

Y Ö N E T İ M V E E K O N O M İ

Yıl: 2008 Cilt: 15 Sayı: 1

ISSN-1302-0064

- 1986-2006 Türkiye Ekonomisinin Performans Değerlendirmesi
- Müşteri Bağlılığı Yaratmada Fiyat Politikasının Önemi ve Uygulanan Fiyatlandırma Yöntemlerinin Değerlendirilmesi
- Toplam Kalite Yönetiminin Mavi Yakalı İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sektöründe Ampirik Bir Araştırma
- Mersin'deki KOBİ Sahip ve Yöneticilerinin Gözüyle Kurumsallaşma Tanımı ve Kurumsallaşmanın Darboğazları
 - Yenilikçiliğe Yönelik Devlet Uygulamaları ve AB Karşılaştırması
 - İşletmelerde Bir Avantaj Unsuru Olarak Kur Korelasyonlarının Kullanımı
- Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği
 - Ulusal Rekabet Gücünü Arttırma Yolları: Literatür Araştırması
 - Türkiye'de Kentsel Dönüşüm: Mevzuat ve Uygulamaların Genel Görünümü
 - Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi
 - Bütünleşme Kuramlarının Avrupa Birliği Genişlemesine Bakışı
 - Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi
Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma
- Tramvay Yolcu Memnuniyetinin Lojistik Regresyon Analiziyle Ölçülmesi: Estram Örneği
- Öğrencilerin GSM Operatörü Tercihinin Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemiyle Belirlenmesi

C E L A L B A Y A R Ü N İ V E R S İ T E S İ
İ K T İ S A D İ V E İ D A R İ B İ L İ M L E R F A K Ü L T E S İ D E R G İ S İ

YÖNETİM VE EKONOMİ

(ISSN-1302-0064)

Sahibi:

Yönetim Kurulu Adına İ.İ.B.F. Dekanı
Prof. Dr. İbrahim EROL

Editör:

Prof. Dr. A. Kemal ÇELEBİ

Editör Yardımcıları:

Yrd. Doç. Dr. Coşkun ÇILBANT Araş. Gör. Serkan CURA

Yayın Kurulu:

Prof. Dr. Semra ÖNCÜ

Prof. Dr. Cengiz YILMAZ Prof. Dr. Sevinç KÖSE
Prof. Dr. Naci B. MUTER Prof. Dr. A. Kemal ÇELEBİ
Prof. Dr. Hüseyin KARAKAYALI Prof. Dr. İbrahim EROL

Hakem Kurulu

◆Prof. Dr. Sadık ACAR(DEÜ), ◆Prof. Dr. İkbâl AKSULU(DEÜ), ◆Prof. Dr. Coşkun Can AKTAN(DEÜ), ◆Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU(Muğla Üniv.), ◆Prof. Dr. Berrin Ceylan ATAMAN(Ankara Üniv.) ◆Prof. Dr. Alpay ATAOL(DEÜ), ◆Prof. Dr. Canan AY(CBÜ), ◆Prof. Dr. Abdurrahman AYHAN(Muğla Üniv.), ◆Prof. Dr. Semra AYTUĞ(DEÜ), ◆Prof. Dr. Muazzez BABACAN(DEÜ), ◆Doç. Dr. Ercan BALDEMİR(Nuğla Üniv.), ◆Doç. Dr. Orhan BATMAN(Sakarya Üniv.), ◆Prof. Dr. Muzaffar BODUR(Boğaziçi Üniv.), ◆Prof. Dr. Gülten CERİT(DEÜ), ◆Prof. Dr. Tamer ÇAVUŞGİL(Michigan State Univ.), ◆Prof. Dr. A. Kemal ÇELEBİ(CBÜ), ◆Doç. Dr. Emin ÇİVİ(New Brunswick Univ), ◆Prof. Dr. Şayeste DAŞER(Koç Üniv.), ◆Prof. Dr. Fevzi DEMİR(DEÜ), ◆Prof. Dr. Fevzi DEVRİM(DEÜ), ◆Prof. Dr. Üzeyme DOĞAN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Zeki ERDUT(DEÜ), ◆Prof. Dr. Temel ERGUN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Ülkü ERGUN(DEÜ), ◆Prof. Dr. İbrahim EROL(CBÜ), ◆Doç. Dr. Abdullah ERSOY(Gazi Üniv.), ◆Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ(Sakarya Üniv.), ◆Prof. Dr. Güliz GER(Bilkent Üniv.), ◆Doç. Dr. Faysal GÖKALP(Muğla Üniv.), ◆Doç. Dr. Ramazan GÖKBUNAR(CBÜ), ◆Prof. Dr. Altay Uğur GÜL(CBÜ), ◆Prof. Dr. Şevkinaz GÜMÜŞOĞLU(DEÜ), ◆Prof. Dr. Mustafa GÜNEŞ(DEÜ), ◆Prof. Dr. İbrahim GÜNGÖR(SDÜ), ◆Prof. Dr. Demet GÜRÜZ(Ege Üniv.), ◆Prof. Dr. Vasfi HAFTACI(Kocaeli Üniv.), ◆Prof. Dr. Muhsin HALİS(Sakarya Üniv.), ◆Prof. Dr. Rıza Sıtkı KARAHAN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Hüseyin KARAKAYALI(CBÜ), ◆Doç. Dr. Fehmi KARASİOĞLU(Selçuk Üniv.), ◆Prof. Dr. Alev KATRİNLİ(İzmir Ekonomi Üniv.), ◆Prof. Dr. Serdar KORUKOĞLU(Ege Üniv.), ◆Prof. Dr. A. Bülent KÖKSEL(Ege Üniv.), ◆Prof. Dr. Sevinç KÖSE(CBÜ), ◆Doç. Dr. Rana Özen KUTANIŞ(Sakarya Üniv.), ◆Prof. Dr. Esin KÜHEYLAN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Naci B. MUTER(CBÜ), ◆Prof. Dr. Saime ORAL(DEÜ), ◆Doç. Dr. Mustafa ÖKMEN(CBÜ), ◆Prof. Dr. Semra ÖNCÜ(CBÜ), ◆Prof. Dr. Belkis ÖZKARA(AKÜ), ◆Doç. Dr. Meltem ONAY ÖZKAYA(CBÜ), ◆Prof. Dr. Ömür ÖZMEN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Tülay ÖZÜERMAN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Vedat PAZARLIOĞLU(DEÜ), ◆Prof. Dr. Süreyya SAKINÇ(CBÜ), ◆Prof. Dr. Ali ŞEN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Recep ŞENER(Muğla Üniv.), ◆Doç. Dr. Bilçin TAK(Uludağ Üniv.), ◆Prof. Dr. Berna TANER(DEÜ), ◆Prof. Dr. A. Tuna TANER(CBÜ), ◆Prof. Dr. Necati TAŞKIRAN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Rezzan TATLIDİL(Ege Üniv.), ◆Prof. Dr. Nergiz TEK(DEÜ), ◆Prof. Dr. Alp TİMUR(DEÜ), ◆Prof. Dr. Zerrin TOPRAK(DEÜ), ◆Prof. Dr. Mehmet TOSUNER(DEÜ), ◆Prof. Dr. A. İlker TUNAL(CBÜ), ◆Prof. Dr. Kamil TÜGEN(DEÜ), ◆Prof. Dr. Öcal USTA(DEÜ), ◆Prof. Dr. Utku UTKULU(DEÜ), ◆Prof. Dr. Şenay ÜÇDOĞRUK(DEÜ), ◆Prof. Dr. Sevinç ÜRETEN(Başkent Üniv.), ◆Doç. Dr. Halit YANIKKAYA(GYTE), ◆Prof. Dr. Attila YAPRAK(Wayne State Univ.), ◆Doç. Dr. Kaan YARALIOĞLU(DEÜ), ◆Prof. Dr. Cengiz YILMAZ(CBÜ), ◆Prof. Dr. Konca YUMLU(Ege Üniv.).

İletişim Adresi:

Prof. Dr. A. Kemal ÇELEBİ
Celal Bayar Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Uncubozköy Mevkii 45030 MANİSA

Tel: 0 (236) 233 06 57

Fax: 0 (236) 233 27 29

e-mail: iibf-dergi@bayar.edu.tr

URL: http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/

Yönetim ve Ekonomi yılda iki sayı olarak yayınlanan hakemli bir dergidir.

Dergimiz ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı'na kayıtlıdır.

Dergide yer alan yazılarda ileri sürülen görüşler yazarlara aittir, yayınlayan kurumu bağlamaz.

©Copyright: C.B.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi - Haziran 2008

Basım Yeri: Celal Bayar Üniversitesi Matbaası - MANİSA

YÖNETİM VE EKONOMİ

CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

Yıl: 2008 Cilt: 15 Sayı: 1 **ISSN-1302-0064**

İÇİNDEKİLER

• Ali ELEREN- Mehmet KARAGÜL	1986-2006 Türkiye Ekonomisinin Performans Değerlendirmesi.....	1
• Ali GÜLÇUBUK	Müşteri Bağlılığı Yaratmada Fiyat Politikasının Önemi ve Uygulanan Fiyatlandırma Yöntemlerinin Değerlendirilmesi.....	15
• Aysun KANBUR- Engin KANBUR	Toplam Kalite Yönetiminin Mavi Yakalı İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sektöründe Ampirik Bir Araştırma.....	27
• Ayşehan ÇAKICI- Burcu Şefika ÖZER	Mersin'deki KOBİ Sahip ve Yöneticilerinin Gözüyle Kurumsallaşma Tanımı ve Kurumsallaşmanın Darboğazları.....	41
• Bernur Açıkgöz ERSOY- Canan Muter ŞENGÜL	Yenilikçiliğe Yönelik Devlet Uygulamaları ve AB Karşılaştırması.....	59
• Cantürk KAYAHAN	İşletmelerde Bir Avantaj Unsuru Olarak Kur Korelasyonlarının Kullanımı.....	75
• Edip ÖRÜCÜ- Aysun KANBUR	Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği..	85
• Emin ÇİVİ- Ece Demiray EROL	Ulusal Rekabet Gücünü Arttırma Yolları: Literatür Araştırması.....	99
• Fatma Neval GENÇ	Türkiye'de Kentsel Dönüşüm: Mevzuat ve Uygulamaların Genel Görünümü.....	115
• Güler Sağlam ARI- Emine Çına BAL	Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi..	131

• Hüseyin Kutay AYTUĞ	Bütünleşme Kuramlarının Avrupa Birliği Genişlemesine Bakışı.....	149
• Meltem Onay ÖZKAYA- Volkan YAKIN- Tuğba EKİNCİ	Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma.....	163
• Nuray GİRGINER- Bülent CANKUŞ	Tramvay Yolcu Memnuniyetinin Lojistik Regresyon Analiziyle Ölçülmesi: Estram Örneği.....	181
• Süleyman DÜNDAR- Fatih ECER	Öğrencilerin GSM Operatörü Tercihinin, Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemiyle Belirlenmesi.....	195
YAZIM KURALLARI VE YAYIN İLKELERİ.....		207

1986-2006 Türkiye Ekonomisinin Performans Değerlendirmesi

Yrd. Doç. Dr. Ali ELEREN

Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, AFYONKARAHİSAR

Yrd. Doç. Dr. Mehmet KARAGÜL

Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, AFYONKARAHİSAR

ÖZET

Ülke içi ve ülkeler arası rekabet denilince ilk akla gelen iktisadi alanda rekabet gelmektedir. Bu nedenle ülke yönetimleri üzerine yapılan eleştiriler öncelikle uygulanan iktisat politikaları ve sonuçları üzerinde odaklanmaktadır.

Çalışmada, Türkiye ekonomisinin 1986-2006 yılları arasındaki performans düzeyi çok kriterli karar verme yöntemlerinden TOPSIS yöntemiyle değerlendirilmeye çalışılmıştır. Yöntem, belirli ağırlıklar dikkate alınarak tüm kriterlerin birlikte değerlendirilmesine imkânı vermesi yönüyle önemli bir avantaj sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler : Ekonomik Performans, Türk Ekonomisi, TOPSIS

Performance Analysis of Turkish Economy Between 1986-2006

ABSTRACT

When national and international competition are mentioned what firstly comes to mind has an economic competition. That is why critics on governments focus especially on economy politics and its results.

In this study, the performance of Turkey's economy between 1986-2006 is analyzed by TOPSIS method which is one of the multi-criterion decision methods. This method has an advantage for letting to analyze all criteria together with considering specific points.

Key Words : Economic Performance, Turkish Economy, TOPSIS

I. GİRİŞ

İktisadi politikaların temel amacı, ülke insanların refah seviyesini arttırmak ve hayatlarını güven içinde sürdürebilmelerine imkân sağlamaktır. Bu nedenle, küresel düzeyde rekabet edebilmenin en önemli ölçütü iktisadi alandaki başarı düzeyidir. Dolayısıyla, ülkelerin ekonomik performanslarının değerlendirilmesi oldukça önemli bir ihtiyaçtır. Buna rağmen, son yıllara kadar performans ölçme yöntemleri konusunda yapılan çalışmalar oldukça sınırlı kalmıştır. Son zamanlarda bu alanda yapılan çalışmalarda belli bir artış gözlenirse de bunların kullanımı oldukça sınırlı düzeydedir (GAO Workshop, 2005: 8).

Ülkelerin iktisadi performanslarını değerlendirirken, özellikle makro ekonomik değişkenlere bakarak karar vermek adeta zaruri bir ihtiyaçtır (Melkers ve Malona, 2002: 2). Bu çalışmada ekonomik başarıda en fazla üzerinde durulan; büyüme oranı, cari işlemler açığı/GSMH, toplam kamu borcu/GSMH, bütçe dengesi/GSMH, TÜFE, kamu borç faiz oranı ve işsizlik oranına ait veriler kullanılmıştır. Hatta bu verilerin birçoğu, Avrupa Birliği'nce iktisadi başarı kriteri olarak algılanan Maastricht Kriterleri arasında da yer almaktadır.

Çalışmanın amacı, Türkiye ekonomisinin son 21 yılına ait iktisadi performansının tespiti için yukarıdaki kriterler ışığında TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) yöntemi kullanılarak, her yıl için tek bir başarı puanına ulaşmak ve bunları yıllar itibarıyla sıralayabilmektir.

Çalışmada, öncelikle TOPSIS çok kriterli karar verme yönteminde kullanılacak makro değişkenlerin ne olduğu ve iktisadi alandaki önemi üzerinde durulmuştur. Daha sonra ise bu değişkenler kriter kabul edilerek her bir kritere ait ağırlık katsayıları (vektörü) ile değerleri tablolastırılarak analiz yapılmış ve sonuçları değerlendirilmiştir.

II. KULLANILAN VERİLER

Herhangi bir bilimsel analizde en doğru sonuca ulaşmanın temel dayanaklarından biri, hiç şüphesiz konuyla ilgili doğru verileri seçebilmeye bağlıdır. Başlangıç aşamasında amacımız Türkiye ekonomisinin mümkünse Cumhuriyetten günümüze kadar olan tüm yıllara ait ekonomik performansın değerlendirilmesi idi. Ancak bu konuda sağlıklı ve tam verilere ulaşılması mümkün olmadığı için son 21 yılına ait bir değerlendirmeye karar verilmiştir.

Çalışmada gerekli verilerin elde edilmesinde öncelikli kısıtımız doğru ve eksiksiz verilere ulaşılması olmakla birlikte bir diğer kısıtımız ise bu verilerin ekonomik performans değerlendirilmesinde ne ölçüde temsil kabiliyetine sahip olduğunun belirlenmesi olmuştur.

Şimdiye kadar genellikle mikro ölçekte firma performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan TOPSIS yönteminin, muhtemelen ilk defa makro ölçekli bir ekonomik performans analizinde kullanılması, olayı zorlaştıran diğer bir sebep olsa gerektir. Ancak bütün bu kısıtlara rağmen, imkânlar ölçüsünde alttaki makro ekonomik konulara ait verilerin kullanılmasına karar verilmiş ve bu verilerin neden belirlendiği de aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

A) İktisadi Büyüme

Ekonomik büyüme olarak nitelenen *gayri safi milli hâsıladaki* (GSMH)'daki yıllık artış oranı, ilgili ülkede uygulanan iktisat politikalarının başarısının yanında ülke iktisadının performansını da ortaya koyması açısından son derece önemlidir (Rodrigues, 2000: 2).

Bir yandan ülkelerin kendi nüfuslarının artması, diğer yandan da diğer devletlerin sürekli iktisadi alanda ilerlemesi, toplumlar açısından iktisadi büyümeyi adeta zorunlu kılmaktadır.

Milletlerin küresel düzeyde söz sahibi olabilmeleri; siyasi, ekonomik ve askeri alanlarda rekabet edebilmeleri, büyük ölçüde iktisadi büyüme performanslarına bağlıdır. Çünkü iktisadi büyüme olarak kastedilen olay temelde üretimin nitelik ve nicelik olarak artışına dayanmaktadır. Bu nedenle, GSMH artışı bir toplumun, refah seviyesinin artmasını ve uluslararası rekabet gücünün gelişimini yansıtan temel kriterlerden biri olarak kabul görmektedir(Kotan,2002:2).

B) Cari İşlemler Bilânçosu

Cari işlemler bilânçosu, bir ülkenin belli bir dönemde dış ülkelerle gerçekleştirmiş olduğu mal ve hizmet ticaretinin parasal değerlerini yansıtan ve bu manada pozitif (fazla) ya da negatif (açık) değer alabilen kalemdir. Reel üretimdeki gelişmeleri göstermesi bakımından ödemeler bilânçosunun en önemli bölümünü oluşturan cari işlemler dengesi, ilgili ülkenin iktisadi performansını yansıtmaması bakımından oldukça önemli bir kalemdir.

Cari işlemler dengesi, bir ülkenin belli bir döneme ait ihracat ve ithalat değerlerinin farkını yansıtan dış ticaret dengesi ile bankacılık, sigortacılık, turizm,..vb. hizmet değerlerine ait görünmez kalemler dengesinin toplamından oluşmaktadır. Eğer ki ilgili ülkenin dış ticaret dengesi ile görünmeyen kalemler dengesinin toplamı negatif bir değer alıyor ise cari işlemler dengesinin açık vermesi, pozitif değer alması da fazla vermesi anlamına gelmektedir.

Özellikle üretimin miktar ve kalite olarak yetersizlik görülen az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde genelde cari işlemler dengesi sürekli açık vermektedir. Bu durum, söz konusu ülkenin uluslar arası piyasalardan borçlanmasına ya da sıcak para olarak adlandırılan kısa vadeli sermaye hareketleri ile açığına finanse etmesine neden olmaktadır. Doğal olarak bu süreç ülkenin iktisadi kırılganlığını da arttırmaktadır. Bundan dolayı ve Türkiye'nin de dahil olduğu bir çok ülkede dış açık nedeniyle ortaya çıkan krizlere sıklıkla rastlanmaktadır(Engel ve Rugers, 2006: 2-3).

C) Faiz Oranları

Sermayenin kullanım maliyeti olan faiz, bir anlamda paranın fiyatı olarak da kabul edilmektedir. Faiz oranının seviyesi, ait olduğu ülkenin ekonomik performansı için dikkate alınan en önemli kriterlerdendir. Çünkü faiz oranının yüksek olması, söz konusu ülkede iktisadi ve siyasi riskin yükselmesi anlamına gelmektedir. Geleceğe dair beklentilerin ve içinde bulunulan koşulların toplumun beklentilerini karşılamaktan uzak olması, borçlanma maliyetlerini yükseltmekte bu da faiz oranlarına yansımaktadır.

Bir ülkedeki faiz oranlarının nispeten diğer ülkelere oranla yüksek olması söz konusu ülkedeki yatırım maliyetlerinin yükselmesine neden olduğundan, üretim ve istihdam seviyesini düşürmektedir. Faiz oranlarının yüksekliği işletmelerin yatırımları ve rekabete hazırlanmaları için çok gerekli olan finans maliyetlerini olumsuz etkilemekte, bu da toplam maliyetlere olumsuz yansımaktadır. Reel ekonomide büyüme gerçekleşmediği için artan nüfus ve diğer faktörlerin de etkisiyle işsizlik artmaktadır. Dolayısıyla reel ekonomiyi doğrudan etkileyen mali piyasaların istikrarı, büyük ölçüde faiz oranlarıyla birebir bağlantılıdır (Herrig ve Santomero, 1996: 5).

Öte yanda bütçe açığı veren merkezi yönetim için faiz oranlarının yüksek oluşu bir başka olumsuzluğu beraberinde getirmektedir. Çünkü yüksek faiz oranı, merkezi yönetimin borçlanma maliyetlerini arttırdığı için kamunun borç sarmalından kurtulmasını zorlaştırmaktadır.

D) İşsizlik Oranı

Aktif işgücüne dâhil olup, çalışma arzusunda olduğu halde iş bulmayanların, aktif nüfusa oranı, işsizlik oranı olarak kabul görmektedir. Dolayısıyla işsizlik oranının yüksek olması ekonomik politikaların başarısızlığı anlamına gelmektedir.

Bir ülkede işsizliğin yüksek olması, ekonomik ve sosyal içerikli olmak üzere farklı olumsuz etkilere yol açmaktadır. Bunlardan ilki, ekonominin üretim faktörlerinden olan emeğin yeterince kullanılmaması ve buna bağlı üretim yetersizliğinin ortaya çıkması diğeri de aynı zamanda sosyal bir varlık olan fertlerin hayatlarını sürdürebilmeleri için gerekli olan gelirden mahrum kalmalarıdır.

İktisadi faaliyetlerin temel amacının insan refahının iyileştirilmesi, dolayısıyla uluslararası rekabet gücünün artırılması olduğu (White, Douglas ve Patel, 2001) dikkate alınır, hem iktisadi hem de sosyal anlamda olumsuz etkiye sahip olan işsizliğin bir ülke ekonomisinin başarısı açısından ne denli önemli bir kriter olduğu genel kabul görmüş bir kriterdir.

E) Bütçe Açığı/GSMH

Kamunun gelir ve giderlerinin farkı olan bütçe dengesi ya da dengesizliği, ülkelerin ekonomik performansını yansıtan diğer bir kriterdir. Özellikle bütçe gelirlerinin harcamaları karşılayamaması nedeniyle oluşan bütçe açığı, merkezi yönetimin yeni vergiler koymasına, borçlanmasına veya emisyon (sürüm) başvurmasına yol açmaktadır. Ancak bunların her birisinin ayrı ayrı makro dengeler üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu bilinen bir gerçektir.

Çünkü bütçe açığının finansmanı için yeni vergilerin konması ve borçlanmaya gidilmesi toplumsal rahatsızlığa neden olduğu gibi harcamaların ve özel sektör yatırımlarının önünün kesilmesine de yol açmaktadır.

Öte yandan, diğer bir alternatif kaynak olarak kullanılan sürüm ise özellikle fiyat istikrarı açısından son derece tehlikeli bir uygulamadır. Özellikle reel üretim olarak karşılığı olamayan bir paranın piyasaya arz edilmesi halinde ekonomideki arz ve talep dengelerinin bozulması kaçınılmazdır. Türkiye gibi kronik enflasyon yaşamış bir ülkede bu tür uygulamaların çok daha tehlikeli bir politika olduğu yaygın olarak kabul gören bir gerçektir.

Dolayısıyla, bütçe açığının GSMH'ya oranının artması ülke ekonomisinin performansı açısından olumsuz bir durumdur (RUBIA, Roldan ve Esteve: 2006, 1). Çünkü açığın büyümesi borçlanma gereğini arttırarak borçların sürdürülebilirliğini zorlaştırdığı gibi diğer makro dengeleri de tehdit etmektedir.

F) Enflasyon

Ekonomilerin istikrarını yansıtan kriterlerden bir diğeri de fiyatlar genel düzeyinin sürekli artışını ifade eden enflasyondur. Özellikle ülkemizde son otuz yılların en kronik iktisadi sorunu olan enflasyon, bir dizi ekonomik arızaların varlığına işaret ettiği gibi ayrıca kendisi de daha başka yeni sorunlara yol açmaktadır. Enflasyonun süreklilik arz ettiği hiçbir ekonominin sağlıklı bir şekilde kalkınabilmesi mümkün değildir.

Dolayısıyla ekonomilerin performans kriterleri oluşturulurken, enflasyon oranının yüksekliği ile beraber sürekliliğini de dikkate almakta fayda vardır.

G) Kamu Borçları/GSMH

Ülkelerin iktisadi başarı düzeyi oluşturulurken, değerlendirmeye tabi tutulması zorunlu olan bir diğer faktör de kamunun borç düzeyidir. Çünkü kamunun borç miktarının artış eğiliminde olması iç ve dış dengelerin sağlıklı kurulamadığına işaret etmektedir. Özellikle toplam borçların GSMH'ya oranı bu konuda son derece önemli bir kriterdir. Çünkü bu oranın yüzde 50 düzeyini aşması birçok ülkede kritik eşik olarak kabul görmektedir.

III. VERİLER ve METODOLOJİ

Çalışmada, bir ülkenin temel ekonomik performans göstergeleri olarak kabul edilen Büyüme (**B**), Cari İşlemler Açığı Oranı (**CİAO**), Toplam Kamu Borcunun GSMH'ya Oranı (**TBO**), TÜFE (**TÜF**), Cari İşlemler Dengesinin GSMH'ya oranı (**CİDO**), Kamu Borç Faiz Oranı(**KBF**) ve İşsizlik Oranı (**İO**) değişkenlerine ait verileri kullanılmıştır. Değerlendirme periyodu olarak 1986–2006 yılları arasındaki dönem seçilmiş ve bu döneme ait ilgili veriler çalışmada kullanılmıştır. Zaman dilimin geriye doğru uzatılması düşünülmüş, ancak sağlıklı veri bulunamamıştır.

Performans fonksiyonu (P_i), ilgili kriterlerin kabul görmüş belirli bir ağırlık vektörü (w) ile önem düzeyinde değerlendirilmesi (ağırlıklandırılması) sonucu elde edilen bileşke bir fonksiyondur. Başka bir ifade ile ekonomik performans fonksiyonu (P_i), belirli önem düzeylerine göre derecelendirilen ekonomik performans kriterlerinin puanlarının toplamından oluşmaktadır.

Herhangi bir i yılına ait performans fonksiyonu aşağıdaki gibi tanımlanabilir:

$$P(i) = w_1B(i) + w_2CİAO(i) + w_3TBO(i) + w_4TÜF(i) + w_5CİDO(i) + w_6KBF(i) + w_7İO(i) \quad [i=1..21] \quad (1)$$

Performans değişkenleri (kriterleri) ve önem düzeyleri (ağırlıkları), şimdiye kadar ülke ekonomik performans analizleri üzerine literatür kaynaklarının ve yaşanan ulusal ve uluslar arası krizlerin nedenleri incelenmek suretiyle belirlenmiştir.

Fonksiyonu oluşturan değişkenler incelendiğinde büyüme haricinde hepsinin negatif doğrultulu olduğu hesaplamada dikkate alınmalıdır. Değerin pozitif orantılı olması, artmasında performansa olumlu etki etmesi anlamına gelmektedir. Aksi durumda negatif orantılı olarak tanımlanmaktadır. Örneğin büyüme oranının artması ekonomik performansa pozitif etki ettiği halde borçlanma, açıklar ve faiz oranlarının artması ekonomik performansa olumsuz etki etmektedir. Dolayısıyla tüm değişkenlerin değerlendirilmede hepsi birlikte pozitif ve aynı orantıda değerlere dönüştürülmesi gerekmektedir.

A) Yöntemin Belirlenmesi

Farklı performans kriterleri ve ağırlıklarını dikkate alan hesaplamalarda birçok nitel ve nicel yönetime başvurulmaktadır. Bunlar çok kriterli karar verme yöntemleri olarak adlandırılan TOPSIS, ELECTRE, Bulanık TOPSIS, Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi (AHP), Bulanık AHP, Faktör Puan Yöntemi vb. olarak özetlenebilir. Çalışmada kullanılan verilerin nicel olması nedeniyle TOPSIS yönteminin daha uygun olacağı düşünülmüştür.

B) Çalışmanın Kazanımları

Çalışma ile iktisadi araştırmalar konusunda ulusal düzeydeki çalışmalarda rastlayamadığımız ama uluslar arası yayınlarda yaygın olarak kullanılan çok kriterli karar verme yöntemlerinden TOPSIS yönteminin uygulaması ile yedi değişkene dayalı tek bir performans puanının hesaplanması ve buna göre performans büyüklüklerinin sıralanabilmesi mümkün olacaktır. Çalışmamızın ulusal ölçekte benzer çalışmalar için bir örnek teşkil edeceği de düşünülmektedir.

IV. TOPSIS YÖNTEMİ

Alternatifi 'n' sayıda, kriterleri 'm' tane olan çok kriterli karar verme problemi m boyutlu uzayda n noktaları ile gösterilebilir. Hwang ve Yoon (1981) TOPSIS yöntemini, alternatif çözüm noktasının pozitif-ideal çözüme en kısa mesafe ve negatif-ideal çözüme en uzak mesafede olacağı varsayımına göre oluşturmuşlardır. Daha sonraları bu düşünce Zeleny (1982) ve Hall (1989) tarafından da uygulanmış ve nihayet Yoon (1987) ve Hwang, Lai ve Liu (1994) tarafından geliştirilmiştir.

TOPSIS yöntemi çok kriterli karar verme yöntemlerinden bir tanesidir ve nitel bir çevrim yapılmaksızın, direkt veri üzerinde uygulanabilmektedir. Yöntem kullanılarak alternatif seçeneklerin belirli kriterler doğrultusunda ve kriterlerin alabileceği maksimum ve minimum değerler arasında ideal çözüme uzaklıkları değerlendirilerek sıralanması mümkündür.

Alternatifler	Kriterler			
	y ₁	y ₂	..	y _k
A ₁	y ₁₁	y ₁₂	..	y _{1k}
A ₂	y ₂₁	y ₂₂	..	y _{2k}
A ₃	y ₃₁	y ₃₃	..	y _{3k}
...
A _n	y _{n1}	y _{n2}	..	y _{nk}

Şekil-1 Karar Matrisi

Yöntemin ilk aşaması şekildeki gibi karar matrisinin oluşturulmasıdır. Karar matrisinde, alternatifler (A₁ ... A_n) alt alta sıralanır ve karşılıklarında her bir kriterin alternatiflere göre gösterdikleri özellikler (y_{1k} ... y_{nk}) listelenir (Yurdakul ve İç, 2003: 11-12).

