kapsamda yapması uygun olacaktır. Gümrük teşkilatı olarak yapılacak genel çalışma ise rotasyonu

dengeli sağlayarak, personel yoğunluğunun belirli yerlerde toplanmasının önüne geçilmeli, personel dağılımı yoğun olan gümrük yönetimlerine aktarılmalıdır.

Mesleki gelişime yönelik yaşanan sorunlar dört kategori altında düzenlenmiştir. Bunlar; mevzuat takibi, yeterli eğitimin alınması, gerekli gayretin gösterilmesi, personelin uyumu şeklindedir.

Personelin hizmet sunumu esnasında gümrük mevzuatı konusunda kendini yetiştirmemesi, mevzuatsal gelişmeleri takip etmemesi, sürekli ezberci zihniyete tabi olmasına bağlı olarak yapılan işlerde sorunlar meydana gelmektedir. Kendini yenilemek istemeyen, gelişmeleri takip etmeyen personel işlerinde hızlı çözümlenmesinin önünde engeldir. Burada personelin kendini geliştirmesi adına belirli dönemler halinde eğitimlere tabi tutulması gereklidir. Ayrıca personelin çalışmalar da gerekli gayreti göstermesi adına belirli denetim mekanizmaları kurularak denetlenmesi gerekmektedir. Daha sağlıklı ve hızlı işleyişi sağlamak üzere eğitilmiş, donanımlı, statik düşünceden uzak personelin ödüllendirilmesi de teşvik edici bir araç olarak kullanılabilir. Gerekli uyumun yakalanabilmesi açısından Personelin kurum içerisinde birbirine karşı saygı, sevgi ve aidiyet hissiyatı içerisinde çalışması gerekmektedir ki bu şekilde olmadığı takdirde belirttiğimiz üzere farklı yaptırımlar yoluyla bu uyum sağlanmalıdır.

Teknolojik alt yapıya ilişkin yaşanan sorunlar iki kategoride düzenlenmiştir. Bunlar; teknolojik altyapı yetersizliği ve kullanılan sistemlerde sıkıntılar şeklindedir.

Taşra örgütünde bilgi işlem alt yapısı ve donanımlarının yetersiz olması, kullanılan gümrük sistemlerinin sıklıkla devre dışı kalması, yavaşlaması başlıca problemlerdir. Sistemin sürekli hata vermesi işleyişte aksamalara yol açarken, hizmet alanlar ile personeli de karşı karşıya getirmektedir. Gümrük hizmetlerinde kullanılan internet altyapısının güçlendirilmesi, alt yapıya uygun bilgisayar donanımının yenilenip revize edilmesi, yaşanacak sorunları daha hızlı bir şekilde çözüm üretmek için Bakanlık bünyesine bağlı donanımlı, eğitilmiş, tecrübeli yeterli personel bulundurulması gerekmektedir.

Bunun yanında Ticaret Bakanlığı taşra örgütünde görevli personelin kullandığı çok sayıda yetki bulunmaktadır. Kullanılan bu yetkiler geniş sorumluluklar arz etmektedir. Fakat Ticaret Bakanlığında kullanılan programların mevzuata yeterince entegre olmaması, uyarı vermesi gerektiği hallerde uyarıda bulunmaması gibi sebepler hatalı işleri de doğurmaktadır. Hatalı işlere yer vermemek adına Bakanlık bünyesinde Bilge Sistemi ve EBYS alt yapısının güçlendirilmesi, mevzuata entegre hale getirilmesi; E-tebligat, KEP gibi sistemleri

geliştirerek tüm özel firma ve devlet dairelerine entegre edilerek kırtasiyeciliğin azaltılması açısından yerinde uygulamalar olacaktır.

