

E-ISSN: 2979-9937

ULUSLARARASI AKADEMİ DERGİSİ

International Journal of Academy

YIL/YEAR: 2025 | CİLT/VOLUME: 4 | SAYI/ISSUE: 1





ULUSLARARASI AKADEMİ DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMY
www.akademi.org.tr, e-ISSN: 2979-9937

Yıl/Year: 2025
Cilt/Volume: 4
Sayı/Issue: 1

DERGİ HAKKINDA

Uluslararası Akademi Dergisi (UAD), Akademi Derneği'nin teorik ve araştırma odaklı çalışmaların desteklenmesi, araştırmalarda niteliğin artırılması ve ulusal/uluslararası akademik araştırmaların karşılıklı paylaşılmasının teşvik edilmesi amacıyla kurulmuş resmi ve bilimsel yayın organıdır. Haziran ve Aralık olmak üzere yılda iki defa elektronik ortamda yayınlanan uluslararası hakemli bir dergidir. Uluslararası Akademi Dergisi'nin yayın dili Türkçe ve İngilizce'dir. Uluslararası Akademi Dergisi'ne farklı kurum ve ülkelerden gönderilen makaleler biçim ve içerik yönünden editör kurulu tarafından incelendikten sonra hakemlere gönderilir. Makaleler American Psychological Association (APA)'da belirtilen güncel kurallara göre hazırlanmalıdır.

ABOUT THIS JOURNAL

International Journal of Academy (IJA) is the official and scientific publication of the Academy Association that was established to support theoretical and research-oriented studies, increase the quality of research, and encourage mutual sharing of national and international academic research. It is an international peer-reviewed journal that electronically publishes twice a year (June and December). The publication languages of the International Journal of Academy are Turkish and English. All manuscripts submitted to the International Journal of Academy is sent to referees after the initial review of the editorial board with respect to formatting and content. Manuscripts must be submitted in accordance with the current style of writing specified in the book of "The Publication Manual of the American Psychological Association (APA)".

BAŞ EDITÖR / EDITOR-IN-CHIEF

Doç. Dr. Onur Başar ÖZBOZKURT (Tarsus Üniversitesi, Türkiye)

EDİTÖRLER KURULU / BOARD OF EDITORS

Prof. Dr. Esat ARSLAN (Türkiye)

Prof. Dr. Herbert REGINBOGIN (The Catholic University of America, ABD)

Dr. Ayhan CANKUT (Türkiye)

DİL EDİTÖRÜ / LANGUAGE EDITOR

Kübra Nur CANKUT (Türkiye)

YAZI İŞLERİ SORUMLUSU

Dr. Fatma YEŞİLKUŞ (fatmayesilkus@akademi.org.tr)

ABSTRACTING & INDEXING

Google Scholar
Directory of Research
Journal Indexing (DRJI)

Eurasian Scientific Journal Index (ESJI)
EuroPub

ACARINDEX
ResearchBible

BİLİM VE DANIŞMA KURULU / THE SCIENTIFIC ADVISORY BOARD

Prof. José María Fernández BATANERO	University of Seville	Spain
Prof. Mehmet Emin ÖZEL	Çukurova University	Türkiye
Prof. Pedro José Arrifano TADEU	Polytechnic of Guarda	Portugal
Prof. Sevin ARSLAN	Çağ University	Türkiye
Assoc. Prof. Hasan Tezcan UYSAL	Bilecik Şeyh Edebali University	Türkiye
Assoc. Prof. Muhammad Faizal A. GHANI	University of Malaya	Malaysia
Assoc. Prof. Ömer Burak PAKSOY	Alanya Alaaddin Keykubat University	Türkiye
Assist. Prof. Arthur BORCUCH	Jan Kochanowski University of Kielce	Poland
Assist. Prof. Hasan KARACAN	Cyprus Science University	Turkish Republic of Northern Cyprus
Assist. Prof. Mirela ANGHEL	University of Bucharest	Romania
Assist. Prof. Nazli TYFEKCI	Gjakova Fehmi Agani University	Kosovo
Assist. Prof. Necdet SEZAL	Mersin University	Türkiye
Assist. Prof. Murat Adil SALEPÇİOĞLU	İstanbul Aydın University	Türkiye
Assist. Prof. Panar KYAZIM	VUZF University	Bulgaria
Assist. Prof. Rita Ilgūnė MARTINĖLIENĖ	Vilnius University of Applied Sciences	Lithuania



ULUSLARARASI AKADEMİ DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMY
www.akademi.org.tr, e-ISSN: 2979-9937

Yıl/Year: 2025
Cilt/Volume: 4
Sayı/Issue: 1

Editörden

Değerli Bilim İnsanları ve Kıymetli Okurlar,

Uluslararası Akademi Dergisi'nin 2025 yılı Haziran sayısı ile yeniden sizlerle buluşmanın heyecanını ve gururunu yaşıyoruz. Bilimsel bilginin evrenselliğine inanan ve sosyal bilimlerin çok disiplinli yapısını merkeze alan yayın politikamız doğrultusunda, bu sayımızda da hakemlik sürecinden başarıyla geçmiş özgün araştırmaları siz değerli okuyucularımızın ilgisine sunuyoruz.

Bilginin sınırlarını genişletme hedefiyle çıktığımız bu yolda; her bir çalışmanın yalnızca akademik camiaya değil, aynı zamanda toplumun genel yararına katkı sunmasını önemsiyoruz. Bu bağlamda hem teorik hem uygulamalı perspektifleri barındıran makalelerle, sosyal bilimlerin farklı alanlarında güncel tartışmalara ışık tutmayı amaçlıyoruz.

Dergimizin bu sayısında emeği geçen yazarlarımıza, değerlendirmeleriyle sürece katkı sunan hakemlerimize ve yayın kurulu üyelerimize içten teşekkür ederim. Aynı zamanda, çalışmalarımıza ilgi gösteren ve dergimize değer katan siz okurlarımıza da şükranlarımı sunuyorum.

Uluslararası Akademi Dergisi olarak, önümüzdeki sayılarda da bilimsel üretimi destekleyen bir platform olmaya ve daha fazla bilim insanını bir araya getirmeye kararlılıkla devam edeceğiz.

Bir sonraki sayımızda yeniden buluşmak dileğiyle...

Saygı ve sevgilerimle.

Doç. Dr. Onur Başar ÖZBOZKURT
Uluslararası Akademi Dergisi Baş Editörü



ULUSLARARASI AKADEMİ DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMY
www.akademi.org.tr, e-ISSN: 2979-9937

Yıl/Year: 2025
Cilt/Volume: 4
Sayı/Issue: 1

İçindekiler

Rusya Federasyonu'nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının Değerlendirilmesi (An Evaluation of the Structure of the Education Management and Supervision System in the Russian Federation)	
Serdar AHISKALI.....	1
Kilit Denetim Konularının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: BIST Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme (The Effect of Key Audit Matters on Financial Performance: An Analysis on the BIST Banking Sector)	
Dr. Yasin REYHAN	14

	ULUSLARARASI AKADEMİ DERGİSİ INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMY (e-ISSN: 2979-9937)	Yıl/Year: 2025 Cilt/Volume: 4 Sayı/Issue: 1
---	--	---

**Rusya Federasyonu'nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının
Değerlendirilmesi**

**An Evaluation of the Structure of the Education Management and Supervision System
in the Russian Federation**

Serdar AHISKALI¹

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Rusya, Eğitim Sistemi, Eğitim Yönetimi, Eğitim Denetimi Makale Kategorisi: Derleme Makalesi Gönderilme Tarihi: 06.01.2025 Revizyon Tarihi: 11.05.2025 Kabul Tarihi: 31.05.2025	Ülkeler için eğitim alanı en önemli sosyal kurumlardan biridir. Adı geçen bu sosyal kurumlar ülkelere farklı şekillerde faaliyet yürütmektedir. Bu bağlamda Rusya'daki eğitim sisteminin yapısı diğer ülkelerdekinden önemli ölçüde farklılık göstermekte ve kendine özgü bir yönetim sistemi oluşturulmaktadır. Bu çalışma Rusya Federasyonu'ndaki eğitim yönetimi ve denetimi yapısını daha derinlemesine inceleyerek temel bileşenlerini daha ayrıntılı olarak analiz etmektedir. Rus eğitim sistemi karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu karmaşıklığın nedeni, birden fazla hükümet düzeyini, çeşitli gözetim mekanizmalarını ve çok sayıda düzenleyici kurumu kapsamasından kaynaklanmaktadır. Burada Rusya'da eğitim yönetiminin nasıl işlediğine dair daha kapsamlı bir değerlendirme yapılmaktadır. Rusya'da eğitim, sürekli olarak reform edilmiş alanlardan biridir. Bu çerçevede, Rusya'daki eğitim yapısı inşa sürecinin araştırılmasında birtakım zorluklar ile karşılaşılacaktır. Rusya'da bu durumun sona ermesi için ortaya konulan reformların başarıya ulaşması ve dolayısıyla tutarlı bir sistemin oluşturulması gerekmektedir. Bunun için kabul edilen yeni mevzuatların işlevleri net olarak belirlenmeli ve uygulanmalıdır. Bu bağlamda Türkiye açısından, istikrarlı bir eğitim yapısı olmayan Rusya'nın eğitim yönetimi ve denetimi yapısının incelenmesi, Türkiye literatürüne katkısı bakımından önemlidir.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Russia, Education System, Education Administration, Education Supervision Article Classification: Review Article Date Received: 06.01.2025 Date Revised: 11.05.2025	Education is one of the most important social institutions for countries. These social institutions operate in different ways from one country to another. In this context, the structure of the education system in Russia differs significantly from that in other countries and a unique management system is created. This study delves deeper into the structure of educational management and supervision in the Russian Federation and analyzes its main components in more detail. The Russian education system has a complex structure. This complexity is due to the fact that it encompasses multiple levels of government, various oversight mechanisms and numerous regulatory bodies. A more comprehensive assessment of how education governance works in Russia is provided here. Education in Russia is one of the areas that has been continuously reformed. In this context, there are a number of challenges in researching the process of educational structure building in Russia. In order to end this situation in Russia, it is necessary to ensure the success of the reforms introduced and thus to create a coherent

¹ Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul, sahisicali158@gmail.com, ORCID ID: 0009-0005-5012-3134

Atıf için (Cite as): Ahıskalı, S. (2025). Rusya Federasyonu'nda eğitim yönetimi ve denetim sisteminin yapısının değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademi Dergisi*, 4(1), 1-13.

Rusya Federasyonu’nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının Değerlendirilmesi

Date Accepted:

31.05.2025

system. For this, the functions of the new legislation adopted should be clearly defined and implemented. In this context, it is important for Turkey to examine the educational management and supervision structure of Russia, which does not have a stable educational structure, in terms of its contribution to the Turkish literature.

1. Giriş

Bu çalışmanın amacı hem eğitim yönetimi hem de eğitim denetimi olması nedeniyle bu iki olgu arasındaki unsurları ve bağlantıları içeren sistemsel yapıların irdelemesidir. Bu nedenle bu çalışmanın metodolojisi sistematik yaklaşımdır. Çalışmada eğitim kurumları ile diğer kamu kurumları arasındaki bağlantılara daha az dikkat edilmektedir. Bu, yasal düzenlemelerde eğitim sisteminin alt sistemleri arasındaki iç bağlantılara daha fazla odaklanmak için yapılmaktadır. Böylece diğer kurumların eğitim yönetim sisteminin yapısını nasıl etkilediği sorusu bilinçli olarak bir kenara bırakılmaktadır. Her şeyden önce sistematik bir yaklaşımın kullanılması, eğitim yönetiminde mevcut hiyerarşileri seçmeyi ve bunlara karşılık gelen yönetim nesnelerini belirlemeyi mümkün kılmaktadır. Ayrıca bu çalışmada sistematik yaklaşımın seçilmesindeki bir diğer etken ise, “eğitim yönetimi” ve “eğitimde denetim” kavramlarının mevcut olmasına rağmen bunların yapılarının ve çeşitli unsurlar arasındaki ilişkilerin yönetmeliklerde net olarak tanımlanmamasından kaynaklanmaktadır. Bu çerçevede, metodolojik olarak sistematik yaklaşım kullanılması farklı unsurları tek bir bütün halinde birleştirmemize olanak vermektedir.

Bu çalışmada iki temel soru sorulmaktadır. “İlk soru; Rusya’nın eğitim hakkına bakışı ve eğitim şekilleri nedir? Diğer soru; “Rusya’daki eğitim yönetim sistemi ve denetimi nasıldır?” Dolayısıyla bu çalışmada, yukarıda ifade edilen iki soruya cevap aranmaktadır.