Yöntemle ilgili diğer hesaplama aşamaları ise aşağıdadır (Opricovic ve Tzeng , 2004 :448; Yurdakul ve İç, 2003: 12-13);

Adım 1: Karar matrisindeki kriterlere ait değerlerin kareleri toplamının karekökü alınarak matris normal (0-1 arası değerler) hale getirilir.

$$Z_{ij} = \frac{y_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n y_{ij}^2}} \quad i=1, \dots, n; j=1, \dots, k$$

(2)

Adım 2: Normal hale gelmiş karar matrisinde kriterler pozitif veya negatif doğrultulu farklılıklar arz ediyorsa $(1-y_{ij})$ dönüşümü ile hepsi aynı doğrultuya dönüştürülür. Son hali ile oluşan karar matrisinin elemanları kriterlere verilen ağırlık vektörü doğrultusunda ağırlıklandırılır.

$$\tilde{X}_{ij} = w_j \cdot z_{ij} \quad i=1, \dots, n; j=1, \dots, k \quad (w_j ; \text{herbir } j. \text{ kriterin ağırlığı})$$

(3)

Adım 3: a^* ve a^- ideal noktaların tanımlanması: Burada ağırlıklı matriste her bir kolonda maksimum ve minimum değerler tespit edilir.

$$a^* = \{x_1^*, x_2^*, \dots, x_k^*\} \quad (\text{maksimum değerler})$$

(4)

$$a^- = \{x_1^-, x_2^-, \dots, x_k^-\} \quad (\text{minimum değerler})$$

(5)

Adım 4: Pozitif ideal çözüme olan uzaklık aşağıdaki formülle hesaplanır.

$$S_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^k (x_{ij} - x_j^*)^2} \quad i=1, \dots, n$$

(6)

Adım 5: Negatif ideal çözüme olan uzaklık ise aşağıdaki formülle hesaplanır.

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^k (x_{ij} - x_j^-)^2} \quad i=1, \dots, n$$

(7)

Adım 6: Her bir alternatifin göreceli sıralaması ve puanı da alttaki formül kullanılarak bulunur.

$$C_i^* = S_i^- / S_i^* \quad 0 \leq C_i^* \leq 1, \quad i=1, \dots, n$$

(8)

Tüm alternatifler için bu aşamalar yerine getirildiğinde tatmin edici sonuçlara ulaşmak mümkün olmaktadır. Sonuçta elde edilecek puanlar alternatifler arasında farklılığı ve sıralamayı göstermektedir (Deng vd., 2000 :967).

V. YÖNTEMİN UYGULAMASI

Türkiye'nin 1986–2006 yılları arasında ekonomik performansı, aşağıdaki fonksiyonla tanımlanmaktadır.

$$P(i) = 1.0B(i) + 1.0CİAO(i) + 1.0TBO(i) + 1.0TÜF(i) + 1.0CİDO(i) + 1.0KBF(i) + 1.1İO(i) \quad [i=1..21]$$

Buna göre fonksiyonu oluşturan performans değişkenleri (kriterleri) Büyüme (B), Toplam Borç Oranı (TBO), Cari İşlemler Açığı Oranı (CİAO), TÜFE(TÜF), Cari İşlemler Dengesi Oranı (CİDO), Kamu Borç Faiz Oranı (KBF) ve İşsizlik Oranı (İO) ile tanımlanmaktadır.

Yöntemde değişkenlere verilen ağırlıklar, sonuçlara etkileri itibariyle son derece önemli bir etkidir. Dolayısıyla hangi değişkenin ağırlığının ne olacağı konusunda kullanılan inisiyatif büyük ölçüde ilgili değişkenlerin bu güne kadar yaşanan krizlerde üstlendiği role bağlıdır. Özellikle 1980 sonrası dönemde finansal liberalizme bağlı gerçekleşen finansal küreselleşme gelişen ekonomiler için en önemli kriz kaynağı olmuştur. Bu nedenle 1990 ve 2000’li yıllarda ülkemizde ve diğer gelişmekte olan ülkelerde yaşanan krizler hep finansal küreselleşmeye bağlı olarak gerçekleşmiştir(Kazgan; ...17)

1994, 1999 ve 2001 krizlerine baktığımızda genel olarak ülkemizdeki krizlerin “spekülatif atak” modeline uygun olduğunu görmekteyiz. Bu modele göre krizler, parasal genişleme, fiyat rekabetinin azalması ve artan cari açılara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır(Gerni, Esmen ve Değer; 2005: 43)

Söz konusu değerlendirmeler ışığında ele aldığımız değişkenlerin ağırlıkları, her hangi bir muhtemel krizde üstelenebilecekleri role göre belirlenecektir. Bu bağlamda cari açığın olası bir kriz üzerindeki muhtemel etkisini hiçbir şekilde işsizlik oranı ile bir tutmak mümkün olmayacaktır.

Buna göre Cari İşlemler Açığı ve Kamu Borç Faizi değişkenlerinin performans katkıları daha yüksek, Büyüme ve İşsizlik Oranı değişkenlerinin ise daha düşük görülmektedir.

Tablo-1: Yıllara Göre Ekonomik Performans Değerleri ve Ağırlıkları

YIL	BÜYÜME ORANI	BÜTÇE AÇIĞI/ GSMH	TOPLAM BORÇ/ GSMH	TÜFE	CARİ İŞLEMLER DENGESİ/ GSMH	KAMU BORÇ FAİZİ	İŞSİZLİK ORANI
1986	6.8	3.1	81.7	30.67	1.9	37	8.3
1987	9.8	5.1	88.5	55.05	0.9	62	8.3
1988	1.5	3.7	85.6	77.13	-1.8	84	8.4
1989	1.6	4.4	78.5	64.28	-0.9	75	8.4
1990	9.4	3.9	60.4	60.41	1.7	53	8.6
1991	0.3	-5.3	28	71.14	-0.2	80	7.8
1992	6.4	-4.3	29.5	65.97	0.6	86	8.6
1993	8.1	-6.7	30.6	71.08	3.5	86	8.7
1994	-6.1	-3.9	38.7	125.49	2	158	8.8
1995	8	-4	32.9	76.05	-1.4	123	7.9
1996	7.1	-8.3	33.6	79.76	-2.6	134	6.9
1997	8.3	-7.6	31.7	99.09	-1.3	124	6.4
1998	3.9	-6.9	32.8	69.73	0.9	115	7

1999	-6.1	-11.6	41.4	68.79	-0.7	109	7.9
2000	6.3	-10.6	42.7	39.03	-4.8	36	6.5
2001	-9.5	-16.5	100	68.53	2.3	99	8.4
2002	7.9	-14.6	88	29.75	-0.8	62	10.3
2003	5.9	-11.3	79	18.36	-3.3	46	10.5
2004	9.9	-7.1	73	9.32	-5.1	24	10.3
2005	7.6	-2	68	7.72	-6.3	16	10.3
2006	6	-0.8	60	9.65	-8.2	18	10.5
Ağırlık (w)	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0

Yıllara göre performans değerleri ve ağırlıkları kullanılarak TOPSIS yöntemi uygulanmıştır. Bu sayede yedi farklı performans değişkeni ve ağırlıkları kullanılarak her yıl için bir performans puanı hesaplanmıştır. Bu amaçla negatif, pozitif, büyük veya küçük tüm değerler 0-1 arası normal ve pozitif doğrultulu değerlere dönüştürülmüştür.

Tablo-2: Normal ve Pozitif Orantılı Performans Değerleri

YIL	BÜYÜME ORANI	BÜTÇE AÇIĞI/ GSMH	TOPLAM BORÇ/ GSMH	TÜFE	CARİ İŞLEMLER DENGESİ/ GSMH	KAMU BORÇ FAİZİ	İŞSİZLİK ORANI
1986	0.211	1.086	0.713	0.896	1.130	0.907	0.790
1987	0.305	1.142	0.689	0.814	1.062	0.844	0.790
1988	0.047	1.103	0.699	0.739	0.877	0.789	0.787
1989	0.050	1.122	0.724	0.782	0.938	0.812	0.787
1990	0.292	1.108	0.788	0.795	1.117	0.867	0.782
1991	0.009	0.853	0.902	0.759	0.986	0.799	0.802
1992	0.199	0.881	0.896	0.777	1.041	0.784	0.782
1993	0.252	0.814	0.893	0.759	1.240	0.784	0.779
1994	-0.190	0.892	0.864	0.575	1.137	0.603	0.777
1995	0.249	0.889	0.884	0.742	0.904	0.691	0.800
1996	0.221	0.769	0.882	0.730	0.822	0.664	0.825
1997	0.258	0.789	0.889	0.664	0.911	0.689	0.838
1998	0.121	0.808	0.885	0.764	1.062	0.711	0.822
1999	-0.190	0.678	0.855	0.767	0.952	0.726	0.800
2000	0.196	0.706	0.850	0.868	0.671	0.910	0.835
2001	-0.295	0.542	0.649	0.768	1.158	0.751	0.787
2002	0.246	0.594	0.691	0.899	0.945	0.844	0.739
2003	0.183	0.686	0.723	0.938	0.774	0.885	0.734
2004	0.308	0.803	0.744	0.968	0.650	0.940	0.739
2005	0.236	0.944	0.761	0.974	0.568	0.960	0.739
2006	0.187	0.978	0.789	0.967	0.438	0.955	0.734

Yıllara göre Türk ekonomisinin performans değerlemesinde Tablo 3'e geçmeden her ölçüt için yakınlık katsayısı hesaplanır ve puanlandırılırsa, bir sonraki Tablo 4'ün yorumu daha anlamlı olacaktır.

Aşağıdaki tabloda her yıl itibarıyla toplam ülke ekonomik performans değerini etkileyen her bir kıstasın toplam puana katkıları görülebilmektedir.

Tablo-3: Yıllara Türk Ekonomisinin Performansına Kriterlerin Etkisi

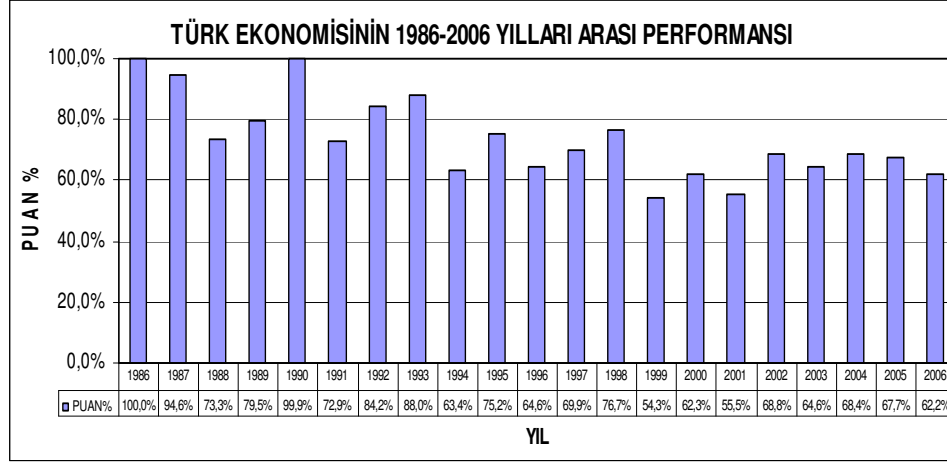
YIL	BÜYÜME ORANI	BÜTÇE AÇIĞI/ GSMH	TOPLAM BORÇ/ GSMH	TÜFE	CARİ İŞLEMLER DENGESİ/ GSMH	KAMU BORÇ FAİZİ	İŞSİZLİK ORANI
1986	0,84	0,91	0,25	0,81	0,86	0,85	0,54
1987	0,99	1,00	0,16	0,60	0,78	0,68	0,54
1988	0,57	0,94	0,20	0,41	0,55	0,52	0,51
1989	0,57	0,97	0,30	0,52	0,62	0,58	0,51
1990	0,97	0,94	0,55	0,55	0,85	0,74	0,46
1991	0,51	0,52	1,00	0,46	0,68	0,55	0,66
1992	0,82	0,56	0,98	0,51	0,75	0,51	0,46
1993	0,91	0,45	0,96	0,46	1,00	0,51	0,44
1994	0,18	0,58	0,85	0,00	0,87	0,00	0,41
1995	0,90	0,58	0,93	0,42	0,58	0,25	0,63
1996	0,86	0,38	0,92	0,39	0,48	0,17	0,88
1997	0,92	0,41	0,95	0,22	0,59	0,24	1,00
1998	0,69	0,44	0,93	0,47	0,78	0,30	0,85
1999	0,18	0,23	0,81	0,48	0,64	0,35	0,63
2000	0,81	0,27	0,80	0,73	0,29	0,86	0,98
2001	0,00	0,00	0,00	0,48	0,90	0,42	0,51
2002	0,90	0,09	0,17	0,81	0,63	0,68	0,05
2003	0,79	0,24	0,29	0,91	0,42	0,79	0,00
2004	1,00	0,44	0,38	0,99	0,26	0,94	0,05
2005	0,88	0,67	0,44	1,00	0,16	1,00	0,05
2006	0,80	0,73	0,56	0,98	0,00	0,99	0,00

TOPSIS yönteminin son uygulaması olarak aşağıdaki negatif ve pozitif uzaklık değerleri ile bunlara bağlı hesaplanan yakınlık katsayıları elde edilmiştir. Sonradan bu katsayılar tüm seri içerisinde puanlanarak sıralanmaktadır.

Tablo-4: Yıllara Türk Ekonomisinin Performans Sıralaması

YIL	Negatif Uzaklık	Pozitif Uzaklık	Yakınlık Katsayısı		Sıra
	S ⁻	S [*]	CC	Puan%	
1986	1,11	0,27	0,807	100,0%	1
1987	1,11	0,34	0,763	94,6%	3
1988	0,83	0,57	0,591	73,3%	9
1989	0,90	0,50	0,641	79,5%	6
1990	1,13	0,27	0,800	99,9%	2
1991	0,79	0,56	0,588	72,9%	10
1992	0,93	0,44	0,679	84,2%	5
1993	1,07	0,44	0,710	88,0%	4
1994	0,82	0,78	0,512	63,4%	17
1995	0,85	0,55	0,606	75,2%	8
1996	0,75	0,68	0,521	64,6%	15
1997	0,82	0,64	0,564	69,9%	11
1998	0,86	0,53	0,618	76,7%	7
1999	0,63	0,80	0,438	54,3%	21
2000	0,74	0,74	0,502	62,3%	18
2001	0,76	0,94	0,448	55,5%	20
2002	0,85	0,68	0,555	68,8%	12
2003	0,76	0,70	0,521	64,6%	16
2004	0,87	0,71	0,552	68,4%	13
2005	0,87	0,72	0,546	67,7%	14
2006	0,85	0,84	0,502	62,2%	19

Tablo-4 ve 5 incelendiğinde; en yüksek performansın 1986 yılında gerçekleştiği, bunu 1990 ve 1987 yıllarının takip ettiği görülmektedir. En kötü performans değerleri ise sırasıyla 1999, 2001, 2006 ve 2000 yıllarına ait bulunmaktadır.



Şekil-2: Türk Ekonomisinin 1986-2006 Performans Değerlendirmesi

Kriterler olarak en etkili yıllar incelendiğinde; Büyüme Oranının 2004, Cari Açık Oranının 1987, Toplam Borç Oranının 1991, TÜFE 'nin 2005, Cari İşlemler Dengesi/GSMH Oranının 1993, Kamu Borç Faizinin 2005 ve İşsizlik Oranının 1997 yıllarında en iyi olduğu görülmektedir.

Toplam puanda en iyi yıl olan 1986 yılı mercek altına alınırsa, Tablo-7'den hareketle en yüksek puanı sırasıyla Bütçe Açığı (%91) ve Cari İşlemler Dengesi/GSMH Oranı (%86) ve Kamu Borç Faiz Oranı (%85) olarak gerçekleştiği görülmektedir. En düşük puanı ise Toplam Borç/GSMH Oranı (%25) almaktadır.

En düşük ekonomik performansa sahip olan 1999 yılı incelendiğinde, yılın toplam puanını oluşturan kriterler içinde düşükleri sırasıyla Büyüme ve Bütçe Açığı/GSMH Oranlarıdır. Yani bu kriterlerden kaynaklanan olumsuzluklar 1999 yılının ekonomik performansını son 21 yılın en düşüğü haline getirmiştir.

Elde edilen sonuçlar modelin oluşturulduğu kriterlerin ağırlıklarından öncelikli olarak etkilenmektedir. Farklı ağırlıklara dayalı olarak farklı çözümler elde edilebilir. Bu konuda farklı bir örnek oluşturması yönüyle tüm değişkenlerin ağırlığının eşit temsil edilmediği bir modelin sonuçları ekteki tabloda verilmiştir.

VI. SONUÇ

TOPSIS yöntemi çok kriterli karar verme yöntemleri içerisinde sıklıkla kullanılan, yöntemlerden bir tanesidir. Bu yöntem çoğunlukla işletmelerde belli kriterlere ve ağırlıklara dayalı en uygun alternatif seçimin yapılmasında kullanılmaktadır.

Çalışmada ülkelerin iktisadi anlamda hangi yılda daha başarılı olduğunun tespit edilebilmesi için ilk defa TOPSIS yöntemi uygulanmıştır. Yıllara ait iktisadi performanslar değerlendirilirken hangi yılda iktisadi performansın yüksek olduğunun tespiti için şimdiye kadar bir iki değişkene bakarak yapılan sığ değerlendirmelere nazaran, veri ve dönem açısından daha kapsamlı ve net

sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışmanın bir başka önemi de farklı ekonomik performans değişkenlerinin bir performans puanına dönüştürülerek yıllara göre sıralama yapma veya endeks oluşturma imkânı vermesidir.

Dolayısıyla ortaya çıkan veriler de nispeten gerçeğe daha yakın değerleri içermektedir. Bu nedenle çalışmamız ve kullandığımız yöntem bu tür çalışmalara örnek teşkil etmesi açısından ayrı bir öneme sahiptir.

Çalışmada 1986–2006 yıllarını kapsayan 21 yıllık döneme ait 7 ayrı makro değişken kullanılmıştır. Her bir yıl için elde edilen başarı puanlarına göre, en iyi yıl 1986 yılı iken onu sırasıyla, 1990, 1987 ve 1993 yılları izlemiştir. En kötü yıllar ise 1999, 2001, 2006 ve 2000 yılları olmuştur.

Bu güne kadar Türkiye'nin yaşadığı bütün krizlerin temelinde dış açığın etkili olduğuna dikkat edilirse bu sonuçların şaşırtıcı olmaması gerekir. Ancak geçmiş yıllarda çok daha küçük dış açıkları krize saplanan Türkiye ekonomisinin, bu denli büyük cari açığa karşılık istikrarlı görüntüsünü sürdürebilmesinin asıl sebebi 2007 sonu itibarıyla ülkede bulunun 90 milyar dolar olduğu tahmin edilen kısa vadeli sermayedir. Dolayısıyla mevcut durum her ne kadar istikrar görüntüsü verse de makro değişkenleri ve Türkiye ekonomisinin dışa bağımlılığını dikkate alındığında ekonominin kırılganlığının yüksek olduğu gözlerden kaçmamalıdır.

KAYNAKÇA

- CHEN, S.J., HWANG, C.L., (1992) Fuzzy Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications. Springer-Verlag, Berlin.
- DENG, H., YEH, C.H., WILLIS, R.J., (2000) Inter-company comparison using modified TOPSIS with objective weights. Computers & Operations Research 27 (10), 963–973.
- ENGEL, C., RUGERS, J., 2-3, (2006) “The U.S. Current Account Deficit and Expected Share of World Output,” Journal of Monetary Economics, 53, pp. 1063-1093.
- EVREN, R., ve ÜLENGEN, F. (1992) Yönetimde Çok Amaçlı Karar Verme. Teknik Üniversite Matbaası, İstanbul
- GERNİ, C., EMSEN, S. ve DEGER, Kemal, (2005), “Erken Uyarı Sistemleri Yoluyla Türkiye'deki Ekonomik Krizlerin Analizleri”, Ekonometri ve İstatistik Sayı; 2, s. 11-29.
- GAO Workshop, (2005), “Economic Performance- Highlights of a Workshop on Economic Performance Measures, United States Government Accountability Office, GAO-05-796SP, July 2005.
- HERRIG, R., ve SANTOMERO, A., 5, (1996), “The Role of the Financial Sector in Economic performance,” Working Paper, University of Pennsylvania.
- KAZGAN, Gülten. (--), “Türkiye’de Ekonomik Krizler: (1929-2001) Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir İrdeleme” DEGEV-Türkiye İş Bankası.
- KOTAN, Z., (2002), “Uluslararası Rekabet Gücü Göstergeleri Türkiye Örneği”, TCMB, Araştırma Genel Müdürlüğü.
- Lai, Y.J., Liu, T.Y., Hwang, C.L., 1994. TOPSIS for MODM. European Journal of Operational Research 76 (3), 486–500.
- MELKERS, J.,MALONA, L. (2002) “Performans mesurment in state economic development agencies,” Presented at the 2002 meeting of the AFBM, Kansas City, MO, October.
- OPRICOVIC, S; TZENG, G.H. (2004) “Compromise solution by MCDM methods: A comparative analysis of VIKOR and TOPSIS”, European Journal of Operational Research 156 pp.445–455
- RODRIQUES, F., (2000), “In Equality, Economic Growth and Economic Performance,” A background note for the World development Report 2000, University of Maryland.

- RUBIA, O., ROLDAN, C. ve ESTEVE, V., (2006), "Is the budget deficit sustainable when fiscal policy is non-linear? The case study of Spain." *Journal of Macroeconomics*, 1, (28), pp. 596-608.
- SEN, P. ve YANG, J.-B. (1998) *Kütleli Kriterler Karar Desteği Mühendislik Tasarımında*, Springer-Verlag London Limited, London, Great Britain.
- YOON, K.,(1987) "A reconciliation among discrete compromise solutions", *Journal of Operational Research Society* 38 (3), 272-286.
- YOON, K.P., HWANG, C.-L. (1995) *Multiple Attribute Decision Making: An Introduction. Sage University Paper series on Quantitative Applications in the Social Sciences*, Thousand Oaks, CA.
- WHITE, DOUGLAS ve PATEL, (2001) "Regional Competitiveness Indicators," September: UK Department of Trade and Industry
- YURDAKUL, K. ve İÇ, Y.T.(2003) Türk Otomotiv Firmalarının Performans Ölçümü Ve Analizine Yönelik Topsis Yöntemini Kullanarak Bir Örnek Çalışma. Gazi Üniversitesi Müh. Mim. Fak. Der.Cilt 18,no 1, s.1-18, Ankara
- ZELENY, M.,(1982) *Multiple Criteria Decision Making*. Mc- Graw-Hill, Newyork

EK:

Yıllara Türk Ekonomisinin Performans Sıralaması

YIL	Negatif Uzaklık	Pozitif Uzaklık	Yakınlık Katsayısı		Sıra
	S ⁻	S ⁺	CC	Puan %	
1986	0,89	0,20	0,81	99,9%	2
1987	0,85	0,27	0,76	92,9%	4
1988	0,63	0,47	0,57	70,1%	12
1989	0,69	0,40	0,63	77,4%	7
1990	0,89	0,20	0,81	100,0%	1
1991	0,67	0,41	0,62	76,4%	8
1992	0,76	0,32	0,70	86,1%	5
1993	0,92	0,28	0,77	94,1%	3
1994	0,75	0,52	0,59	72,8%	9
1995	0,65	0,45	0,59	72,8%	10
1996	0,56	0,55	0,50	61,9%	16
1997	0,64	0,49	0,57	69,7%	13
1998	0,73	0,38	0,66	81,2%	6
1999	0,57	0,56	0,50	61,9%	15
2000	0,52	0,64	0,45	54,9%	20
2001	0,74	0,61	0,55	67,4%	14
2002	0,67	0,49	0,58	70,8%	11
2003	0,56	0,57	0,49	60,5%	17
2004	0,59	0,64	0,48	58,7%	18
2005	0,58	0,69	0,45	55,6%	19
2006	0,55	0,82	0,40	49,5%	21

$$P(i) = 1.0B(i) + 1.0CİAO(i) + 1.2TBO(i) + 1.0TÜF(i) + 1.6CİDO(i) + 1.2KBF(i) + 0.6İO(i) \quad [i=1..21]$$

Müşteri Bağlılığı Yaratmada Fiyat Politikasının Önemi ve Uygulanan Fiyatlandırma Yöntemlerinin Değerlendirilmesi

Yrd. Doç. Dr. Ali GÜLÇUBUK

Celal Bayar Üniversitesi, Salihli Meslek Yüksek Okulu, MANİSA

ÖZET

Günümüz tüketicisi her zaman daha iyi bir alışveriş yapmayı, daha iyi hizmeti daha düşük fiyata almayı ister. Her ne kadar alışveriş yaptıkları yerin dışında başka bir işletmeyi aramıyor görünseler bile ara sırada olsa karşılıklarına çıkan fırsatları faydayı en büyükleme ilkesi doğrultusunda kaçırmayı da pek istemezler. İşletmeler ise müşteri bağlılığı ve sadakati yaratabilmek için son yıllarda gelişen CRM teknik ve uygulamaları doğrultusunda müşterilerini kulüp üyesi yapma, müşteri veya mağaza kartları dağıtma yoluyla bazı önceliklerden ve avantajlardan yararlandırma, yüksek kaliteli ürün ek hizmet ve artı değer sunma, müşterileri belirli aralıklarla hatırlama, iletişimde sürekliliği sağlama, şikayetleri memnuniyete dönüştürme gibi fiyat dışı araçlara sıkça başvurmaktalardır. Fiyat dışı araçların büyük rağbet görmesi ve işletmelerce o denli yaygın kullanılmasına karşılık etkinlik açısından değerlendirildiğinde pazarlamanın temel enstrümanı olan fiyatın önemini ve önceliğini hala koruduğunu söyleyebiliriz.

Buradan yola çıkarak çalışmamızda uygulamada çok sık rastlanılan ancak kuramsal olarak üzerinde pek durulmayan müşteri bağlılığı yaratmada fiyatın neden ve ne ölçüde önemli olduğu, hangi Fiyatlandırma yöntemlerinin geçerli olduğunu ve bunda başarılı olabilmek için nelere dikkat edilmesinin gerekliliği tartışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri bağlılığı, fiyat politikası, ilişkisel fiyatlandırma

The Importance of Price Policy In Supplying Customer Retention And Evaluation of Applied Pricing Instruments

ABSTRACT

The most frequently cited direct instruments to improve customer retention- such as Value-added services, complaint management and customer clubs or cards- often neglect the importance of pricing options. In This Paper describes various pricing instruments which can be employed to increase customer retention.

These include quantity-related pricing, time-based and loyalty-related pricing, group pricing, multi personel pricing, contracts and guarentees. The tools and recommendations for their use are illustrated with practical examples. The implementation of the described instruments requires appropriate systems to gather and process information and monitor the effectiveness of to introduced measures. These aspects are discussed at the end.

Key Words : Customer retention, price politics, relationship pricing

1. Müşteri bağlılığı yaratma aracı olarak Fiyat

Hedeflenen bir tek müşteri için bile yoğun rekabetin yaşandığı ekonomilerde tüketiciler kendilerini işletmelerin egemenliğine girmemek ve bağlanmamak için, işletmeler ise farklı biçim ve çekici uygulamalarla onları işletmelerinde devamlı müşteri olarak tutabilmek, bağımlı hale getirebilmek için yoğun çaba harcarlar(Bergmann, 1998).

Günümüz tüketicisi her zaman daha iyi bir alışveriş yapmayı, daha iyi hizmeti daha düşük fiyata almayı ister. Her ne kadar alışveriş yaptıkları yerin dışında başka bir işletmeyi aramıyor görünseler bile ara sırada olsa karşlarına çıkan fırsatları faydayı en büyükleme ilkesi doğrultusunda kaçırmayı da pek istemezler. İşletmelerde müşteri bağlılığı ve sadakati yaratabilmek için son yıllarda gelişen CRM teknikleriyle örneğin müşterilerini kulüp üyesi yapma, müşteri veya mağaza kartları dağıtarak bazı öncelik ve avantajlardan yararlandırma, yüksek kaliteli ürün ek hizmet ve artı değer sunma, müşterileri belirli aralıklarla hatırlama, iletişimde sürekliliği kurma, şikayetleri memnuniyete dönüştürme gibi fiyat dışı araçlara sıkça başvurumaktadırlar(Pickel, 2000).

Fiyat dışı araçların büyük rağbet görmesi ve işletmelerce o denli yaygın kullanılmasına karşılık etkinlik açısından değerlendirildiğinde pazarlamanın temel enstrümanı fiyatın önemini ve önceliğini hala koruduğunu söyleyebiliriz. Zira şirketlerin karlılığı fiyata son derece duyarlıdır ve fiyatta sadece var olan piyasalarda oluşmaktadır. Müşteri bağlılığı yaratmada fiyatın üstlendiği rolü daha iyi ortaya koyabilmek için öncelikle fiyat politikası ile hedeflenen amaçları belirtmek oldukça yararlı ve gereklidir. Fiyat politikası hedeflerini; işletme açısından,ticari açıdan ve müşteriler açısından olmak üzere üç grupta toplayabiliriz (Bruhn, 2004, s. 166).

- a) İşletme açısından : Sürüm ve Pazar paylarında artış, kar ve karlılıkta iyileşme, kara katkı paylarında ve yatırım geri dönüşü oranında (ROI) artış.
- b) Ticari açıdan : Mevcut ticari kanallarda büyüme, Pazar beklentilerinin karşılanması, dağıtım düzeyinde artış ve ürüne rafta daha fazla yer sağlama, farklı dağıtım kanallarında aynı fiyat uygulamalarını güvenceye alma.
- c) Müşteriler açısından : Fiyatı rakip ürünlerin fiyatları ile karşılaştırma, fiyat uygunluğunu belirleme, fiyat ile ürün kalitesini karşılaştırarak algılanan fiyat adilliğini iyileştirme, fiyat algılamasını etkileme.