Materyale ilişkin yaşanan sorunlar iki kategori altında düzenlenmiştir. Bunlar; materyalin çoğaltılması, materyal ve işletme ve materyal bakımı şeklindedir. Hizmet sunumu esnasında personelin kullandığı materyalin düzenli ve aktif çalışıyor olması önemlidir. Kullanılan bilgisayar, yazıcı, tarayıcı, fotokopi makinası gibi araçların hem düzenli çalışıyor hem de yeterli çoğunlukta olması hizmetin sunumunda aksaklıkların oluşmasını engellemektedir. Bundan ötürü materyalin sayısının yeterli oranda artırılması, rutin kontrollerinin yapılması ve personel tarafından zarar verilmeyecek şekilde kullanılması gerekmektedir.

Fiziksel ortama ilişkin yaşanan sorunlar iki kategori altında düzenlenmiştir. Bunlar; temizlik ve hijyen ile fiziki ortam şeklindedir. Resmi kurumlar devletin temsil edildiği kamu alanlarıdır. Bu itibarla hem iç hem dış açıdan gerekli hijyenin sağlanması gereklidir. Her personelin üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmesinin yanı sıra belirli dönemlerde temizlik hizmet alımlarının yönetimce sağlanmalıdır. Ayrıca personelin iş yaptığı alanlarında çalışmaya elverişli olması gerekmektedir. Kurumsal olarak fiziki, teknik ve insani yeterliliklerin sağlanması ile hizmet alanlara en iyi şekilde hizmet sunumu sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

- Akçin, R. (2021). *Tüm Yönleriyle Gümrük İşlemleri*, Ankara: Ünsped Gümrük Müşavirliği.
- Akın, A. C. (2020). “Gümrük İşlemlerinde Beyan Öncesi Eşyanın Muayene Edilmesini Gerektiren Nedenler ve Bu Hakkın Kullanılmasının Sağlayacağı Faydalar”, *Gümrük ve Ticaret Dergisi*, 4(10), 90-93.
- Aşcı, C. (2001). Gümrük Rejimleri, Gümrükçe Onaylanmış Diğer İşlem ve Kullanım Şekilleri, *Gümrük Teftiş Kurulu Seminerleri, Gümrük Müfettişleri Derneği Yayınları*, No.7, (106-108).
- Atalay, O. (2017). *Gümrük Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar, Vergi Kayıpları ve Çözüm Önerileri*. (Tez No.469884- Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydemir, S. (2015). *E- Gümrük Uygulamaları*. (Tez No.389800- Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aylak, B. L., Kayıkçı, Y. ve Taş, M. A. (2020). Türkiye’de Lojistik Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelerin Dijital Trendlerinin İncelenmesi. *Journal of Yasar University*. 13(57), 98-116.
- Aytaçlı, B. (2012). Durum Çalışmasına Ayrıntılı Bir Bakış, *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 1-9.
- Bahçeci, S. (2018). Dış Ticaretin Kolaylaştırılmasında Türkiye’nin Görünümü. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*. 3(5), 75-88.
- Christopher, M. (2011). *Logistics and Supply Chain Management*. United Kingdom: Publishing Financial Times.
- Çakmak, Ö. A. (2016). WTO- Ticareti Kolaylaştırma Anlaşması ve Türkiye İçin Değerlendirmeler. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 18(1), 1-13.
- Çancı, M. ve Erdal, M. (2003). *Lojistik Yönetimi*. İstanbul: Utikad.