Araştırma sorusu ile ilgili olarak varsayımımız; eğitim yönetim sisteminin kendisinin mevzuata net bir şekilde yansımadağı ortaya çıkmaktadır. Eğitim yönetimi ile ilgili işlevlerin çoğu federal düzeyde yoğunlaşmakta ve bu da yavaşlığına ve verimsizliğine yol açmaktadır. Aynı zamanda en önemli kararlar eğitim sistemi dışındaki aktörler tarafından alınmaktadır. Son olarak, devlet veya belediye otoritesi olmayan yapılar önemli yetkilere sahiptir.

Araştırma sorularını yanıtlamak ve varsayımımızı kanıtlamak için Rusya’da eğitim alanında yayımlanmış makaleler ve bu alanda yürürlüğe girmiş yasal düzenlemeler çerçevesinde literatür taraması yapılmıştır. Bu bağlamda, temel kaynakları, Rusya’da eğitim alanında kabul edilen yasal düzenlemelerdir. Bu anlamda Rusya’da eğitim yönetimi ve denetimi ile ilgili düzenlemeler yapan “Federal Anayasa Kanunları”, “Eğitim Bakanlığı” ve “Eğitim ve Bilimde Federal Denetim Hizmeti”ne ilişkin yönetmelikler kabul edilen hükümlerdir. Ayrıca Rusya literatüründe eğitim yönetimi ve denetimi konularında yayımlanmış çalışmalardan da yararlanılmıştır. Bu anlamda birincil ve ikincil kaynaklar aracılığıyla veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Veriler, sistematik yaklaşım ışığında analiz edilmiş ve nitel araştırma tekniği kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesi aşamasında teknik olarak, betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır.

Bu çalışma yedi bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, insanların doğuştan hak ettiği ve Soğuk Savaş sonrası kurumsallaşmaya başlayan eğitim hakkı konusu Rusya açısından değerlendirilmektedir. Daha sonra Rusya’daki eğitim şekilleri hakkında bilgi verilmektedir. İkinci bölümde, Rusya’daki eğitim yönetiminin alt sistemleri irdelenmektedir. Üçüncü bölümde, Rus eğitim sisteminde yaşanan zorluklar değinildikten sonra Eğitim Bakanlığı’nın Rus eğitim sistemindeki rolü açıklanmaktadır. Beşinci bölümde, Rusya’daki eğitim yönetim organları olan bölgesel ve belediyeler yönetim modeli ele alınmıştır. Altıncı bölümde Rusya’daki eğitim yönetimini denetleyen kurum irdelenmiştir. Son bölümde ise Rus eğitim sisteminde gerçekleşen reformlar incelenmiştir.

2. Rusya’da Eğitim Hakkı ve Eğitim Şekilleri

İkinci Dünya Savaşı sonrası sistemleşmeye başlayan eğitim hakkı, bireylerin doğuştan kazandıkları temel haklardan biridir. Devletler, adı geçen bu eğitim hakkını, kendi vatandaşlarına veya eğitim almak isteyen diğer bireylere ırk, din, dil, mezhep gibi ayırıcı özellikler taşıyan unsurları gözetmeden ve eşit bir şekilde vermesi gerekmektedir (Gümü, 2012: 119).

Rusya Federasyonu’nun demografik yapısı, çok çeşitli dil, din, ırk, mezhep gibi farklı kimliklerden oluşmaktadır. Bu nedenle Rusya, kendi vatandaşları arasında eğitim hakkını eşit ve ayırım gözetmeden vermek için bu hakkı Rusya Federasyonu Anayasası mevzuatlarında garanti altına almaktadır. Ancak Rusya, Sovyetler Birliği döneminde eğitim hakkı hususunda taraf olduğu “1948 İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi” ve “1966 Uluslararası Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi” uyarınca yükümlülüklerini devam ettirmektedir (Nikolaevna, 2015: 909). Bu bağlamda hem ulusal hem de uluslararası çerçevede Rusya Federasyonu’nun kabul ettiği yönetmeliklere göre kendi vatandaşlarına ayırım gözetmeden ve eşit şekilde eğitim hakkını tanımaktadır. Ayrıca, bazı durumlarda bireylerin eğitim alma konusunda kısıtlamalar yapılması, ulusal mevzuatlarda açık ve net bir şekilde kanunla belirtilmektedir (Mikhaylovna, 2012: 77-78).

Rusya’da eğitim düzeyleri “okul öncesi, temel, genel ve orta mesleki eğitim olmak üzere dört kategoriye ayrılmaktadır. Rusya, bu eğitimleri vatandaşlarına herhangi bir maddi istek almadan gerçekleştirmektedir (Krestinskaya, 2018: 503). Bu bağlamda, Rusya’nın eğitim hakkı konusundaki hukuki temel ilkelere “Rusya Federasyonu Anayasası 43. maddesinde” yer verilmektedir (Konstitutsiya RF, 2021).

Rusya’daki eğitim şekilleri, dünyanın çoğu ülkelerine göre farklılık göstermektedir. Genel olarak Rusya dışındaki ülkelerde eğitim şekli kural olarak eğitim sisteminin yapısı, seviyeleri ve/veya türleri ile temsil edilmektedir. Örneğin, Litvanya’da örgün ve yaygın eğitim, Çek Cumhuriyeti’nde okullar ve eğitim organizasyonları ve Brezilya’da federal, bölgesel ve belediye alt sistemlerinden oluşan yapılar bulunmaktadır (Putilo vd. 2019: 90-91).

Rusya’da eğitim alma konusundaki kısıtlamalar, eğitim mevzuatı ve eğitim standardı ile belirlenmektedir. Söz konusu bu mevzuatlar ve standartlar eğitim şekline göre değişiklik göstermektedir. Bu bağlamda, Rusya’da tam zamanlı (gündüz); yarı zamanlı (akşam); yazışma, kendi kendine eğitim ve aile eğitimi olmak üzere beş ana eğitim şekli vardır (Obrazovaniye ve Rossii, 2017).

3. Rusya’da Eğitim Yönetimi

“Rusya’da eğitim yönetimi” kavramı, temel olarak Rusya’daki eğitim kurumlarının işleyişi, prosedürü, müfredatı ve biçimleri, uygulanması ve denetlenmesi faaliyetlerinin genel adıdır. Söz konusu bu faaliyetler, devlet ve belediye yetkilileri tarafından yürütülmektedir. Bu bağlamda, eğitim yönetimi içerik, işlevsel ve örgütsel-yönetimsel olmak üzere üç alt sisteme ayrılabilir (Panchenko, 2021: 46).

3.1. İçerik alt sistemi

İçerik alt sistemi, Rusya’daki farklı eğitim şekilleri için eğitim müfredatlarını ve programlarını içerir. Bu alt sistemin görevi, ülke genelinde tek bir eğitim alanı oluşturmaktır (Yaroslavceva ve Inyutina, 2019). Ancak bazı eğitim kurumları, kendi müfredatını oluşturma hakkına sahiptir ve bu durumu öğrencilerin ihtiyaçlarını ve özelliklerini dikkate alma ihtiyacının bir göstergesi olarak gerçekleştirmektedir. İşlevsel sistemin bir parçası olan eğitim kurumlarının finansal, personel, lojistik ve diğer ihtiyaçları standart ve programlarda belirtilen gereksinimlere bağlı olduğundan, içerik alt sistemi diğer ikisine göre belirleyici olmaktadır. Ayrıca, eğitimin

Rusya Federasyonu'nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının Değerlendirilmesi

yönetimi ve kontrolü için bir araya gelen, onlara bağlı otorite ve kurumların yelpazesini de belirler. Aslında, eğitim kuruluşlarının standartları ve programları uygulamaları ile yönetim ve denetim organlarından faaliyetlerinin aynı standart ve programlara uygunluğunu kontrol etmeleri gerektiği gerçeğinden bahsedilmektedir (Panchenko, 2021: 46-47).

3.2. İşlevsel alt sistem

İşlevsel alt sistem, başta eğitim kurumları olmak üzere eğitim hizmetleri sunan tüm kurumları içermektedir. Bu kurumlar, devlet, belediye ve özel yapılara bağlı olabilmektedir. Ancak, kural olarak, eğitim örgütlerinin sınıflandırılması için belirleyici kriter, uygulanan eğitim programlarının türü ve bunları yöneten standartlardır. Bu durumda okul öncesi, genel eğitim, mesleki eğitim kuruluşları, yükseköğretim kuruluşları ile ek mesleki eğitim kurumlarını kapsamaktadır. Ek olarak yasa, ana eğitim programlarının uygulanmasına ve eğitim kuruluşlarının türlerine bağlı olarak bazı uygulama haklarına sahiptir (Alexandrova ve Lamanova, 2014: 47). Söz konusu bu haklar Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Eğitim Programlarının Uygulanmasına ve Eğitim Kuruluşlarının Türlerine Bağlı Haklar

Okul öncesi eğitim kurumları- ek genel gelişim programları;
Genel eğitim organizasyonları- okul öncesi eğitim programları, ek genel eğitim programları, mesleki eğitim programları;
Profesyonel eğitim kurumları- temel ve genel eğitim programları, ek genel eğitim programları, ek profesyonel programlar;
Yüksek öğretim kurumları- temel ve genel eğitim programları, orta mesleki eğitim programları, mesleki eğitim programları, ek genel eğitim programları, ek profesyonel programlar;
Ek eğitim organizasyonları- okul öncesi eğitim programları, mesleki eğitim programları;
Ek mesleki eğitim- bilimsel ve pedagojik personel için eğitim programları, ikamet programları, ek genel eğitim programları, mesleki eğitim programları (Konstitutsiya RF, 2012: md 89).

İşlevsel alt sistemin bir başka unsuru olarak örneğin bilimsel kurumlar, tıbbi kurumlar, kültür ve eğlence organizasyonları vb. eğitim faaliyetini sağlayan kuruluşlardır. Bu işlevi uygulamak için uygun birimler oluşturmaları gerekir. Son olarak, bireysel girişimciler hem kişisel olarak hem de pedagojik alanda çalışanların katılımıyla eğitim faaliyetleri yürütebilir (Panchenko, 2021).

3.3. Örgütsel ve yönetsel alt sistem

Eğitim yönetim sistemin diğer iki kategoriye göre en karmaşık olanıdır. Bu durumun temel nedeni, adı geçen bu alt sistemin yasalarda gerektiği gibi açık ve net olarak belirtilmediği ve kavramın kendisinin tanımlanmadığı belirtilmektedir (Panchenko, 2021: 47). Bunun yerine, eğitim yönetiminin neler içerdiğini açıklamaktadır. Bu bağlamda, Tablo 2'de Rus eğitim yönetiminin içeriği gösterilmektedir.

Tablo 2. Rus Eğitim Yönetiminin İçeriği

Yerel yönetim sistemlerini federal yürütme makamları, Rusya Federasyonu'nun yürütme makamları ve eğitim alanında yönetim uygulayan yerel yönetimlerden oluşmaktadır;
Eğitim sisteminin geliştirilmesi için stratejik planlamanın uygulanması;
Rusya Federasyonu devlet programlarının, eğitim sistemini geliştirmeyi amaçlayan federal ve bölgesel programların kabulü ve uygulanması;

Eğitim sisteminde izleme;
Federal devlet organlarının faaliyetleri için bilgi ve metodolojik destek, eğitim alanında devlet idaresini yürüten Rusya Federasyonu'nun yürütme makamları ve eğitim alanında yönetim üstlenen yerel yönetimler;
Eğitim faaliyetlerinin devlet düzenlemesi;
Federal devlet organlarının çalışanlarının, Rusya Federasyonu'nun kurucu kuruluşlarının devlet yetkililerinin eğitimi;
Eğitim alanında faaliyet gösteren kamu yönetimi, eğitim alanında yöneticilik yapan yerel yönetimler, eğitim kurumlarının başkan ve öğretmenleridir (Konstitutsiya RF, 2012: md 89).