Diller ise fiyat politikası hedeflerini geliştirdiği hiyerarşik model sisteminde seçilmiş fiyat politikası önlemleri, belirleyici büyüklükler ve onların fiyat etkilerinin (1'den 20'ye kadar numaralandırılmış oklarla gösterilen) bir işletmenin global hedefleri (Kar, Güvenlik ve bağımsız karar verme yada ekonomik bağımsızlık) üzerinde yaratacağı olası sonuçlarını ve müşteri bağlılığı yaratmaya katkısını kapsamlı bir biçimde yansıtmaktadır (Diller, 2000). Şekil 1 de de görüleceği üzere bu model sistemine göre satış gelirlerindeki artış (1) veya maliyetlerdeki indirim (14) karı iyileştirir. Satış gelirlerindeki artış fiyatlardaki artış veya fiyatlardaki indirime bağlı olarak gelişir (3) indirim oranlarındaki yükseklik ortalama fiyatları olumsuz etkiler görünürse de dağıtım payındaki artış sonucu işletmenin Pazar payında artışa (5) ve sürüm (satışlar) üzerinde olumlu etkiye yol açar. Satış gelirlerindeki artışın nakit akışı üzerinde yapacağı olumlu

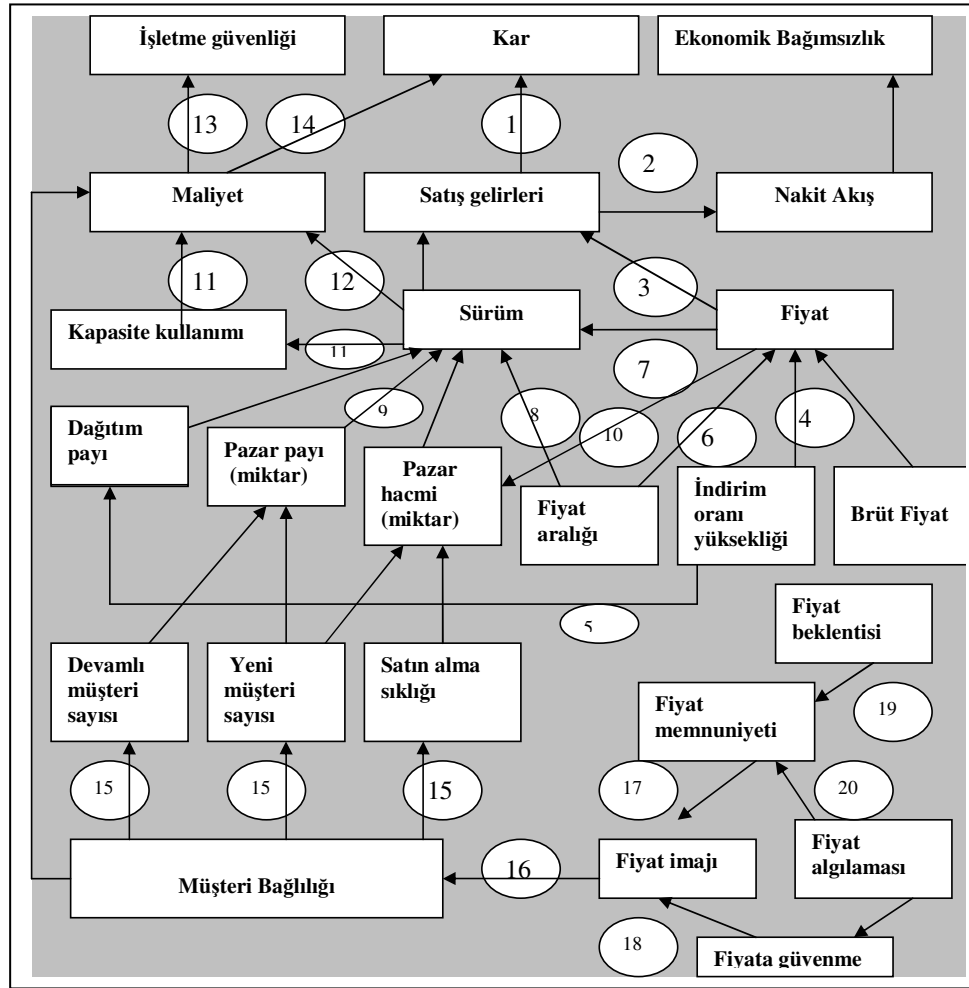
etki nedeniyle işletmenin ekonomik bağımsızlığı sağlanırken, yeni yatırımlara yönelmesi de mümkün olmaktadır.

Sürüm ve fiyat ilişkisini biraz daha yakından inceleyecek olursak fiyat aralığının (6) önem kazandığını kolayca söyleyebiliriz. Zira fiyat aralığı rakiplerle arasındaki fiyat farkını ve işletmenin izlediği rekabet stratejisini belirler. Fiyatın sürüm miktarı üzerindeki etkisi satış tepkisini gösterir (7) Tabi ki burada önemli olan ve dikkate alınması gereken mutlak fiyattan ziyade rakiplerle karşılaştırılabilir göreceli fiyatlardır(8).

Rekabet ortamının aşırı dinamik oluşu pazarda fiyat aktörlerini çeşitli fiyat politikası etkinlik ve kampanyalarını uygulamak zorunda bırakmaktadır. Eğer fiyat ve fiyat oluşumu aşırı rekabet altında bulunuyorsa, pazarda rakiplerin ayağını kaydırmağa yönelmek ve pazar payına odaklanmak, sürüme odaklanmaktan daha önemli ve etkili olacağından işletmece tercih edilmeli, öncelikli hedef olarak görülmelidir.(9) Bu hedef birde pazara sürülecek yeni bir ürünle Pazar genişlemesi, Pazar hacmini artırma (10) ile desteklenebilirse salt fiyat politikasına kıyasla satışlardaki artışa daha kolay ulaşılmış olacak ve kapasite kullanımı da o ölçüde artacaktır.(11).

Maliyetler kısa vadede satılan ve üretilen miktarlarla ilgilidir ve fiyat tarafından belirlenir.(12) Fiyat indirimlerine giderek daha fazla satış geliri elde ederken indirimlerin yol açacağı artan maliyetler dikkate alınmalıdır. İşletmeler daha önceki üretim deneyimlerine dayanarak maliyet düşürme önlemlerini zamanında almış olmalıdır. İşletmelerin pazardaki var oluşu ve devamlılığının uzun süreliliği ancak ve ancak elde edeceği hasılatın (satış gelirleri) maliyetlerden büyük olması durumunda mümkündür (13)

Fiyat, sürüm, pazar payı, maliyet ve kar arasındaki karşılıklı ilişkilerin arkasında karar verici konumundaki tüketicilerin var olduğu, onların sunulan mal ve hizmetlere karşı taşıyacakları değer yargıları, fiyat beklentileri, fiyat algıları, fiyat imajı ve kafalarında ödemeye hazır olduğu bir bedelin oluşmuş olabileceği asla göz ardı edilmemelidir. (15) ten (20) ye kadar fiyatın potansiyel ve kazanılmış müşteriler üzerinde etkisini gösterebilmesi için işletmelerce belirlenecek fiyat politika ve stratejileri müşteri odaklı olmalıdır işte ancak o zaman müşteri bağlılığından söz edebiliriz. Karın devamlılığının sağlanması, üretim ve yönetim maliyetlerinin düşmesi, rekabette üstünlük sağlanması gibi bir çok avantaja ancak sadık müşterileri olan işletmeler sahiptir. Günümüzde müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı pazardaki temel başarı faktörüdür ve her işletmenin hedefi olmalıdır.



Şekil 1 : Fiyat politikası hedefleri (Kaynak Diller 2000, s. 45)

2. Müşteri Bağlılığı yaratmaya yönelik fiyatlandırma yöntemlerinin işletmelere sağladığı yararlar açısından değerlendirilmesi

Müşteri bağlılığı yaratmayı hedefleyen fiyatlandırma yöntemleri ve eğilimlerini aşağıdaki tabloda da görüleceği gibi miktara bağlı fiyatlandırma, zaman ve müşterinin sadakat süresine bağlı fiyatlandırma, çoklu ürün fiyatlandırması, çok kişili fiyatlandırma, uzun süreli bağlayıcı sözleşme ve fiyat garantisi olmak üzere ayımlandırabiliriz (Simon vd.2005, s.67).Bu Yöntemler tek başlarına olduğu kadar iki veya daha fazlası birlikte kombine edilerek de uygulanabilmektedir. Bu tablo ile müşterilerin hangi fiyatlandırma yöntemleri ile işletmelere bağımlı hale getirilebileceği, işletmenin sadık müşterisi olabileceği ifade edilmektedir.

Tablo 1. Fiyat Politikası Aracılığıyla Müşteri Bağlılığı Yaratmada Fiyatlandırma Yöntemleri ve Alınacak Önlemler

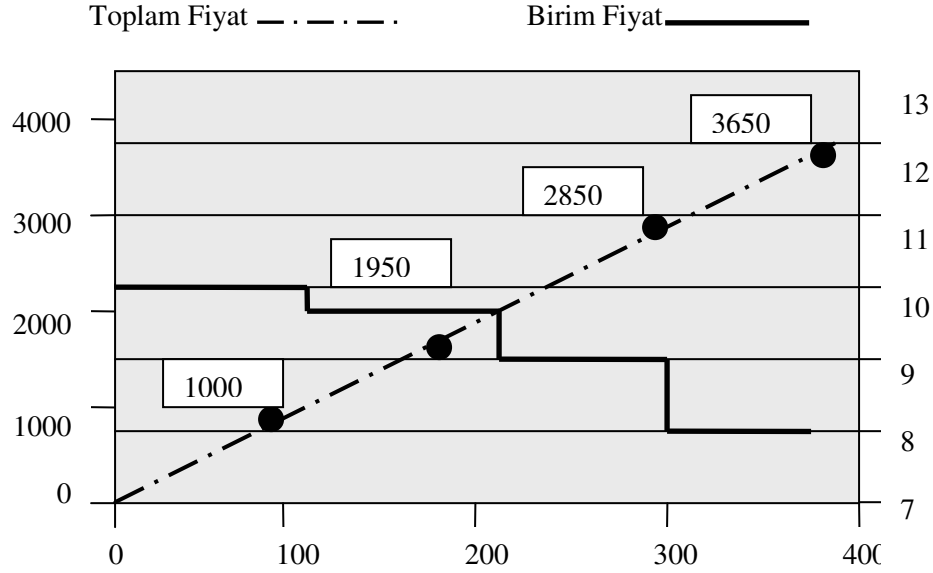
Müşteri Bağlayıcı Fiyatlandırma Yöntemleri	Alınan Önlemler
Miktara Bağlı Fiyatlandırma	<ul style="list-style-type: none"> Doğrusal olmayan fiyat oluşumu Miktar İndirimi
Zaman ve Müşterinin sadakat Süresine bağlı Fiyatlandırma	<ul style="list-style-type: none"> Sadakat İndirimi Bonus Programları
Çoklu Ürün Fiyatlandırması	<ul style="list-style-type: none"> Paket Fiyat/Fiyat Demetleme
Çok Kişili Fiyatlandırma (Grup Fiyatı)	<ul style="list-style-type: none"> Doğrusal olmayan fiyat oluşumunun özel türü. Aynı ürünü ve hizmeti satın alan kişi sayısı arttıkça fiyatta indirim
Uzun Süreli Satış ve Garanti Sözleşmeleri	<ul style="list-style-type: none"> Sözleşme süresince fiyatın sabit tutulması (fiyat garantisi) İmtiyazlı (kollayıcı) fiyat

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde müşteri bağlılığı yaratmaya yönelik fiyatlandırma yöntemleri ayrıntılı bir şekilde ele alınacak ve incelenecektir (Simon, 1998)

2.1. Miktara bağlı fiyatlandırma

Miktara bağlı fiyatlandırmada esas olan alınan mal veya hizmetin miktarı arttıkça fiyatta bir indirimde gidilmesidir. Başka bir deyişle satın alınan miktar arttıkça birim fiyatı belirli bir oranda geri çekilir. Burada miktar yerine hasılat da kullanılabilir o durumda hasılat arttıkça müşteriye belirli oranlarda indirim sağlanır. Miktar indiriminin müşteri bağlayıcılık etkisini şu basit örnekle açıklayabiliriz. A İşletmesi ürününü tanesi 10 YTL den satışa sunmaktadır. Alıcıyı heveslendirmek ve daha fazlasını satın almağa teşvik için belirli bir dönem içinde (ay, sezon veya yıl) o üründen 100 adet üzerinde alınacak her birim için fiyatta % 5 indirim yapılmaktadır. Kısaca indirimden yararlanmak için en az 100 birim satın alınmalıdır. 200 adetten itibaren indirim oranı % 10'a çıkarılmakta, 300 adetten itibaren de indirim oranı bir önceki indirimin iki katına yani % 20'ye erişmektedir. Ödenen toplam fiyat ve miktara bağlı birim fiyatlar şekil 2 de grafiksel olarak görülmektedir.

İlk yüz birimden sonra artan indirim oranlarının etkisinde kalan müşteri giderek üreticiye (satıcıya) bağlanmaktadır. İndirim oranı % 20'lere ulaştığında üretici işletmenin müşteriye sağladığı ortalama indirim toplam miktar üzerinden sadece % 4 kadardır. Tabi ki müşteri ilk indirimden sonra hedefteki artan indirimlere ulaşabilmek için rakip işletmelere gitmeyi düşünmeyecektir. Rakip işletmelerde daha başlangıçta kendisine pahalı gelecek % 10 - % 20 indirimleri vermeğe kolay kolay yanaşmayacağından müşteri bağlılığı etkisi kendisini gösterecektir (Simon, 2005)



Şekil 2: Artan Miktar İndirimlerinin Etkilediği Fiyat Oluşumu

Verilen bu örneğin yanında, doğrusal olmayan fiyat oluşumunun bir çok türüne uygulamada rastlamaktayız. Burada temel ilke artan satın alma miktarına bağlı olarak birim fiyatın düşme göstermesidir. Kullandıkça artan primler, konuştuğukça fiyatı düşen kartlar, satın aldıkça artan bonuslar bu yöntemin bilinen uygulamalarıdır. Perakende zincirlerinde müşteri bağlılığı yaratmak için kullanılan klasik enstrümanlardan biride yapılan alışveriş miktarına göre belirli bir puan kazanma ve kazanılan puanlarla doğrudan nakit iade veya puanlar karşılığında belirtilen hediyeleri seçip almasıdır. Böylece ihtiyacı olan veya hoşuna giden hediye ve ödülü elde edebilmek için alışverişte bulunduğu mağazaya sadık kalacak daha çok alışveriş yapmakla kalmayacak çapraz satışlarda da artışlar olacaktır. Doğrusal olmayan fiyat oluşumu, fiyat farklılaştırmasının oldukça önemli bir yöntemidir ancak beklenen müşteri bağlılığı etkisini gösterebilmesi ve optimum yararın sağlanabilmesi için eldeki bilgiler çok ayrıntılı bir şekilde analiz edilmeli, müşteri yapısı, homojenliği veya heterojenliği ve müşteri segmentlerinin ödemeğe hazır olduğu fiyat düzeyi yeterince bilinmelidir(Tacke, 1989)

2.2. Zamana ve müşterinin sadakat süresine bağlı fiyatlandırma

Zamana ve sadakat süresine bağlı fiyatlandırma politikasının ağırlık noktasını, müşterinin bağlanması için mal veya hizmet sunucusunun bağlılık süresine göre müşteriye sağlanacak ayrıcalıklar özel hak ve fırsatlar oluşturmaktadır. Sadık ve işletmenin devamlı müşterisine hiç şüphesiz işletmeye çok nadir veya bir defalık gelen müşteriye oranla daha farklı bir tutum ve ilgi sergileyecek, ödeme kolaylıkları, özel indirimler ve ayırt edici imtiyazlar sağlanacaktır. Sağlanan bu ayrıcalıklar nedeniyle müşterinin sürekli alış veriş

yaptığı işletmeyi değiştirmemesi teşvik edilecek, bağlılığı da o ölçüde artacak ve korunacaktır. Aşağıda verilen örneklerde müşterinin işletmedeki bağlılık süresinin fiyatlara nasıl yansıtıldığını farklı kuruluşlardaki farklı uygulamalarla açıklanmağa çalışılacaktır.

Sigorta şirketlerinde artan sigortalılık süresine bağlı olarak ödenecek primlerde müşterilere hissedilir indirimler yapılarak elde tutulmaları sağlanmaktadır. Örneğin araçlarda zorunlu trafik ve kasko sigorta poliçelerinde hasarsızlık indirimi ile birlikte yıllık toplam indirim tutarları % 30 - % 40'a kadar dayanmaktadır. Telekomünikasyon sektöründe müşterilerin bağlılığını sağlayabilmek için belirli süre ve belirli hasılatın üzerinde görüşme yapanlara cazip ve çekici indirimler yapılmaktadır. Newsweek dergisine bir yıllığına abone olduğunda derginin sayısı 0.79\$'a, iki yıllık abone olunması durumunda ise sayısı 0.69\$'a gelmektedir.

Örneklerden de görüleceği üzere işletme ile müşteri arasındaki zamana yayılmış uzun dönemli ilişkiler gerçek bir sözleşmeye dayalı olduğundan her iki tarafa da yarar sağlamaktadır. Müşteriler bir üst müşteri grubuna terfi ettirilip, sınıf atlatılıp ıskonto ve özel indirimlerden yararlandırılırken, işletmelerde artan satışlarla maliyetleri aşağıya çekebilmektedir. Müşterilere sağlanan indirim ve ıskonto tutarlarının kaynağı da aslında müşterilerden işletmeye sürekli akan cari ödemelerden karşılanmaktadır(Online-Lehrbuch, 2004).

2.3. Çoklu ürün fiyatlandırması

Çok çeşitli ürün üreten işletmeler genelde müşteri bağlılığını satışa sundukları tüm mal çeşidi üzerinden gerçekleştirmesini bekler ve bunda da ısrarcı olurlar. Müşterileri farklı ürünleri almağa yöneltmek için ya özel fırsat fiyatı uygulanır ve cazip indirimler yapılır ya da belirli ürünler diğer mal çeşitleri ile birlikte bir paket fiyatı halinde (topluca) sunulur. Uygulamada oldukça sık karşılaşılan çoklu ürün fiyatlandırmasının önemli ve bilinen türleri şunlardır : Paket fiyat (Fiyat demetleme), kombine (bağlı) ve tamamlayıcı ürün fiyatları, aynı ürünü bir üst modelle yenilemeye teşvik için eski fiyatını ucuzlatma, işletmenin diğer ürün çeşitlerine talep yaratmak ve satın alınmasını sağlamak için indirimde bulunmak, yıl içinde tüm satın alınan hizmet ve ürünlerle gerçekleşen hasılat üzerinden belirli bir oranda yıl sonu primi veya ikramiyesi vermek (Sternick, 2004).

2.3.1. Paket fiyat/ Fiyat demetleme

Çoklu ürün/hizmet fiyatlandırmasının yaygın kullanılan türlerinden biride paket fiyat ya da fiyat demetlemesidir. Paket fiyat uygulamalarına fast-food, turizm ve sağlık işletmeleri başta olmak üzere hizmet sektöründe çok yaygın bir şekilde yer verilmektedir. Demetlemenin geniş bir tanımını yapacak olursak “ iki ya da daha fazla ürün ve/veya hizmetin tek bir paket içinde özel bir fiyattan satışa sunulmasıdır (Öztürk, 2006, s.70). Paket fiyat/Fiyat demetleme uygulaması aynı tesisleri, ekipmanı ve personeli kullanarak ortaya çıkan bağlı ürün ve hizmetlerde (birkaç ürün/hizmet) bağlı ürünün sabit maliyetlerini dikkate almadan doğrudan değişken maliyetler üzerinden fiyatlandırmaya gidilmesinde, ek ürün ve hizmetleri satmanın marjinal maliyeti, işletmenin toplam maliyetine göre daha

düşük olacağından, yüksek karlara daha kolay erişilecektir. Her hangi bir işletmeden ürün veya hizmet satın alan müşteri aynı şirketin diğer ürün ve hizmetlerinin de potansiyel alıcısıdır. Bu nedenle müşteri ile uzun süreli ilişkiyi ve bağlılığı genişletebilmede fiyat demetlemesi veya paket fiyatlandırma oldukça etkin bir pazarlama aracıdır(Pickel, 2000).

Mc Donalds ve Burger King fast-food restoranlarında çeşitli münüler ve kombinasyonlarla paket fiyatı tüm dünyada yıllardan beri başarı ile uygulamaktadır. Menüü oluşturan çeşitlerin sayısını arttırarak, müşterinin daha fazla harcama yapması sağlanmaktadır. Müşteri de menüyü oluşturan çeşitleri tek tek almakla ödeyeceği miktarın altında bir ödeme yaparak % 15 - % 20' lere varan indirimlerle ödüllendirilmektedir.

Yukarıda belirttiğimiz gibi paket fiyat/Fiyat demetleme turizm seyahat işletmelerinde sıkça uygulanmaktadır. Düzenlenen götürü gezilerde fiyatın içinde örneğin Uçak + Otel + Kiralık araç hizmetleri bir bütün olarak yer almaktadır. Sunulan paket fiyatın hasılatı ve karlılığı arttırması için, tüketicinin tüm hizmetleri kapsayan paket'e ödediği fiyat ödemeye hazır olduğu fiyatın altında olmasına ve paket fiyatın tek tek alınacak hizmetlerin toplamından daha düşük tutulmasına, tek tek alınacak hizmetlerde de asla bir indirime gidilmemesi oldukça önemlidir. Tabi ki başarılı paket fiyat uygulaması artan karlılıkla birlikte sonuçta pazara giriş engellerinin kaldırılması, rekabette üstünlük, pazarda tek olmak ve gücünü genişletmek yanında müşteri memnuniyetinin arttırılmasını ve müşteri sadakatini beraberinde getirecektir (Öztürk, 2006, s.73)

2.3.2. Bağlı/Tamamlayıcı ürünlerde fiyatlandırma

Ana ürün olarak nitelendirebileceğimiz Fotokopi makinası, Bilgisayar ve Yazıcı gibi uzun süreli kullanım mallarını (dayanıklı tüketim mallarını) satın alırken müşteri aynı zamanda kağıt, toner, film, işletim programı gibi ihtiyaç malzemelerini de (sarf malzemeleri) aynı yerden almağa istekli olduğunu bildirmesi veya satıcı tarafından yönlendirilerek alınması sağlandığı takdirde, kurulacak uzun süreli müşteri ilişkisi ve bağlılığı nedeniyle ana üründe bir fiyat ikramına/indirimine gidilir ve/veya sarf malzemeleri belirlenen süre için uygun bir fiyatla işletmeye verilir.

2.3.3. Ürünleri yenilemeye teşvik edici fiyatlandırma

Piyasaya yeni versiyonları sürülen ürünlerin satışını arttırmak, aynı ürünün eski modellerini yeni modelleriyle değiştirmek isteyen eski müşterilere teşvik olarak yeni müşterilerin satın aldıkları fiyatların altında bir fiyattan sunulur. Böylece eski müşterinin işletmeye olan bağlılığı bir ölçüde uzatılmış ve müşteri sadakatinden dolayı ödüllendirilmiş olmaktadır.

Bu çerçevede bazı işletmeler yeni geliştirdikleri makine ve gereçleri çok uygun fiyatlarla piyasaya sürerek yaygın kullanılmasını, buna karşılık esas karıda yedek parça ve aksesuarlardan yapmayı hedeflemiş olabilir. Özellikle Japon ve Kore otomotiv sektörleri bu fiyatlandırma yöntemini uzun bir süre uygulamıştır. İlk yatırım masrafı düşük buna karşılık servis tamir bakım ve yedek parça fiyatları yüksek tutulmuştur. Müşteriler nasıl olsa bağlı diyerek yedek parça ve aksesuar fiyatlarını aşırı yüksek tutma ve bunda da ısrarcı olmanın, durumdan

memnun olmayan müşterilerin sayısını arttıracığı, sadakati olumsuz etkileyeceği ve ilk fırsatta da rakip işletmelere yöneleceği asla unutulmamalıdır.

2.3.4. Çeşit indirim ve yıl sonu gerçekleşen toplam hasıllardan prim verme

Üretici ile aracı kuruluşlar arasındaki alışverişi (B2B) arttırmak amacıyla en sık başvurulan yöntemlerdendir. Böylece müşteri tüm ihtiyaçlarını aynı işletmeden karşılamak zorunda kalmaktadır. Hele üreticinin müşteriye sunduğu ürün çeşit ve kategorisi arasından biri veya ikisi rekabet üstünlüğü olan ve piyasada tutulmuş bir ürün ise beraberindeki diğer ürünlerde daha kolay satılacak dolayısıyla toplam hasılat ve toplam hasıllardan hesaplanacak yıl sonu prim ve ikramiyeleri o ölçüde artacaktır. Çoklu ürün fiyatlandırması üretici firmaya olduğu kadar müşteriye de sağladığı avantajlar ile son yıllarda işletme dünyasında sözü çok edilen kazan/kazan olgusuna verilebilecek güzel bir örnektir. Müşteri sağladığı indirimlerle işletmeye uzun dönemli bağlanırken üretici işletmede potansiyel kardan daha iyi ve daha etkin bir şekilde yararlanabilmektedir (Stermick, 2004).

2.4. Çok kişili fiyatlandırma (grup fiyat uygulaması)

Turizm-Seyahat, ulaştırma ve telekomünikasyon sektörlerinde çok yoğun kullanılan bir fiyatlandırma yöntemidir. Birden fazla kişiye toplamda daha fazla indirimde bulunarak tüm grup üyelerini işletmeye bağlamak, işletmeye çekmek ve satış desteği elde etmek temel amaçtır. Bu stratejinin uygulanması ile hem artan hasılatlar, hem de grup olarak bağlılık etkisi daha güçlü ve kalıcı olacaktır. GSM operatörlerinin arkadaş, aile ve meslektaşlar arasındaki tarifelerin düşük tutulması veya aynı operatöre bağlı abonelerin kendi aralarında yaptığı telefon görüşmelerinin % 30'lara varan kısmının hediye edilerek ücretlendirilmemesi bir "closed user group" oluşmasına ve edinilen deneyimlere göre daha yüksek sadakat ve müşteri bağlılığına yol açmaktadır.

Hava yolu şirketleri sundukları düzenli uçuş programlarında tam bilet alan bir yolcunun refakatinde uçacak kişi veya kişilere belirli oranlardaki indirimleri sağlaması, refakatçilerin ileride tek uçuşu durumunda aynı hava yolu şirketini seçmesine neden olacaktır. Benzeri uygulama turizm ve otelcilik işletmelerinde de uygulanmaktadır. İlk yatak için tam fiyat ikinci yatak için yarı fiyat üçüncü yatak için daha az bir ücret alınması, ebeveynlerin yanında küçük çocuklara ücretsiz yatak ilavesi veya Club-Med 'ler de uygulanan yurt dışı gezilerde 4 kişilik ailelere 250 Avro'luk aile indiriminin sağlanması hem seyahati teşvik etmede hem de müşteri bağlılığı yaratmada oldukça etkilidir.

2.5. Uzun süreli satış ve garanti sözleşmeleri

Müşteri bağlılığı yaratmaya yönelik fiyatlandırma yöntemlerinin temel hedefi, olabildiği ölçüde müşteri ilişkilerinin sürekli ve kalıcı olmasını sağlamaktır. Bunu yukarıda açıklamağa çalıştığımız dolaylı önlemlerle ve çoklukla fiyatta ikram, indirimler ve fiyat tenzilatları ile özendirerek müşterinin kendi istek ve tercihi ile işletmeye bağlanabileceğini ayrıntılı bir şekilde gördük.

Müşteri bağlılığı yaratmada alınacak doğrudan önlemlerle örneğin uzun süreli satış ve garanti sözleşmeleri, belirli bir süre için sabit fiyat garantisi,

eşel mobil fiyat uygulaması (fiyat gelişiminin fiyat endekslerine bağlı olarak sabitlenmesi), müşterinin aynı ürünü bir başka yerde daha ucuza bulması ve tedarik edebileceği durumunda para iadesi, verilen üst düzey servis güvencesinden olası sapmada parasal ödemelerle denkleştirme gibi başka yollarda bulunmaktadır.

Uçak üreticisi şirketler arasındaki yoğun rekabet nedeniyle Boeing işletmesi müşteri bağlılığı ve sadakati arttırmak ve bu yarışta bir adım öne geçebilmek için hava yolu şirketlerine filolarında Boeing dışında başka bir uçak bulundurmamaları, ihtiyaçlarının tümünü sadece Boeing'den karşılayacağına dair uzun süreli (20 yıllık) bir sözleşme ile bağlanmaları durumunda Boeing alıcılarına çok düşük fiyattan satın alma garantisi vermektedir. Ancak uygulanan bu stratejinin olağanüstü uzun süresi olusu ve münhasırlığı, gelecekte her iki işletmenin başına geçecek üst düzey yöneticilerin hareket alanlarını önemli ölçüde daraltacağı, yaratıcı ve yenilikçiliklerini engelleyici olması nedeniyle ve hepsinden önemlisi filoda aynı tür uçakların olmasının getireceği işletim giderlerinin ve bakım onarım harcamalarının en alt düzeyde olabileceğinden yola çıkarak bu tür sözleşmeler olmaksızın da Boeing uçaklarının tercih edilebileceği ileri sürülerek uzun süreli zorunlu bağlanma Avrupa Rekabet Kurumunca engellenmiştir. Bu engelleme sonrasında çok sayıda sektörde uzun süreli satış/satın alma/başka bir yerle çalışmama gibi bağlayıcı sözleşmeler yerini yaygın bir şekilde 5 yıl ile sınırlanan daha kısa süreli olanlara bırakmıştır.

Gelecekteki fiyatlarda güvensizliğin azaltılması ve fiyat artışı risklerinden müşterilerin korunmasında eşel mobil fiyat uygulamalarına sıkça başvurulur. Böylece müşterinin işletmeye uzun süreli bağlılığı da sağlanmış olur. Sözleşmelerde yer alan eşel mobil fiyatların, müşteri bağlılığını olumlu etkileyebilmesi ve katkıyı yapabilmesi için seçilen göstergelerin örneğin tüketici fiyat endeksinin güvenilir ve resmi kaynaklara dayandırılması, malzeme ve ücretlerin ayrı ayrı belirlenmesi ve fiyat ayarlamasının (artan fiyatlara uyumlaştırılmasının) hangi sıklıkta (yilda kaç kez) yapılacağı açık bir şekilde belirtilmiş olmalıdır.

Müşteri bağlılığı yaratmada fiyat garantilerine çok sık başvurulur ve oldukça da etkilidir. Uygulamada müşteriye belirli bir zaman süresinde (zaman aralığında) aynı fiyattan satın alma garantisi şeklinde olabileceği gibi eş değer ürünü aynı şehir ve bölgedeki bir başka yerde daha ucuza bulması, tedarik etmesi ve bunu kanıtlaması durumunda parasını geri alma veya farkı iade alma garantisi şeklinde de görülür. Ülkemizdeki perakendeci kuruluşların sıkça başvurduğu ikinci uygulama türü ile müşteriye en düşük fiyat garantisinden yararlandığı, en çok gözetilen, imtiyazlı müşteri olduğu vurgusu yapılmaktadır. Her durumda fiyat açısından kollandığını, her zaman en iyi fiyattan mal veya hizmet tedarik ettiğini bilen veya öyle olduğuna inandırılmış müşterinin, işletmesini değiştirmesi için hiçbir nedeni olmayacağından, bağlılığı alıkonulması ve sadakati o ölçüde uzun süreli olacaktır.

3.Sonuç ve Değerlendirme

Müşteri bağlılığı yaratmayı hedefleyen fiyatlandırma yöntemlerinden beklenen etki ve başarının sağlanması için aşağıdaki faktörlerin yerine getirilmesine ve açıklanan yapısal özelliklerin işletmelerde bulunmasına ve yerleştirilmesine özen gösterilmelidir.

İşletmede hangi fiyatlandırma yöntemi kullanılacak olursa olsun öncelikle iyi bir bilgi sistemi kurulmuş olmalıdır. Böylece her bir müşteri segmentinin fiyatı oluşturan bileşenlerin değişimine göstereceği tepki başka bir ifade ile fiyat esnekliği belirlenmiş olacak, iş şansa ve tesadüflere bırakılmayacak ve müşteriyi bağlayacak en uygun fiyatlandırma kolayca belirlenecektir.