- Çoğal, N. (2020). “Eşyanın Gümrük Kıymeti”, *Gümrük ve Ticaret Dünyası Dergisi*, 25(104), 10-21.
- Daştan, Ü. (2021a). E-Gümrük Kapsamında Türkiye’ nin Kara Sınır Kapılarının Lojistik Aşamasında İncelenmesi. *Gümrük Ticaret Dergisi*. 24(10), 55-65.
- Daştan, Ü. (2021). *E-Gümrük Kullanımının Gümrük İdarelerinin Etkinliği ve Gümrük İşlemlerinin Etkililiği Üzerindeki Etkisi*. (Tez No.702003- Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dereli, D. D. (2014). E-Gümrük Uygulamasının Türkiye ile Avrupa Birliği Arasındaki Ticarete Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 12(24), 250-261.
- Dömbekci, H. A. ve Erişen M. A. (2005). Nitel Araştırmalarda Görüşme Tekniği, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22 (Özel Sayı 2), 141-160.
- Dura, C. ve Atik, H. (2014). *Avrupa Birliği, Gümrük Birliği ve Türkiye*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ercan, T. (2023). *Gümrük Hukuku*, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Ertürk, E. (2022). “Gümrük Kıymetinin Kontrolü”, *Lebib Yalkın Mevzuat Dergisi*, 12(124), 259-269.
- Eryılmaz, B. (2015). *Kamu Yönetimi: Düşünceler- Yapılar- Fonksiyonlar-Politikalar*,14. Baskı, Kocaeli, Umuttepe Yayınları.
- Gümrük Yönetmeliği, (2009), RG: 07.10.2009- 27369 (Mükerrer), <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/10/20091007M1-1.htm>
- İzci, F. ve Yıldız, Ş. (2017). Türkiye’de Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş: Temel Sorunlar Ve Çözüm Önerileri, *Al-Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:1, Sayı:3, 397-412.
- Kahveci, A. (2020). *Çağdaş Maliyet Yöntemlerinin Entegrasyonu ile Lojistik Maliyetlerde Etkinliğin Sağlanması: Bir İhracat Firmasında Uygulama*. (Tez No.663680- Doktora Tezi). Antalya: Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Kır, B. (2018). “Gümrük Uyuşmazlıklarının Alternatif Çözüm Yöntemleri”, *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 88-109.

- Koyunoğlu, D. (2023). “Eşyanın Tamir Amaçlı Hariçte İşleme Rejimi ve Gümrük Uygulamaları”, *Lebin Yalkın Mevzuat Dergisi*, 5(91), 209-211.
- Küçükaltan, B. (2012). *Uluslararası Ticaret Kapsamında Lojistik Şirketlerinin Gümrük Faaliyetleri: Kapıkule Örneği*. (Tez No.317458- Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Manisalı, E. (1995). *Gümrük Birliği'nin Siyasal ve Ekonomik Bedeli*, İstanbul, Bağlam Yayıncılık.
- Nural, A. (2023). *4458 Sayılı Gümrük Kanunu Açıklamaları*, Ankara: Yeni Gümrük ve Ticaret Müfettişleri Derneği İktisadi İşletmesi Yayını.
- Özdoğan, S. (2014). Gümrüklerde Dolaylı Temsilden Doğrudan Temsile Geçiş. *Gümrük ve Ticaret Dergisi*. 2(4), 104-108.
- Özdoğan, S. (2019). “Gümrük İdarelerince Gümrük ve Dış Ticaret İşlemlerinde Tahsil Edilen Gümrük Vergisi, Diğer Eş Etkili Vergiler ve Mali Yükler”, *Lebib Yalkın Mevzuat Dergisi*, 15(184), 241-262.
- Özkardeş, L. (2020). *Ticaretin Kolaylaştırılması Uygulamalarının Firmaların Rekabet Yapısına Etkisi: Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü Üzerine Bir Araştırma*. (Tez No.62708- Doktora Tezi). İzmir: Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sariaslan, O. (2022). “Gümrük Uyuşmazlıklarında İdari İşlemlerin Nitelendirilmesi Sorunu: Hak Arama Hürriyeti Kapsamında Mülkiyet Hakkının Özüne İlişkin Sakıncalar”, *Uyuşmazlık Mahkemesi Dergisi*, 5(11), 341-373.
- Sarıkaş, G. (2019). *Özel Eğitim Alanında Yayımlanan Lisansüstü Tezlerde Kullanılan Veri Toplama Araçları ve Psikometrik Nitelikleri*. (Tez No.568768- Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seydioğlu, H. (2002). *Ekonomik Terimler*. Ankara: Güzem Can Yayınları.
- Subaşı, M. A. (2009). *Gümrük İşlemlerinin Lojistik Maliyetlere Etkisi*. (Tez No.240359- Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sürmen, Y. ve Aygün, D. (2006). Türkiye’de Lojistik Faaliyetler ve Muhasebe İşlemleri – I. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. 5(30), 54-65.
- Şahin, M. (2022a). *Gümrük Vergileri*, Ankara: Gazi Kitabevi.