Aynı zamanda, federal ve bölgesel düzeydeki devlet makamlarının yetkilerinin yanı sıra belediye makamlarının yetkilerini de açıklamaktadır. Ancak eğitim yönetim sistemi ayrı tutulmamaktadır. Sonuç olarak, örgütsel ve yönetsel alt sistemi, aslında aralarında açıkça tanımlanmış bağlantılar olmaksızın ve ayrıca yönetim konularından hangisinin öngörülen işlevlerinden hangisini yerine getirdiğinin açık bir tanımı olmaksızın bir dizi unsuruna indirgenir. Ek olarak, N. Putilo, N. Volkova ve O. Eremina'nın işaret ettiği gibi, iç idare hukuku geleneklerine dayanarak, yönetim şu işlevleri içerir: kural koyma, yürütme ve idari, danışma ve yardımcı ve de kontrol ve denetleme (Putilo vd. 2019: 92). Şunu da eklemek gerekir ki, eğitim sisteminin yapısına göre, içerik alt sistemi yönetim sistemi ve işlevsel alt sistem yönetim sistemini ayırmak gerekir. Sonuç olarak, örgütsel ve yönetsel alt sistemi, yasanın kendisinde doğru bir şekilde açıklanmadığında oldukça kafa karıştırıcı bir durum ortaya çıkmaktadır (Panchenko, 2021: 52).

4. Eğitim Sistemindeki Zorluklar

Rusya eğitim sisteminde birtakım zorluklar vardır. Bu zorluklar; eşitsizlik ve bölgesel farklılıklar, öğretmen maaşları ve öğretmen açığı, yasadışı para toplama, bürokratik verimsizlikler, eski müfredat ve yenilik eksikliği ve bazı bölgelerde dijital entegrasyon eksikliğidir (Moroshkina ve Murashkina, 2022: 199-202).

Rus eğitim sisteminin karşı karşıya olduğu en önemli zorluklardan biri, bölgeler arasındaki eğitim kaynakları ve fırsatlarındaki eşitsizliktir. Daha zengin bölgeler (genellikle Moskova ve St. Petersburg gibi kentsel alanlar) daha iyi finansmana, modern kaynaklara erişime ve yüksek nitelikli öğretmenlere sahip olma eğilimindedir. Buna karşılık, kırsal bölgeler eski eğitim materyalleri, yetersiz okul altyapısı ve düşük kaliteli öğretim ile mücadele edebilir (Konstantinovskiy, 2010: 42).

Öğretmen eğitimini modernleştirme ve mesleki gelişimi iyileştirme çabalarına rağmen, Rusya'daki öğretmen maaşları, özellikle büyük şehirlerdeki yaşam maliyetiyle karşılaştırıldığında, nispeten düşük kalmaktadır. Bu durum bazı branşlarda ve nitelikli öğretmen bulmanın daha zor olduğu kırsal bölgelerde öğretmen açığına yol açmıştır. Birçok öğretmen gelirlerini özel ders vererek ya da ek iş yaparak tamamlamaktadır (İgoreviç, 2022: 286).

Rusya eğitim sisteminin en önemli zorluklar yaratan alanlardan biri yasadışı para toplanması konusudur. Söz konusu bu durum, eğitim denetimi yapan kurumların denetim yapması hususunda görev ve sorumluluğu içerisinde yer almaktadır. Bu bağlamda eğitim denetimi yapan yasal temsilciler yasadışı para toplama konusunda okulları denetlemekte ve denetleme sonucu elde edilen veriler çerçevesinde rapor yazmaktadır. Yasal temsilciler bu rolün dışında, yasadışı para toplama dışındaki diğer yasadışı faaliyetleri engellemek ve önlemekten de sorumludur (Plyugina, 2016: 125-126).

Rusya Federasyonu’nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının Değerlendirilmesi

Rusya’daki eğitim sistemi bürokratik yetersizlikleri nedeniyle sıklıkla eleştirilmektedir. Okullar ve üniversiteler, gecikmelere, politikaların tutarsız bir şekilde uygulanmasına ve yerel ihtiyaçlara cevap vermede esneklik eksikliğine neden olabilen çok katmanlı hükümet düzenlemelerinde gezinmek zorundadır. Çok sayıda hükümet gözetim düzeyi, okul yöneticileri için yönetilmesi zor olabilen parçalı bir idari sistem yaratmaktadır (Pavlovich vd. 2022: 897-898).

Rus eğitim sistemi sıklıkla eleştirel düşünme ve yaratıcılıktan ziyade ezberciliği ve teorik bilgiye hakimiyeti vurgulayan katı ve modası geçmiş bir müfredata sahiptir. Müfredatta reform yapma çabaları olsa da eğitim kurumlarının muhafazakar yapısı nedeniyle bu değişiklikler genellikle dirençle karşılaşmaktadır (Konstantinovskiy, 2010: 50-52).

Rus hükümeti eğitimin dijitalleştirilmesi konusunda önemli adımlar atmış olsa da, kentsel ve kırsal alanlar arasında dijital bir uçurum vardır. İnternete, dijital öğrenme araçlarına ve çevrimiçi eğitim platformlarına erişim, Rusya’nın daha uzak bölgelerinde sınırlı olabilmekte ve bu da eşitsiz eğitim fırsatlarına katkıda bulunmaktadır (Sergeyevna, 2019: 13).

5. Rus Eğitim Bakanlığı’nın Rolü

Rus eğitim idari hiyerarşisinin en tepesinde Rusya Federasyonu Eğitim Bakanlığı bulunmaktadır. Bakanlık, eğitim sektörü için ulusal politikaların ve çerçevelerin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu roller içerisinde müfredat ve standartlar, öğretmen eğitimi ve sertifikasyonu, eğitim araştırmaları ve inovasyon, ulusal sınavlar ve değerlendirmeler yer almaktadır (Aleksandrovna, 2018: 250). Bu bölümde, söz konusu bu roller detaylandırılmaktadır.

Eğitim Bakanlığı öğrencilerin farklı eğitim seviyelerinde (ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim) öğrenmeleri beklenenler için kılavuz ilkeleri belirleyen Federal Devlet Eğitim Standartlarını (FDES) tanımlamaktan sorumludur. Bu standartlar ülke genelinde yeknesaklığın ve tutarlılığın sağlanması açısından önemlidir. FDES, öğrencilerin edinmesi gereken temel akademik içeriği, yetkinlikleri ve becerileri belirlemektedir (FGOS, 2024).

Bakanlık, öğretmen sertifikasyonu ve yeterliliği için kılavuz ilkeler belirlemektedir. Öğretmenler belirli eğitim standartlarını karşılamalı ve öğretmenlik pozisyonu arayan yeni mezunların genellikle mesleki sınavları geçmeleri gerekmektedir. Sürekli mesleki gelişim ve hizmet içi eğitim de özellikle Rusya Eğitim Akademisi gibi kurumlar aracılığıyla Bakanlık tarafından yönetilmektedir (Bolotova, 2014: 47).

Bakanlık, eğitim araştırma ve geliştirme çalışmalarını denetlemekten sorumludur. Öğretim uygulamalarını, okul müfredatını ve eğitimin diğer yönlerini iyileştirmek için büyük ölçekli araştırma girişimlerini koordine etmektedir. Ayrıca, özellikle dijital öğrenme, STEM (bilim, teknoloji, mühendislik, matematik) eğitimi ve mesleki eğitim gibi alanlarda eğitimde yeniliği desteklemektedir (Romanov, 2023: 13).

Bakanlık, ortaokul sonunda öğrencileri değerlendirmek için standart yöntem haline gelen Birleşik Devlet Sınavını (USE) denetlemektedir. Bu sınav sadece mezuniyet uygunluğunu belirlemekle kalmaz, aynı zamanda üniversiteye kabul için de birincil araç olarak hizmet etmektedir (FGOS, 2024).

6. Bölgesel ve Yerel Eğitim Yönetimi

Rusya’da eğitim, merkezi ve merkezi olmayan karma bir yönetim modeline sahiptir. Federal hükümet geniş politika çerçeveleri belirlerken, önemli sorumluluklar bölgesel ve yerel yetkililere devredilmektedir. Bu ademi merkezîyetçilik, farklı bölgelerin özel ihtiyaçlarına uyum sağlanmasına olanak tanımakla birlikte ülke genelinde bazı tutarsızlıkları da beraberinde getirmektedir (Panchenko, 2021: 45-46).

6.1. Bölgesel düzey (Rusya Federasyonu'na bağlı bölgeler)

Rusya, her biri kendi idari yapısına sahip 85 federal idari bölgeden oluşmaktadır. Bölgesel düzeyde eğitim gözetimi sorumluluğu, öncelikle bölgesel Eğitim Bakanlığı veya her bir konu içindeki eşdeğer organ tarafından yürütülmektedir (Deputat, 2025: 1).

Bölgesel yetkililer, ulusal eğitim standartlarını ve müfredatı yerel ihtiyaçları karşılayacak şekilde uyarlamak ve uygulamakla görevlidir. Federal Bakanlık eğitim çerçevesini belirlerken, bölgesel organlar müfredatı yerel dillere, kültürlere ve kaynaklara uyum sağlayacak şekilde ayarlamaktadır (Manukyan, 2019: 269).

Bölgeler, kendi bölgelerinde eğitim için finansman yönetimi ve tahsisinde merkezi bir rol oynamaktadır. Federal hükümet bir miktar fon tahsis ederken, yerel yönetimlerin okul işletme maliyetlerinin önemli bir kısmını karşılaması beklenmektedir. Bölgeler arasındaki refah eşitsizlikleri, özellikle kentsel ve kırsal alanlar arasında sağlanan eğitimin kalitesinde önemli farklılıklara yol açmaktadır. Bununla birlikte Bölgeler, okulların federal standartlara ve yönetmeliklere uygunluğunu sağlamaktan sorumludur. Her bölgesel Eğitim Bakanlığı tipik olarak bir dizi yerel okul bölgesini denetlemekte, müfredatın uygulanmasını sağlamakta ve yerel öğretmen atamalarını yönetmektedir (Aleksandrovna, 2018: 255-256).

6.2. Yerel düzey (belediyeler)

Yerel düzeyde, belediye yetkilileri okulların günlük faaliyetlerini yönetmektedir. Yerel yönetimler, eğitim kurumlarının fiziksel altyapısını sağlamaktan ve okulların ulusal eğitim standartlarını karşılamasını sağlamaktan sorumludur (Manukyan, 2019: 271).

Okullar genellikle yerel eğitim departmanları tarafından yönetilir ve bu departmanlar personel alımı, materyal temini ve okul yönetiminin denetlenmesi de dahil olmak üzere her bir okula kaynak tahsis etmekten sorumludur. Uygulamada, yerel yönetimler okulların ders dışı etkinlikler, okul tesisleri ve ek eğitim programları gibi özel ihtiyaçları hakkında karar vermekten yükümlüdür (Dvoryadkina ve Sergeeva, 2021: 21).

Belediye genellikle ilk ve orta dereceli okulların finansmanında kilit bir rol oynamaktadır. Ancak fonların dağılımı yerel bölgenin zenginliğine bağlıdır. Daha zengin belediyeler daha iyi finansman, altyapı ve öğretmen eğitime erişebilirken, daha yoksul bölgeler daha az kaynakla mücadele edebilir (Manukyan, 2019: 271-272).

Bazı durumlarda, okullar ders kitaplarını seçme veya öğretim yöntemlerini ayarlama konusunda özerkliğe sahip olabilirler, ancak yine de ulusal müfredat yönergelerine uymak zorundadırlar. Okullar, federal standartlara uygunluğun sağlanması için hem yerel hem de bölgesel yetkililer tarafından değerlendirilmekte ve denetlenmektedir (Dvoryadkina ve Sergeeva, 2021: 22-23).

7. Rusya'da Eğitim ve Bilimde Federal Denetim Servisi (Rosobrnadzor)

Rusya'daki eğitim yönetim organları üç kategoriye ayrılabilir: federal, bölgesel ve belediye. Bu organlardan bölgesel ve belediye kısmını bir önceki bölümde ele alınmıştır. Bu alt bölümde bu üç kategoriden federal yürütme organı ele alınmaktadır. Federal yapı, Rusya'daki eğitim sistemini denetleyen kurumların başında gelmektedir (Panchenko, 2021: 48).

Rusya Federasyonu'nda üç federal yürütme organı vardır: Bilim ve Yüksek Eğitim Bakanlığı, Eğitim Bakanlığı ve Federal Eğitim ve Bilim Alanında Denetim Hizmeti. Bu organların görevlerini şeffaf ve istikrarlı bir şekilde yürütülmesi için Eğitim ve Bilimde Federal Denetim Servisi (Rosobrnadzor) bu organlara yardımcı olmaktadır (Konstitutsiya RF, 2018).