Müşteri bağlılığını arttırmaya yönelik fiyat indirimleri her ne kadar kısa sürede sadık müşteriler üzerinde bir olumsuz etki (sabit maliyetleri karşılama payında azalma) yapar görünse de, toplamda artan talep nedeniyle dengelenir ve telafi edilebilir boyuttadır. Bu yüzden sabit maliyetleri karşılama payındaki kayıplar, daha geniş müşteri bağlılığı yarattığı ve hasılatındaki artışlara yol açtığı için bir çeşit yatırım olarak kabul edilmeli ve yorumlanmalıdır. Tabi ki bu oran ile bağlayıcılık etkisi matematiksel olarak kesin açıklanabilir olmalıdır. Bu ilişkinin karşılaştırılması açıklıkla yapılabildiği sürece karar verme daha kolaylaşacaktır. Ayrıca fiyat indirimleri nedeniyle elden kaçırılan sadık müşterilerin bir süre sonra tekrar geriye döneceği olasılığı da göz ardı edilmemelidir(Sebastian, 2000).

Satıcı ile Müşteri arasındaki ilişkinin uzun süreli ve güvenilirliği için fiyatlandırma kararı, pazarlama/satış, finansman, yönetim muhasebesi ve denetim birimlerince ortaklaşa alınmalı ve fiyat belirlenmelidir.

Fiyatlarda indirim ve ıskonto yetkisinin dış görevlerde çalışanlara (satış elemanları, satış temsilciler vb.) göçerilmesinde çok dikkatli olunmalıdır. Özellikle satış ve dağıtım elemanlarının daha kolay satış ve satış primlerinde artışa ulaşabilmek için, müşteri bağlılığı yaratıp yaratmadığına bakılmaksızın fiyat indirimlerine gitmesi müşteri bağlılığında hissedilir olumsuzluklara yol açar.

Müşteri bağlılığını esas alan fiyatlandırmalarda seçilen yöntem müşteriler tarafından kolayca anlaşılabilir, hesaplanabilir, uygulanabilir ve hukuki açıdan kabul edilebilir olmalıdır(Sebastian, 2002).

Müşteri bağlılığı yaratacak fiyatlandırma yöntemlerinin maliyeti beklenen yarar ve getirilerden karşılanmalıdır. Bu koşulun sorunsuzca yerine getirilmesi için dengeli bir fiyat sistemi kurulmalı ve sistem sürekli bir şekilde denetlenmelidir.

KAYNAKÇA

- BERGMANN, K.** (1998), Angewandtes Kundenbindungsmanagement, Frankfurt Am Main
- BRUHN, M.** (2000), Marketing, Grundlagen für Studium und Praxis, 7. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden
- BRUHN, M/HOMBURG,C.**Hrsg (2005), HandbuchKundenbindung, 5. Auflage, Gabler Verlag Wiesbaden
- DILLER, H.** (2000), Preispolitik, 3.Auflage, Kohlhammer Verlag, Stuttgart
- HELD, P.** (2003), Innovative Preisstrategien als nachhaltiger Erfolgspartner, Bernet &Partner Workshop Notları Ocak 2003 Zug- Schweiz
- NAGLE, T./HOLDEN, R.K.** (2002), Strategy and tactics of pricing, 3.Auflage, NewYork, Prentice-Hall
- ONLINE-Lehrbuch.** (2004), www.Phil.uni-erlangen.de/economics/bwl/ Kapitel 1 Betriebswirtschaftliches Gesamtsystem : Kundenbindungsorientierte Preispolitik
- ÖZTÜRK, A.S.** 82006), Hizmet pazarlaması, 6.Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa
- PICKEL, A.** (2000), Relationship Pricing im System des Customer Linking Management als Instrument der Kundenbindung, Seminar Arbeit bei Prof.Dr.Tilo Beyer, Sommer Seminar Uni-Erlangen
- SEBASTIAN, K/ MAESSEN, A.** (2002), Preis- und Preisnachlasskonzepte, DBW- Die Betriebswirtschaft, S. 547-553
- SEBASTIAN, K/ KOLVENBACH, C.** (2000), Wie Sie mit intelligenten Konzepten der Preishölle Entkommen, in: Absatzwirtschaft 2000
- SIMON, H./TACKE, G./BUCHWALD, G.** (2005), Kundenbindung durch Preispolitik, Handbuch Kundenbindung, 5.Auflage Gabler Verlag, Wiesbaden
- SIMON, H./TACKE, G./WOSCIDLO, B.** (1998), Mit einfallsreicher Preispolitik die Kunden binden, In : Harvard Business Manager
- STERMICK, C.** (2004), Rabatte und Zugaben – wie aus Rabattjaegern treue Kunden werden, Management Center Handwerk, Verlaganstalt Handwerk

Toplam Kalite Yönetiminin Mavi Yakalı İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sektöründe Ampirik Bir Araştırma

Öğr. Grv. Aysun KANBUR

Hitit Üniversitesi, MYO, İşletme Bölümü, ÇORUM

Blm. Uzm. Engin KANBUR

Hava Kuvvetleri Komutanlığı, 5'inci Ana Jet Üs Komutanlığı, AMASYA

ÖZET

Bu çalışmada, çalışanları motive eden faktörlerden biri olacağı varsayılan "Toplam Kalite Yönetimi"nin "motivasyon" üzerindeki etkisi incelenerek, mobilya sektörüne yönelik uygulamalı bir araştırma yapılmış ve araştırmacılar tarafından geliştirilen anket formuyla toplanan veriler değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda "Toplam Kalite Yönetimi"nin sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinden sağlanan doyum üzerinde etkili olduğu bulunmuş, ancak ekonomik motivasyon faktörlerinden sağlanan doyum üzerinde aynı etkiye rastlanamamıştır.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, Toplam Kalite Yönetimi, Mobilya Sektörü.

The Impact of "Total Quality Management" on the Labours' Motivation: An Empirical Research in the Furniture Industry

ABSTRACT

In this study, the impact of "Total Quality Management" on "motivation" which is thought as one of the factors which motivate the organization workers, is examined with a survey conducted on the sector of furniture industry and data of the survey was collected by a questionnaire developed by the researchers. The results of the analysis demonstrated that "Total Quality Management" has an impact on satisfaction taken from social-psychological and organizational-managerial motivation factors but, there wasn't found same impact on satisfaction taken from economical motivation factors.

Key Words: Motivation, Total Quality Management, Furniture Industry.

I. GİRİŞ

Küresel rekabetin önemli bir öge olarak ön plana çıktığı 21. yüzyıl dünyasında toplumların vazgeçilmez kurumları işletmelerdir. İşletmelerin mal ve hizmet sunabilmesi için gerekli faktörlerin en vazgeçilmezi olarak nitelendirilebileceğimiz ise "insan"dır. İnsan emeği işletmenin hem amacı hem de aracı olarak diğer üretim faktörleriyle entegre olmuştur. Bu nedenle çalışana iş ortamını ve çalışmayı sevdirek onu daha verimli çalışmaya yönleltmek yöneticilerin üzerinde durdukları en önemli beşeri konulardan biridir. Çalışandan bekleneni alabilmek için onu en iyi şekilde güdülemek (motive etmek) gerekmektedir. Motivasyon çalışanları işletme amaçlarına yaklaştırıcı, inandırıcı ve özendirici nitelikte yapılan tüm eylem ve uğraşlardır. Motivasyon sürecinde ise ekonomik, sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel birçok araç etkili olmaktadır. Diğer yandan memnun ve sadık müşteri kitlesi yaratmanın yolu da ancak mutlu

ve örgütün ilkelerini benimsemiş işgörenlerden geçmektedir. Bu nedenle örgütün değişim ve modernleşme hamlesinde makine ve teçhizatla görülen değişimle birlikte, işgörenlerin de en iyi şekilde değerlendirilerek yetki kullanan, sorumluluk alan, işine duyarlı insanlar konumunda olmaları gerekmektedir. Bu açıdan baktığımızda, son dönemlerde işletmelerde uygulanmaya başlanan ve çağdaş yönetim modellerinden biri olarak karşımıza çıkan Toplam Kalite Yönetimi de insan faktörünü esas alan, çalışanlarla karşılıklı güvene dayanan, iki yönlü iletişimi sağlayan, kararların demokratik bir şekilde alındığı bir sistem olarak motivasyon sürecinde etkili olmaktadır.

Sonuçta işletme kültürünün gelecekteki başarısının anahtarı işgörenlerdir. Daha da önemlisi yenilenmeleri hem çok emek hem de yüksek maliyet gerektirdiğinden işgörenler en önemli sermaye unsurudur. İşgörenlerin başarısı ise motive olmuş biçimde çalışmalarına bağlıdır. Bu çalışmada da işgörenleri motive eden faktörler üzerinde durulmakta ve çağdaş yönetim modellerinden biri olarak işletmeler tarafından benimsenen Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin mavi yakalı işgörenlerin motivasyon faktörlerinden duydukları doyum üzerindeki etkisi değerlendirilmeye çalışılmaktadır.

II. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ FELSEFESİ

Günümüzde “kalite” bireysel ve kurumsal başarının anahtarı olan temel bir kavram olarak kullanılmaktadır. Bu anlayış, rastlantı sonucu ortaya çıkmış, gelip geçici bir moda ya da akım değildir. Hızla gelişen ve değişen teknoloji; toplumsal, ekonomik ve yönetsel değerler, küreselleşme ve zorlu rekabet koşullarında kalite kavramı giderek yaşamsal bir anlam ve değer kazanmıştır (Kalder, 2002:11). Kalite kavramının temelinde “insan” vardır. Ona verilen değer, duyulan güven, ihtiyaçlarının karşılanması, kendini en üst düzeyde gerçekleştirme ve mutluluğu; kısacası “kalite insanı” olması, kalite felsefesinin temel hedefini oluşturur.

Kalite, müşterilerin ihtiyaçlarını ve mantıklı beklentilerini tam ve sürekli olarak karşılayabilecek ürün ve hizmetleri en ekonomik bir şekilde üretmektir (Kovancı, 2003:3). Kalite, bir ürün veya hizmetin amaca ve isteklere uygun olmasıdır. Bir başka deyişle, ürün veya hizmetin müşteriye tatmin etmesi, müşteri isteklerini karşılamasıdır. Bir geliştirme mühendisi için kalitenin anlamı üstün tasarım, bir imalat mühendisi için ise belli bir tasarıma uygunluktur (Efil, 2003:153).

Toplam Kalite Yönetimi; 1950'lerde Deming'in Japon işletmelerine verdiği seminerler ile başlayan, Juran(1954), Feigenbaum(1956), Ishikawa(1962) ve Crosby'nin(1961) geliştirdiği yenilikçi yaklaşımlarla içeriğini genişleterek, günümüzde işletmelerin uygulamaya çalıştığı yönetim anlayışıdır (Ulukanoğlu, 2000:54). TKY'de “Müşteri Odaklılığı”, “Müşteri Tatmini” ve “Müşteri Memnuniyeti” kavramları ön plandadır. TKY kısaca; müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında, ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan bir yönetim biçimi

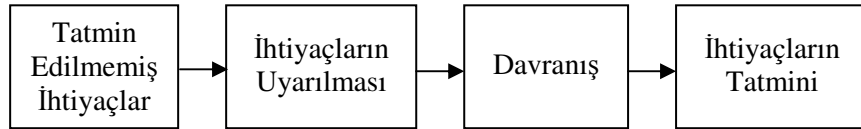
şeklinde tanımlanabilir. Toplam kalite yönetimi bir işletmede verimliliği maksimum düzeye çıkarmak, sıfır hataya yaklaşmak ve %100 müşteri tatmini sağlamada benimsenmesi gereken ve şirket içi tam katılımın sağlandığı bir yönetim anlayışıdır (Kalder, 2002:3).

Ülkemizdeki işletmelerde Toplam Kalite Yönetimi felsefesi içerisinde etkili bir kalite yönetim sisteminin nasıl kurulabileceğini ve sürdürülebileceğini öngören bazı standartlar geliştirilmiştir. ISO 9000 Kalite Standartları Serisi olarak adlandırılan bu standartlar Toplam Kalite Yönetiminin temel disiplinlerini tanımlamakta ve mal veya hizmetlerin müşteri ihtiyaçlarını karşılaması için işletmeler tarafından uyulması gereken prosedürleri belirtmektedir (Tekin, 2004:162). Bu standartlar 2000 yılında revizyona uğramıştır. ISO 9000 standartlarının gerek 1994 yılı versiyonunda, gerek 2000 yılı versiyonunda farklılıklar olsa da Toplam Kalite Yönetimi ISO standartları çerçevesinde temelde her birinin alt maddeleri de olan beş boyutta değerlendirilmektedir. Bunlar (Efil, 2003:325);

- Kalite Yönetim Sistemleri
- Yönetimin Sorumluluğu
- Kaynakların Yönetimi
- Ürün Gerçekleştirme
- Ölçme, Analiz ve İyileştirme

III. MOTİVASYON KAVRAMI

Motivasyon kelimesi İngilizce ve Fransızca “motive” kelimesinden türetilmiştir ve Türkçe karşılığı; güdü, saik veya harekete geçme olarak belirlenir. “Güdüleme”, bir insanı belirli bir amaç için harekete geçiren güç demektir. Bu tanıma göre motivasyonun üç temel özelliği bulunmaktadır: harekete geçirici, hareketi devam ettirici, hareketi veya davranışları olumlu yöne yönettiricidir (Eren, 2004:494). Motivasyon, insanları belirli bir amaca doğru devamlı olarak harekete geçirmek için gösterilen çabaların toplamı olarak ifade edilebilir (Ertürk, 2000:54). “Motivasyon, bireylerin çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaları için doyumu sağlayacak ya da amaca götüreceği davranışlarda bulunma sürecidir” (Altınöz, 1999:10). Motivasyon; içerisinde değerlerin, güdülerin ve ihtiyaçların, gerilimlerin veya beklentilerin yer aldığı bir olgu olarak karmaşık bir süreçtir ve en basit durumu şöyle açıklanabilir (Can, 1997:173):



Şekil 1. Motivasyon Süreci

Çalışanları motive etmek tüm yöneticilerin ilgilenmek zorunda oldukları önemli bir konudur. Bu üstlenilmesi kolay bir sorumluluk değildir; çünkü, çalışanları motive eden unsurlar kişiden kişiye değişiklik gösterecektir (Pars ve Şive, 1996:11). Her şeyden önce yönetici motivasyon hakkında mutlak suretle bilgi sahibi olmak ve iyi bir motivasyon için gerekli ortamı sağlamakla sorumludur (Atay, 2000:56).

IV. MOTİVASYONU ÖZENDİRİCİ ARAÇLAR

İşletmelerin amaçlarına ulaşması ve başarılı olması için öncelikle çalışanların bu yönde motive edilmesi gerekmektedir. Motivasyon araştırmalarında insanların farklı faktörlerle motive edildiği gerçeği vurgulanmaktadır (Taylor, 2007:931). Diğer bir ifadeyle, çalışanları motive eden faktörler farklı ihtiyaçlara veya farklı kişilik yapılarına sahip olmaları gibi nedenlerle değişebilir. Dolayısıyla bir işgörenin motive edici bulduğu bir şeyi diğeri motive edici bulmayabilir. Bu nedenle işgörenleri motive eden faktörlerin neler olduğunun incelenmesi gerekmektedir. İşletmeyi yönetenlerin başarısı, yönettikleri örgütte işgörenlerin, ekonomik ve sosyo-psikolojik yapılarını yakından tanımalarına ve işgörenlerin çoğunluğu tarafından benimsenen bir politikanın izlenmesine bağlıdır. Bununla birlikte geçerliliği genelde kabul edilen ve birçok araştırma ile saptanan, fakat önem sırası değişen motivasyonu özendirici araçlar ekonomik araçlar, sosyo-psikolojik araçlar ve örgütsel-yönetimsel araçlar olarak incelenebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003:147).

İşletmenin kuruluş nedeni ile işgörenlerin çalışma nedeninin esası ekonomik temele dayanmaktadır. İşgörenleri çalışmaya iten en güçlü etken yaşamını ve varsa ailesinin yaşantısını sürekli kılacak düzeyde yeterli ücret kazanmaktır. İşgörenin, korkusu başlıca gelir kaynağı olan işini kaybetmesi olduğunda yönetimin kendisinden beklediğini vermeye çalışacaktır. Bu nedenle motivasyon faktörleri içerisinde **ekonomik** özendirme araçlarının oldukça etkili olacağı söylenebilir (Ertürk, 2000:73). Ekonomik motivasyon araçlarını; ücret, primli ücret, kara katılma ve ekonomik ödül şeklinde sıralamak mümkündür.

Motivasyon araçları içerisinde **sosyo-psikolojik** araçların önemi oldukça büyüktür. Çoğu işletmelerde pek dikkate alınmayan bu tür araçlar son zamanlarda etkinliğini fazlaca hissettirmeye başlamıştır. Motivasyon konusunda geliştirilen bir modelde, çalışanların sadece ücret aldıkları için değil çalışmaktan hoşlandıkları için işlerini sevdiği ortaya konmakta ve çalışanların kendileri hakkında daha iyi düşünceleri için içgüdüsel olarak motive edilmeleri gerektiği belirtilmektedir (Defgaauw & Dur, 2003:2-3). İşletme sahiplerine yönelik yapılan bir motivasyon araştırmasında ise, finansal olmayan motivasyonu özendirici araçlarla ve özellikle manevi açıdan motive edilmiş işletme sahiplerinin daha kaliteli ürün üretme çabası içinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Morton & Podolny, 2002:453-454). Ayrıca, manevi açıdan motive edilen çalışanların daha işbirlikçi davranış göstereceği ve işten kaytarma gibi problemlerin azalacağı belirtilebilir (Brekke & Nyborg, 2004:1). Sosyo-psikolojik motivasyon araçları;

çalışmada bağımsızlık, dürüstlük, adaletli olma, değer ve statü, gelişme ve başarı, çevreye uyum, öneri sistemi, psikolojik güvence, takdir edilme ve sosyal uğraşlar şeklinde sıralanabilir.

Motivasyonu özendirici araçlar olarak; ekonomik ve sosyo-psikolojik motivasyon araçları dışında, **örgütsel-yönetimsel** bazı motivasyon araçlarından da yararlanılabilir. Bir örgütte çalışan ile örgütün birbirlerinden karşılıklı beklentileri olacaktır. Çalışanlar bir örgütün üyesi olarak üretime katkıda buldukları sürece örgütten bu katkılarının karşılığını almayı beklerken örgüt ise, amaçlarına ulaşmak için çalışandan etkin ve verimli biçimde faaliyetleri yürütmesini bekleyecektir (Çiçek, 2005:46). Her çalışanın örgütten beklentisinin sahip olduğu kültürel değerler, değişen ihtiyaçları ve sahip olduğu kişilik yapısı gibi nedenlerden dolayı farklı olacağı söylenebilir. Bu nedenle yöneticiler işgörenlerin motivasyonunu sağlamak için çeşitli örgütsel-yönetimsel araçlar da kullanmaktadır. Bunlar; amaç birliği, kararlara katılma, yetki ve sorumluluk, eğitim ve yükselme, iş genişletme, iş rotasyonu, iletişim, özel günlerde işgöreni hatırlama, sendikalaşma, esnek çalışma saatleri, fiziki çalışma şartları ve müzik eşliğinde çalışma şeklinde sıralanabilir.

Motivasyonu özendirici araçların işgörenlerin yüksek iş performanslarına ulaşmak için kendilerinin motivasyonunu sağlayacağı söylenebilir (Callahan ve diğerleri, 2003:2516). İşgörenler için hangi şartlarda hangi motivasyon araçlarını kullanması gerektiği konusunda yeterli bilgiye sahip olan yöneticinin örgütsel bütünleşmeyi sağlama ve çalışanların performansını artırma şansı da yükselmektedir (Eroğlu, 1996:257).

V. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

A. Araştırmanın Amacı ve Örnekleme Hacminin Belirlenmesi

Bu araştırmanın amacı, Toplam Kalite Yönetimini uygulayarak faaliyetlerini sürdürmekte olan işletmelerde TKY felsefesinin mavi yakalı işgörenlerin motivasyon faktörlerinden duydukları doyum üzerindeki etkisini incelemek ve TKY ile motivasyon arasındaki neden-sonuç ilişkisini tespit etmeye çalışmaktır. Bununla birlikte çalışmada işgören motivasyonunu etkileyen faktörler de ortaya konulmaktadır.

Araştırmanın ana kütesini Bursa İli'nde mobilya sektöründe TKY felsefesini uygulayarak faaliyetlerini sürdürmekte olan bir üretim işletmesindeki mavi yakalı işgörenler oluşturmaktadır. Bu nedenle söz konusu işletme çalışanlarına toplam 250 adet araştırma anketi uygulanmaya çalışılmış ancak %94,8 yanıtlanma oranıyla 237 anket araştırma kapsamına alınmıştır. 237 anketten 9'u ise yanıtlardaki eksiklikler yüzünden çalışmaya dahil edilmemiştir. Böylece çalışmada son olarak verilerin analizleri için örnekleme hacmi olarak 228 kullanılabilir anket kalmıştır.

B. Araştırmada Kullanılan Anket Formu ve Güvenilirlik Testi

Araştırmada mavi yakalı işgören motivasyonunu belirlemek üzere yapılan anket çalışması, araştırmanın türünü ortaya koymaktadır. Yapılan literatür taraması sonucunda araştırmacılar tarafından iki bölümden oluşan bir anket formu

geliştirilmiştir. Birinci bölümde, ankete katılanların demografik özelliklerine ilişkin sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise beş ölçekli likert tipi 26 adet soru bulunmaktadır. Bu bölümdeki soruların ilk 12 tanesi işgörenlerin motivasyonunu ölçmeye yönelik olarak hazırlanmış olup motivasyonu oluşturan faktörlere göre soruların dağılımı şöyledir; ekonomik faktörler, sosyo-psikolojik faktörler, örgütsel-yönetimsel faktörler. İkinci bölümdeki soruların diğerleri ise (son 14 soru) işletmedeki TKY uygulamalarına yönelik olarak hazırlanmış olup TKY'nin ISO 9001:2000'e göre adımları ele alınarak 5 grupta değerlendirilmiştir. Bunlar; kalite yönetim sistemleri, yönetimin sorumluluğu, kaynakların yönetimi, ürün gerçekleştirme(süreç yönetimi), ölçme, analiz ve iyileştirme.

Araştırmada değişkenlerin güvenilirliğinin saptanmasında, literatürdeki benzer çalışmalar da göz önünde bulundurularak Cronbach Alfa Katsayısı kullanılmıştır. Araştırmada %85,98 olarak çıkan alfa katsayısı kabul edilebilir 0,70'lik Cronbach Alfa düzeyinin üzerinde değere sahiptir.

C. Araştırmanın Problemi, Sınırları, Varsayımları, Hipotezleri

Araştırmanın temel problemi; mavi yakalı işgören motivasyonunu etkileyeceği varsayılan TKY felsefesi ile motivasyon arasındaki neden-sonuç ilişkisini değerlendirerek, TKY'nin mavi yakalı işgörenlerin motivasyon faktörlerinden duydukları doyum üzerindeki etkisinin incelenmesini sağlamaktır. Araştırmanın sınırını işgören motivasyonunun Bursa İli'nde mobilya sektöründe TKY felsefesini uygulayarak faaliyetlerini sürdüren bir işletmede değerlendirilmesi ve anket sorularını yanıtlayan gönüllülerin bu işletmede çalışıyor olması oluşturmaktadır. İşletmenin TKY felsefesine ilişkin sahip olduğu çeşitli belgeler de TKY'nin işletmede uygulandığının bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Ayrıca anket uygulaması mavi yakalı işgörenler üzerinde gerçekleştirilmiş ve anket formu araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur. Bunun dışında araştırmaya ilişkin herhangi bir sınırlama bulunmamaktadır. Araştırmada yer alan temel varsayıma göre, Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin; ekonomik, sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörleri üzerinde etkisi bulunmaktadır. Bu etkiyi değerlendirmek üzere adım adım regresyon modelinden yararlanılmış ve her bir motivasyon faktörü üzerindeki etki için farklı regresyon denklemi kurularak araştırma hipotezleri oluşturulmuştur. Bunlar;

Hipotez 1: *TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan ekonomik faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi vardır.*

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon \quad (\text{Denklem 1})$$

Hipotez 2: *TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan sosyo- psikolojik faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi vardır.*

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon \quad (\text{Denklem 2})$$

Hipotez 3: *TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan örgütsel-yönetimsel faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi vardır.*

$$Y_3 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \varepsilon \quad (\text{Denklem 3})$$

Oluşturulan regresyon modellerinde işgören motivasyonunda ekonomik faktörlerden duyulan doyum 1. denklemdeki(Y_1), sosyo-psikolojik faktörlerden duyulan doyum 2. denklemdeki(Y_2) ve örgütsel-yönetimsel faktörlerden duyulan doyum ise 3. denklemdeki(Y_3) bağımlı değişkendir. ϵ rassal hata terimini ve β_0 modeldeki sabit değeri, β_1, \dots, β_n değerleri ise bağımsız değişkenlerin ayrı ayrı bağımlı değişkeni açıklama derecesini göstermektedir. TKY uygulamalarından oluşan bağımsız tahmin değişkenleri ise şunlardır; X_1 =Kalite Yönetim Sistemleri, X_2 =Yönetimin Sorumluluğu, X_3 =Kaynakların Yönetimi, X_4 =Ürün Gerçekleştirme (Süreç Yönetimi) ve X_5 = Ölçme, Analiz ve İyileştirme.

D. İstatistiksel Analizler

Araştırmadan elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 11,5 for Windows adlı istatistik paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde sırasıyla; frekans analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden yararlanılmış ve araştırma hipotezleri test edilmiştir.

1. Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Analizleri

Ankete katılanların demografik özelliklerine ait veriler incelendiğinde (Tablo 1); işgörenlerin % 40,8'inin(93) 28-33 yaş aralığında olduğu; %39,9'unun(91) lise, %34,2'sinin(78) ortaokul ve %22,4'ünün(51) ilkokul mezunu oldukları; % 50'sinin(114) 4-6 yıl, %39,9'unun(91) 0-3 yıl arası kıdeme sahip oldukları ve %82,9'unun(189) evli, %17,1'inin(39) bekar olduğu görülmektedir. Araştırmanın uygulandığı işletmede mavi yakalı işgörenler arasında bayan çalışmadığı için araştırma anketinde cinsiyete yönelik soruya yer verilmemiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Denek Sayısı	%	Demografik Özellikler	Denek Sayısı	%
Yaşınız:			İşyerinde Çalışma Süreniz:		
16 – 21 yaş arası	11	4,8	0 – 3 yıl arası	91	39,9
22 – 27 yaş arası	60	24,3	4 – 6 yıl arası	114	50,0
28 – 33 yaş arası	93	40,8	7 – 10 yıl arası	23	10,1
34 – 39 yaş arası	49	21,5	11 – 15 yıl arası	--	--
40 yaş ve üzeri	15	6,6	16 yıl ve üzeri	--	--
Eğitiminiz:			Medeni Durumunuz:		
İlkokul	51	22,4	Evli	189	82,9
Ortaokul	78	34,2	Bekar	39	17,1
Lise	91	39,9			
Yüksekokul	3	1,3			
Fakülte	5	2,2			
Toplam	228	100	Toplam	228	100

2. Korelasyon Analizi

Araştırmada, regresyon analiziyle motivasyon faktörlerinden duyulan doyum ve TKY boyutları arasındaki neden-sonuç ilişkisini irdelemeden önce, ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve her bir boyutu oluşturan bileşenler arasında pozitif ve anlamlı bir korelasyon olup olmadığı araştırılmıştır.

Tablo 2'deki sonuçlar değerlendirildiğinde; sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinden duyulan doyum ile TKY boyutları arasında pozitif ve anlamlı korelasyon bulunmuştur. Ancak ekonomik motivasyon faktörlerinden duyulan doyum ile TKY boyutları arasında pozitif ve anlamlı korelasyona rastlanmamıştır.

Tablo 2. Gruplara İlişkin Korelasyon Matrisi

		MOTİVASYON FAKTÖRLERİ			TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ AŞAMALARI				
		Ek. Fakt.	Sos- psiko. Fakt.	Örg- Yön. Fakt.	Kalite Yön. Sist.	Yön. Sor.	Kayn. Yön.	Ürün Gerç.	Ölçme, Analiz, İyileşt.
MOTİVASYON FAKTÖRLERİ	Ekonomik faktörler	1							
	Sosyo- psikolojik faktörler	0,218 * (0,001)	1						
	Örgütsel ve yönetsel faktörler	0,292 * (0,000)	0,475 * (0,000)	1					
TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ AŞAMALARI	Kalite yönetim sistemleri	- 0,048 (0,471)	0,282 * (0,000)	0,427 * (0,000)	1				
	Yönetimin sorumluluğu	0,023 (0,724)	0,330 * (0,000)	0,336 * (0,000)	0,459 * (0,000)	1			
	Kaynakların yönetimi	0,087 (0,192)	0,355 * (0,000)	0,357 * (0,000)	0,279 * (0,000)	0,534 * (0,000)	1		
	Ürün gerçekleştirme	- 0,040 (0,550)	0,319 * (0,000)	0,237 * (0,000)	0,252 * (0,000)	0,300 * (0,000)	0,359 * (0,000)	1	
Ölçme, analiz ve iyileştirme	0,088 (0,187)	0,413 * (0,000)	0,368 * (0,000)	0,279 * (0,000)	0,342 * (0,000)	0,440 * (0,000)	0,487 * (0,000)	1	

* Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

3. Regresyon Analizi

Araştırma kapsamında incelenen neden-sonuç ilişkilerini değerlendirmek üzere kurulan hipotezlerin testi amacıyla adım adım ilerleyerek çoklu regresyon (stepwise linear regression) modeli oluşturulmuştur. Böylece hangi bağımsız değişkenlerin modeldeki bağımlı değişkeni daha çok açıkladığı incelenerek modelin ilerlemesi sağlanmıştır. Regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Hipotez 1 İçin Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotez 1: TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan ekonomik faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi vardır.						
Model	R ²	F	Anlamlılık (Sig.)	Katsayılar		
				Değişkenler	Beta	(Sig.)
1	,028	1,257	,284 ^a	Kalite Yönetim Sistemleri	-,081	,284
				Yönetimin Sorumluluğu	,002	,981
				Kaynakların Yönetimi	,095	,256
				Ürün Gerçekleştirme (Süreç Yönetimi)	-,114	,143
				Ölçme, Analiz ve İyileştirme	,123	,129

Araştırmanın birinci hipotezi için; adım adım uygulanan regresyon modelinin anlamsızlığı nedeniyle doğrudan bir çoklu regresyon modeli (Tablo 3) oluşturulmuş ve yine modelin anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Dolayısıyla “TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan ekonomik faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi olmadığı” görülmektedir. İşletmelerin temel amaçlarından biri de müşteri tatmininin sağlanmasıdır. Müşteri tatmini denildiğinde artık sadece işletmenin ürününü sattığı dış müşterileri değil, iç müşterileri de akla gelmektedir. TKY felsefesi gibi stratejik yönetim uygulamaları ise insan odaklı yaklaşımlarla iç müşteriler olarak belirtilen işgörenlerin motivasyonuna da önem vermektedir. İşgörenlerin tatmin edilmesinde ekonomik motivasyon faktörlerinden duyulan doyum düzeyinin önemli ölçüde etkili olacağı söylenebilir. İşgörenler yaptıkları işin karşılığının aldıkları ücret düzeyine yansımaları beklerler. Bu işletmedeki uygulama sonucuna bakıldığında ise, TKY felsefesi etkin bir şekilde gerçekleştirilmesine rağmen bu bölümde eksiklik olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Hipotez 2 İçin Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotez 2 : TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan sosyo-psikolojik faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi vardır.						
Model	R ²	F	Anlamlılık (Sig.)	Katsayılar		
				Değişkenler	Beta	(Sig.)
1	,171	46,515	,000(a)	Ölçme, Analiz ve İyileştirme	,413	,000
2	,211	30,084	,000(b)	Ölçme, Analiz ve İyileştirme	,340	,000
				Yönetimin Sorumluluğu	,214	,001

Araştırmanın ikinci hipotezi için; adım adım regresyon modeli sonucunda anlamlı olan iki adımlı bir model ortaya çıkmıştır. Birinci modelde bağımlı değişken olan sosyo–psikolojik faktörlerden duyulan doyumun açıklayan en önemli bağımsız değişkenin TKY'nin “ölçme, analiz ve iyileştirme” boyutu olduğu görülmektedir. İkinci modelde ise TKY'nin “ölçme, analiz ve iyileştirme” boyutuna “yönetimin sorumluluğu” boyutu da eklenmiştir. Bu sonuçlara göre; “TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan sosyo–psikolojik faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi olduğu” görülmektedir.