- Şahin, A. (2022). *Gümrük Uyuşmazlıklarının Hukuki Güvenlik İlkesi ve Beklenti Teorisine Göre Değerlendirilmesi*, (Yayınlanmamış Tezsiz Yüksek Lisans), Ankara: Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şekeroğlu, G. (2007). *Türk Gümrük Mevzuatı'nın Topluluk Mevzuatına Uyumu*. (Tez No.214104- Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tağraf, H. (2002). Küreselleşme Süreci ve Çokuluslu İşletmelerin Küreselleşme Sürecine Etkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 3(2), 33-47.
- Tanışalı, K. (2020). *Gümrük Müşavirliği ve Görevde Yükselme Sınavlarına Hazırlık Konu Anlatımı*, Cilt 1, Ankara: KTG Yayıncılık.
- Tekin, A. ve Tekin, Ü. E. (2019). *4458 Sayılı Kanun'a Göre Gümrük İşlemleri Mevzuat-Teori, Uygulama-Vergilendirme*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ticaret Bakanlığı Taşra Teşkilatı Hakkında Yönetmeliği, (2022), RG-11.01.2022-31716, <https://resmigazete.gov.tr/eskiler/2022/01/20220111-9.htm>
- Tuncer, S. (2021). *Gümrükler ve Gümrük Vergileri (Teori-Uygulama)*, Ankara: Yaklaşım Yayınları.
- Ünsal, S. S. (2007). *Ticaretin Kolaylaştırılması Bağlamında Tek Pencere Uygulaması*. Ankara: Başbakanlık Gümrük Müsteşarlığı AB ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü.
- Ürönel, A. A. (2016). *Türkiye'de Dış Ticaret Uygulamalarının Hukuki Analizi: 4458 Sayılı Gümrük Kanunu Özelinde*, (Tez No.433775-Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Üyümez, E. M. ve Gültekin, R. (2016). Gümrük Denetimi: Türkiye: Uygulamalarının Analizi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8/14, 343-365.
- Yağan, H. (2023). *Gümrük ve Dış Ticaret Sözlüğü*, Ankara: Yeni Gümrük ve Ticaret Müfettişleri Derneği İktisadi İşletmesi.
- Yavuz, H. (2019). *Gümrük Mevzuatı Uygulamaları*, Ankara: Analiz Yayınları.
- Yemenici, A. D. (2021). *Örgütlerdeki Yönetim Tarzı Algısının Çalışanların İzlenim Yönetimi ve Kariyer Tatmini İle Olan İlişkisi: Düzce İli İmalat Sektöründe Bir*

Araştırma, (Tez No. 659445- Doktora Tezi). Düzece: Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, M. (2006). *Gümrük İşlemlerine Özgü Muhasebe Denetim Modeli*. (Tez No. 191276 Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

703 Sayılı KHK, Anayasada Yapılan Değişikliklere Uyum Sağlanması Amacıyla Bazı

Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, (2018), RG:09.07.2018-30473, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180709M3-1.pdf>

4458 Sayılı Gümrük Kanunu, (1999), RG-04.11.1999- 23866,

<https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23866.pdf>



T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Sayı : E-34183927-000-00000792040
Konu : Başvurunuz Hk.