Rusya Federasyon'unda eğitim politikası birçok farklı alanlarda görevleri ve sorumlulukları vardır. Bu görevler ve sorumluluklar devlet tarafından düzenlenmektedir. Bu düzenlemeyi eğitim alanındaki durum kontrolü ve denetimi içerisinde gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla

Rusya Federasyonu’nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının Değerlendirilmesi

devlet denetimi eğitim alanında ve faaliyetlerinde düzenleme yapmasını sağlayan ve temsil eden bir mekanizmadır (Troshkina, 2017: 22-29).

Rusya Federasyonu, “denetim” sistemini aktif olarak kullanılmasını desteklenmektedir. Bunun temel nedeni, eğitim alan kişilerin gelişimini sağlıklı bilgiler üzerinden inşa etmek içindir. Başka bir ifade ile zararlı bilgilerin kapsamlı bir araştırma yapılarak müfredattan çıkarılmasıdır. Bunun için Rusya’daki eğitim kurumları eğitim sürecinde kullanılan bilgi veya öğretmek amacıyla kullanılan kitap, video gibi malzemeleri kayıt altına almaktadır. Kayıt altına alınan bu veriler, devlet denetimi tarafından değerlendirilmektedir (Kulikova, 2017: 104-109).

“Rusya Federasyonu’nda Eğitim”, Federal Kanununun 91. maddesine göre yürütülmektedir. Bu bağlamda eğitim kuralları, bu maddede belirtilen özellikler dikkate alınarak yapılmaktadır. Eğitim kuralları çerçevesinde lisanslama konusu 91. madde içerisinde yer verilmiştir. Lisanslanma hususu ile ilgili mevzuatlar eğitim hizmetlerinin lisanslamasını kapsamaktadır. Bu lisanslama eğitim türlerine, eğitim düzeylerine ve mesleklere göre gerçekleşmektedir (Yurieviç, 2018: 78).

Bu bağlamda Rosobrnadzor, Rusya Federasyonu hükümetine bağlı, eğitim faaliyetlerinin devlet düzenlemesi alanında yasal düzenleme işlevlerini yerine getiren, Rusya Federasyonu’nun federal yürütme organıdır ve 2004 yılında Putin döneminde kurulmuştur (Eğitim ve Bilim Alanında Denetim için Federal Hizmet Yönetmeliği, 2018).

Rosobrnadzor, Rus eğitiminde kalite kontrol ve hesap verebilirlikten sorumlu merkezi kurumdur. Federal standartlara uygunluğu sağlamak için hem ortaöğretim hem de yükseköğretim düzeyinde faaliyet göstermektedir. Bu çerçevede Rosobrnadzor, işlevsel alt sistemle ilgili olarak kontrol ve denetim işlevlerini yerine getirmektedir (Panchenko, 2021: 49-50). Bu çerçevede Tablo 3’de Rosobrnadzor’un başlıca görevleri gösterilmektedir.

Tablo 3. Rosobrnadzor’un Görevleri

Devlet sınavlarının asgari puanları ile lisans ve uzmanlık programlarına kabul için gerekli puanları belirleyen yasaları kabul eder;
Kontrol ve ölçüm malzemelerinin geliştirilmesi için prosedürü belirler;
Devlet akreditasyonu için gereksinimlerin geliştirilmesini, bunun için uzmanların eğitimini gerçekleştirir;
Eğitim kurumlarının akreditasyonu ve lisanslanması prosedürünü düzenler;
Eğitim alanında devredilen yetkiler konusunda Rusya Federasyonu’nun kurucu kuruluşlarının devlet makamlarını kontrol eder;
Eğitim sisteminin izlenmesini organize eder;
Eğitim vb. ile ilgili veri tabanlarını tutar (Konstitutsiya RF, 2018a)

8. Eğitim Sisteminde Reformlar

Rusya’da yüksek öğrenimde köklü değişiklikler yapılması gerektiği fikri 20. ve 21. yüzyılların başında oluşmuştur. Reform düşüncesinin oluşmasındaki temel neden, Rus eğitim sisteminin Avrupa eğitim sistemine entegresini sağlamak amacıyla kaynaklanmıştır. Bu bağlamda Rusya eğitim sistemindeki reformlar bilim ve eğitim arasındaki etkileşimin güçlendirilmesi ve Üniversitelerde iki seviyeli bir eğitim sisteminin oluşturulmasıdır (Lachina ve Blokhin, 2023: 73).

Rusya, son yıllarda eğitim sektöründe birtakım reformlar gerçekleştirmiştir. Bu reformların başında Birleşik Devlet Sınavı’nın (BDS) güncellenmiş olmasıdır. Söz konusu bu

güncellemede BDS, ortaokul öğrencilerinin değerlendirilmesinde önemli bir araç haline gelmiş ve öğrencilerin başarısını değerlendirilmesi standart bir yöntem oluşturulmuştur. Olumlu taraflarının yanı sıra öğrenciler üzerinde sınav baskısı yaratması sebebiyle eleştiriler de ortaya çıkmıştır (Rusya Federasyonu Eğitim Bakanlığı, 2023).

Rusya, Covid-19 salgını sonrası dijital eğitim altyapısına önem vermiş ve bu alana yatırımlar yapmıştır. Özellikle web 2.0 araçları kullanılarak internet üzerinden online eğitim üzerinde durulmuştur. Girişimler arasında çevrimiçi öğrenme platformlarına erişimin genişletilmesi, dijital araçların sınıflara entegre edilmesi ve öğretmenlerin yeni teknolojiler konusunda eğitilmesi yer almıştır (Tadviser, 2024).

Rusya, STEM eğitimine giderek daha fazla önem vermekte, öğrencileri teknoloji ve inovasyon alanlarındaki kariyerlere hazırlamak üzere tasarlanmış özel okulları ve girişimleri teşvik etmektedir. Ayrıca Rus üniversitelerine son yıllarda daha fazla özerklik tanınarak özgün akademik programlar geliştirmelerine ve uluslararası iş birlikleri kurmalarına olanak sağlanmıştır. Amaç, Rus yükseköğretiminin küresel rekabet gücünü artırmaktır (Repin, 2017: 3).

Rusya Devlet Başkanı V. Putin, mesleki eğitim seviyelerini değiştirmeye yönelik bir pilot projenin başlatılmasına ilişkin kararnameyi 2023 yılında imzalamıştır. Proje, 2023 yılında başlamış ve 2026 yılına kadar sürecektir. Bu bağlamda 2026 yılında Rusya'da yeni bir yüksek öğretim sistemine geçiş planlanmaktadır. Yeni yüksek öğretim sistemi üç seviyeden oluşmaktadır: temel yüksek öğretim (4 ila 6 yıl arası), yüksek lisans (1 ila 3 yıl arası). Temel yükseköğretim sonrasında yapılan yüksek lisans çalışmaları ikinci yükseköğretim sayılmayacaktır. Eğitimin üçüncü düzeyi lisansüstü çalışmalardır. Bu, bilimsel ve bilimsel-pratik personel yetiştirmeyi amaçlayan mesleki eğitim düzeyidir. Temel yüksek öğrenim görmüş ancak en az beş yıllık öğrenim süresi olan veya yüksek lisans mezunu olan herkes kayıt yaptırabilecektir (Agranoviç, 2023: 1).

9. Sonuç

Rusya'daki eğitim yönetimi ve denetimi sistemi karmaşık ve çok yönlüdür. Birden fazla düzenleyici kurum vardır. Bu kurumlar çok sayıda reform yapmaktadır. Merkezi Eğitim Bakanlığı geniş politika yönergeleri belirlerken, uygulamada önemli ölçüde bölgesel özerklik bulunmaktadır. Bu da hem eğitim programlarının olumlu yönde özelleştirilmesine hem de bölgeler arasındaki eşitsizliklerle ilgili zorluklara yol açmaktadır. Sistemin reforme edilmesine yönelik son çabalara rağmen öğretmen açığı, bölgesel farklılıklar ve güncelliğini yitirmiş müfredat gibi konular önemli sorunlar olmaya devam etmektedir. Merkezi kontrol ile bölgesel esnekliğin dengelenmesi ve eğitim içeriğinin geleceğin taleplerini karşılayacak şekilde modernize edilmesi, önümüzdeki yıllarda Rus eğitim politikası yapıcılar için kilit konular olmaya devam edecektir.

Rusya'da eğitim alanındaki yasal düzenlemeler ve denetlemeler esas olarak federal yapı çerçevesinde gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, eğitimin ana yönetimi yalnızca federal merkezin elindedir. Aynı zamanda, federal eğitim yetkilileri eğitim sisteminin yönetimi ile ilgili bazı maddeleri uygulama yetkisine sahip değildir.

Eğitim yönetimi ve denetimi alanında farklı konularda farklı kurumların mevzuatlarının kabul edildiği görülmektedir. Bu bağlamda bu farklılıklar dört çeşitte ele alınabilmektedir. İlk olarak, eğitim yönetim sisteminin oluşturulması ve stratejik planlamanın faaliyete geçmesi, Başkan, Hükümet ve Rusya Federasyonu Federal Meclisi tarafından uygulanmaktadır. İkinci olarak; eğitim geliştirme programlarının benimsenmesi ve izlemenin uygulanması Federal, Bölgesel ve Belediye yetkilileri tarafından yürütülmektedir. Üçüncü olarak, bilgi ve metodolojik destek,

Rusya Federasyonu'nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının Değerlendirilmesi

eğitim faaliyetlerinin devlet düzenlemesi, eğitim yetkilileri çalışanlarının eğitimi konularında federal yapı faaliyete geçmektedir.

Rusya'daki eğitim yönetim ve denetim sistemin temel amacı eğitimin gelişimini istikrarlı ve sorunsuz işleyişini planlamak ve denetlemektir. Bu amacı gerçekleştirirken dikey ve yatay olarak yapılandırılmış devlet ve belediye makamlarından oluşan eğitim sisteminden faydalanılmaktadır. Ayrıca eğitim denetimi, eğitim alanındaki müfredat dahil olmak üzere eğitim kuruluşlarını kontrol eder.

Genel olarak, Rusya Federasyonu'ndaki eğitim yönetim ve denetim sisteminin iki temel özelliği ayırt edilmektedir. Bunlardan birincisi: federal düzeyde yetkilerin aşırı merkezileşmesi ve diğeri ise eğitim sisteminin içerik, işlevsel, örgütsel ve yönetsel alt sistemlerin kendileri arasındaki ilişki açıkça ve net bir şekilde açıklanmamıştır.

Türkiye ve Rusya Federasyonu'nun eğitim yönetim ve denetim sistemlerini karşılaştırdığımızda bazı benzerlikler ve farklılıklar olduğu görülmektedir. Öncelikle iki ülkedeki eğitim yönetim ve denetim sistemindeki benzerliklere baktığımızda ilk dikkat çeken husus, her iki ülkenin de devlet kontrolünde merkezi bir yapıya sahip olmasıdır. Türkiye'de öğretmen atamaları, müfredat ve denetim sistemi devlet tarafından yürütülmektedir (Demirkasımoğlu, 2011: 25-26). Rusya'da ise Eğitim ve Bilim Bakanlığı aracılığıyla federal sistemin de etkisiyle bölgeler eğitimde daha fazla söz sahibidir. Türkiye'de özel okullar bulunsa da eğitim sisteminin çoğunluğunu devlet okulları oluşturmaktadır (Taşar, 2009: 108-109). Rusya'da da Türkiye'de olduğu gibi merkezi bir durum söz konusudur. Fakat Rusya'nın federal yapısı eğitimde daha fazla yerel çeşitliliğe izin verirken, Türkiye daha katı bir merkezi yapıya sahiptir. Denetim yapıları her iki ülkede de resmi kamu kurumları tarafından yürütülmekle birlikte, Rusya'daki denetim sistemi daha uzmanlaşmış ve tekniktir.

Kaynakça

- Agranoviç, M. (2023). Вузы России перейдут на новую систему образования к 2026 году. Какие изменения ждут студентов [Rus üniversiteleri 2026 yılına kadar yeni bir eğitim sistemine geçecek. Öğrencileri ne gibi değişiklikler bekliyor?], 1-8. https://cdnstatic.rg.ru/uploads/attachments/2023/06/07/rgp0_9b8.pdf Erişim tarihi: 24.11.2024.
- Aleksandrova, S. E. (2018). Состояние регионального законодательства об образовании в контексте соблюдения конституционно-правовых норм [Anayasa ve yasal normlara uyum bağlamında eğitim hakkında bölgesel mevzuatın durumu]. *Eğitim ve Hukuk*, 12, 249-261.
- Alexandrova N.M. & Lamanova L.A. (2014). The variable part of educational programs as a tool for optimization of pedagogical labor market, *naukı kultury obrazovaniya*, 3 (46), 46-49.
- Bolotova, E. L. (2014). Профессиональная Сертификация и аттестация педагогов [Öğretmenlerin mesleki sertifikasyonu ve sertifikasyonu]. *Halk Eğitimi*, 5, 46-51.
- Demirkasımoğlu, N. (2011). Türk eğitim sistemi'nde bir alt sistem olan denetim sisteminin seçilmiş bazı ülkelerin denetim sistemleri ile karşılaştırılması. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(2), 23-48. <https://doi.org/10.11616/AbantSbe.262>
- Deputat, (2025). Список субъектов Российской Федерации [Rusya Federasyonu bölgelerinin listesi]. <https://deputat.club/subjects> Erişim tarihi: 02.01.2025.