TKY felsefesi “ölçmeden kontrol edemezsiniz, kontrol etmeden de yönetemezsiniz.” görüşüyle yönetim açısından ölçme, analiz ve iyileştirme faaliyetlerinin önemine dikkat çekmektedir. Ünlü kalite gurusu Deming'in PUKÖ döngüsüyle faaliyetlerini gerçekleştiren işletmeler, süreçleri önce planlamakta ve uygulamakta sonra ise kontrol edip, gerekli önlemleri alarak iyileştirme faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. TKY felsefesindeki bu kontrol ve iyileştirme çabalarından sağlanan geri bildirim işgörenlerin de motive olmasını sağlayabilir. Kontrol aşamasında işi neden yaptıklarını kavrayan ve iyileştirme ile daha rahat ortamlarda çalışabilen işgörenler sosyo–psikolojik açıdan motive olmuş bir şekilde çalışabilirler. Ayrıca işgörenlerin yönetimin sorumluluğu ile birlikte tüm bu ölçme, analiz ve iyileştirme faaliyetlerine katılımı, TKY felsefesindeki “TKY herkesin işidir.” görüşünü uygulamaya geçirerek, işgörenlerin sosyo–psikolojik açıdan motive olmasını da sağlayabilir.

Tablo 5. Hipotez 3 İçin Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotez 3 : TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan örgütsel- yönetsel faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi vardır.						
Model	R ²	F	Anlamlılık (Sig.)	Katsayılar		
				Değişkenler	Beta	(Sig.)
1	,183	50,479	,000(a)	Kalite Yönetim Sistemleri	,427	,000
2	,250	37,431	,000(b)	Kalite Yönetim Sistemleri	,352	,000
				Ölçme, Analiz ve İyileştirme	,270	,000
3	,183	28,276	,000(c)	Kalite Yönetim Sistemleri	,322	,000
				Ölçme, Analiz ve İyileştirme	,199	,002
				Kaynakların Yönetimi	,179	,006

Araştırmanın üçüncü hipotezi için ise; adım adım regresyon modeli sonucunda anlamlı olan üç adımlı bir model ortaya çıkmıştır. Birinci modelde bağımlı değişken olan örgütsel-yönetsel faktörlerden duyulan doyumunu açıklayan en önemli bağımsız değişken olarak TKY'nin "kalite yönetim sistemleri" boyutu görülmektedir. İkinci modelde buna TKY'nin "ölçme, analiz ve iyileştirme" boyutu eklenmiştir. Üçüncü modelde ise bu iki TKY boyutuna "kaynakların yönetimi" boyutu eklenmiştir. Dolayısıyla; "TKY uygulamalarının motivasyon faktörlerinden biri olan örgütsel-yönetsel faktörlerden duyulan doyum üzerinde etkisi olduğu" görülmektedir.

Yönetimde bir düşünce devrimi olarak nitelendirilen TKY'de ihtiyaç duyulan stratejilerin temelinde yönetimin konuyu sahiplenmesi yatmaktadır. Yönetim amaçlar ve değerler saptayarak organizasyonu buna yönlendirmeli; bu amaç ve değerlere ulaşılabilmesi için gerekli koordinasyonu sağlamalı ve organizasyona önderlik etmelidir. Araştırma hipotezi 3 sonucunda, TKY'nin "kalite yönetim sistemleri" boyutunun örgütsel-yönetsel faktörlerden duyulan doyumunu en çok açıklayan TKY boyutu olması bunu desteklemektedir. İşletmede "kalite yönetim sistemleri" çerçevesinde işlem ve talimatlara kadar gerekli tüm dokümantasyon sağlandıktan ve sistem uygulanmaya başladıktan sonra önemli olan aşama ise uygulamanın etkin şekilde gerçekleştirilebilmesi için hedeflerle birlikte bu hedeflere ulaşmadaki başarı derecesini belirleyecek somut ölçütler koyarak etkin bir planlama ve iletişim sistemi kurup, başarı ve başarısızlıkların değerlendirilmesinin sağlanmasıdır. Örgütsel-yönetsel faktörlerden duyulan

doyumunu ikinci olarak açıklayan TKY'nin "ölçme, analiz ve iyileştirme" boyutu da bunu desteklemektedir. "Kaynakların yönetimi" boyutu ise, işletmenin mal veya hizmet üretim sürecinde gerekli kaynakların temin edilmesi ve kullanılmasıyla işgörenlerin daha motive olmuş şekilde çalışmasını sağlayacaktır.

VI. SONUÇ

Günümüz bilgi toplumunda insan sermayesinin önemli hale gelmesiyle birlikte bir örgütte çalışanların motivasyonuna duyulan ihtiyaç da artmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada da işletmelerde motivasyonun önemi üzerinde durulmaktadır. Literatürdeki benzer çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada; yeni stratejik yönetim anlayışlarından biri olan Toplam Kalite Yönetimi'nin işgören motivasyonu üzerinde etkili olacağı varsayımı mobilya sektöründeki bir işletmede yapılan uygulama ile değerlendirilmiştir.

Çalışmanın uygulama bölümünde yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; TKY'nin sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinden duyulan doyum üzerinde etkisi olduğu ancak ekonomik motivasyon faktörlerinden duyulan doyum üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir. Elde edilen bu sonuç korelasyon analizi ile de desteklenmektedir.

İşletmelerde örgütsel etkinliğin sürekli olarak optimal düzeyde tutulmasında yaşamsal bir fonksiyon yüklenen kavramlardan biri de "motivasyon" olarak karşımıza çıkmaktadır. Motivasyonun örgütsel etkinliğin optimizasyonunda gerekli katkıyı sağlayabilmesi ise ancak ekonomik, sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinden sağlanan doyumun artırılması ile olacaktır. Bu kapsamda gerçekleştirilen uygulamalarda TKY olarak adlandırılan yeni yönetim felsefesinin etkisi olduğu yapılan araştırmanın sonuçlarında da görülmektedir. Araştırmanın uygulandığı işletmede yönetimin; TKY'nin sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörlerinden duyulan doyum üzerinde etkisi olduğunun bilinciyle hareket ederek, çalışanları işletmenin amaçlarına yönlendirdiği ifade edilebilir. Ancak, günümüzde işletmeler için mükemmelliğe ulaşmanın yolu olarak belirtilen TKY'nin bu işletmedeki uygulama sürecinde ekonomik yönden işgören motivasyonunda eksik kaldığı görülmektedir.

Araştırma bulguları doğrultusunda, TKY felsefesini uygulayan işletmelerin, motivasyonun; sadece sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel faktörlerine değil ekonomik faktörlerine de gereken özeni göstermesi gerektiği söylenebilir.

KAYNAKÇA

- ALTINÖZ, Ü., Kıvanç (1999), “İşletmelerde Motivasyon ve Orta Ölçekli Bir İşletmede Uygulaması”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ATAY, Osman (2000), “Üretim Örgütlerinde Motivasyon Teorileri ve Verimliliğe Etkisi”, **Standard**, Yıl:39, Sayı:467, 55-58.
- BREKKE, A., Kjell ve NYBORG, Karina (2004), “Moral Hazard and Moral Motivation: Corporate Social Responsibility as Labor Market Screening”, **Memorandum**, Department of Economic University of Oslo, No:25.
- CALLAHAN, J., Scully, BROWNEE, Amy L., BRTEK, Mary D. ve TOSI, Henry L. (2003), “Examining the Unique Effects of Multiple Motivational Sources on Task Performance”, **Journal of Applied Social Psychology**, Volume:33, No:12, 2515-2535.
- CAN, Halil (1997), **Organizasyon ve Yönetim**, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- ÇİÇEK, Dursun (2005), Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- DEFGAAUW, Josse ve DUR, Robert (2004), “Incentives and Workers’ Motivation in The Public Sector”, **Cessifo Working Paper**, No:1223, Category 1, Public Finance, 1-28.
- EFİL, İsmail (2003), **Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç ISO 9000 Kalite Güvence Yönetimi**, Genişletilmiş 5. Baskı, Bursa: Alfa Yayınları.
- EREN, Eren (2004), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 8. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- EROĞLU, Feyzullah (2000), **Davranış Bilimleri**, İstanbul: Beta Yayınları.
- ERTÜRK, Müjdat (2000), “Otel İşletmelerinde Çalışanların Verimliliğini Arttırmaya Yönelik Teşvik Araçları ve Bunların Bölümler Arası Farklılıkları”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KALDER (2002), **Eğitim Kurumları için Toplam Kalite Yönetimi ve Özdeğerlendirme**, İstanbul: Kalder Yayınları.
- KOVANCI, Ahmet (2003), **Toplam Kalite Yönetimi; Fakat Nasıl**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- MORTON, M., Scot, Fiona ve PODOLNY, M., Joel (2002), “Love or Money ? The Effect of Owner Motivation in The California Wine Industry”, **The Journal of Industrial Economics**, Volume:L, No:4, 431-456.
- PARS, Füsün ve ŞİVE, O. Çağım (1996), “İş Yerinde Motivasyon: Ödüllendirme Biçimleri”, **Human Resources:İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi**, Yıl:1, Sayı:2, 10-13.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve TÜZ, Melek (2003), **Örgütsel Psikoloji**, 4. Baskı, Bursa: Furkan Ofset.
- TAYLOR, Jeannette (2007), “The Impact of Public Service Motives on Work Outcomes in Australia: A Comparative Multi- Dimensional Analysis”, **Public Administration**, Volume:85, No:4, 931-959.
- TEKİN, Mahmut (2004). **Toplam Kalite Yönetimi**, Yenilenmiş 3. Baskı, Ankara.
- ULUKANOĞLU, Ceren (2000), “Toplam Kalite Yönetimi ve Kaizen Felsefesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:2, Sayı:3, 53-64.

Mersin'deki KOBİ Sahip ve Yöneticilerinin Gözüyle Kurumsallaşma Tanımı ve Kurumsallaşmanın Darboğazları

Yrd. Doç. Dr. Ayşehan ÇAKICI

Mersin Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, MERSİN

Araş. Gör. Burcu Şefika ÖZER

Mersin Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, MERSİN

ÖZET

Araştırmada, Mersin'de faaliyet gösteren KOBİ sahip ve yöneticilerinin kurumsallaşma tanımı ve kurumsallaşmayı nelerin engellediğine ilişkin kişisel değerlendirmelerini almak amaçlanmıştır. Alınan değerlendirmeler içerik analizine tabi tutulmuştur. Söz konusu KOBİ sahip/yöneticilerine göre, kurumsallaşma, yapı ve işleyişin düzenli ve kurallı hale gelmesidir. Kurumsallaşmanın önündeki engellerin finansal, yönetsel ve bilgisel faktörler olarak görüldüğü belirlenmiştir. Kurumsallaşma konusunda belli bir bilgi ve ilgi düzeyine sahip olsalar da, bunun yeterli düzeyde olmadığı, bunun da kurumsallaşma niyetini olumsuz etkilediği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, Kurumsallaşma, Mersin

Definition and Obstacles of Institutionalisation By The Views of Managers and Owners of SMEs Operating In Mersin

ABSTRACT

In this research, it has been proposed to find out the personal evaluations of the managers and owners of SMEs operating in Mersin, related to the meaning of institutionalisation and the barriers in front of institutionalisation. Personal evaluations were investigated through content analysis. According to the managers/owners in question, institutionalisation mean a systematic and a regular structure and operation. It has been determined that obstacles pertaining to institutionalisation have been seen as financial, managerial and epistemological factors. Even that they have knowledge and interest in institutionalisation at a certain level, but not sufficient, may be claimed to influence negatively institutionalisation intention.

Key Words: SMEs, Institutionalisation, Mersin

GİRİŞ

Ekonomiye kazandırdığı dinamizm ile bir ekonomiyi canlı tutan küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) ekonomik kalkınma sürecinde önemi giderek artmış ve günümüzde tüm ekonomilerin bel direği olmuştur (Sariaslan 2001: 29). Bu nedenle de Türkiye'de 1930'lardan beri destek amaçlı yapılanmalara gidilmiş ve 1990'larda teşviklerin kapsamı daha da çeşitlenerek artmıştır (Çamkerten 2001:102).

Üretim potansiyelleriyle ve istihdam olanaklarıyla öne çıkan KOBİ'lerin, kalıcı olmalarını ve etkin yönetilebilmelerini sağlamak, pek çok ülke ekonomilerinin çözüm aradığı bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsallaşma ile KOBİ'ler, kurallara dayalı, sistemli bir yapıya bürünmekte, iş çevresine (çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler v.b.) ve topluma kurumsal güven

verebilmektedir. İşletmesini ve aile ilişkilerini kurallara bağlayan ve gelecekteki yöneticilerini bugünden yetiştiren KOBİ'lerin sürekliliği, daha olanaklı hale gelmektedir. Ancak yapılan araştırmalar, KOBİ'lerin en önemli sorunlarından birinin, kurumsallaşamamak olduğunu ortaya koymaktadır (Karpuzoğlu 2000; Okur 2003; Aydınlık ve Karagülle, 2006; Tetik ve Uluyol 2005).

Kurumsallaşmış bir işletme olmak, KOBİ sahiplerinin arzu ettiği bir durum olsa da, bu konudaki birtakım engelleyici faktörler, onları kurumsallaşamamış veya görünürde kurumsallaşmış konumda tutmaktadır. Türkiye'deki KOBİ'lerde kurumsallaşmanın önemi ve kurumsallaşma sorunsalı güncelliğini korumaktadır. Türkiye'de 150 üst düzey yönetici ile yapılan bir araştırmada (Fındıkçı 2007: 99) katılımcıların tamamına yakını (%94) şirketlerinde kurumsallaşma ve planlama sorunu olduğunu belirtmiştir. Söz konusu sorunun, yanlış kanı ve eksik bilgiyle de ilişkili olabileceği sanılmaktadır. Bu araştırma, kurumsallaşmanın ne olduğunu ve engelleyici faktörlerini, KOBİ sahiplerinin bakış açısından ele almayı amaçlamaktadır. Makalede, KOBİ'lerde kurumsallaşma ve kurumsallaşmanın önündeki engellere kısaca değindikten sonra, Mersin Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren KOBİ sahipleriyle yapılan araştırmaya ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

I. KOBİ'LERDE KURUMSALLAŞMA

Genellikle yazında KOBİ'lerde kurumsallaşma, işletmeyi sistemli bir yapıya kavuşturma (Baraz 2006: 124) kişilerden ziyade belirli kurallara (Fındıkçı 2007: 86) standartlara ve prosedürlere göre işletim (Karpuzoğlu 2004: 72) aileyi ve işletmeyi dışarıda oluşan koşullara uyarlama (Tetik ve Uluyol 2005: 20) istikrarsız, dağınık ve dar teknik faaliyetlerden uzaklaşarak, denge, düzen, belirlilik ve sosyal bütünleşmeyi sağlama (Selznick 1996: 271), kurumsal bir kimliğe sahip olma (Leaptrott 2005: 216) kurumun yönetimini yani geleceğini güvenceye alarak sürekliliğini sağlama gibi değişik şekillerde tanımlanmaktadır. Kurumsallaşma, paylaşılan kuralların geliştirilmesiyle ilgili olup, süreçleri ve yükümlülükleri içermektedir. Bu yükümlülükler, iş çevresi aktörlerinden topluma kadar uzanmaktadır (Shorfman 1994: 239). Türkiye'de kurumsallaşmaya yüklenen anlamın, tek adam yönetiminden uzak, düzenli işleyen bir örgüt yapısı ve profesyonelce yönetilen bir işletmeye duyulan özlem olduğu düşünülmektedir (Ulukan 2005: 32-34). Kurumsallaşmayla ilgili bu vurgulamalardan hareketle kurumsallaşmış KOBİ'leri, kendilerine özgü ayırt edici özellikleriyle, güçlü örgüt kültürleriyle, kurallara göre işleyen, iş ve faaliyetleri standartlaştıran, iş çevresi elemanlarına olan yükümlülüklerini yerine getiren ve aile-iş ilişkilerini de belirli kurallara bağlayan kısaca profesyonelce yönetilen işletmeler olarak tanımlamak olanaklıdır.

Kurumsallaşma ile işletmenin büyümesi ve sürekliliği arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Kurumsallaşmanın önemi buradan gelmektedir. Türkiye'de üçüncü kuşağa kadar süregelen işletme sayısı oldukça azdır. Yapılan bir araştırmanın (Müftüoğlu 1997: 229) önemli bulgularından biri, kurulan işletmelerin büyük bir çoğunluğunun yaşam süresinin kurucunun yaşam süresiyle

sınırlı kaldığıdır. Oysa ekonomik kalkınma ve büyümenin, kurumsallaşarak süreklilik kazanmış işletmelerin sayısının artmasıyla ilişkili olduğu bilinmektedir. Bu nedenle aile işletmelerinin başarısı ve sürekliliği için önemli araçlar ve öneriler sunan yayınlara (Allred ve Allred 1997; Fındıkçı 2007), ulusal ve uluslar arası kongrelere ve devlet teşvik ve desteklerine şahit olunmaktadır.

KOBİ'ler genellikle aile işletmesi niteliğinde olduğu için, verilen kararlar, profesyonel bir yönetici kadrosunun kararı olmaktan çok, bir aile kararını ya da tek kişi kararını yansıtmaktadır. Bundan dolayı, kişilere bağlı olan bu kararlarla çalışanların inisiyatif kullanmaları konusunda çerçeve oluşturabilecek uzun dönemli stratejik kararlar alınmamakta yada alınan kararların alt yönetim kademelerine duyurulması yeterince etkili bir biçimde sağlanamamaktadır (MPM 2002: 27). Uzun dönemde kurumun planlı büyümesi, başarısının devamlılığı, adil ve sorumluluk bilinciyle, işletme ile ilgili tüm hak sahiplerinin çıkarlarının gözetilmesi kurumsallaşmanın gerekliliğine işaret etmektedir. Ayrıca, bir örgüt kurumsallaştığında, üyeleri veya kurucusundan ayrı bir kimliği ve yaşantısı olmaktadır (Robbins 1998: 594). Bunun yanı sıra, küreselleşme ve buna bağlı olarak küresel bir işletme olma zorunluluğu, değişimlerin rekabetteki belirleyici rolü, teknolojinin kritik öge haline gelmesi, kurumsal baskı ve beklentilerin artması da kurumsallaşmayı gerektirmektedir (Bayer 2006:140). Dolayısıyla, KOBİ'lerin kurumsallaşmalarını tamamlamaları önemli hale gelmektedir.

Genellikle iş çevreleri, mikro ve küçük ölçekli işletmeler için kurumsallaşmanın gerekli olmadığı kanısındadır. Oysa araştırmacılar, henüz küçük bir işletmeye temel ilkelerin oluşturulması, işletmeye bir kişilik ve sistem kazandırılması gerektiğini ileri sürmektedir (Doğan 1998: 158; Tetik ve Uluyol 2005: 20). Temel ilkeler şirket küçükken yerleştirilmelidir (Çapan 2005:656). Daha kuruluş aşamasında, sade, düzenli, planlı, belirgin, güven veren işletme olmayı politika olarak benimsemek, bunu sürdürmek ve güçlü bir örgüt kültürü oluşturmak, hangi faaliyet alanında ve hangi ölçekte olursa olsun bütün işletmeler için sağlıklı bir başlangıç olacaktır.

II. KOBİ'LERİN KURUMSALLAŞMALARININ ÖNÜNDEKİ DARBOĞAZLAR

Kurumsallaşmanın tüm yararlarına karşın, gereken ilgiyi görmediği, işletmenin kurumsallaşmasında belli bir bilinç düzeyine erişilmiş olmakla beraber aile ilişkilerinin kurumsallaşması konusunda yeterli bir bilince ulaşılmadığı (Çakıcı ve Özer 2008: 104), çoğu zaman kurumsallaşmanın tam olarak anlaşılmadığı (Fındıkçı 2007: 293) uygulamacıların kurumsallaşma lehinde görüşler belirtmelerine karşın bu yönde ciddi bir çalışma içinde olmadıkları (Ulukan 2005: 37) söylenebilmektedir. Araştırmalara dayanan bu saptamalar, kurumsallaşma konusundaki düşünsel engelleri teşkil edebilir. Bunun kültürel özelliklerimizden kaynaklanan boyutları olabileceği gibi bilinç, niyet, beceri gibi yöneticinin özelliklerinden ve aile işletmesi olmaktan kaynaklanan boyutları da olabilir. Kurumsallaşmayı engelleyen unsurlar temel olarak dört grupta incelenmektedir (Özdevecioğlu 2004: 107-131):

1.Yetersiz Bilgi: Kurumsallaşmanın tam olarak ne anlama geldiğini bilmeyen işletme sahipleri, maliyetinin yüksek olacağını düşünmekte, ülke şartlarında gereksiz olarak görebilmektedir. Diğer taraftan, KOBİ sahiplerinin kurumsallaşma ile anladıkları, aile üyeleri yerine, profesyonel çalışanlar istihdam etmenin zorunluluğudur. Halbuki, kastedilen aile üyesi veya dışarıdan alınan çalışanın profesyonelleştirilmesidir.

2.Yönetime-örgüte ait sorunlar: Aile işletmelerinin kendilerine has yapılanmaları, istihdam koşulları, görev bölüşüm ve tanımlarında yaşanan belirsizlikler, ast-üst ilişkilerinin, yetki ve sorumlulukların, performans kriterlerinin, işe alım ve çıkarılma koşullarının resmiyet kazanmamış olması, yetkinin merkezileştirilmesi gibi sorunlar, kurumsallaşmanın önündeki engeller olarak kabul edilmektedir.

3.Aile ilişkilerinden kaynaklanan sorunlar: Ailenin kendi iç işleyişi, kültürü, aile üyeleri arasındaki çatışmalar ve akrabaların kayrılmasıdır.

4.Yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesiyle ilgili sorunlar: Sermaye sıkıntıları, planlama ve denetim yetersizliği, personelin eğitim düzeyinin düşük olması yanı sıra modern yönetim, pazarlama ve muhasebe anlayışı yerine geleneksel bakış açısının hakim olmasıdır.

Bir başka çalışmada (Bayer 2005: 131-140), kurumsallaşamamanın temel nedenleri olarak; vizyon, misyon, amaç ve stratejilerin belirsizliği, gelişme planlarının yokluğu, kurumsal çevrenin etkisinin önemslenmemesi, katılımcı yönetim kültürünün eksikliği, merkezi yönetim anlayışı, yetki devrinin yapılmaması, yönetici engeli (gelişime açık ve başarılı kişilerin önünü kesme, bilgi ve becerisi olmayan itaatkar kişileri yetkili hale getirme, diktatörlük kurma gibi) ve kan bağıının profesyonellikten önde tutulması gösterilmektedir. Bu engellere; aile ile işletmenin ayrıştırılamaması, patronun kontrolü ve gücü elinde tutma isteği, aile ilişkilerinin kurumsallaştırılmasındaki zorluklar, profesyonel yönetici istihdamını gereksiz görme, standartların, görev tanımlamalarının ve kuralların zaman kaybı olarak görülmesi ile öğrenilmiş ve alışılmış yöntemlerin, sistemli ve bilimsel yöntemlere tercih edilmesi ("biz babamızdan-ustamızdan böyle gördük" anlayışı) ilave edilebilir.

Öte yandan 'küçük olsun benim olsun' anlayışı büyüme ve profesyonel yönetime geçmenin önünde önemli bir bariyer oluşturmaktadır (Akgemci vd. 2008: 17). KOBİ sahipleri kendilerini daha deneyimli, bilgili, zeki ve işi daha fazla biliyor gördükleri için genellikle kendilerini aşan profesyonel yöneticilerle çalışmakta zorlanırlar. Ayrıca kurumsallaşma değişimi gerektirir. Pek çok işletme sahibi bu değişim ve dönüşüm sürecinin risklerini göze alamadıkları ve bu süreci yönetemedikleri için kurumsallaşmaya soğuk bakmaktadır (Fındıkçı 2007: 93-111).

Kültürel normların da kurumsallaşmada etkisi olduğu savunulabilir. Türkiye'deki yaygın kültürel yapının, yüksek güç aralığı (büyüğe ve statüsü yüksek olana mutlak saygı anlayışı) dikey toplulukçu ve ataerkil özellikler gösterdiği araştırma bulgularında yer almaktadır. Mesleksizlik, kayırmacılık, çifte standart, katılımcı yönetime ve prosedürlere kapalı olmanın yanı sıra, iş

yaşamında evrenselci bir tutum yerine, kuralların değişebileceği öznelci bir yaklaşım yaygındır (Sümer, 2000: 83). Kültürel özelliklerimiz bazı önermelerde de yerini bulmaktadır (“Ben her şeyi bilirim”, “Küçük olsun ama benim olsun” “Babama bile güvenme” gibi). Bu bakış açısının, büyük işletmelerde dahi, kurumsallaşmanın yerleşmesi ve yaygınlaşmasını engellediği söylenebilir.

Gerçekte kurumsal olmayan işletmelerin, kurumsallığın bazı belirteçlerini bünyelerine katarak görünürde kurumsal oldukları belirtilmektedir (Atıla ve Küskü 2006: 193). Kurumsallaşmadıkları halde, “biz kurumsal bir işletmeyiz” yanılığına düşmek, kurumsallaşma yolunda ilerleme sağlamayı engelleyebilir. Aile işletmelerinin kurumsallaşması, işletmenin kurumsallaşması ve aile ilişkilerinin kurumsallaşması olmak üzere iki temelde ele alınmaktadır. İşletmenin kurumsallaşma belirteçleri arasında; güçlü bir örgüt kültürü, proaktif liderlik, eğitim ve yetiştirme olanağı, beceri sahibi, verimli çalışan insan kaynakları, örgütün yapısı, istihdam politikaları ve profesyonelleşme ile iş ve süreçlerin standartlaştırılması sayılmaktadır (Akat ve Atılğan 1992: 21). Aile ilişkilerinin kurumsallaşmasının belirteçleri arasında ise; aile işletmesi anayasasının hazırlanması, yönetim kurulunun oluşturulması, aile meclisinin oluşturulması, devir planlamasının yapılması sıralanmaktadır (Fındıkcı 2005: 150-200; Karpuzoğlu 2004: 160). KOBİ sahipleri, kurumsallaşma belirteçlerinden bazılarını bilmekte ve sadece bildiklerini ve de önemsediklerini uygulayarak kurumlaştıklarını düşünebilmektedir. Bunun yanı sıra, kurumsallaşma, finansal güç gerektirir, kurullarla hareket etmek hızı yavaşlatır, görev tanımları esnekliği kaybettirir, dışarıdan yönetici istihdamı, kontrol ve gücü azaltır gibi endişeler söz konusu olabilmektedir. İşletme sahibinin kurumsallaşmayı işin yönetimini tamamen bırakması olarak algılaması da önemli bir darboğaz oluşturabilir. Ayrıca işletme sahipleri, kurumsallaşmak gereğine inansa da bunu nasıl gerçekleştirebileceğini bilmemeleri de engel teşkil edebilir.

Bu nedenlerle KOBİ sahip/yöneticilerinin kurumsallaşmayı nasıl algıladıkları başlı başına bir darboğaz oluşturabilir. Dolayısıyla, kurumsallaşmayı nasıl tanımladıkları ve neleri kurumsallaşmanın önünde engel gördükleri irdelenmesi gereken bir konudur.

III. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

A. Araştırmanın Amacı

Mersin’de faaliyet gösteren KOBİ’lerde kurumsallaşma durumunu saptamaya yönelik bir araştırma yapılmıştır. Bu makalede; Mersin’de faaliyet gösteren KOBİ sahip/yöneticilerinin kurumsallaşmadan ne anladığı ve kurumsallaşmanın önündeki engellere ilişkin görüşlerine yer verilmektedir. Böylelikle kurumsallaşamama sorunsalını anlamaya katkıda bulunmak hedeflenmektedir. Bu çerçevede araştırma soruları, şu şekilde belirlenmiştir:

- 1- KOBİ sahip ve yöneticileri kurumsallaşmayı nasıl algılamakta ve tanımlamaktadır?

- 2- KOBİ sahip ve yöneticileri hangi faktörleri kurumsallaşmanın önünde engel olarak görmektedir?
- 3- KOBİ sahip ve yöneticileri hangi faktörleri, kendi işletmelerinin kurumsallaşamama nedeni olarak görmektedir?

B.Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada KOBİ sahip ve yöneticilerine iki açık uçlu ve bir kapalı uçlu olmak üzere üç soru yöneltilmiştir. Bu sorular, kurumsallaşma algısı ve kurumsallaşmanın önündeki engellere ilişkindir.

Araştırmanın ana kütesini Mersin il merkezinde bulunan küçük ve orta ölçekli işletmeler oluşturmaktadır. Araştırmada, 18 Kasım 2005 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik" tanımı dikkate alınmıştır. Buna göre, 10-49 arası çalışanı olan ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 5 milyon YTL'yi aşmayan işletmeler küçük, 50-250 arası çalışanı olan ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon YTL'yi aşmayan işletmeler ise, orta ölçekli işletme olarak kabul edilmektedir.