Sayın: Esra ASLAN

“Gümrük Yönetim Mevzuatının Uygulanmasında Taşra Teşkilatında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri” başlıklı 2022/08-31 protokol numaralı başvuru 27.12.2022 tarihli toplantıda kurulumuz tarafından incelenmiş, Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Yönergesi’nde belirtilen etik ilkelere uygun olduğuna toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Necmettin AYGÜN
Aksaray Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurul
Başkanı

Ek: İnsan Araştırmaları Etik Kurul Kararı

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu: 43A10A3B-F864-468E-B884-0FC7CFA6FEAD Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/aksaray-universitesi-ebys>

Adres: tarih Bölümü
Telefon No: 2882194 Faks No: 2882125
e-Posta: naygun@aksaray.edu.tr İnternet Adresi:
<https://www.aksaray.edu.tr/>
KEP Adresi:

Ayrıntılı bilgi için: Necmettin AYGÜN
Profesör
Telefon No: 2882194



SORULAR

- 1) Cinsiyetiniz?
- 2) Yaşınız?
- 3) Eğitim durumunuz?
- 4) Teşkilat içerisindeki ünvanınız?
- 5) Mevzuat uygulanırken karşılaşılan sorunlar nelerdir? Çözüm için önerileriniz?
- 6) Üstlerle yaşanan sorunlar nelerdir? Çözüm için önerileriniz?
- 7) Kıdemdaşlarla yaşanan sorunlar nelerdir? Çözüm için önerileriniz?
- 8) Astlarla yaşanan sorunlar nelerdir? Çözüm için önerileriniz?
- 9) Hizmet alanlarla(vatandaşlarla) yaşanan sorunlar nelerdir? Çözüm için önerileriniz?
- 10) Hizmet sunumunuz sırasında yaşanan sorunlar nelerdir? Çözüm için önerileriniz?

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ TEZ DEĞERLENDİRME FORMU

Öğrencinin Adı Soyadı:		Evet
Kapak		
1	Tez Başlığı tutanaktaki başlıkla aynı mı?	
2	Kapaktaki ay ve yıl savunmaya girilen tarihle tutarlı mı?	
3	Kapak format kılavuzdaki kapak formatına uygun mu?	
4	Kapakta yazılan tüm yazılar doğru olarak verilmiş mi?	
İçindekiler		
5	Sayfa numaraları tam verilmiş mi?	
6	Şekil, Çizelge vb. listeleri verilmiş mi? Sıralaması doğru mu?	
7	Özet, Abstract, Giriş, Sonuçlar vb. bölümler var mı?	
8	Yazım hataları kontrolü yapıldı mı?	
Giriş		
9	Hazırlanan tezin önemini anlatıyor mu?	
10	İkinci ve Üçüncü dereceden başlık içermemeli kuralına uyuldu mu?	
Özet/Abstract		
11	Kılavuza uygun mu?	
12	Ay ve yıl savunmaya girilen tarihle tutarlı mı?	
13	Özet; tek sayfa, tek aralık, tek paragraf kuralına uygun olarak yazıldı mı?	
14	Bilim kodu, sayfa adedi, anahtar kelimeler ve tez danışmanı yazıldı mı?	
Kaynakça		
15	Kaynakların tamamına metin içinde atıf yapıldı mı?	
16	Kaynak formatı kılavuzdaki kaynak formatına uygun olarak hazırlanmış mı?	
17	Atıf formatı kılavuzdaki atıf formatına uygun mu?	
Atıf Yöntemi APA 7 ☐ CMS ☐ İSNAD ☐		
Genel Değerlendirme		
18	Etik Beyan açıklaması okundu, uyuldu ve imzalandı mı?	
19	Kabul/Onay sayfası kılavuzdaki formata uygun olarak düzenlenmiş mi?	
20	Kabul /Onay sayfasında belirtilen oy birliği/oy çokluğu seçeneklerinden uygun olanı savunmayla tutarlı olacak şekilde belirlenmiş mi?	
21	Sayfa kenar boşlukları ve sayfa numaraları kılavuzdaki formatına uygun mu?	
22	Paragraf boşlukları ve metin satır aralığı kılavuza uygun olacak şekilde düzenlenmiş mi?	
23	Başlık yazımları kılavuzdaki başlık formatlarına uygun mu?	
24	Yazı tipi ve boyutu kılavuzdaki yazı tipi ve boyutu formatına uygun mu?	
25	Şekil, Çizelge vb. açıklama ve numaralandırmaları kılavuzdaki formata uygun olarak yazılmış mı?	

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Oktay ALKUŞ