- Dvoryadkina, E.B. & O.E. Sergeeva (2021). Управление муниципальной системой образования в современных реалиях [Belediye eğitim sisteminin modern gerçeklerde yönetimi]. *Girişimci*, 6(4), 18-25.
- Еğitim ve Bilim Alanında Denetim için Federal Hizmet Yönetmeliği, (2018). Общеположения. // Положение о Федеральной службе по надзору в сфере образования и науки: Утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации от 28.07.2018 г. № 885 [Genel hükümler. // Eğitim ve bilimde federal denetim servisi yönetmeliği: Rusya Federasyonu Hükümeti'nin 28 temmuz 2018 sayılı kararnamesi ile onaylanmıştır.] http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_303876/f080057f29714608c98dad2c069dc8e1a92b45d5/ Erişim tarihi: 17.05.2022.
- FGOS, (2024). ФГОС [Federal Eyalet Eğitim Standardı]. <https://fgos.ru/> Erişim tarihi: 21.12.2024.
- Günay, H., & Günay, E. (2022). Rusya'da siyasal değişimler çerçevesinde tarihsel olarak Rus eğitim sistemi ve okul öncesi eğitim yapısı ile ilgili bir değerlendirme. *Journal of Middle East Perspectives*, 1(1), 45-58.
- Gümüş, A. T. (2012). Eğitim hakkının dönüşümü. Sosyal Bilgiler Eğitimi Araştırmaları Dergisi, 3(1), 119-134.
- İgoreviç, R. K. (2022). Проблемы современной системы школьного образования в россии [Rusya'da modern okul eğitim sisteminin sorunları]. Eğitim Bilimleri, 12(76), 284-287.
- Konstantinovsky, D. L. (2010). Неравенство в сфере образования: российская ситуация [Eğitimde eşitsizlik: Rusya'nın durumu]. *Ekonomik ve Sosyal Değişimler*, 5(99), 40-65.
- Konstitutsiya RF (2012). https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ Erişim tarihi: 03.06.2022.
- Konstitutsiya RF (2018). https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_301612/ Erişim tarihi: 04.06.2022.
- Konstitutsiya RF (2018a). https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_303876/ Erişim tarihi: 04.06.2022.
- Konstitutsiya RF (2021). <https://constitutionrf.ru/rzd-1/gl-2/st-43-krf/> Erişim tarihi: 01.05.2022.
- Krestinskaya, L. V. (2018). K voprosu o kodifikatsii norm ob administrativ noyotvetst vennostiza narushen iyezakono datel'stva rossiyskoy federatsii ob obrazovaniі [Rusya Federasyonu'nun eğitim mevzuatının ihlali için idari sorumluluk normlarının kodlanması sorunu]. *Vestnik Omskoy Yuridicheskoy Akademii*, 15(4), 502-506.
- Kulikova T.B. (2017). Nekotory'e voprosy' realizacii gosudarstvennogo nadzora v sfere obrazovaniya v celyax zashhity' detej ot informacii, prichinyayushhej vred ix zdorov'yu i (ili) razvitiyu. *Vestnik Omskoy Yuridicheskoy Akademii*. 2, 104-109.
- Lachina E.A. & Blokhin M.S. (2023). Rusya'da eğitim reformu: ana görevler, sorunlar ve beklentiler. *Dünya Bilimi*, 6(75), 71-75.
- Manukyan, A. M. (2019). Система государственного управления образованием В России [Rusya'da halk eğitim yönetimi sistemi]. *Genç Bilim İnsanları*, 11(39), 267-272.

Rusya Federasyonu'nda Eğitim Yönetimi ve Denetim Sisteminin Yapısının Değerlendirilmesi

- Mikhaylovna, B. (2012). Sistemaobrazovaniya v rossiyskoyfederatsii [Rusya Federasyonu'ndaki eğitim sistemi]. O.A. Shul'g, Moskova: MolodoyUchenyy: Pedagogicheskoye Masterstvo : materialy. 77-80.
- Moroshkina, M. V. & V L. Murashkina (2022). viktorovna problems of education system development in modern conditions. *Journal of Volgograd State University Economics*. 24(2), 198-207.
- Nikolaevna, D. (2015). Pravo Naobrazovaniye kak odno iz konstitutsi onny khpravcheloveka [Anayasal insan haklarından biri olarak eğitim hakkı]. Akhmetova Galiya Zufarovna. Kazan: Gosudarstvo i pravo. *Molodoy Uchenyy*, 909-911.
- Obrazovaniye v Rossii, (2017). “Формыобучения [Eğitim şekilleri].” <https://sites.google.com/site/obrazovanievrf/formy-obucenia/> Erişim tarihi: 07.05.2022.
- Panchenko, A.B. (2021). The structure of the education management system in Russia: Surgutskogo Gosudarstvennogo Pedagogicheskogo Universiteta, 2(71), 44-57. <https://doi.org/10.26105/SSPU.2021.71.2.004>
- Pavlovich, B. V. & Gaidukova, G. N. & Shapoval, Z. A. (2022). “Вузовская бюрократия в россии - terra incognita социологии образования [Rusya'da üniversite bürokrasisi - eğitim sosyolojisinin terra incognita'sı]. Rusya Halkların Dostluk Üniversitesi, 22(4), 895-908.
- Plyugina, I. V. (2016). Anti-corruption legal mechanisms in education. *Zhurnal Rossiyskogo Prava*, 12, 123-133.
- Putilo N. & Volkova N. & Eremina O. (2019). Принцип много уровневогоу правления системой образования: опыт реализации Федераль ногозакона «Обобразовании в Российской Федерации [Eğitim sisteminin çok düzeyli yönetim ilkesi: Rusya Federasyonu'nda Eğitim Hakkında Federal Yasanın uygulanması deneyimi]. Kapustin, A.Ya., M.B. Lukashevich: Управление системой образования наразныхуровнях: вертикальвласти, трансфер полномочий и региональ ноесо трудничество [Eğitim sisteminin farklı düzeylerde yönetimi: dikey güç, yetki devri ve bölgesel iş birliği]. Moskova: Ulusal Araştırma Üniversitesi, 89-106.
- Repin, A.O. (2017). The relevance of stem education in russia as a priority direction of state policy. *Bilimsel Fikir*, 1(1), 1-7).
- Romanov, A. A. (2023). Основные направления современных педагогических исследований [Modern pedagojik araştırmanın ana yönleri]. Psikolojik ve Pedagojik Araştırma Dergisi, 1(1), 10-17.
- Rusya Federasyonu Eğitim Bakanlığı (2023). Rusya Eğitim ve Bilim Bakanlığı'nın 26 aralık 2013 tarihli n 1400 emri (9 ocak 2017'de değiştirildiği şekliyle) ortaöğretim genel eğitim eğitim programları için devlet nihai sertifikasyonunun yapılmasına ilişkin prosedürün onaylanması. <https://legalacts.ru/doc/prikaz-minobrnauki-rossii-ot-26122013-n-1400/> Erişim tarihi: 15.10.2024.
- Sergeyevna, M. V. (2019). Необходимость цифровизации российского образования [Rus eğitiminin dijitalleştirilmesi ihtiyacı]. *Bilim ve Eğitim*, 12-15.
- Tadviser, (2024). Цифровизация школ в России [Rusya'da okulların dijitalleştirilmesi]. https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_школ_в_России Erişim tarihi:18.12.2024.

- Taşar, H. H. (2009). Merkeziyetçi yönetim yapısının kamu okulları üzerinde bıraktığı olumsuz etkiler. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (2), 108-119.
- Troshkina T. N. (2017). Kozy'rın AN Gosudar-stvenny'j kontrol' kachestva obrazovaniya // Zakony' Rossii: opyt, analiz, praktika, Sayı 6.
- Yaroslavceva N.V. & A.I. Inyutina (2019). Вариативность как ресурс образовательных программ [Eğitim programlarının bir kaynağı olarak değişkenlik]. Novosibirski j'institut monitoringa i razvitiya obrazovaniya.
- Yasama Duması (2008). August 28, 2008. XIX session of the tomsk oblast state дума has taken place. <http://eng.old.duma.tomsk.ru/page/442/> 13.06.2022.
- Yurievich, K. O. (2018). Litsenzirovaniye obrazovatel'noy deyatel'nosti v sisteme realizatsii konstitutsionnogo prava na kachestvennoye obrazovaniye. *Eğitim ve Hukuk Dergisi*, (3), 77-78.

Beyan ve Açıklamalar

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler.
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.

	ULUSLARARASI AKADEMİ DERGİSİ INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMY (e-ISSN: 2979-9937)	Yıl/Year: 2025 Cilt/Volume: 4 Sayı/Issue: 1
---	--	---

Kilit Denetim Konularının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: BIST Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme

The Effect of Key Audit Matters on Financial Performance: An Analysis on the BIST Banking Sector

Dr. Yasin REYHAN¹

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Kilit Denetim Konuları (KDK), Bağımsız Denetim, Finansal Performans, Bankacılık Sektörü, Kârlılık Göstergeleri, ROA, ROE Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi Gönderilme Tarihi: 01.05.2025 Revizyon Tarihi: 13.06.2025 Kabul Tarihi: 20.06.2025	Bu çalışma, Borsa İstanbul'da işlem gören bankaların 2024 yılı bağımsız denetim raporlarında yer alan Kilit Denetim Konuları'nın (KDK) sayısal yoğunluğunu ve tematik dağılımını analiz ederek, bu unsurların bankaların finansal performans göstergeleri üzerindeki etkilerini incelemektedir. Araştırmada, nitel içerik analiziyle denetim raporlarındaki KDK'ler sınıflandırılmış; ardından bankaların aktif kârlılığı (ROA) ve özkaynak kârlılığı (ROE) gibi performans oranları ile bu sınıflamalar arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak test edilmiştir. Bulgular, özel sermayeli bankalarda KDK sayısının genellikle üç olduğu ve bu bankaların görece daha yüksek ROA ve ROE değerlerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, denetim kapsamının genişliğinin kurumsal yönetim kalitesi ve kârlılıkla pozitif yönde ilişkili olabileceğini göstermektedir. Kamu bankalarında ise bu ilişki zayıftır; bu farklılık, sahiplik yapısı ve düzenleyici baskıların etkisini ön plana çıkarmaktadır. Araştırma, Türkiye'de KDK uygulamaları ile finansal performans arasındaki ilişkiyi ampirik olarak inceleyen nadir çalışmalardan biri olarak, alanyazına katkı sağlamaktadır. Ancak analiz yalnızca bir yıla ait verilerle sınırlıdır ve bankalar arasındaki muhasebe politikası farklılıkları çalışmanın temel kısıtları arasındadır.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Key Audit Matters (KAM), Independent Audit, Financial Performance, Banking Sector, Profitability Indicators, Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE) Article Classification: Research Article	This study examines the numerical intensity and thematic distribution of Key Audit Matters (KAMs) disclosed in the 2024 independent audit reports of banks listed on Borsa Istanbul and investigates their impact on financial performance indicators. Through qualitative content analysis, KAMs were systematically categorized, and their relationships with financial performance ratios such as Return on Assets (ROA) and Return on Equity (ROE) were statistically tested. The findings reveal that most privately-owned banks disclosed three KAMs and recorded relatively higher ROA and ROE values. This suggests a potential positive relationship between the breadth of audit scope and both governance quality and profitability. In contrast, this association is weaker in state-owned banks, highlighting the influence of

¹ Yozgat Bozok Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Yozgat, yasin.reyhan@yobu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-0683-9117

Atıf için (Cite as): Reyhan, Y. (2025). Kilit denetim konularının finansal performans üzerindeki etkisi: BIST bankacılık sektörü üzerine bir inceleme. *Uluslararası Akademi Dergisi*, 4(1), 14-23.