Mersin Ticaret ve Sanayi Odası'ndan (MTSO) alınan "1997 İmalat Sanayi Envanteri"ne göre 10+ çalışanı olan işletmelerin sayısı 194'tür. Yine MTSO'dan alınan bilgilere göre, Mersin'de faaliyet gösteren imalat sektöründeki 10-250 arası çalışanı olan KOBİ sayısı tahmini olarak 300'dür. Anketler, kolayda örnekleme kullanılarak 1 Mart -30 Nisan 2007 tarihleri arasında yüz yüze görüşme yöntemiyle uygulanmış, çok az işletmeye ise e-posta ile ulaşılarak uygulama gerçekleştirilmiştir. Uygulama sonunda 77 kullanılabilir anket sayısına ulaşılmıştır. Anketin geri dönüş oranı yaklaşık olarak %27'dir.

Açık uçlu sorular, kodlamaya dayalı içerik analizine tabi tutulmuştur. İçerik analizi yapılan açık uçlu sorulara verilen yanıtlar, bağımsız iki hakem* tarafından da değerlendirilmiştir. Değerlendirme yapılırken, araştırmacının bulunduğu ana tema ve kodlardaki kelime tekrar sıklığı her bir hakem tarafından bağımsız olarak yeniden yapılmış ve bulunan sonuçlar hakemin bulunduğu kod sayısı/toplam kod sayısına oranlanmıştır. Her bir hakemin hesaplamaları ayrı ayrı değerlendirilip ortalamaları alınmıştır. Bu değerlendirme sonucunda bulunan kodların, araştırmacının kodlarıyla karşılaştırılmasıyla, işletmelerin kendi kurumsallaşamama nedenlerinin sorulduğu açık uçlu sorunun güvenilirliği %94,4 ve kurumsallaşmayı nasıl tanımladıklarına ilişkin açık uçlu sorunun güvenilirliği ise %92,0 olarak bulgulanmıştır.

* Doç. Dr. Ayşe ŞAHİN ve Araş. Gör. Dr. Mehmet Nasih TAÇ

IV.BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Makalenin bu kısmında, araştırma yapılan KOBİ'lerle ilgili genel bilgiler, KOBİ sahip ve/veya yöneticilerinin kurumsallaşma algısı, kurumsallaşmanın önündeki engeller sunulmaktadır.

A. KOBİ'lere İlişkin Genel Bilgiler

Araştırmaya katılan KOBİ'lerin %18'i, 1970-1989 yılları arasında kurulmuşken %82'si, 1990 yılından sonra kurulmuş olup; bunun da %39'u 2000 yılı ve sonrasında kurulmuştur. Bazı işletme sahipleri faaliyetlerini çok uzun zamandır devam ettirdiklerini, ancak, şirketleşmeye 1990'lı yıllarda başladıklarını belirtmiştir.

DİE, 2002 Genel Sanayi ve İşyeri Sayımı (GSİS) verilerine göre, imalat sanayinde işletmelerin ortalama yaşam süreleri 9,1 olarak belirlenmiştir (CDDK 2006). Bu oranın küçük oluşu, Türkiye'de kurumsallaşmış, köklü gelenekleri ve işletme kültürü olan, markalaşmış, tanınmış işletme sayısının az olduğu anlamına gelmektedir.

Araştırmaya katılan işletmelerin, %85,7'si limited şirket, %13'ü anonim şirket ve %1,3'ü ise şahıs işletmesidir. Limited şirket sayısının fazla olması, kuruluşunun anonim şirket kurmaya oranla daha kolay olmasıyla, şirket ortaklarının payları oranında şirket borçlarından sorumlu olmalarıyla ve şahıs işletmelerine oranla bir takım vergi avantajlarının bulunmasıyla açıklanabilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayılarına ilişkin bilgilere göre, işletmelerin %75,3'ünün küçük, %24,7'sinin ise orta büyüklükte işletme olduğu anlaşılmaktadır. Araştırma yapılan işletmelerdeki toplam çalışan sayısı 3276'dır. Buradan hareketle ortalama çalışan sayısının 43 olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan işletme sahip/yöneticilerin, %4'ü ilkokul, %21'i lise, %13'ü ön lisans, %58'i üniversite mezunu olup, %4'ü lisansüstü eğitime sahiptir. İşletme sahip/yöneticilerin %75'inin eğitim düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun uzun vadede, kurumsallaşmanın algılanmasında veya uygulanmasında yarar sağlayacağı söylenebilir.

İşletmenin kaçınıcı kuşak tarafından yönetildiği kritik bir sorudur. Çünkü daha önce de belirtildiği gibi, Türkiye'de üçüncü ve dördüncü kuşağa kadar süregelebilmemiş KOBİ sayısı oldukça azdır. Türkiye'de aile işletmelerinin ömürleri 25-30 yıl dolayında olup, ancak % 15-20'si üçüncü kuşağa ulaşabilmektedir (Fındıkcı, 2005: 92). Mersinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin %75,3'ünü, kurucu kuşak yönetmeye devam etmekte, %11,7'sini ikinci kuşak, %2,6'sını üçüncü kuşak, %1,3'ünü ise dördüncü kuşak yönetmektedir. Birinci ve ikinci kuşağın yönetimi paylaştığı 6 işletme (%7,8), ikinci ve üçüncü kuşağın birlikte yönetmeye devam ettiği tek bir işletme bulunmaktadır.

Anketi yanıtlayanların %95'i erkek, %5'i kadındır. %99'u ortaklık şeklinde kurulmuş işletmelerden oluşan araştırma evreninde, eş durumundaki bayanların daha çok yönetimden uzak tutularak, sadece yasal yükümlülük için gereken ortaklık statüsünü yerine getirdiği görülmüştür. Türkiye'de kız çocukları, evlendikten sonra soyadları değiştiği ve damadın işe sahip olması tehlikesinden korkulduğu için, genellikle işletmenin başına getirilmediği görülmektedir

(Tileylioğlu, 2006: 15). Genellikle girişimcilik ve yöneticilik kadınlara göre bir iş olarak görülmemektedir. Ataerkil yapı ve cinsiyetçi rol ayrımı burada da karşımıza çıkmıştır.

B. KOBİ Sahip/Yöneticilerinin Kurumsallaşma Algısı

Çizelge 1'de görüldüğü üzere, araştırmaya katılan KOBİ sahibi ve yöneticilerine, kurumsallaşmanın onlar için ne anlama geldiği açık uçlu olarak sorulmuştur. Bu şekilde Mersin'deki KOBİ sahibi/yöneticilerin kurumsallaşma algılarının neler olduğu yapılan içerik analiziyle belirlenmeye çalışılmıştır. İçerik analizinde, kurumsallaşma algıları, altı başlık altında kategorilere ayrılmıştır. "Kurumsallaşma nedir" sorusuna yanıt olan bu kategoriler, yapı ve işleyişin kurallı hale gelmesi, süreklilik kazanmak, yüksek performans ve rekabet avantajı kazanmak, yönetimin profesyonelleşmesi, planlama ve denetim, şeffaflık ve hesap verebilirlik şeklinde oluşmuştur.

1.Yapı ve İşleyişin Kurallı Hale Gelmesi: Kurumsallaşma, %39,5 oranıyla en çok, işletmelerin yapı ve işleyişlerinin kurallı hale gelmesi olarak algılanmaktadır. İşletme faaliyetlerinin yürütülmesi ve bunu sağlayan mekanizmaların yani, örgüt yapısının kurallar çerçevesinde gerçekleşmesi, kurumsallaşmanın temel argümanlarından sayılmaktadır. Anketi yanıtlayan işletme sahiplerinin %21'i, kurumsallaşmanın düzenli, sistemli bir örgüt yapısı kurmak olduğunu dile getirmiştir. Sistemli örgüt yapısı olan bir işletme, tüm işletme faaliyetlerinin olması gerektiği şekilde ve kendiliğinden işlemesi olarak algılanmaktadır. Kurumsallaşmayı, görev, yetki ve sorumlulukların belirlenmiş olması olarak tanımlayanların oranı %6,2'dir. Görev, yetki ve sorumlulukların sınırlarının KOBİ niteliğindeki işletmelerde net olarak belirlenmesi güç olmakla birlikte, aile üyelerinin kendi aralarında ve diğer çalışanlarla ilişkilerinde çok başlılığın önlenmesi açısından gereklilik arz edebilir.

Öne çıkan bir diğer husus, kurumsallaşmanın, kuralların sözde kalmayıp, yazılı hale getirilmesi (%3,7) olarak tanımlanmasıdır. İşletmeye formel bir yapı kazandırmak, yeni çalışanların uyum göstermesini kolaylaştırmak, faaliyetlerin denetimini gerçekleştirebilmek gibi nedenlerle kuralların yazılı hale getirilmesi önemli kabul edilir.

Günümüz işletmelerinde, faaliyetlerin çeşitlilik göstermesi ve karmaşık hale gelmesi yönlendirmeyi ve denetimi zorlaştırmaktadır. Özellikle işletmenin sahipleri veya tepe yöneticileri, ayrıntılarla boğulmaktadır. Bu durum yetki devrini zorunlu hale getirmektedir. Ankete katılan KOBİ sahipleri/yöneticilerinin %2,6'sı kurumsallaşmayı, yetki devrinin yapılabilmesi olarak tanımlamışlardır. Çok düşük oranlarda da olsa, kurumsallaşmadan, işletmenin hem teknik hem de eğitim alt yapısının geliştirilmesi (1,2), işlemlerin kayıt altına alınması (1,2), standartlaşma (1,2), iş yükü ve sorumlulukların paylaşılması (1,2) da anlaşılmaktadır.

2.Süreklilik: KOBİ sahipleri/yöneticilerinin %16'sı, kurumsallaşmanın işletmelerin süreklilik kazanması anlamına geldiğini ifade etmişlerdir. Bu sürekliliğin iki boyutu olduğu düşünülmektedir. Birincisi, işletmenin büyümesini, gelişmesini, başarılı yapısını sürekli kılmak (%9,9), diğeri ise işletmenin yaşam

süresinin uzun olmasını, nesilden nesile aktarılabilmesini sağlamak (%3,7) şeklindedir. Katılımcıların çok düşük bir oranı (%2.6), işletmenin çevreye uyum göstermesini, süreklilik kazanabilmenin yolu olarak göstermiştir.

Çizelge 1: KOBİ Sahip/Yöneticilerine Göre Kurumsallaşmanın Anlamı

KURUMSALLAŞMANIN ANLAMAMI	N	%
1.Yapı ve İşleyişin Kurallı Hale Gelmesi	32	39,5
* Düzenli, sistemli örgüt yapısı kurmak	17	21
* Görev, yetki ve sorumlulukların belli olması	5	6,2
* Kuralların yazılı hale getirilmesi	3	3,7
* Yetki devri	2	2,6
* Teknik-eğitim alt yapısının geliştirilmesi	1	1,2
* İş yükü ve sorumluluğun paylaşımı	1	1,2
* İşlemlerin kayıt altına alınması	1	1,2
* Standartlaşma	1	1,2
* Bürokratik yapı	1	1,2
2.Süreklilik	13	16,0
* Büyüme ve gelişmede süreklilik	8	9,9
* İşletmenin yaşam süresinin uzun olması	3	3,7
* Çevreye uyumlu bir işletme yaratmak	2	2,6
3. Yüksek Performans ve Rekabet Avantajı	12	14,8
* Güvenilir bir kurum olmak	4	4,9
* Kalite ve sıfır hata	3	3,7
* Rekabetin kurallarına uygun yapılması	2	2,6
* Müşteri memnuniyeti	2	2,6
* Markalaşma	1	1,2
4. Yönetimin Profesyonelleşmesi	11	13,6
* İşletme sahibi bulunmadan da işlerin yürüyebilmesi	6	7,4
* Uzman yöneticilerin olması	3	3,7
* Kararları tek kişinin (patronun) almaması	1	1,2
* Uygulamaların kişiye özel olmaması	1	1,2
5. Planlama ve Denetim	10	12,3
* Amaç belirleme	4	4,9
* Planlı çalışma	3	3,7
* İç denetim imkanı	3	3,7
6. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik	3	3,7
Toplam	81	100,0

NOT: İki hakemin kodlamalarının yazarların yaptığı kodlamayla karşılaştırılması sonucu, güvenilirlik %92 olarak bulunmuştur.

3.Yüksek Performans ve Rekabet Avantajı: Kurumsallaşmanın, işletmelere yüksek performans sağlayan ve rekabet avantajı kazanmasına yardım eden bir olgu olması nedeniyle ayrı bir başlık olarak ele alınmıştır. Bu başlıkta, güvenilir bir kurum olmak %4,9 oranıyla temsil edilmektedir. KOBİ sahipleri, işletmelerinin güvenilir olmasının kurumsal işletme olma yolunda önemli bir adım olduğunu düşünmekte, iş ve faaliyetlerini belgelendirmeye çalıştıklarını, ödemelerini ve siparişlerini zamanında yapmaya çalıştıklarını dile getirmektedir. Kurumsallaşmanın, işletmede üretimden başlayarak tüm işletme fonksiyonlarının yerine getirilmesi sürecinde kalite ve sıfır hata anlayışının hakim olması olduğunu belirtenlerin oranı, %3,7'dir. KOBİ sahiplerinin %2,6'sı, işletmelerin kurumsallaşmalarının, piyasada geçerli olan rekabet ortamında, kurumsal bir işletme kimliği, bilinciyle hareket edilerek, kurallara uygunluğun gözetilmesi olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca çok düşük oranda da olsa, müşteri memnuniyetinin sağlanmasının ve dünya çapında markalaşmasının kurumsallaşmış bir yönetim ve örgüt yapısıyla sağlanacağı dile getirilmiştir.

4.Yönetimin Profesyonelleşmesi: Kurumsallaşmanın, işletmenin profesyonel bir anlayışla yönetilmesi anlamını taşıdığını belirten KOBİ sahibi/yöneticilerin oranı %13,6'dır. Bu bağlamda, işletme sahibinin işlerin başında herhangi bir sebeple bulunmadığında da yürüyebilmesinin (%7,4), işletmede alanında uzman yöneticilerin bulunmasının (%3,7), uygulamaların kişiye özel yapılmamasının (%1,2) ve işletme faaliyetleri ile ilgili kararların alınmasında tek söz sahibinin, işletmenin sahipleri olmamasının (%1,2), işletmenin kurumsal olarak yönetildiği hakkında fikir verdiğini belirtmişlerdir.

5.Planlama ve Denetim: KOBİ sahiplerinin/yöneticilerinin %12,3'ü kurumsallaşmayı planlama ve denetim imkanı sunma ile açıklamışlardır. Kurumsallaşmanın, işletmenin kısa ve uzun vadeli amaçlar, hedefler belirleyebilmesini sağladığını (%4,9) düşünmektedir. Gerçekte de kurumsallaşma, işletmelerin kısa ve uzun vadeli hedeflerini belirleyerek, bu hedeflere gerçekleştirebilecek örgütsel mekanizmaları kurması süreci olarak ifade edilebilir. Bunun yanında planlı çalışma olarak algılanan kurumsallaşmanın, aynı zamanda işletmenin oto kontrol sistemini kazanabilmesine de olanak tanıdığı vurgulanmıştır. Bu sayede yaşanabilecek sorunların anında tespit edilerek, çözümlenmesi sağlanabilecektir.

6.Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik: Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de kurumsal yönetim anlayışının en temel ilkeleri arasında işletmenin her kademesindeki kişilerin şeffaf bir yapı sergileyebilmeleri ve her konuda hesap verebilir olmaları gelmektedir. İşletme sahiplerinden çok az bir kesimi de (%3,7) şeffaflık ve hesap verebilirliğin kurumsallaşma ile sağlandığını belirtmiştir.

C. Kurumsallaşmanın Önündeki Engellere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanlara, genel olarak işletmelerin kurumsallaşmalarının önündeki engelleri önem derecesine göre sıralamaları istenmiştir. Çizelge 2, bu engelleri göstermektedir.

Çizelge 2'ye göre, en önemli engeli, "uzman yöneticiler çalıştıracak finansal güce sahip olunmaması" teşkil etmektedir. İkinci en önemli engel, "bilgi

eksikliği”dir. Üçüncü engel ise, “KOBİ’lere kurumsallaşma konusunda yeterince eğitim/danışmanlık hizmetinin verilmemesi” olarak görülmektedir. Diğer taraftan, “aile içi sorunlar, çatışmalar, fikir ayrılıkları”nın ve “kurumsallaşmayla ilgili işlemlerin vakit kaybı olarak görülmesi”nin en az önemli iki engel olarak görülmesi, KOBİ’ler adına sevindiricidir.

Çizelge 2: Kurumsallaşmanın Önündeki Engellerin Önem Derecesine Göre Dağılımı

KURUMSALLAŞMANIN ÖNÜNDEKİ ENGELLER	Önem dereceleri							Ağırlıklı puan		Sı- ra	
	Etki süz	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	Top- lam		%
Bilgi eksikliği	27	22	13	10	3	1	1	-	299	23,3	2
Uzman yöneticiler çalıştıracak finansal güce sahip olunmaması	24	27	12	5	3	4	-	2	312	24,3	1
Kurumsallaşmayla ilgili işlemlerin vakit kaybı olarak görülmesi	51	1	5	8	3	3	2	4	106	8,3	7
İşletme büyüklüğünün kurumsallaşmayı gerektirmediğine inanılması	50	3	8	2	5	6	1	2	121	9,43	5
Yönetim yapısına ilişkin sorunlar (görev, sorumluluklara ilişkin belirsizlikler vb)	47	5	6	7	6	1	5	-	143	11,2	4
Aile içi sorunlar, çatışmalar, fikir ayrılıklarının olması	48	7	3	6	4	1	2	6	116	9,04	6
KOBİ’lere kurumsallaşma konusunda yeterince eğitim/danışmanlık hizmetinin verilmemesi	38	4	13	9	4	2	5	2	185	14,5	3
Toplam									1282	100	

Ağırlıklı puan=1.Derece Frekansx7+2.Derece Frekansx6+3.Derece Frekansx5+4.Derece Frekansx4+5.Derece Frekansx3+6. Derece Frekansx2+7. Derece Frekansx1

Kurumsallaşmanın önündeki engellerin en önemli bulunanı, “uzman yöneticiler çalıştıracak finansal güce sahip olunmaması”, işletmelerin genel finansal sıkıntılarını da yansıtan bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır. Küçük işletmelerde işletme fonksiyonlarına ilişkin faaliyetler, büyük işletmelerin aksine tek bir yönetici veya işletme sahibinin kendisi tarafından yürütülmektedir. Küçük işletme sahibinin/yöneticisinin elindeki, insan kaynağı, sermaye, makine, yöntem ve zaman gibi kaynaklar kısıtlı olduğundan, etkili yönetim becerileri daha büyük bir önem taşımaktadır. Bu açıdan bakıldığında küçük işletmelerin, kaliteli işgücüne ve güçlü yöneticilik özelliklerine sahip olan çalışanlara daha fazla ihtiyaç duydukları söylenebilir. Öte yandan alanında uzman kişileri istihdam etmenin maliyetli olduğunu düşünmektedirler. Kurumsallaşma konusunda danışmanlık hizmeti için ödenen bedel de bir maliyet olarak görülmektedir.

İkinci önemli engel olan bilgi eksikliği ve üçüncü önemli engel olan, KOBİ’lere kurumsallaşma konusunda yeterince eğitim/danışmanlık hizmetinin verilmemesi birbirleriyle paralel bir izlenim vermekte, KOBİ’lerin kurumsallaşma konusunda bilgi eksikleri olduğu ve bu eksiklikleri giderecekleri kuruluşlardan yeterince hizmet görememeleri şeklinde açıklanabilmektedir.

Kurumsallaşmanın önündeki engellerden dördüncüsü yönetim yapısına ilişkindir. Yönetim yapısında sorunların yaşanmasının, daha çok görev, yetki ve sorumlulukların netleştirilmemesinden kaynaklandığı görülmektedir. İşletme

sahipleri, çalışanlarını yönlendirmekten çok kendileri iş görme yolunu tercih etmekte, çalışanlarına, uzman yöneticiye veya aile üyelerine tam olarak güvenememekte, yetki devrini gerçekleştirememektedir.

“İşletme büyüklüklerinin kurumsallaşmayı gerektirmediği” düşüncesi, kurumsallaşmayı engelleyen bir diğer nedendir. Az sayıdaki KOBİ sahibi ise, küçük olmalarını kurumsallaşmayı engelleyici bir faktör olarak görmemektedir.

Araştırmada ayrıca işletme sahibi/yöneticilerine, “sizin işletmenizin kurumsallaşamamasının en önemli sebebi nedir” şeklinde açık uçlu bir soru sorulmuştur. Verdikleri yanıtlar içerik analizine tabi tutulmuş, bu engeller; finansal engel, bilgisel engel, yönetsel engel, ölçek engeli ve belirsizlik engeli şeklinde, Çizelge 3’de görüldüğü gibi beş ana tema altında kodlanmıştır. Kelime tekrar sayısından yüzdelik hesaplamaları yapılmıştır.

1.Finansal Engeller: Katılımcıların %27’si kendi işletmesinin kurumsallaşamamasının nedenini, finansal darboğaz olarak göstermiştir. Danışman kuruluşlara ödenecek yüksek danışmanlık ücretleri ile standart belgelerini almak için ödenecek bedellerin birer maliyet unsuru olduğunu belirtenlerin oranı %15 dir. Finansal engeller kategorisi içinde belirtilen diğer bir engel (%12,9) ise, profesyonel yönetici çalıştırmanın ve kalifiye eleman sayısını arttırmanın, işletmeyi finansal sıkıntıya sokacağını düşünmeleridir. Ayrıca kurumsallaşma göstergeleri çerçevesinde örgüt kültürü oluşturabilmek için çalışanlara ödül ve teşviklerin verilmesi gerekliliğini düşünen bir işletme bunu sağlayacak finansal gücün olmamasından söz etmektedir.

2.Yönetsel Engel: İşletme sahip/yöneticinin kendisinden ve aile üyelerinden kaynaklanan sorunlardır. KOBİ sahip/yöneticilerinin %25’i bunu önemli bariyer olarak görmektedir. Bu engellerin başında geleneksel yönetim anlayışının, yetki, görev ve sorumluluk karmaşasının ve modern yönetim anlayışlarına kapalı bir örgütsel yapının varlığından kaynaklanan yönetim yapısına ilişkin engeller (8,6) yer almaktadır. Bunu, %7 oranla, yönetimde yer alan aile üyeleri arasında bir takım fikir ayrılıklarının yaşanması, çalışanların akraba olmasından kaynaklanan bazı kayırmacı uygulamaların bulunması, ataerkil aile yapısının özellikle baba ve oğulların veya kardeşlerin birlikte çalıştığı işletmelerde kendini hissettirmesinden bahsedilmektedir. Yine %7’lik oranla kurumsallaşmayı engelleyen bir etmen olarak, işletmelerin aradıkları kalifiye elemanlara ulaşamadıkları, bu nedenle sistemli örgüt yapısı kurmakta zorlandıkları görülmektedir. Bunun yanında kurumsallaşma yönünde yapılan çalışmalara zaman bile ayıramadığını belirten KOBİ sahipleri de bulunmaktadır.

Cizelge 3: Araştırmaya Katılan İşletmenin Kurumsallaşmasının Önündeki Engeller

KURUMSALLAŞMA ENGELİ	N	%
1. Finansal Engeller	19	27,2
* Kurumsallaşma faaliyetlerinin maliyetli olması ve bunu karşılayacak yeterli finansal güce sahip olunmaması	10	14,3
* Uzman yönetici çalıştıracak finansal gücün olmaması	9	12,9
2. Yönetmel Engeller	17	24,2
* Yönetim yapısına ilişkin sorunlar	6	8,6
* Yönetime katılan aile üyeleri arasında fikir ayrılıklarının yaşanması	5	7,1
* Kalifiye eleman eksikliğinden kaynaklanan sorunlar	5	7,1
* Kurumsallaşma faaliyetlerini gerçekleştirmek için yeterince zamanın olmaması	1	1,4
3. Bilgi Engeli	14	20
* Bilgi eksikliği	12	17,1
* KOBİ'lere yeterli eğitim ve danışmanlık hizmetinin ücretsiz verilmemesi	2	2,9
4. Ölçek Engeli	14	20
* İşletme büyüklüğünün kurumsallaşmayı gerektirmeyecek kadar küçük olduğunun düşünülmesi	8	11,4
* İşletmenin yeni kurulmuş olması	6	8,6
5. Belirsizlik Engeli	6	8,6
* Ülke ve sektöre ilişkin belirsizliklerin yaşanması	6	8,6
Toplam	70	100,0

NOT: İki hakemin kodlamalarının yazarların yapığı kodlamayla karşılaştırılması sonucu, güvenilirlik %94,4 olarak bulunmuştur.

3.Bilgi Eksikliği: Katılımcılar kurumsallaşmayı nasıl gerçekleştirebileceklerine ilişkin bilgi açıklarının olduğuna işaret etmişlerdir(%20). KOBİ'lerin kurumsallaşma konusunda genel bir bilgi eksiklikleri olduğu gerçeğı bu araştırmada bir kez daha ortaya çıkmıştır. KOBİ sahiplerinin/yöneticilerinin bir kısmı, KOBİ'lere verilen eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin çok yetersiz olduğunu ifade etmiştir.

4.Ölçek Engeli: Kurumsallaşmanın sadece orta ve büyük ölçekli işletmeler için gerekli olduğunun düşünülmesidir. Araştırmaya katılan KOBİ sahiplerinin görüşleri alındığında, %20'si, ölçek büyüklüklerinin kurumsallaşmayı gerektirmediğine inanmaktadır. Bunun %11,4'ü işletmesinin kurumsallaşmayı gerektirmeyecek kadar küçük olduğunu vurgularken, %8,4'ü, yeni kurulmuş olmalarını neden olarak göstermektedir.

5.Belirsizlik Engeli: İşletmelerin %8,36'sı, ülkenin ekonomik, siyasi istikrarsızlığının ve sektörlerinde yaşanan belirsizliklerin kendilerini de etkilediğini ifade ederek, gelecekle ilgili planlar yapmalarını engellediğini, dolayısıyla bunun kurumsallaşmalarının önündeki bir engel olduğunu belirtmişlerdir.

SONUÇ

KOBİ'lerin ülke ekonomilerindeki önemi ve ağırlıklı yeri tartışılmaz bir gerçektir. Bundan dolayıdır ki, çoğalmaları, gelişmeleri ve sürekliliklerini sağlayabilmeleri için, hem ülke hem de AB ekonomik kalkınma programlarında KOBİ'lere özel bir önem verilir ve desteklenir. KOBİ'lerin kendilerine has bazı üstünlükleri, süreklilik göstermelerinde önemli rol oynarken, bazı zayıf yönleri de sürekliliklerini tehdit edebilmektedir. Önemli üstünlükleri; daha esnek olmaları, değişikliklere daha duyarlı olmaları, desteklendiklerinde teknolojik yenilikler yapabilmeleri, sade örgüt yapıları ve girişimcilik ruhuna sahip olmalarıdır. Akraba kayırmacılığı, varis seçiminde sorunlar, görev, yetki ve sorumluluk dağılımının, iş tanımlarının yapılmamış olması, aile çıkarlarıyla işletme çıkarlarının kimi zaman farklılık göstermesi, geleneksel yönetim yaklaşımlarını sürdürmeleri ise, önemli zayıflıkları arasındadır. Bu zayıf yönler, KOBİ'lerin kurumsallaşabilmelerinin önündeki darboğazları oluşturabilmektedir.

Araştırma, “kurumsallaşmanın darboğazları konusunda, KOBİ sahip ve yöneticilerinin görüşleri nelerdir”, “Kurumsallaşma algıları, bir darboğaz oluşturabilir mi ?” merakıyla yapılmıştır. Araştırma bulgularından hareketle, KOBİ sahip ve yöneticilerinin bakış açılarından, kurumsallaşmanın önündeki engeller ve kurumsallaşma algılamalarına ilişkin şu çıkarımlardan bahsedilebilir:

Katılımcıların yaklaşık %40'ı kurumsallaşmayı “yapı ve işleyişin kurallı hale getirilmesi”, bu çerçevede düzenli, sistemli örgüt yapısı oluşturmak ve görev, yetki ve sorumlulukların belli olması olarak algılamaktadır. Bunu sırasıyla; süreklilik kazanma, yüksek performans ve rekabet avantajı kazanmak, yönetimin profesyonelleşmesi, planlama ve denetim ile şeffaflık ve hesap verebilirlik izlemektedir. Buradan hareketle, KOBİ sahip ve yöneticilerinin kurumsallaşmanın ne olduğu konusunda belli bir bilinç düzeyinde olduğu söylenebilir. Bununla birlikte, yetki devri, teknik-egitim alt yapısının geliştirilmesi, işlemlerin kayıt altına alınması, standartlaşma konularına sadece birer katılımcının değinmesi, çevre, insan kaynakları, örgüt kültürü boyutlarından hiç bahsedilmemesi, kurumsallaşmanın bazı göstergelerinin bilinmediğini düşündürmektedir. KOBİ sahip ve yöneticilerinin kurumsallaşma algısı içinde, devir planının yapılması, aile işletmesi anayasasının hazırlanması unsurlarına hiç rastlanmamıştır. Araştırmalar, (Çakıcı ve Özer 2008 ; Atila ve Küskü 2006) yüksek düzeyde kurumsallaşmış KOBİ'lerden ziyade, düşük düzeyde kurumsallaşmış veya görünürde kurumsallaşmış KOBİ'lere işaret etmektedir.

Diğer araştırmalarda ifade edilen kurumsallaşma konusundaki bilgi açığı, bu araştırmada da ortaya çıkmıştır. Nitekim, bu araştırmada bilgi açığı, gerek kurumsallaşmanın önündeki engeller, gerekse kendi işletmelerinin kurumsallaşmasının önündeki önemli engellerden biri olarak gösterilmiştir. İşletme sahipleri/yöneticilerinin, kurumsallaşma konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları, kurumsallaşmayı farklı algılamalarına neden olmaktadır. Bilgi açığı, aynı zamanda, kurumsallaşma niyetini olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Çoğu zaman işletme sahibinin işletmesinden tamamen uzaklaşarak, yönetimi dışarıdan

profesyonel bir yöneticiye bırakması gerektiği sanılmakta, kurumsallaşma faaliyetlerinin maliyetli olduğu ve küçük işletmelerin buna ihtiyacının olmadığı gibi düşünceler ortaya çıkmaktadır.

KOBİ sahip/yöneticileri, kurumsallaşmayı maliyetli bir iş olarak görmesi önemli bir darboğazı oluşturmaktadır. Bu durum da, bilgi eksikliği ile ilişkilendirilebilir. Burada iki türlü yanılı söz konusudur. İlki, kurumsallaşma aile üyesi olsun veya olmasın işlerin profesyonel bir tarzla yürütülmesi demektir. Bu, bazı KOBİ sahip ve yöneticilerince aile üyeleri yerine, dışarıdan eleman almak zorunluluğu şeklinde algılanmaktadır. İkinci yanılı ise, uzmanlaşmış, işin ehli insanların maliyetleri artıracığıdır. Bu durum, işçilik ücretlerini artırır. Ancak, uzun vadede uzman kişilerin işletmeye olan katkısı, düşük ücretli, ehil olmayan elemanların işletmeye verdiği zarardan daha büyük olabilir.