Kilit Denetim Konularının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: BIST Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme

Date Received:

01.05.2025

Date Revised:

13.06.2025

Date Accepted:

20.06.2025

ownership structure and regulatory factors. As one of the few empirical studies in Turkey focusing on the relationship between KAM disclosures and bank performance, this research contributes to the audit literature. However, the study is limited to a single year, and differences in accounting policies across banks constitute a methodological constraint.

1. Giriş

Finansal raporlamanın güvenilirliği ve şeffaflığı, sermaye piyasalarının işleyiş etkinliği ve yatırımcı güveninin tesisi açısından kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, bağımsız denetim mekanizması, işletmelerin paydaşlarına doğru, karşılaştırılabilir ve denetlenebilir bilgi sunmalarını temin eden temel kurumsal süreçlerden biri olarak öne çıkmaktadır (Ağca & Öztürk, 2020). Bağımsız denetim raporları yalnızca finansal tabloların doğruluğunu teyit etmekle kalmamakta; aynı zamanda iç kontrol yapıları, risk yönetimi sistemleri ve yönetim kalitesi hakkında da önemli göstergeler sunmaktadır.

Bankacılık sektörü, yüksek düzenleme düzeyi ve taşıdığı sistemik riskler nedeniyle bağımsız denetim uygulamalarının en yoğunlaştığı alanlardan biridir. Bankaların kredi riski, likidite riski ve sermaye yeterliliği gibi konulardaki zafiyetlerinin makroekonomik istikrar üzerinde doğrudan etkisi bulunması, şeffaflık ve hesap verebilirlik gerekliliklerini artırmaktadır (Aydın & Karagöz, 2021). Bu çerçevede, 2016 yılında Uluslararası Denetim Standardı (ISA) 701 kapsamında uygulamaya giren ve Türkiye’de 2017 yılından itibaren zorunlu hale gelen Kilit Denetim Konuları (KDK) uygulaması, bağımsız denetim raporlarında denetçinin profesyonel yargısıyla ön plana çıkan en önemli riskli alanları kamuoyuna duyurmayı hedeflemektedir (Christensen, Glover & Wolfe, 2014).

KDK açıklamaları, denetim kapsamının şeffaflığını artırmakla birlikte, işletmenin faaliyet yapısına, risk profiline ve yönetim süreçlerine dair dolaylı bilgiler sunması açısından yatırımcılar ve düzenleyici kurumlar için stratejik öneme sahiptir (Lennox, Schmidt & Thompson, 2016). Ancak, mevcut literatürde Türkiye'deki KDK uygulamalarının özellikle bankacılık sektörü özelinde finansal performans üzerindeki etkisini inceleyen ampirik çalışmalar sınırlı sayıdadır. Yıldırım ve Yüksel (2023), firma büyüklüğü ile KDK sayısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koyarken; Martin (2019), Avrupa’daki sistemik bankalarda KDK çeşitliliği arttıkça ROA oranlarının düştüğünü raporlamıştır. Bununla birlikte, bu çalışmalar çoğunlukla genel sektör verileriyle sınırlı kalmakta; Türkiye özelinde, bankacılık sektörü bağlamında derinlemesine analiz ihtiyacı devam etmektedir.

Bu çalışmanın temel araştırma sorusu şu şekilde formüle edilmiştir:

“Borsa İstanbul’da işlem gören bankaların bağımsız denetim raporlarında açıklanan KDK’ler ile finansal performans göstergeleri (ROA, ROE) arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?”

Bu soruya yanıt arayan araştırmanın temel amacı, Borsa İstanbul’da işlem gören 12 bankanın 2024 yılına ait bağımsız denetim raporlarında yer alan KDK’leri hem sayısal yoğunluk hem de tematik çeşitlilik açısından sınıflandırmak; ardından bu sınıflamalar ile finansal performans göstergeleri arasında olası ilişkileri analiz etmektir. Ayrıca sahiplik yapısı (kamu/özel), denetim firması türü (Big Four) ve denetim görüşü türü gibi kontrol değişkenleri de analiz kapsamına alınarak modelin derinliği artırılmıştır.

Bu çalışma, Türkiye bankacılık sektöründe KDK uygulamasının performansla ilişkisine dair ampirik kanıt sunan nadir araştırmalardan biridir. KDK açıklamalarının yalnızca yasal bir yükümlülük olarak değil; aynı zamanda yönetim kalitesi, denetim derinliği ve kurumsal

şeffaflığın bir yansıması olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır. Ayrıca, bu çalışma ileride yapılacak çok yıllık, karşılaştırmalı ve boylamsal araştırmalar için metodolojik bir zemin sunmayı hedeflemektedir.

2. Literatür Araştırması

Bağımsız denetim raporlarında yer alan Kilit Denetim Konuları (KDK), Uluslararası Denetim Standardı 701 kapsamında tanımlanan ve denetçinin mesleki muhakemesiyle denetim sürecinde en kritik görülen alanların kullanıcıya bildirilmesini amaçlayan bir açıklama biçimidir (IAASB, 2015). KDK'ler, denetim raporlarının bilgi içeriğini artırarak yatırımcı kararlarını desteklemek ve denetim sürecine yönelik güveni güçlendirmek amacıyla kurgulanmıştır.

Türkiye'de KDK uygulaması 2017 yılından itibaren zorunlu hale gelmiş ve son yıllarda bu alanda artan sayıda akademik araştırma yapılmaya başlanmıştır. Acar (2022), BIST 30 şirketlerinin denetim raporlarını inceleyerek KDK'lerin en çok hasılat tanıma, maddi duran varlıkların değerlemesi ve finansal araçların ölçümü gibi konularda yoğunlaştığını belirlemiştir. Yıldırım ve Yüksel (2023) ise firma büyüklüğü ile KDK sayısı arasında anlamlı bir ilişki saptamıştır. Bu çalışmalar, KDK açıklamalarının firma özelliklerine göre değişiklik gösterdiğini ortaya koymakla birlikte, açıklamaların finansal performansa etkisine dair doğrudan analiz içermemektedir.

Ağca ve Öztürk (2020), bağımsız denetim kalitesinin firma performansı üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada, büyük denetim firmalarıyla çalışan şirketlerin daha yüksek ROA ve ROE değerlerine sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, denetim kapsamının genişliği ile firma kârlılığı arasında pozitif bir ilişki olabileceğine işaret etmektedir. Uzun ve Kaya (2021) ise denetim sürecinde odaklanılan riskli alanların, yönetim üzerinde baskı yaratarak kısa vadeli kârlılığı sınırlandırabileceğini ifade etmiştir. Bu farklı yönlü bulgular, denetim kapsamı ile finansal performans arasındaki ilişkinin sektör ve bağlam bazlı olarak değişkenlik gösterebileceğini göstermektedir.

Uluslararası düzeyde yapılan çalışmalarda da benzer tartışmalar öne çıkmaktadır. Christensen, Glover ve Wolfe (2014), KDK benzeri açıklamaların yatırımcı davranışları üzerinde anlamlı etkileri olduğunu belirtmiş; bu tür bilgilerin raporların güvenilirliğini artırdığını ifade etmiştir. Lennox, Schmidt ve Thompson (2016), KDK açıklamalarının piyasa tepkilerini etkileyebileceğini, ancak yatırımcıların her zaman bu bilgileri doğru yorumlayamayabileceğini ortaya koymuştur. Martin (2019) ise Avrupa'daki sistemik bankaların denetim raporlarında KDK yoğunluğu ile denetim maliyetleri arasında pozitif, KDK çeşitliliği ile ROA arasında negatif yönlü ilişki tespit etmiştir. Bu sonuçlar, açıklamaların hem performansa hem de yatırımcı algısına farklı yönlerden etki edebileceğini ortaya koymaktadır.

Türkiye'de bankacılık sektörü özelinde yapılan araştırmalar daha sınırlı sayıdadır. Aydın ve Karagöz (2021), KDK'lerin özellikle kredi riski, karşılıklar ve aktüeryal yükümlülükler gibi TFRS 9 kapsamında değerlendirilen alanlarda yoğunlaştığını ve bu konuların bankaların ROA değerleriyle anlamlı ilişki gösterdiğini belirtmiştir. Ancak bu çalışmaların büyük çoğunluğu tanımlayıcı nitelikte olup, KDK açıklamalarının performansla olan ilişkisini çok değişkenli analizlerle sınayan ampirik çalışmalar sınırlıdır.

Bu bağlamda mevcut çalışma, KDK uygulamasının bankacılık sektöründeki sayısal yoğunluğu ve tematik dağılımını analiz etmekle kalmayıp; bu açıklamaların finansal performans göstergeleri üzerindeki etkilerini çok yönlü olarak değerlendirmesi açısından literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Ayrıca, bankaların sahiplik yapısı ve denetim firması türü gibi faktörleri kontrol değişkeni olarak modele dâhil ederek daha kapsamlı bir analiz yaklaşımı sunulmaktadır.

Kilit Denetim Konularının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: BIST Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme

3. Veri ve Yöntem

Bu araştırma, Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören ve 2024 yılına ait bağımsız denetim raporlarına tam erişim sağlanabilen 12 bankayı kapsamaktadır. Çalışmaya dâhil edilen bankalar, kamu bankaları (Halkbank, Vakıfbank), özel sermayeli bankalar (Akbank, Garanti BBVA, İş Bankası, Yapı Kredi vb.) ve katılım/kalkınma bankaları (Albaraka Türk, TSKB, Kalkınma Yatırım Bankası) gibi farklı örgütsel yapılara ve sahiplik türlerine sahiptir. Bu çeşitlilik, sektörel heterojenliği temsil etme bakımından önem arz etmektedir.

Araştırma kapsamında karma yöntem yaklaşımı benimsenmiş olup hem nitel içerik analizi hem de nicel betimsel istatistik tekniklerinden yararlanılmıştır. Bu yaklaşım, bankacılık sektöründeki KDK açıklamalarının hem anlam dünyasını hem de sayısal ilişkilerini çok boyutlu değerlendirme imkânı sunmaktadır (Creswell, 2014).

3.1. Örneklem ve veri seti

Araştırmanın birincil veri seti, Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) üzerinden erişilen 2024 yılına ait bağımsız denetim raporlarından elde edilmiştir. Bu raporlar, ilgili bankaların KDK açıklamalarını içermekte olup kamuya açık ve doğrulanabilir niteliktedir. İkincil veri seti ise aynı bankaların 2024 yılı finansal tablolarından derlenen performans göstergelerini kapsamaktadır. Bu göstergeler: Aktif Karlılığı (ROA), Özkaynak Karlılığı (ROE), Toplam Aktif Büyüklüğü ve Kaldıraç Oranıdır. Ayrıca her banka için denetim firmasının "Big Four" statüsünde olup olmadığı ve verilen denetim görüşü (örneğin olumlu, şartlı) gibi kontrol değişkenleri de kodlanmıştır.

3.2. İçerik analizi süreci ve kodlama çerçevesi

KDK açıklamaları, belirli temalar çerçevesinde kodlanarak analiz edilmiştir. Kodlama sürecinde literatürde sıklıkla kullanılan denetim temaları esas alınmış ve çalışma kapsamında şu ana temalar belirlenmiştir:

- Kredi riski ve değer düşüklüğü karşılıkları,
- Aktüeryal yükümlülükler,
- Finansal araçların gerçeğe uygun değerlemesi,
- Bilgi sistemleri ve iç kontrol riskleri,
- Likidite riski.

Kodlama süreci iki aşamalı yürütülmüştür: İlk aşamada araştırmacı tarafından ön kodlama yapılmış, ikinci aşamada bağımsız bir muhasebe akademisyeni tarafından çapraz kontrol sağlanmıştır. Güvenilirlik, tema uyuma oranı üzerinden hesaplanmış ve kodlama uyumu %90'ın üzerinde olarak belirlenmiştir. Bu oran, içerik analizinde kabul edilen minimum eşğin (%80) üzerindedir (Krippendorff, 2018).

3.3. Nicel analiz ve yöntem gerekçesi

Kodlanan KDK sayıları ve içerik çeşitliliği, bankaların finansal performans göstergeleriyle ilişkilendirilmek üzere SPSS yazılımı ile analiz edilmiştir. Öncelikle Pearson korelasyon analizleri kullanılarak değişkenler arası ilişkiler belirlenmiş; ardından basit doğrusal regresyon yöntemiyle KDK sayısının ROA ve ROE üzerindeki etkisi test edilmiştir. Analizlerde varsayım testleri (normallik, çoklu doğrusal ilişki) yapılmış ve bulgular istatistiksel anlamlılık düzeylerine göre yorumlanmıştır.