KOBİ'lerin bir taraftan kalifiye eleman bulamamayı kurumsallaşma engelleri arasında görürken, bir taraftan da kalifiye eleman çalıştıracak finansal gücüm yok demesi çelişkilidir. Nitekim araştırmada KOBİ sahip/yöneticileri, "uzman yöneticiler çalıştıracak finansal güce sahip olunmaması" nı en önemli bariyer olarak görmektedir. Bunu sırasıyla, "bilgi eksikliği" ve "kurumsallaşma konusunda eğitim/danışmanlık hizmetinin verilmemesi", "yönetim yapısı", "küçük olmaları", "aile içi sorunlar" ve " vakit kaybı olarak görülmesi" izlemektedir.

Kendi işletmelerinin kurumsallaşmasının önündeki bariyerler de aşağı yukarı benzerdir. "Finansal engeller", "yönetimsel engeller", "bilgi eksikliği" ve "ölçek sorununu", kurumsallaşamamalarının darboğazları olarak göstermektedirler. Önemli yanılılardan biri de, kurumsallaşmanın sadece orta ve büyük işletmeler için söz konusu olduğunu düşünmeleridir. Oysa, mikro ve küçük ölçekli de olsa, sistemli, düzenli, kuralları olan ve güven oluşturmuş bir yapının gerekliliği tartışılmazdır ve hiçbir maliyeti de yoktur.

Yazında kurumsallaşmanın gerçekleşmesinde, en büyük engellerden biri olarak görülen aile ilişkilerinde çatışmalar, sorunlarının yaşanması, mirasın dağılımı, işletmenin kime devredileceği gibi konular çok fazla engel olarak gösterilmemiştir. Katılımcı işletmelerin %75'inin kurucu kuşak tarafından yönetiliyor olması, bu sorunlarla henüz yüzleşmediklerini göstermektedir.

Araştırmada ortaya çıkan önemli sonuç, kurumsallaşmaları konusunda KOBİ'lerin yalnız bırakılmamalarının gerektiğidir. Dolayısıyla, bilgi açığının giderilmesi, önerilerimizin başında gelmektedir. Bu bağlamda, kurumsallaşma konusundaki bilgi açığı, KOSGEB, Ticaret ve Sanayi Odaları ve üniversiteler işbirliğiyle verilecek eğitim ve danışmanlık hizmetleriyle giderilmeye çalışılmalıdır. KOBİ sahipleri de, bu konuda gayret içinde olmalı, eğitimlere vakit ayırmalıdır. Kurumsallaşma konusunda başarılı işletmelerle kıyaslamaya gitmelidir. Akademisyenler de, kurumsallaşmayla ilgili araştırmalarının sonuçlarını onlarla paylaşmalı, bilgi vermelidir.

Ayrıca KOBİ sahipleri, raporlama, belgelendirme, süreçleri standart hale getirme, görev, yetki ve sorumlulukları, işe yerleştirme, atama, yükseltme ile ilgili kriterleri kısacası tüm faaliyetleri kurallı hale getirmelidir. Mutlaka kişilere bağlı

olmayan, işletme sahibinin ömründen bağımsız bir kurum geliştirmeye çalışmalıdır. Tüm bu çalışmalara, işletmeler daha kuruluş aşamasındayken başlamalı, büyümeyi beklememelidir. Bu, işletmenin sağlıklı kurumsal temellere oturtulmasını sağlar.

KOBİ sahipleri yaşlı olmasalar da ölüm, hastalık ve kaza gibi olasılıklara karşı, kız-erkek evlat ayrımı yapmaksızın işletme mülkiyetini ve işletme yönetimini devredeceği varisi belirlemeli ve bu doğrultuda yetişmesini sağlamalıdır. Tüm karar ve politikalarda tek belirleyici olmamalıdır. Yetişmiş yöneticisi ve insan gücü yoksa büyük zahmetlerle biriktirdiği servet, yokluğunda eriyebilir. Büyümenin, sürekliliğin, yönetimin geleceğini belirlemekten ve kurumsal çevrelerde güven oluşturmaktan, bunun da kurumsallaşmaktan geçtiğinin bilincine varılmalıdır. Sermaye birikimini yaratmakta zorlanan bizim gibi ülkelerde, servetin kurumsallaşması hem işletmelerin hem de ülkenin geleceği için büyük önem taşımaktadır.

Araştırma, sınırlı sayıda KOBİ sahip ve yöneticilerine gidilerek yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar, yalnızca Mersin ilindeki KOBİ'leri kapsamaktadır. Ancak, sonuçların Mersin ili dışındaki KOBİ'ler açısından da yararlı olacağı düşünülmektedir. Benzer konulu çalışmaların sektörler itibarıyla Türkiye genelinde yapılması, kurumsallaşma sorunsalını daha iyi anlamayı ve kıyaslama olanağı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- AKAT, İlker ve Turan ATILGAN (1992). *Sanayi İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Şirket Kültürü*, Ankara: TOBB Yayınları.
- AKGEMCİ Tahir, Halil ELİBOL ve Burcu ERŞAHAN (2008). "Aile İşletmelerine Genel Bakış" *Yöneticinin El Kitabı* (Editör: T.Akgemci, Ş. Aslan ve M.Düşükcan), Eğitim Kitabevi Yayınları, Konya, 1-31
- ALLRED, Roger C. ve Russell S. ALLRED (1997). *The Family Business: Power Tools For Survival, Success and Succession*, Berkley Books, New York
- ATILA, Emre ve Fatma KÜSKÜ (2006). "Görünürde Kurumsallık: Aile İşletmeleri Örneği", 2. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 14-15 Nisan 2006, İstanbul, 191-199.
- AYDINLIK, Arzu Ülgen ve Ali Özgür KARAGÜLLE (2006). "Tekstil (İplik) Sektöründeki Bir Aile İşletmesinin Kurumsallaşma Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama", 2. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 14-15 Nisan 2006, İstanbul, 58-63.
- BARAZ, Barış (2006). "Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Ölçütleri", 2. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 14-15 Nisan 2006, İstanbul, 120-129.
- BAYER, Ertuğrul (2005). "İşletmelerde Kurumsallaşmanın Sorunsal Hale Gelmesi Ve Kurumsallaşamama Nedenlerinin Belirlenmesi", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(3), 125-142.
- ÇAKICI, Aşehan ve Burcu Şefika ÖZER (2008). "Mersin'de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Kurumsallaşma Göstergeleri Açısından İncelenmesi" *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (18): 87-110
- ÇAMKERTEN, Bayram (2001). "Türkiye'de KOBİ Destekleme Uygulamaları" *1. Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, Başbakanlık Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 23-26 Haziran 2001, Bişkek- Kırgızistan, 101-109
- ÇAPAN, Selami (2005). "İşletmelerde Kurumsallaşma ve Sinerjik Yönetim Sisteminin Uygulanması" 2. *KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2-3 Aralık 2005, İstanbul, 656-663

- CUMHURBAŞKANLIĞI DEVLET DENETLEME KURUMU (2006), “Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığının 2002, 2003, 2004 Yılları Eylem ve İşlemlerinin Araştırılıp Denetlenmesine İlişkin Rapor”, <http://www.cankaya.gov.tr/html/DDK/kosgeb.htm>, (29.06.2007).
- DOĞAN, Selen (1998). “İşletmeleri Sürekliliğe Götüren Yol: Kurumsallaşma ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 13: 143-167
- FINDIKÇI, İlhami (2005). *Aile Şirketleri*, İstanbul: Alfa Basım.
- FINDIKÇI, İlhami (2007). *Aile Şirketleri*, 2. Baskı, İstanbul: Alfa Basım
- FINDIKÇI, İlhami (2006). “Köklü Aile Şirketlerinin Tılsımı” 2. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 14-15 Nisan 2006, İstanbul, 292-295
- GÜN, Cengiz (2005). “Kurumsallaşma Anlayışı Ya Da Sorunu”, (www.caginpolisi.com.tr), (03.05.2005).
- KARPUZOĞLU, Ebru (2000). *Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi.
- KARPUZOĞLU, Ebru (2004). *Büyüyen ve Gelişen Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- MÜFTÜOĞLU, Tamer (2002). *Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler KOBİ’ler Sorunlar-Öneriler*, 5. Baskı, Ankara: Turhan Kitabevi.
- LEAPTROT, J. (2005). An Institutional Theory View of the Family Business. *Family Business Review*, 18 (3): 215-228.
- OKUR, Bülent (2003). *Ulusal ve Uluslar Arası İşletmelerin Kurumsallaşma Süreçlerinin Mukayesesine İlişkin Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2004). “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmanın önündeki Bazı Engeller”, *Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2): 107-131
- ROBBINS, Stephan P. (1998). *Organizational Behavior, Concepts, Controversies, Applications*, New Jersey: Prentice Hall.
- SARIASLAN, Halil (2001). “Avrasya ve Türkiye’de KOBİlerin Ekonomik Kalkınmadaki Yeri ve Önemi” 1. *Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi*, Başbakanlık Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı, 23-26 Haziran 2001, Bişkek- Kırgızistan, 27-35
- SELZNICK, Philip (1996). ”Institutionalizm “old” and “new”, *Administrative Science Quarterly*, 41(2): 270-277.
- SHARFMAN, Mark (1994). “Changing Institutional Rules: The Evolution of Corporate Philanthropy, 1883-1953”, *Business & Society*, 33(3): 236-269.
- SÜMER, Canan (2000). “Performans Değerlendirmesine Tarihsel Bir Bakış ve Kültürel Bir Yaklaşım” *Akademisyenler ve Profesyoneller Bakış Açısıyla Türkiye’de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*, (Editör: Zeynep Aycan) Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 57-90
- TETİK, Nevzat ve Osman ULUYOL (2005). *Aile Şirketlerinin Yapısal Sorunları Malatya Aile Şirketleri Uygulaması*, Ankara: Atlas Yayın Dağıtım.
- TİLEYLİOĞLU, Alaaddin (2006). “Aile Şirketleri”, 2. *Aile İşletmeleri Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 14-15 Nisan 2006, İstanbul, 15-22.
- ULUKAN, Cemil (2005). “Girişimcilerin ve Profesyonel Yöneticilerin Kurumsallaşma Perspektifi”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 5 (2): 29-42.

Yenilikçiliğe Yönelik Devlet Uygulamaları ve AB Karşılaştırması

Yrd. Doç. Dr. Bernur AÇIKGÖZ ERSOY

Celal Bayar Üniversitesi, UBYO, MANİSA

Araş. Gör. Dr. Canan MUTER ŞENGÜL

Celal Bayar Üniversitesi, UBYO, MANİSA

ÖZET

Yeni veya iyileştirilmiş ürün, hizmet, sistem veya programları geliştirmek ve bunları etkin hale sokmak için yürütülen tüm süreçleri kapsayan yenilikçilik (inovasyon), girişimciliğin ve işteki başarının temel bir unsurudur. Yenilikçilik aynı zamanda ekonomik büyümenin ve sürdürülebilir kalkınmanın da kilit noktasını oluşturmaktadır. Gelişmiş ülkeler başta olmak üzere, pek çok ülkede önemi anlaşıldıkça yenilikçilik, devlet politikalarının odağı haline gelmiştir. Bu politikalar doğrultusunda, yenilikçilik için gereken koşulların sağlanması, devletlerin en önemli görevlerinden biri haline almıştır. Bu çalışma, ülkemizdeki yenilikçilik profilini AB ülkelerindeki bu konudaki gelişmeleri baz alarak ortaya koymayı ve daha iyi olma yönünde yol haritası göstermeyi amaçlamaktadır.

***Anahtar Kelimeler:** Yenilikçilik (İnovasyon), Devlet Uygulamaları, Avrupa Birliği*

Government Applications Towards Innovation and Comparison with European Union

ABSTRACT

Innovation which includes all processes activating new or improved products, services, systems or programs is considered a fundamental component of entrepreneurship and business success. Innovation has been widely recognized as the key driver of economic growth and sustainable development. So, in many countries, firstly the developed ones, innovation became a focus element to governmental policies. Enabling the appropriate conditions needed for innovation in line of these policies became one of the most important missions of the governments. This paper aims to show the innovation profile of Turkey, basing on EU countries' progresses and to bring up a road map to make a progress.

Key Words: Innovation, Public Applications, European Union

I. GİRİŞ

Rekabet avantajı sağlayan yenilikçilik, hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapış şekillerini kapsayan bir süreçtir. Devlet açısından yenilikçilik ise, kamu politikası sorunlarına odaklanan, yeni politika tasarımları ve yeni standart işletme prosedürlerinin geliştirilmesi ile ilgilidir. Firmalar için hayati önem taşıyan yenilikçilik süreci, devlet için de büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda yapılan çalışmanın amacı Avrupa Birliği ülkeleri ve ülkemizde devlet sektöründe sürdürülen yenilikçilik uygulamalarını irdeleyerek bu konudaki gelişim için daha somut öneriler ortaya koyabilmektir.

Çalışmanın birinci bölümünde yenilikçilik kavramı kapsamlı bir şekilde tanımlanmaya çalışılmış; ikinci bölümünde iktisadi düşünce içinde yenilikçilik ve devletlerin bu konudaki politikası üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde yol

göstermesi amacıyla Avrupa yenilikçilik verilerinde Türkiye ile AB ülkelerinin durumu karşılaştırılmıştır. Son bölümde ise konuya ilişkin izlenmesi gereken politika ve önerilere yer verilmiştir.

II. YENİLİKÇİLİK KAVRAMI

Yeni veya geliştirilmiş ürün ve süreçlerin kullanılması olan yenilikçilik, ekonomik büyüme için belirleyiciliği olan önemli bir kavramdır. Yenilikçilik terimi, analiz seviyesine göre sistematik olarak farklı anlamlara sahiptir. Yenilikçilik, girişimciliğin belirli bir fonksiyonudur. Yenilikçilik, "girişimcinin yeni kaynaklar yaratarak refah yaratması veya mevcut kaynakların kullanım potansiyelini artırarak refah yaratmasıdır" (Drucker,1998:21). Bunun yanı sıra yenilikçilik ile ilgili birçok tanımlama yapılmaktadır (Mcadam ve Armstrong, 2001:395-396):

Schmookler (1966): "Bir işletme, kendisi için yeni bir ürün veya hizmet geliştirirse ya da kendisi için yeni bir yöntem veya girdi kullanırsa teknik bir değişiklik yapmış olur. Belli bir teknik değişikliği ilk yapan işletme yenilikçiliği yapandır ve yaptığı bu eylem yenilikçiliktir." Knight (1967): "Yenilikçilik, bir organizasyon ve onun çevresi için yeni olan bir değişikliğin gerçekleştirilmesidir." Freeman (1982): "Endüstriyel yenilikçilik, yeni bir ürünün pazarlanması ya da yeni bir sürecin veya ekipmanın ilk defa ticari kullanımı için yürütülen tasarım, üretim, yönetim ve ticari faaliyetleri kapsar." Drucker (1985): "Yenilikçilik, girişimcilerin farklı bir iş veya hizmet ortaya koymak için değişiklik yapmalarını sağlayan araçtır. Bir disiplin, öğrenme yeteneği, uygulama yeteneği olarak gösterilme özelliğine sahiptir." Roberts (1987): "Yenilikçilik = icat + kullanım. İcat, yeni fikirler yaratmak ve bunları işler hale getirmek için ortaya konan tüm çabaları ifade etmektedir. Kullanım süreci, ticari geliştirme, uygulama ve transferi kapsamaktadır; belli hedeflere yönelik fikirlere ve icatlara odaklanmayı, bu hedefleri değerlendirmeyi, araştırma ve/veya geliştirme sonuçlarının transferini ve teknolojiye dayalı sonuçların geniş bir alanda kullanımını, yayılmasını ve yaygınlaştırılmasını da içine almaktadır". Porter (1990): "Şirketler, yenilikçilik ile rekabet avantajı yakalar. Yenilikçiliğe, hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapış şekillerini kapsayacak şekilde geniş bir açıdan yaklaşırlar."

Ekonomi, işletme ve devlet politikalarına göre yenilikçilik kavramından, yeni bir şeyin kökten bir farklılığa sahip olması anlaşılmaktadır. Ekonomide değişimin değerinin, müşteri değerini veya üretici değerini arttırıcı bir etkide bulunması gerekmektedir. Zira yenilikçilik, tüm ekonominin büyümesini beraberinde getirmektedir. Yenilikçilik ekonominin temel itici gücü olarak kabul edildiği için, yenilikçiliği ortaya çıkartan faktörler de politikaları belirleyenler tarafından kritik unsurlar olarak kabul edilmektedir. Örgütsel bağlamda yenilikçilik; yeterlilik, verimlilik, kalite, rekabetçi konumlandırma, pazar paylaşımı vs.'deki gelişmeler yoluyla performans ve büyümeye bağlı olarak ortaya çıkmaktadır.

Yenilik günümüzde rekabetle birlikte kullanılan bir kavramdır. Ünlü ekonomist Freeman (1995) yenilik üzerine yaptığı çalışmasında "yenilik yapmayan ölür" diyerek kavramın önemini vurgulamıştır. Porter'in "rekabet edebilirlik" kavramını 'verimliliği yükseltebilme becerisi' olarak tanımladığı "Ulusların Rekabet Üstünlüğü" adlı eserinde (Porter, 1990) verimliliği yükseltebilme becerisinde vurguladığı noktalar ise, "ürün kalitesini yükseltebilme", "ürüne ek özellikler / ayırt edici özellikler kazandırabilme", "üretimde verimliliği yükseltebilme" ve "yüksek otomasyon düzeylerine erişebilme" yetenekleridir.

A. Yaratıcılık, İcat ve Yenilikçilik

Yenilikçilik kavramı çoğu zaman ilgili başka kavramlarla karıştırılmaktadır. Bunun için diğer kavramlarla aralarındaki farkı ortaya koymak gerekmektedir. Bu kavramlardan biri olan yaratıcılık, kişisel özelliklere ve süreçteki diğer değişkenlere odaklanan farklı tanımlarla ifade edilmektedir. Araştırmacılar yaratıcı performans ve örgütsel yenilikçiliği birbirinden ayrı tutmaktadırlar. İş ortamındaki yaratıcı davranış, bireysel seviyede üretilen ürünler, fikirler, sistemler ve süreçleri kapsarken yenilikçilik ise; bu ürünlerin örgütsel seviyede başarılı bir şekilde ortaya konmasıdır (Marcinelli, 1997:21). Amabile vd. (1996) yenilikçiliği; "yaratıcı fikirlerin bir örgütte başarılı bir şekilde ortaya konması" olarak tanımlamışlardır. Çalışanlar yaratıcı olduklarında, bir örgüt için potansiyel olarak faydalı olan yeni ve işlevsel ürünler, fikirler veya süreçler üretecekleri düşünülmektedir. Yaratıcı ürünlerin geliştirilmesi ve uygulanması, yenilikçiliğin bir parçası olarak kabul edilmektedir. Yani bireysel ve takımdaki yaratıcılık, yenilikçilik için bir ön aşamadır. Ancak yaratıcılık, yenilikçilik için gerekli fakat yeterli olmayan bir süreçtir. Başarılı yenilikçilik için başka faktörler de gerekmektedir.

Birçok yazar, yeni şeyler ortaya koymak veya mevcutları geliştirmek anlamına gelen yenilikçilik ile icadı aynı anlamda kullanılmaktadır. Ancak yenilikçilik, dünyanın işleyiş tarzını, kişilerin kendilerini organize etme ve hayatlarını yönlendirme şeklini değiştirmek amacıyla, bir icat kullanıldığında veya mevcut araçları yeni bir şekilde kullandıklarında ortaya çıkmaktadır.

B. Yenilikçilik Çeşitleri

Yenilikçilik çeşidi sınıflandırması da teknolojik yenilikçilik, yönetsel yenilikçilik ve yardımcı yenilikçilik şeklindedir. *Teknolojik yenilikçilikler*, örgütün birincil iş aktiviteleriyle doğrudan ilişkili olan ve örgütün teknolojisinde değişimlere yol açan süreçlerdir. Teknolojik bir yenilikçilik yeni bir ürün veya servis fikri ile veya bir örgütün üretim veya servis işlemlerinde yeni öğelerin eklenmesi, dolayısıyla yeni araç, teknik veya sistemin kullanılması ve ürün veya servislerde değişime yol açılması şeklinde ortaya çıkmaktadır. *Yönetsel yenilikçilikler*, bir örgütün sosyal sistemlerinde görülmektedir. Bu bağlamda yenilikçilik; personel alımında, kaynakların ve yapıların tahsisinde, otorite ve ödüllendirmede yeni yolların kullanılması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Örgütün temel iş aktiviteleriyle sadece dolaylı olarak ilişkili olmakla beraber, daha çok yönetimiyle doğrudan ilişki içindedir. Dolayısıyla yönetsel yenilikçilik,

örgütsel yapıyı ve kişilerin yönetimindeki yenilikçiliği içermektedir. *Yardımcı yenilikçilikler* ise, örgütün birincil fonksiyonel aktivitelerinin dışındaki, daha sosyal içerikli program ve servisleri kapsamaktadır (Damanpour, 1990:127). Bu üç yenilikçilik türü içerisinde hemen hemen tüm sosyal bilimler alanlarına konu olanı teknolojik yenilikçiliktir. Bunun altında yatan neden, teknolojik yenilikçiliklerin geliştirilmelerinin örgütsel etkinlik için çok önemli olmasıdır.

C.Yenilikçilik Düzeyleri

Yenilikçilik literatürünü, belirli bir çalışmada yenilikçiliğin hangi boyutta oluştuğuna bağlı olarak; bireysel, grupsal ve örgütsel olarak üç düzeyde ele almak mümkündür.

Bireysel açıdan bakıldığında, yenilikçilik olanakları ve yaratıcılık becerileri, kişinin yenilikçilik çalışmalarını verimlilikle sonuçlandırmasını sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, diğerlerinden alınan geri bildirimler, enformasyon sistemleri, liderlik stilleri ve örgütsel ödül sistemleri gibi sosyal faktörler kişilerin yenilikçilik çabaları üzerinde etkili olacaktır (Farr ve Ford, 1990: 78).

Gruplar da örgütlerdeki yenilikçilik süreçlerinde önemli bir role sahiptir. Grup yenilikçiliği, grubun kişilerarası fikir paylaşımı yoluyla yeni fikirler oluşturması veya fikirlerin ithal edilmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Grup düzeyindeki yenilikçilikte liderlik, uyum, grup devamlılığı, grup yapısı ve grubu oluşturan kişilerin sosyo-psikolojik yapısı önem kazanmaktadır. İşletme süreçleri içinde yenilikçilik, genellikle bir "Araştırma Geliştirme Ekibi" tarafından geliştirilmektedir. Buna rağmen, çalışan gruplar düzeyindeki yenilikçilik üzerinde, bireysel ve örgütsel düzeydeki yenilikçilikten daha az durulmuştur (King ve Anderson, 1990: 81). Örgütsel düzeyde yenilikçilik, teorik ve deneysel yenilikçilik çalışmalarının odak noktasını oluşturmaktadır.

III. İKTİSADİ DÜŞÜNCEDE YENİLİKÇİLİK VE DEVLETİN ROLÜ

A. İktisadi Düşüncede Yenilikçilik

Yenilikçilik tanımı kamu için, "kamu siyaseti sorunlarına odaklanan, yeni siyaset tasarımları ve yeni standart işletme prosedürlerinin geliştirilmesi" olarak yapılabilir. Yenilikçilik ekonomi literatürüne Joseph Schumpeter (1934) tarafından kazandırılmıştır denilebilir. Schumpeter'e göre, üretilen bilgi (icatlar gibi), kullanılabilir veya pazarlanabilir ürün ve süreçlere kendiliğinden dönüşmemektedir. Schumpeter, teknolojik olan ve olmayan bilginin sadece "yeni bileşimlerinin" yeni ekonomik ve toplumsal katma değer yaratabileceğini ileri sürmüştür. Ona göre fayda, "gerçek" yenilikçilik için ön şarttır.

Schumpeter, tüketicilerin daha aşına olmadıkları yeni ürünler veya farklı kalitedeki ürünler geliştirmek olarak tanımladığı ekonomik yenilikçiliği sınıflandırarak maddelemiştir:

1. Yeni bir üretim yöntemi geliştirmek,
2. Daha önce girilmemiş bir pazara adım atmak,
3. Hammadde veya yarı-işlenmiş ürünlerin teminine yönelik yeni kaynaklar edinmek,

4. Bir endüstride yeni bir yapılanmaya gitmek (örneğin monopol bir yapıya girmek).

Bu maddelerin karşılıklı kombinasyonu ve etkileşimi üretilen bilgiyi, ekonomik amacı olan kullanılabilir yenilikçiliğe dönüştürmeyi sağlamaktadır. Yenilikçilik, teknolojik olan ve olmayan bilginin bir araya getirilmesinden doğduğuna göre, firmaların bu bilgiye ulaşması ve kullanması ülkeler için büyük önem taşımaktadır.

Yenilikçilik konusuna, iktisadi düşünce okulları bağlamıyla kısaca değinecek olursak; yeni büyüme kuramlarının politika önerileri iki farklı düzeyde ele alınabilmektedir. Bunlardan ilki, doğrudan politika çıkarsamalarıdır. Burada temelde birbiri ile çelişen iki zıt görüş bulunmaktadır. Bir yanda, neo-klasik düşüncenin tersine, yeni büyüme kuramlarının taraftarları, yenilikçiliğin tamamen dışlanabilir olmaması nedeniyle, devlet yardımları veya vergi muafiyetleri şeklinde araştırma sektörüne verilen teşviklerin oldukça gerekli olduğunu iddia etmektedirler. Bu tür politikaların olmaması durumunda ise yeni büyüme kuramlarının taraftarları ikinci en iyi politika önerisi olarak eğitimin devlet tarafından sübvansede edilmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar. Weder ve Grubel (1993) ise kurumların, yenilikçiliği içselleştirebilme kapasitesine sahip olmalarından hareketle, özel sektör araştırma faaliyetlerine verilecek olan doğrudan devlet yardımlarının, sadece gereksiz olmadığını aynı zamanda rant-arayışlarını da arttırabileceğini ileri sürmektedirler. Ancak yeni büyüme kuramının taraftarlarının sadece özel sektör AR-GE faaliyetlerini değil, kamu sektörü AR-GE faaliyetlerini de olabildiğince önemseydiği görülmektedir (Nelson ve Romer, 1996; Romer, 1993). Bunun tersine, artan getirilerden hareketle, yeni büyüme kuramlarının taraftarları (Romer, 1993; Nelson ve Romer, 1996) kurumsal yapıların oldukça önemli olduğunu ve AR-GE'yi destekleyen politikaların bu kurumlardan bağımsız düşünülmemeyeceğini ileri sürmektedirler (Beyhan, 2006: 12).

İkinci düzey çıkarsamalar, yeni büyüme kuramının uluslararası ekonomik ilişkiler bağlamında ve daha genel hatlarıyla mekânsal dinamikler bağlamındaki çıkarsamalarını kapsamaktadır (Beyhan, 2006: 12). Yenilikçilik, küresel ekonomi bağlamında, beşeri sermayesi zengin olan gelişmiş ülkeler için yenilik; beşeri sermaye bakımından fakir olan azgelişmiş ülkeler içinse taklitçiliğin kısır döngülerine işaret etmektedir. Yenilikçiliğin doğduğu mekânda daha fazla elde edilebilir olması nedeniyle, gelişmiş ekonomilerdeki sermayenin verimliliği sürekli olarak artmaktadır. Bu durumda, geleneksel neo-klasik kuramın ileri sürdüğünün tersine, sermaye ve işgücü aynı yönde gelişmiş ülkelere akabilmektedir. Yeni büyüme kuramlarının pek çok taraftarı için, bu durum dünya ekonomisinin sürekli olarak büyümesi için gerekli bir durumdur. Yeni büyüme kuramlarının taraftarları, eşitsiz bir coğrafi büyümeyi neo-klasik düşünce bağlamında meşrulaştırmış ve aynı zamanda eşitsiz coğrafi büyümeyi de desteklemişlerdir.

'Teknolojik değişim, yenilikçilik ve ekonomik gelişme', günümüzde de iktisadın başlıca araştırma konularındandır. Sosyoloji, fizik bilimler ve mühendislik

bilimleri gibi, farklı bilim disiplinlerinden bilim insanları da bu konudaki çalışmalara katkıda bulunmaktadır. “Ulusal Yenilikçilik Sistemi” terimi 20 yılı aşkın bir süredir kullanılmaktadır ve bugün, bütün dünyada, akademisyenler kadar politikaları belirleyenler arasında da çok yaygın olarak kullanılmaktadır (Lundvall, 2005: 2). 1980’lerde, kavramın geliştirilmesinde Christopher Freeman’la birlikte belirleyici bir rol oynayan İktisat Profesörü Bengt-Ake Lundvall’in işaret ettiği gibi, bu yaygın kullanım, kavramın bazılarınca yanlış anlaşıldığının ya da çok yüzeysel bir biçimde yorumlandığının çarpıcı örneklerini de ortaya koymaktadır.

B. Yenilikçilik ve Devletin Rolü

Yenilikçiliğin dünyanın sosyo-ekonomik gelişimi üzerinde nasıl bu kadar baskın bir etkiye sahip olduğu konusunda çok az bilgi mevcuttur ancak, kuvvetli bir ekonomik hareketlilik aracı olması, 21.yy’a ve sonrasına denk gelmektedir. Bu nedenle devletleri, şirketleri, kar amacı olmayan örgütleri ve özel işletmeleri içeren tüm küresel oyuncuların yenilikçilik gelişimini iyi bir şekilde anlamaları gerekmektedir. Aksi halde devletler vatandaşlarına karşı önemli bir görevi yerine getirmemiş olacaklar, işletmeler yenilikçiliği iyi uygulayanlar tarafından etkisiz hale getirilecekler, kar amacı olmayan örgütleri olmaları gereken düzeyde kurulamayacaklar ve özel işletmeleri de gereken vizyona sahip olamayacaklardır. 1980’lerin ve 1990’ların sonlarının kilit gelişmelerinden birisi yenilikçiliğin sosyal politika amaçları doğrultusunda yaygınlaşmasıdır. Diğer tarafta devletin, kamusal servislerde daha iş odaklı ve rekabetçi bir tutum izlemesi söz konusudur. Burada, kamusal servislerin rekabet ortamında yaya kalmamaları için Schumpeteryan ve neo-klasik ekonomik modellerin bir karışımı ile yeniden ele alınması söz konusu olmuştur. Yenilikçilik, bir devlet hedefi olarak ortaya çıktığında araştırmalar ve çabalar da bu yönde yoğunlaşmaya başlamıştır (Osborne, 1998:56).