Bu yöntemsel yapı, hem tematik bağlamda derinlikli yorumlar yapmayı hem de istatistiksel düzeyde ilişki modellemeyi mümkün kılmakta; böylece literatürdeki çok yönlü analiz eksikliğini gidermeyi hedeflemektedir.

4. Bulgular

Bu bölümde, Borsa İstanbul'da işlem gören 12 bankanın 2024 yılına ait bağımsız denetim raporlarında yer alan Kilit Denetim Konuları (KDK) ile bu bankaların temel finansal performans göstergeleri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Çalışmanın bu aşamasında amaç, KDK'lerin hem sayısal yoğunluğu hem de tematik çeşitliliği bağlamında değerlendirilerek, söz konusu açıklamaların bankaların kârlılık oranları üzerindeki potansiyel etkilerini ortaya koymaktır.

Analiz sürecinde ilk olarak, her bir bankanın denetim raporlarında açıklanan KDK sayıları belirlenmiştir. Ardından, 2024 yılına ait kamuya açık finansal tablolar temel alınarak Aktif Karlılık (ROA) ve Özkaynak Karlılığı (ROE) oranları hesaplanmıştır. Bu performans göstergeleri, KDK sayıları ile karşılaştırmalı olarak analiz edilerek bankalar arasında oluşan farklılıklar değerlendirilmiştir.

Elde edilen veriler tablo ve grafiklerle desteklenerek, banka türleri (kamu, özel ve kalkınma/katılım bankaları) arasındaki eğilimsel ayrışmalar sayısal ve görsel analizle ortaya konmuştur. Bu analiz, sadece denetim kapsamının niceliksel boyutunu değil, aynı zamanda performans çıktıları ile olası bağlantılarını da betimlemektedir.

Aşağıda sunulan Tablo 1, bankaların 2024 yılına ait bağımsız denetim raporlarında belirtilen KDK sayıları ile aynı yıl içinde gerçekleşen ROA ve ROE oranlarını birlikte göstermektedir. Söz konusu tablo, denetim sürecinin yoğunluğunun finansal performansla hangi düzeyde ilişkilendiğini gözlemlemeye imkân tanımakta; bu bağlamda, denetim odağının kârlılık düzeyine yansıma biçimi ilk kez sistematik biçimde karşılaştırmalı olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 1. Bankaların KDK Sayıları ve Finansal Performans Göstergeleri (2024)

Banka	KDK Sayısı	ROA (%)	ROE (%)
Akbank	3	1,5	13,2
Albaraka Türk	2	0,6	7,1
ICBC	2	0,8	8,5
QNB Finansbank	3	1,3	12,7
Şekerbank	1	0,4	5,3
Garanti BBVA	3	1,7	14,8
Halkbank	3	0,5	6
İş Bankası	3	1,2	13,5
Kalkınma Yat. Bank.	2	0,9	9,2
TSKB	2	1,1	11,3
Vakıfbank	3	0,7	6,9
Yapı Kredi	3	1,4	13,9

Kaynak: KAP (2024), Bankaların Bağımsız Denetim Raporları ve Finansal Tabloları

Tablo 1 verileri incelendiğinde, analiz kapsamındaki 12 bankadan 9'unun bağımsız denetim raporlarında üç adet Kilit Denetim Konusu (KDK) açıkladığı görülmektedir. Bu bulgu, denetim kapsamının genel olarak yüksek tutulduğunu ve sektör genelinde özellikle risk odaklı alanlara dikkat çekildiğini göstermektedir. En az sayıda KDK açıklayan banka olan Şekerbank'ta yalnızca bir KDK yer almakta; bu durum, bankanın faaliyet alanlarının görece düşük risk profiline sahip olabileceğine veya denetim raporunda açıklık düzeyinin sınırlı kaldığına işaret edebilir.

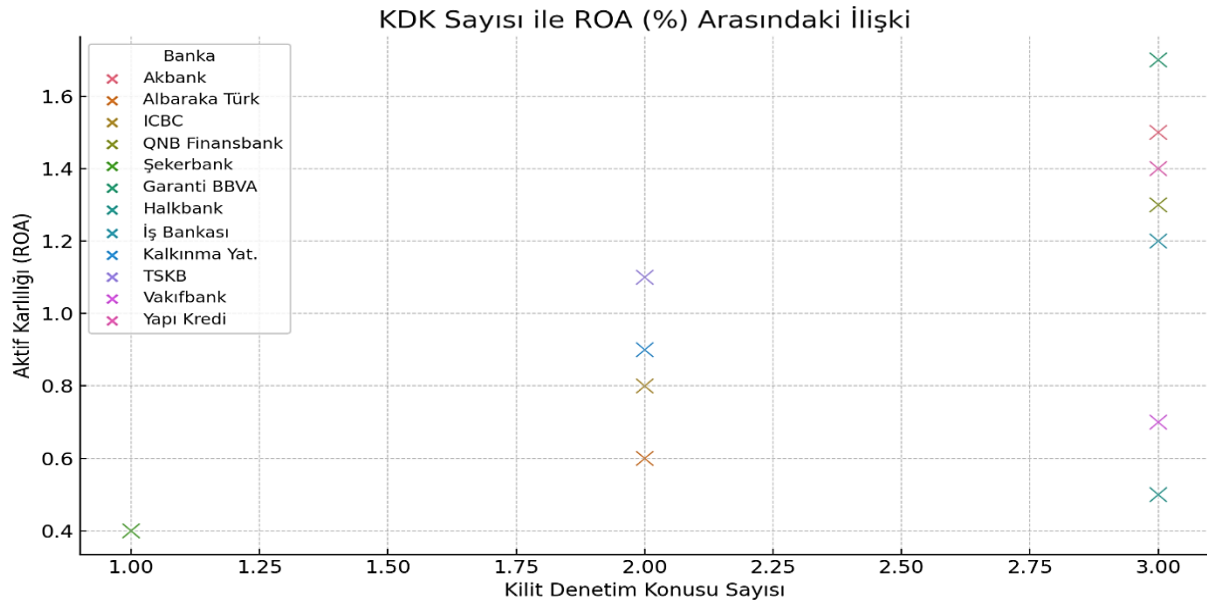
Finansal performans açısından değerlendirildiğinde, Garanti BBVA hem en yüksek ROA (%1,7) hem de ROE (%14,8) oranlarına sahip bankadır. Buna karşılık, Şekerbank, ROA (%0,4)

Kilit Denetim Konularının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: BIST Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme

ve ROE (%5,3) değerleriyle en düşük performansa sahip bankadır. Bu durum, KDK sayısının yüksek olduğu bankaların aynı zamanda yüksek performans gösterme eğiliminde olduğunu işaret etmekte ve literatürde yer alan bazı bulgularla (örneğin, Ağca & Öztürk, 2020; Martin, 2019) örtüşmektedir.

KDK açıklamalarının yalnızca sayısal yoğunluğu değil, içeriksel tematik dağılımı da önemli göstergeler sunmaktadır. İçerik analizine göre, denetim raporlarında en sık karşılaşılan tema kredi riskine ilişkin değer düşüklüğü karşılıklarıdır; bu tema tüm bankalarda (12/12) yer almaktadır. Sırasıyla aktüeryal yükümlülükler (7/12), finansal araçların gerçeğe uygun değerlemesi (5/12) ve bilgi teknolojileri ile iç kontrol riskleri (4/12) gibi temalar izlenmektedir. Bu bulgular, sektörde denetçilerin özellikle TFRS 9 kapsamında değerlendirilen risklere odaklandığını ve bu alanların hem düzenleyici kurumlar hem de uluslararası denetim standartları açısından öncelikli kabul edildiğini göstermektedir (Aydın & Karagöz, 2021).

Sayısal ve tematik yoğunlukların bankaların performans göstergeleri ile nasıl bir ilişki sergilediğini daha açık şekilde ortaya koymak amacıyla veriler, grafiksel analizlerle desteklenmiştir. Bu kapsamda oluşturulan Şekil 1 ve Şekil 2, sırasıyla KDK sayısı ile ROA ve ROE oranları arasındaki ilişkileri görsel olarak yansıtmaktadır. Grafiklerde gözlenen eğilim, KDK sayısı arttıkça finansal performansın da yükselme eğiliminde olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak bu ilişki mutlak nedensellik taşımaz; sahiplik yapısı, piyasa koşulları ve regülasyon baskısı gibi faktörlerin performansa etkisinin dışlanmaması gerektiği unutulmamalıdır. Aşağıda sunulan Şekil 1, KDK sayısı ile ROA oranları arasındaki ilişkiyi nicel düzeyde göstermekte; gözlemlenen paralelliğin istatistiksel karşılığını değerlendirmeye olanak tanımaktadır.



Şekil 1. KDK Sayısı ile ROA (%) Arasındaki İlişki

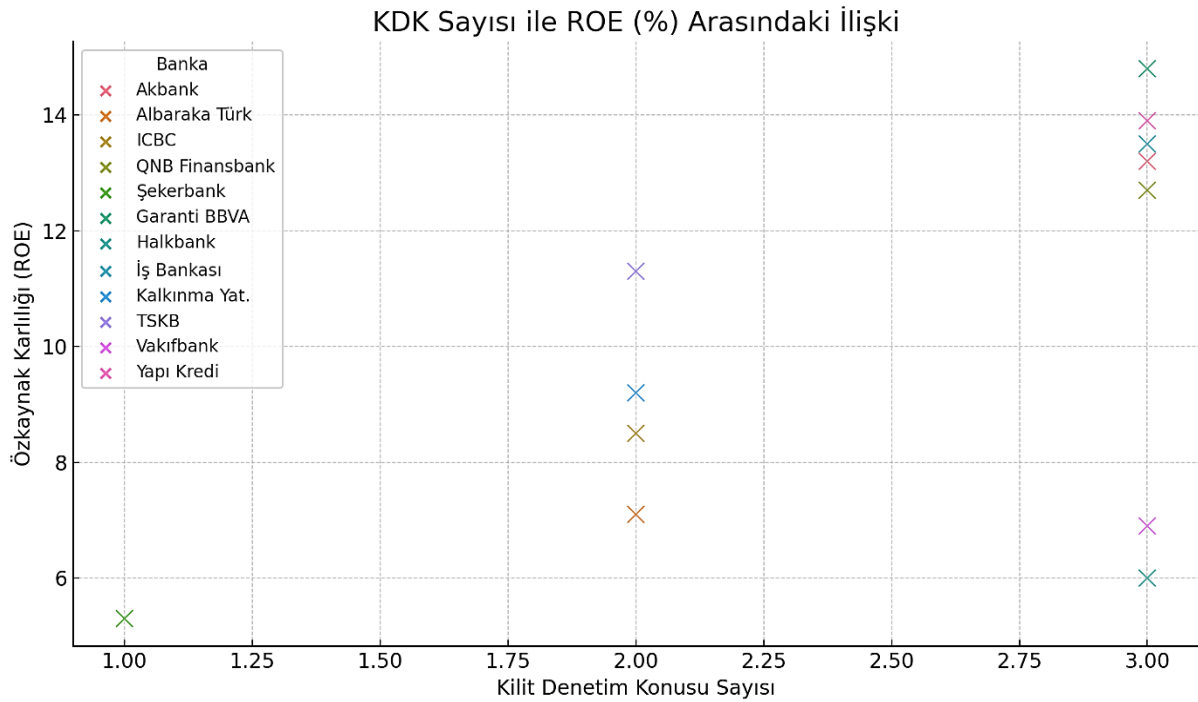
Kaynak: KAP (2024), Bankaların Bağımsız Denetim Raporları ve Finansal Tabloları.

Şekil 1 verileri, çalışmaya konu edilen 12 bankanın 9'unun bağımsız denetim raporlarında üç adet Kilit Denetim Konusu (KDK) açıkladığını göstermektedir. Bu bulgu, 2024 yılı itibarıyla bankacılık sektöründe denetim kapsamının genel olarak belirli bir standardizasyona ulaştığını ve birçok banka için benzer sayıda öncelikli denetim alanının raporlandığını göstermektedir. En düşük KDK sayısı, yalnızca bir açıklama ile Şekerbank'ta görülmüştür. Bu farklılık, hem bankanın faaliyet risklerinin denetçi tarafından sınırlı görüldüğüne hem de raporların açıklık düzeyine ilişkin olası yorumlara kapı aralamaktadır.

Finansal performans göstergeleri bakımından Aktif Karlılık Oranı (ROA), en yüksek düzeye Garanti BBVA’da (%1,7) ulaşırken, en düşük ROA değeri Şekerbank’ta (%0,4) gerçekleşmiştir. Dikkat çekici biçimde, KDK sayısı üç olan bankaların büyük çoğunluğunda ROA oranlarının %1’in üzerinde olduğu gözlemlenmektedir. Bu durum, denetim sürecinde daha fazla riskli alanın raporlanmasının, etkin bir kurumsal yönetim yapısı ve iç kontrol sistemine işaret edebileceği yönündeki görüşleri destekler niteliktedir (Ağca & Öztürk, 2020).

Ancak bu gözlemler, yalnızca tanımlayıcı istatistiklerle sınırlıdır ve nedensellik içeren bir ilişkiyi doğrudan kanıtlamamaktadır. KDK sayısının yüksek olduğu bankalarda ROA oranlarının da nispeten yüksek olması, bu iki değişken arasında pozitif bir eğilim olduğunu göstermektedir. Ne var ki bu paralellik, tek yıllık verilere ve sınırlı örnekleme dayandığından, genelleme yapılması araştırmanın kapsamını aşmaktadır.

Bu nedenle, KDK sayısı ile finansal performans arasındaki ilişkinin daha sağlıklı değerlendirilebilmesi için panel veri setleri, zamana bağlı analizler ve kontrol değişkenlerini içeren modellerle yapılacak ileri analizlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda elde edilen bulgular, yalnızca bir eğilimi göstermekle sınırlı olup, gelecekteki araştırmalar için öncü ampirik ipuçları sunmaktadır. Aşağıda sunulan Şekil 2, KDK sayıları ile Özkaynak Karlılığı (ROE) arasındaki ilişkiyi nicel olarak ortaya koymakta ve bu iki değişken arasındaki paralelliklerin sektör genelinde ne ölçüde tutarlılık gösterdiğini değerlendirmeye olanak tanımaktadır.



Şekil 2. KDK Sayısı ile ROE (%) Arasındaki İlişki

Kaynak: KAP (2024), Bankaların Bağımsız Denetim Raporları ve Finansal Tabloları

Şekil 2, bankaların bağımsız denetim raporlarında açıklanan Kilit Denetim Konusu (KDK) sayıları ile Özkaynak Karlılığı (ROE) oranları arasındaki ilişkiyi nicel ve görsel düzeyde ortaya koymaktadır. Verilere göre, KDK sayısı üç olan bankaların önemli bir kısmında ROE oranlarının %12’nin üzerinde gerçekleştiği dikkat çekmektedir. Bu durum, denetim sürecinde daha fazla öncelikli alan belirlenen bankaların özkaynak verimliliği açısından daha yüksek performans gösterdiğine işaret etmektedir.

Kilit Denetim Konularının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: BIST Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme

Söz konusu eğilim, bankaların denetim süreçlerindeki kapsam genişliğinin sadece risk yönetimiyle değil, aynı zamanda sermaye kullanımındaki etkinlik ile de ilişkili olabileceğini ortaya koymaktadır. Literatürde, kapsamlı denetim uygulamalarının kurumsal yönetişimi güçlendirdiği ve bu sayede performans göstergelerinde artış sağladığı yönünde bulgular mevcuttur (Krishnan, 2003; Velte, 2021).

Ancak bu ilişki tüm örneklem için geçerli değildir. Özellikle kamu sermayeli bankalar olan Halkbank ve Vakıfbank, üç KDK açıklamasına rağmen görece düşük ROE değerlerine sahiptir. Bu durum, KDK sayısının finansal performans üzerindeki etkisinin tek başına belirleyici olmadığını ve bankaya özgü faktörlerin (örneğin sahiplik yapısı, kamu hizmeti yükümlülükleri, regülasyon kısıtları ve politika kredileri) analizde dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. Bu bulgu, performans farklılıklarının yalnızca denetim yoğunluğu ile değil, aynı zamanda makroekonomik ve kurumsal bağlamla açıklanabileceğini düşündürmektedir.

Banka türleri arasındaki karşılaştırmalar, bu etkileşimi daha da belirginleştirmektedir. Özel sermayeli bankalar (Akbank, Garanti BBVA, QNB Finansbank, Yapı Kredi), hem yüksek KDK sayıları hem de yüksek ROA ve ROE oranları ile ön plana çıkmaktadır. Buna karşın kamu bankalarında bu paralellik zayıflarken; kalkınma ve katılım bankalarında ise KDK yoğunluğu ve performans düzeyi sınırlı kalmaktadır. Bu farklar, denetim raporlarındaki öncelikli risk temalarının bankaların faaliyet yapısı, ölçeği, regülasyon ilişkisi ve iç denetim kapasitesi ile şekillendiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, mevcut bulgular KDK sayısının ve içeriksel yoğunluğunun, banka türüne göre değişen biçimlerde finansal performansla ilişkili olabileceğini ortaya koymaktadır. Bu çerçevede, bağımsız denetim raporlarının yalnızca finansal tabloların güvenilirliğini artıran teknik belgeler değil, aynı zamanda yönetim kalitesi, risk yönetimi olgunluğu ve denetim süreçlerindeki şeffaflık düzeyi hakkında stratejik göstergeler sunduğu değerlendirilmelidir. Bu yaklaşım, denetim raporlarının analitik olarak incelenmesini sadece denetim pratiğine değil, aynı zamanda bankacılık sektöründe kurumsal yönetim kalitesinin dolaylı bir yansıması olarak konumlandırmaktadır. Sonuç olarak, eldeki veriler doğrultusunda KDK sayısının ve içerik yoğunluğunun, banka türüne göre değişmekle birlikte, finansal performans üzerinde dolaylı fakat anlamlı etkiler taşıdığı söylenebilir. Bu çerçevede, bağımsız denetim raporlarının yalnızca finansal tabloların güvenilirliğini sağlamaya yönelik teknik belgeler değil, aynı zamanda bankaların yönetim kalitesi, risk yönetimi olgunluğu ve denetim süreçlerindeki şeffaflık düzeyi hakkında da değerli göstergeler sunduğu değerlendirilmektedir. Türkiye örneğinde yapılan benzer nitelikteki bir çalışmada da, KDK açıklamaları ile bankacılık performansı arasında yapısal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Aydın & Karagöz, 2021).

5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma, Borsa İstanbul'da işlem gören bankaların 2024 yılına ait bağımsız denetim raporlarında yer alan Kilit Denetim Konuları (KDK) ile bankaların finansal performans göstergeleri arasındaki ilişkiyi analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırma kapsamında hem nitel içerik analizi hem de nicel betimsel yöntemler birlikte kullanılmış; KDK sayıları ve tematik çeşitliliği, bankaların ROA ve ROE oranları ile karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir.

Elde edilen bulgular, bankacılık sektöründe KDK sayılarının büyük ölçüde üç temada yoğunlaştığını, özellikle özel sermayeli bankalarda bu yoğunluğun daha yüksek finansal performansla birlikte seyrettiğini göstermektedir. Bu durum, denetim kapsamının genişliğinin, etkin kurumsal yönetişim uygulamaları ve gelişmiş risk yönetimi sistemleriyle pozitif ilişki içerisinde olabileceğine işaret etmektedir (Krishnan, 2003; Velte, 2021).

Ayrıca KDK açıklamalarının çoğunlukla kredi riskleri, karşılıklar, gerçeğe uygun değerlendirme ve bilgi sistemleri gibi yüksek öneme sahip temalara odaklandığı görülmüştür. Bu bulgu,

denetçilerin sektörel kırılkanlıkları doğru biçimde tespit ettiğini ve uluslararası denetim standartlarıyla uyumlu risk alanlarına odaklandığını göstermektedir.

Bu çalışmanın en özgün katkısı, yüksek KDK sayısına sahip kamu bankalarında gözlemlenen düşük performans seviyeleri üzerinden, KDK ile finansal performans ilişkisini tek boyutlu değil; banka türü, sahiplik yapısı, regülasyon baskısı ve kamu hizmeti yükümlülüğü gibi çok değişkenli bağlamlar üzerinden yorumlamaya imkân tanınmasıdır. Bu yaklaşım, literatürdeki birçok çalışmadan (örneğin Acar, 2022; Yıldırım & Yüksel, 2023) ayrılarak daha eleştirel ve bağlamsal bir perspektif sunmaktadır.

KDK açıklamaları, yalnızca mevzuata uyum için değil, aynı zamanda bankaların stratejik şeffaflık ve risk farkındalığı düzeylerinin bir göstergesi olarak değerlendirilmeli; denetim firmaları bu açıklamaları daha yapılandırılmış ve karşılaştırılabilir biçimde sunmalıdır. Düzenleyici otoriteler, KDK uygulamasının uzun dönemli performans etkilerini izleyen sektörel analiz raporları ve karşılaştırmalı şeffaflık endeksleri yayımlayarak denetim sisteminin kurumsallaşmasına katkı sağlayabilir. Bankalar, KDK açıklamalarını sektörün özgün risk profiline uygun biçimde genişleterek, kurumsal hesap verebilirlik ve yönetim kapasitelerini daha görünür kılabilir. Akademik çevreler, boylamsal veri setleri üzerinden çok değişkenli modellemelerle KDK uygulamasının performans üzerindeki etkisini daha genellenebilir biçimde araştırabilir.

Çalışmanın temel sınırlılığı, analiz döneminin yalnızca 2024 yılı ile sınırlı olmasıdır. Ayrıca bankalar arasındaki farklı muhasebe politikaları ve operasyonel yapılar, oranların doğrudan karşılaştırılabilirliğini sınırlamaktadır. Buna rağmen, bu çalışma Türkiye’de bankacılık sektörü özelinde KDK uygulamasına dair sınırlı sayıda ampirik çalışmalardan biri olması açısından alana önemli katkılar sunmaktadır.

Gelecekte yapılacak araştırmalar, daha geniş örneklemeler ve çok yıllık panel veri setleri kullanılarak yürütülecek ekonometrik analizlerle KDK uygulamasının finansal performansa etkisini daha derinlemesine ve genellenebilir biçimde ortaya koyabilir. Ayrıca, sahiplik yapısı, dış denetçi türü ve banka büyüklüğü gibi kontrol değişkenlerinin dahil edileceği modeller, bu ilişkinin daha açıklayıcı biçimde test edilmesine olanak sağlayacaktır.

Kaynakça

- Acar, E. (2022). Bağımsız denetim raporlarında kilit denetim konuları: BIST 30 şirketleri üzerine bir içerik analizi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (93), 33–56.
- Ağca, V. & Öztürk, M. (2020). Bağımsız denetim kalitesi ve firma performansı ilişkisi: BIST işletmeleri üzerine bir inceleme. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22(3), 41–58.
- Aydın, A. & Karagöz, M. (2021). Kilit denetim konularının bankacılık sektörü performansına etkisi: Türkiye örneği. *Muhasebe ve Denetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 45–58.
- Christensen, B. E., Glover, S. M. & Wolfe, C. J. (2014). Do critical audit matter paragraphs in the audit report change nonprofessional investors’ decision to invest? *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 33(4), 71–93.
- DPT. (2004). Sekizinci beş yıllık kalkınma planı (2001–2005) 2004 yılı programı destek çalışmaları. T.C. Devlet Planlama Teşkilatı. <http://ekutup.dpt.gov.tr>
- KAP. (2024). Kamuyu Aydınlatma Platformu: Banka bağımsız denetim raporları (2024). <https://www.kap.org.tr>
- Krishnan, G. V. (2003). Audit quality and the pricing of discretionary accruals. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 22(1), 109–126.

Kilit Denetim Konularının Finansal Performans Üzerindeki Etkisi: BIST Bankacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme

- Lennox, C., Schmidt, J. J. & Thompson, A. (2016). Is the expanded model of audit reporting informative to investors? *The Accounting Review*, 91(2), 257–278.
- Martin, M. (2019). Audit emphasis of matter paragraphs and financial performance: Evidence from European systemic banks. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 36, 100117.
- Uzun, H. & Kaya, Y. (2021). Riskli denetim alanlarının firma performansı üzerindeki etkisi: Borsa İstanbul örneği. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 13(24), 75–90.
- Velte, P. (2021). Does board gender diversity have an impact on audit committee expertise and independence? *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 21(1), 1–23.
- Yıldırım, S. & Yüksel, M. (2023). Kilit denetim konularının tematik analizi ve firma karakteristikleri ile ilişkisi. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(2), 89–104.

Beyan ve Açıklamalar

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler.
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.