Yenilikçilik, bir ülkede sürdürülebilir büyümenin, toplumsal refahın ve istihdamın sağlanması için çok önemlidir. Bunun için ülkede yenilikçilik için gereken ortamın oluşturulması gerekir. Yenilikçilik politikası, bilim ve teknoloji politikası ile sanayi politikasının bir karışımı olarak ortaya çıkmıştır. Gelişmiş ülkeler başta olmak üzere, pek çok ülkede önemi anlaşıldıkça yenilikçilik, devlet politikalarının odağı haline gelmiştir. Bu politikalar doğrultusunda, yenilikçilik için gereken koşulların sağlanması, devletlerin en önemli görevlerinden biri haline almıştır. Günümüzde yenilikçiliğin öneminin farkına varan ülkeler, firmalarının yenilikçilik faaliyetlerini başarıyla yürütmelerini sağlamak için gereken yasal ve idari düzenlemelerin yanı sıra yenilikçiliğe kaynak ayırmalarını teşvik etmek ve sürekli bir faaliyet haline getirmelerini sağlamak için çok çeşitli mekanizmaları devreye sokmaktadırlar. Bu da ulusal yenilikçilik sistemlerine etkin ve kalıcı bir işlerlik kazandırmaktadır

Hizmet, hizmetin verilmiş biçimi, uygulama esasları, kamu sisteminin işletilmesi gibi noktalardan hareketle kamuda yenilikçilik farklı boyutlarda örneklenebilir (Moore, 1995):

- *ürün yenilikçiliği*: yeni veya geliştirilmiş hizmetler,
- *kurumsal/sistem yenilikçiliği*: var olan bir yapının yenilenmesi, yeni bir yapılanmanın kurulması veya işbirliği ve etkileşim için yeni bir yöntem geliştirilmesi,
- *süreç yenilikçiliği*: kamusal bir ürünün veya hizmetin üretim yönteminde veya sunulmasındaki/verilmesindeki kalitenin geliştirilmesi,
- *yapısal-idari yenilikçiliği*: ana siyasette değişiklik veya kamu idaresinde yeni işletme/çalışma prosedürlerinin veya yönetim tekniklerinin uygulanması,
- *kavramsal yenilikçilik*: yeni kavramlara bağlı olarak tarafların bakış açılarında değişime neden olacak yeni yönetim biçimlerinin (etkileşimli siyaset tasarımı, yatay ağ yapılar v.b) uygulanmasıdır.

Yenilikçilik, yarattığı “kamusal değer”le ölçülmelidir. Yenilikçiliğin sonucu olarak ortaya çıkacak “kamusal değer” kavramından hareketle yenilikçilik sürecinin anlaşılmasını sağlayabilecek iki model tanımlanabilir (Moore, 1995):

MODEL 1: Doğrudan yalnızca yenilikçi hizmetlerin yaratılması ve yayılması.

MODEL 2: Yenilikçi yapılanmalar yaratılarak sürekli yenilikçilikle küçük değişimlerin zamanla kayda değer değişimlere neden olmasıdır.

Yenilikçiliğin “fikir geliştirme” ile başlaması ve başarısında bilginin, öğrenmenin ve deneyimin özel bir yeri olması yenilikçiliğin odağında gerek yaratıcısı gerekse kullanıcıları olarak insanın olması gerektiğini gösterir. Özellikle kamuda yenilikçi uygulamaların geliştirilmesi ve yayılmasında iyi öğrenim almış ve iyi eğitim verilmiş kamu çalışanları önemli bir yer tutmaktadır. Kamu sektöründe yenilikçilik karmaşık ve zor bir süreçtir (White, 2003). Yenilikçilik için kamuda görev alanların içinde buldukları koşulları anlamalarını, yenilikçilik olasılıklarını ve kurumlarının kısıtlarını görmelerini sağlayacak araçlara ve tekniklere gerek vardır (Glor, 2001; Moore, 2005).

Ülkelerin ekonomik büyümelerini sağlamaları ve rekabet gücü kazanmalarındaki önemli etkenlerden biri teknolojik gelişmelerdir. Teknolojik yenilikçilik, teknolojinin toplumsal refahı artırmak ve yaşam kalitesini yükseltmek için kullanılmasını sağlayan bir mekanizmadır ve ekonomik büyümenin sürdürülebilir olması için gereklidir. Gelişmiş ülkelerin başarıları, uluslararası boyutta rekabet edebilme güçleri, halklarının zenginliği ve refahı; firmalarının yeni ürün ve süreç geliştirmek ve üretkenliği artırmak amacıyla sürekli olarak teknolojik yenilikçilik yapma yeteneklerine bağlıdır.

Yenilikçilik, toplumun kaynaklarının ürün ve hizmete dönüştürülmesinde ve bu ürün ve hizmetlerin pazarlanıp satılmasında bir araç görevi görür ve bu sayede toplum, aynı kaynaktan daha büyük getiriler elde eder. Bu nedenle, yenilikçilik sadece bir ekonomik sistem olarak değil, teknolojiyi insanların yararına kullandıran, istihdam yaratan, çevre korumasına katkıda bulunan toplumsal bir sistem olarak da görülmelidir (<<http://www.focusinnovation.net/social1.html>>, erişim tarihi: 04.09.2006).

Enerji sektörüne devlet müdahaleleri uzun yıllardır yaygın olarak görülmektedir. Devletler sübvansiyonları arz güvencesini artırmak, hava

kirliliğini ve sera gazı emisyonlarını azaltmak, rekabeti güçlendirmek, sosyal faydalar sağlamak ve istihdamı artırmak için kullanılmaktadırlar. Ancak, sübvansiyonların yenilikçiliği sağlamada ve verimlilik açısından bakıldığında ne kadar etkili olduğu tartışılmaktadır. Ayrıca, politik öncelikler ve teknolojik olanaklar da zaman içerisinde değişmektedir. Bu nedenle, mevcut sübvansiyonlar genel olarak toplumun ihtiyaçlarını yansıtmadıklarını belirlemek üzere değerlendirilmelidir.

Enerji sübvansiyonları için mutabakata varılmış bir tanım veya uyumlaştırılmış bir raporlama mekanizması yoktur. Avrupa Çevre Ajansı (European Environment Agency, EEA), geniş bir doğrudan ve dolaylı destek mekanizmaları yelpazesine bakmıştır (EEA, 2004). Bütçe dâhilindeki sübvansiyonlar, ulusal hesaplarda devlet harcaması olarak görünen aktarmalardır. Bunlara örnek, enerji üreticileri, tüketiciler ve ilgili kurumlara nakit aktarmaları ve devlet desteğiyle verilen düşük faizli veya düşük oranlı kredilerdir. Bütçe dışı sübvansiyonlara örnek ise, vergi muafiyetleri ve indirimler, tercihli pazar erişimi, yasal destek mekanizmaları ve doğal kaynaklara tercihli erişimdir (EEA, 2004).

Kamu politikaları, resmi kurumlar ile yenilikçiliğin kaynağı olan firmalar arasındaki iş bölümünün nasıl olacağı sorunundan hareketle geliştirilmektedir. Bu bağlamda, organizasyonel aktörlerin ve kurumsal ilişkilerin kaldırılması, yaratılması veya değiştirilmesi gündeme gelebilir. Bu eylemler, sistemdeki katılıkları ve tikanlıkları gidermeyi ve ona dinamik yetenekler kazandırmayı amaçlayan stratejilerle yönlendirilebilir.

Değişik ülke uygulamalarında olduğu gibi, tarafların bir araya getirilerek söz konusu politikaların oluşturulması ve bu çok aktörlü oyunda eşgüdümün sağlanması için çeşitli kurullar kurulmakta ama kararlaştırılan politikaların yürürlüğe konması ve uygulamanın yakından izlenerek, ortaya çıkan sorunların çözümü için gerekli müdahalenin zamanında yapılması görevini pek çok ülkede, güçlü bir yürütme organı üstlenmektedir. Ancak, yine dünyadaki uygulamalardan görülebileceği gibi, yürütme sorumluluk ve yetkisi bir ya da birkaç bakanlığa verilmiş olsa bile, sorun, ilgili karar alıcıların ve uygulayıcıların koordinasyonu noktasında düğümlenmektedir. Bilim, teknoloji ve yenilikçilik politikalarının oluşturulması aşamasında da, uygulama aşamasında da, uyumun sağlanması, işin can alıcı noktasıdır. Çünkü bilim, teknoloji ve yenilikçilik politikaları makroekonomi açısından istikrarlı bir ortamı ve diğer alanlarda tamamlayıcı reformları gerektirir. Yenilikçiliğe dayalı rekabeti artıran ama aynı zamanda ortak araştırmayı kolaylaştıran rekabet politikaları; gerekli insan kaynağını geliştiren öğretim ve eğitim politikaları; bürokrasiyi ve kurumsal katılıkları azaltan düzenleyici politikalar; küçük firmalara sermaye akışını kolaylaştıran finansman politikaları ve mali politikalar; enformasyonun yayılmasını azamileştiren iletişim politikaları ve teknolojinin uluslararası bazda daha çok yayılmasını sağlayan yabancı yatırım ve ticaret politikaları bilim, teknoloji ve yenilikçilik politikaları ile birlikte ele alınması gereken politikalar (Arıkan,1999:14).

Yenilikçilik süreci yalnızca girişimci kuruluşları ve pazarı değil; oyunun, toplumun çeşitli organları eliyle belirlenmiş kurallarını da içermektedir. Bu nedenle girişimcilik, yönetim, iş organizasyonu, finansman, pazarların açılması, işçi ve işveren organizasyonları, işgücü pazarı, eğitim otoriteleri, bölgesel otoriteler ve benzeri unsurlar için içine girmektedir (Arıkan, 1999: 19).

IV. AVRUPA YENİLİKÇİLİK VERİLERİNDE TÜRKİYE İLE AB ÜLKELERİNİN DURUMU

A. Avrupa Yenilikçilik

Küreselleşmenin de etkileriyle 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren rekabet tüm dünyada işletmeler üzerinde yoğunluğunu hissettirmeye başlamıştır. 1960'lara kadar en önemli konu verimliliği artırmak ve daha fazla üretilebilir hale gelmek olmuştur. Çünkü bu dönemde üretilen her malın satılabilirliği temel bir varsayımı oluşturmuştur. Dolayısıyla rekabetin bu dönemde üretim odaklı olduğunu söylemek olanaklıdır. 1970'lerde arzın talebi aşması ile uluslar arası ticaretin ilk adımları atılmaya başlanmıştır. Bu dönemde maliyet ve fiyat kavramları ön plana çıkmış ve fiyat üzerinde ciddi bir rekabet başlamıştır. 1980'lerde ise Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin yansımasıyla kalite kavramı ön plana çıkmış ve fiyatın yanı sıra kalite rekabet konusu olmuştur.

1990'lara gelindiğinde hız ve esneklik rekabet çabalarında önemli kavramlar haline gelmiş ve ürün çeşitliliği artmıştır. 2000'lerde ise yenilikçi ve yaratıcı felsefenin ürünü olan benzersiz ve müşteriye özel ürünler üzerinde rekabet başlamıştır (Kavrakoğlu vd., 2002).

Avrupa'da rekabetçiliği ve yenilikçiliği destekleyerek, etkin enerji kullanımını ve sürdürülebilir büyümeyi sağlamak amacıyla, daha önce uygulanmış olan İşletme ve Girişimcilik Çok Yıllı Programı (MAP), Life Çevre Programı, e-Ten, e-Content ve Modinis gibi destek programlarını tek bir çerçeve altında bir araya getiren Rekabet Edebilirlik ve Yenilik Çerçeve Programı (Competitiveness and Innovation Programme – CIP) bir program oluşturulmuştur.

3.621 Milyon Euro'luk bütçesi ile 2007-2013 yılları arasında uygulanacak olan programın temel amacı:

- Avrupa'da başta KOBİ'ler olmak üzere rekabet ve yenilikçilik kapasitesinin artırılması
- Sürdürülebilir büyümeyi ve sayısal içermeyi sağlamış bir bilgi toplumunun oluşumunun hızlandırılması
- Bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkin kullanımının sağlanması
- Yeni ve yenilenebilir enerji kullanımının artırılması ve etkin enerji tüketiminin sağlanması olarak belirlenmiştir.

AB Komisyonu ve Maastricht Yenilikçilik ve Teknoloji Merkezi'nin ortaklaşa hazırladığı "Avrupa Yenilikçilik Tablosu 2007" raporu, yenilikçilik alanında Avrupa ülkelerini ve bazı dünya ülkelerini karşılaştıran önemli bir göstergeler bütünüdür. Türkiye 2002 yılı ile başlayarak bu tabloda yer almaktadır. Ancak Avrupa Yenilikçilik Tablosu'nun oluşturulmasında Türkiye ile ilgili bir veri sorunu söz konusudur. 2006 ve 2007 yılları raporlarında kullanılan 25

göstergeden 11 tanesine ilişkin Türkiye verisi eksiktir ve değerlendirmede doğrudan yer almamaktadır. Ayrıca, 2007 yılı Avrupa Yenilikçilik Tablosu oluşturulurken 2 Türkiye verisinin de güncel değerleri kullanılmamıştır. Bu nedenlerle, sonuçların Türkiye'nin yenilikçilik potansiyelini sağlıklı yansıtip yansıtamadığı sorgulanmalıdır.

TABLO 1. ÖZET YENİLİKÇİLİK ENDEKSİ (SII) ÜLKE SIRALAMASI							
ÜLKE	2007	2006	2005	ÜLKE	2007	2006	2005
İsveç	1	1	1	Norveç	20	16	16
İsviçre	2	3	2	Çek Cumhuriyeti	21	18	25
Finlandiya	3	2	3	Slovenya	22	19	19
İsrail	4	-	-	İtalya	23	20	17
Danimarka	5	5	5	Kıbrıs	24	23	22
Japonya	6	4	4	İspanya	25	22	21
Almanya	7	7	7	Malta	26	21	31
İngiltere	8	8	11	Letonya	27	24	24
ABD	9	6	6	Macaristan	28	25	20
Lüksemburg	10	9	14	Yunanistan	29	32	29
İzlanda	11	10	13	Slovakya	30	29	28
İrlanda	12	15	15	Polonya	31	28	27
Avusturya	13	14	8	Hırvatistan	32	31	-
Hollanda	14	11	10	Portekiz	33	27	23
Fransa	15	13	12	Bulgaristan	34	26	26
Belçika	16	12	9	Latvia	35	30	30
Kanada	17	-	-	Romanya	36	33	32
Estonya	18	17	18	Türkiye	37	34	33
Avustralya	19	-	-				

Kaynak: <http://www.trendchart.org/>

Tablo 1'de 2007, 2006 ve 2005 yılları için yenilikçilik değerlerine göre ülke sıralamaları verilmektedir. Tabloda, Türkiye'nin her 3 yılda da en son sırada yer aldığı görülmekte iken, İsveç, Finlandiya ve İsviçre'nin Avrupa'nın yenilikçilik liderleri olduğunu ortaya koymaktadır. Avrupa Birliği ülkeleri dışındaki bazı ülkeler de tabloya dâhil edilmiştir. 2007 raporunda Danimarka, Finlandiya, Almanya, İsrail, Japonya, İsveç, İsviçre, İngiltere ve ABD "yenilikçilik öncüleri" ilan edilirken Avusturya, Belçika, Kanada, Fransa, İzlanda, İrlanda, Lüksemburg ve Hollanda'nın bu grubu yakından izlediği kaydedilmiştir. Avustralya, Kıbrıs Rum kesimi, Çek Cumhuriyeti, Estonya, İtalya, Norveç, Slovenya ve İspanya'nın vasat yenilikçilik ülkeleri grubuna dahil edildiği raporda Bulgaristan, Hırvatistan, Yunanistan, Macaristan, Letonya, Litvanya, Malta, Polonya, Romanya ve Slovakya'nın öndeki rakipleriyle aralarındaki farkı azalttıkları bildirilmiştir. Raporda Türkiye'nin bu gruptan farklı hareket ettiği ve ortalamadan uzaklaştığı dile getirilerek bunun veri eksikliğinden kaynaklanan bir yanlış algılama da olabileceğine dikkat çekilmiştir. Yine Raporda, Türkiye'nin genel yenilikçilik performansında geride kalsa da bilgi üretimi gibi çok önemli bir alanda bazı AB üyelerini geride bıraktığı ifade edilmiştir.

Araştırmalar, ekonomik büyüme ve toplam faktör verimliliği için çok önemli olan yenilikçilik ve teknoloji yayılmasının, öncelikli olarak AR-GE'nin gelişmesiyle mümkün olduğunu kanıtlamaktadır. Avrupa Birliği de Lizbon Stratejisi'yle büyümeye yönelik stratejisini, çok sayıda ve daha iyi iş ve daha büyük toplumsal bütünleşmeyle sürdürülebilir büyümeyi gerçekleştirebilecek, bilgiye dayalı dünyanın en rekabetçi ve dinamik ekonomisi durumuna gelmek olarak belirlemiştir. Bu çerçevede, AB, "sürdürülebilir ekonomik büyümenin gerçekleştirilmesi" ve "rekabetçi bir ekonomik ortamın oluşturulması" amacıyla, "yeniliklere ve girişimciliğe" öncelik vermeyi temel stratejilerinden biri olarak belirlemiştir. Yine Avrupa Birliği ve aday ülkelerde "kamuda yenilikçilik karşılaştırması"nın içeren verilere bakıldığında Lizbon stratejisiyle belirlenen kriterlerin uygulanabilirliğinin de önemi anlaşılmaktadır.

AB Devlet ve Hükümet Başkanları yenilikleri artırmak için AB'deki AR-GE harcamalarının 2010 yılına kadar GSMH'nin %3'ü düzeyine yükseltilmesi şeklinde bir hedef belirlemişlerdir. Lizbon stratejisi çerçevesinde, AR-GE yatırımlarının mevcut seviyesinden %3 seviyesine çıkmasının 2010 yılında GSYİH'ya %1.7 katkı sağlayacağı hesaplanmıştır.

Yenilikçiliği artırma yönünde devlet teşvikini stratejik bir süreç olarak kullanan tek AB ülkesi İngiltere'dir. Teşvik, Ticaret ve Endüstri Departmanı yenilikçilik stratejisinin bir parçası haline gelmiştir ve tüm devlet kademelerindeki yapı ve süreçler karmaşık uygulama süreçlerine uyarlanmıştır. ABD de, birincil olarak yenilikçilik konusunda olmasa da, devlet teşviki konusunda stratejik bir yönelime sahiptir (Fraunhofer Institute Systems and Innovation Research Final Report, 2005:7). Almanya ise, dünyada sanayi kuruluşlarının ilk kez kendi AR-GE birimlerini kurduğu ülkedir. Almanlar, AR-GE sistemini yenilikçiliğin kaynağı olarak görmüş ve geliştirmeye çabalamışlardır.

AB'ye üye ve aday ülkelerde uygulanan RIS (Regional Innovation Strategies) projeleri, yenilikçiliğin artırılması yönünde stratejileri geliştirmekte ve alt yapıyı bununla uyumlaştırarak rekabet teşvikleri sağlamaktadır. Bunun yanı sıra üniversite-sanayi işbirlikleri ulusal yenilikçilik sisteminin oluşturulması ve devamında çok önemli bir role sahiptir.

B. Türkiye'de Yenilikçilik

Türkiye'de teknoloji ve yenilikçilik konusunda yapılan ilk çalışmalar Planlı dönemle başlamaktadır. 1962 yılında Devlet Planlama Teşkilatı'nın kurulmasının ardından Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı hazırlanmış ve ülkenin bilimsel ve teknolojik faaliyetlerin yönlendirilmesi amacıyla Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu'nun (TÜBİTAK) kurulmasına karar verilmiştir. İkinci ve Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planları'nda ise, teknolojik gelişme ve teknoloji transferi konuları ele alınmıştır. Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda da, ilk kez, teknoloji politikalarından söz edilmiş; "teknoloji politikalarının sanayi, istihdam ve yatırım politikalarıyla birlikte bir bütün olarak ele alınması ve belirli sektörlerin kendi teknolojilerini üretecek biçimde geliştirilmesi" öngörülmüştür. Ancak, 60'lı ve 70'li yıllarda, bilim ve teknoloji alanında izlenen ana politika,

doğa bilimlerinde temel ve uygulamalı araştırmaların desteklenmesi olmuştur (Yaşar, 2002).

Yıllarca, uzun dönemli yüksek enflasyon, yüksek faiz oranları ve tekrarlayan krizler şeklinde ortaya çıkan kötü ekonomik koşullar, Türkiye’de yenilikçiliğin gelişmesi yönünde engel teşkil etmiştir. Bununla birlikte 2001 ekonomik krizinden sonra, 2003 yılının ortalarında Türkiye daha istikrarlı bir döneme adım atmıştır. 2004’te GSMH büyüklüğü, 2001 yılındaki %7.50’nin tersi şekilde %8.5 oranına ulaşmıştır. 2004 yılındaki %9.3’lük oranla enflasyon son 28 yılın en düşük seviyesine ulaşmıştır. 2002’den itibaren endüstri ve ticaret ekonominin yeniden toparlanmasını destekleyici bir ivme göstermiştir. Diğer taraftan ekonomik performanstaki olumlu gelişmeler, yeni iş imkânları yaratmada çok da destekleyici olamamıştır. Zira 2004’deki işsizlik oranları %10.4’e işaret etmektedir. Reform programlarıyla az da olsa bir yükselme olmasına rağmen Doğrudan Yabancı Yatırımlar, diğer yükselen pazarlarla karşılaştırıldığında düşük olmaya devam etmiştir.

Dünya Bankasının “Türkiye: Sürdürülebilir Büyüme ve AB ile Uyumlaşmayı Geliştirmede Ülke Ekonomik Memorandumu (2006)” başlıklı çalışmasında Türkiye’deki yenilikçiliğin önemine işaret edilmiştir. Ekonomik Memorandum çalışması Türkiye’nin, teknolojiyi kullanma, yenilikçilik, kalite standartları ve becerileri ile ilgili temel üstünlükleri analiz etmekte ve Türkiye’nin verimliliğinin artırılmasına yönelik tavsiyeler sunmaktadır. Ekonomik Memorandum’da Türkiye’deki yenilikçilikle ilgili Dünya Bankası beş anahtar tavsiye ileri sürmüştür (Elçi, 2006):

- Özel AR-GE için finansman olanaklarının artırılmasına yönelik teşvik sistemlerinin düzenlenmesi gerekmektedir.
- Firma düzeyindeki yenilikçilik teşviklerini geliştirmeye ve araştırmacılar ile firmalar arasında ortaklığın oluşturulmasına yönelik politik ve yasal değişimlerin yapılması gerekmektedir. Bu değişimler, tüm üniversitelerin teknoparklar için mevcut olan teşviklerden yararlanabilmelerini içermelidir.
- Türkiye’deki işletme, üniversite ve araştırma merkezleri arasındaki işbirliği ve iletişimi artırıcı birimlerin sayısı artırılmalıdır.
- Endüstriyel ve entelektüel telif hakları düzenlemeleri yeniden ele alınmalı ve bu konuda sıkı tedbirler alınmalıdır.
- Türk Milli Yenilikçilik Sistemi’nin etkililiğinin geliştirilmesi, AB politikalarına uyum ile yenilikçiliğin ve teknolojinin geliştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Türkiye’de yenilikçilik yönetim sisteminin örgütlenmesi karmaşık bir yapıya sahiptir. Türkiye’nin milli yenilikçilik sisteminin ana aktörleri devletin çeşitli organları, özel işletmeler ve federasyonlar, üniversiteler ve araştırma merkezleri, teknoparklar ve bu gibi önemli kuruluş ve mercilerdir. Yenilikçilik sistemi konusunda amaçlanan başarıya ulaşabilmek için tüm bu kuruluşlar

arasında koordinasyonun kurulması ve işbirliği anlayışının geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu hedeflerle paralel olarak, 2010 senesinde ulaşılması istenen asıl hedefler, Gayri Safi AR-GE harcamalarının GSMH içindeki payını %2 arttırmak ve tam zamanlı AR-GE çalışanlarının sayısını 40.000'e çıkartmaktır. Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu, Mart 2005 tarihinde, bilim ve teknoloji stratejilerinin beş yıllık kalkınma planında şu stratejik hedefleri saptamıştır (Elçi, 2005:ii);

- Bilim ve teknoloji konusundaki farkındalık artırılmalıdır,
- Milli bilim ve teknoloji yönetiminin etkinliği artırılmalıdır,
- Özel sektörün bilim ve teknoloji performansı geliştirilmelidir, Bilim adamları yetiştirilmelidir,
- Sonuç odaklı kalite araştırmaları desteklenmelidir,
- Araştırma çevre ve altyapısı geliştirilmeli ve araştırmacıların ulusal ve uluslararası olarak birbirleriyle bağlantı kurmaları sağlanmalıdır.

Türkiye'nin ulusal yenilikçilik sistemine bakıldığında; güçlü yanların ve fırsatların artırılarak devam ettirilmesi ve zayıf yanların ve tehditlerin giderilerek fırsat ve avantajlara dönüştürülebilmesi sağlanmalıdır (Bkz. Tablo 2) .

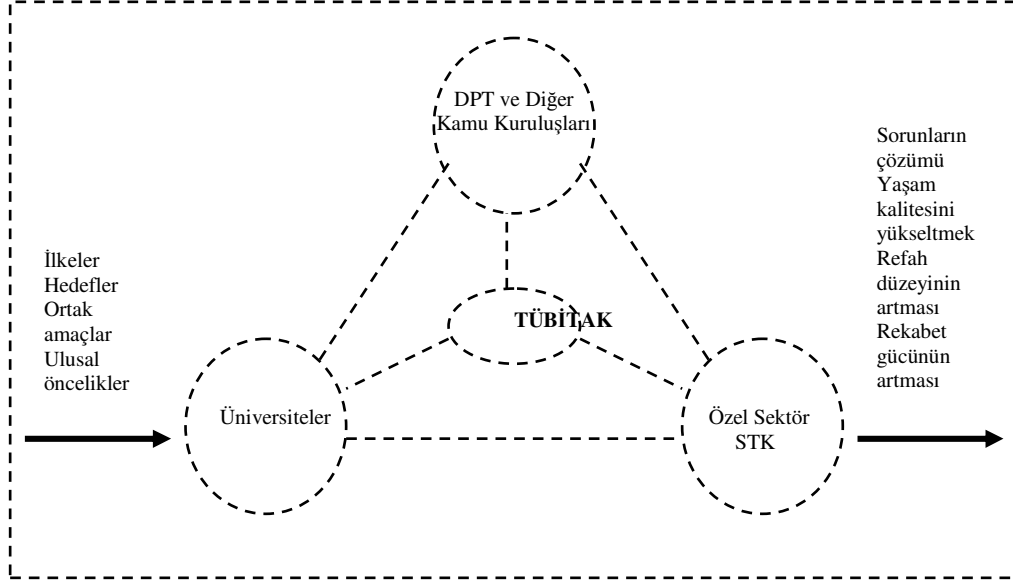
Tablo 2: Ulusal Yenilikçilik Sistemi SWOT'una Bakış

<p>Güçlü Yanlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yenilikçilik için politika ve ölçülerin varlığı - İyi geliştirilmiş bir kurumsal çerçevenin varlığı - Bilim ve teknoloji politikalarının tasarımı ve uygulamalarına yönelik politik desteğin artışı - Yenilikçilikun lehinde, proaktif ve aşağıdan yukarı girişimlerin varlığı 	<p>Zayıf Yanlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yenilikçilik, mevcut bilim ve teknoloji strateji gelişim planıyla aynı gözle bakılması - Araştırma ve iş sahaları arasındaki işbirliğinin zayıf olması nedeniyle, yenilikçilik konusundaki uygulamalı bilgi transferinde düşük kapasitelere sahip olunması. - Yöresel politika oluşturma ve yönetmede eksiklik - Yenilikçilik yönetim sistemindeki paydaşlar arasındaki iletişim, işbirliği ve uyumun azlığı - Yenilikçilik politika ölçümlerine yönelik sistematik ve sürekli denetim ve değerlendirme sisteminin olmayışı
<p>Fırsatlar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yenilikçilik politikalarını en fazla geliştirenler arasında olmak - Yenilikçilik politikalarındaki başarılı uygulamalar - Ekonomik program ve yapısal reformların başarılı uygulamaları - Türkiye'nin AB'ye entegrasyonu ve AB programlarına katılımı - Ulusal düzeyde etkili eşgüdüm ile oluşturulmuş merkezkaç yenilikçilik politikası ve yönetimi. 	<p>Tehditler</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yenilikçilikle ilgili cehaletin devam etmesi - Makroekonomik ve politik istikrarsızlık riski - Ekonomik programın, yapısal reformların uygulanmasında ve sürdürülebilir kalkınmaya ulaşmada başarısızlık - Türkiye'nin çevresindeki uluslararası politik ve ekonomik belirsizlik ve istikrarsızlık.

Kaynak : Elçi, 2005:iii

AR-GE faaliyetlerini gerçekleştiren (üniversiteler, araştırma kurumları, sanayi kuruluşları vb.), bunların sonuçlarını talep eden (özel ve kamu kurumları, STK'lar, vb.) ve bu faaliyetlere kaynak sağlayan (kamu ve özel sektör) tüm kurum ve kuruluşların işbirliği ve stratejik odaklanmaları içinde etkinlik göstereceği bir Türkiye Araştırma Alanı (TARAL) tanımlanmıştır (Şekil 1). Bu bağlamda oluşturulan Türkiye araştırma alanı, fırsat ve avantajları dönüştürme bakımından oldukça önemlidir.

Şekil 1: Türkiye Araştırma Alanı



Kaynak: <http://www.tubitak.gov.tr/arama/index.htm>, erişim tarihi: 01.09.2006.

SONUÇ

Zayıf ekonomik ve yenilikçilik performansı ortamında Türkiye'nin ödevi, rekabetçi bir özel sektörde, yenilikçilikle ivme bulan istikrarlı ve sürdürülebilir bir ekonomi geliştirmektir. Ülkeler arası yenilikçilik karşılaştırmaları içeren rapor ve araştırmalar Türkiye'nin özellikle bazı AB ülkelerinden çok geride olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle devletin sistematik bir şekilde yenilikçiliği geliştirme konusunda girişimlerde bulunması ve bu konudaki çabaları desteklemesi gerekmektedir. Somut olarak yapılması gereken önlem ve girişimlerden ilki, yeni teknoloji üreten firmaların oluşumunu teşvik etmektir. Böylece taklitçilikten, katma değer üreten bir profile kavuşmamız mümkün olabilecektir. Bunun yanı sıra, özel sektördeki yenilikçilik faaliyetlerinin artırılarak, bu tür firmaların gerek diğer özel sektör firmalarıyla, gerek danışmanlık firmalarıyla gerekse kamu işletmeleriyle işbirliği kurmaları ve bilgi-deneyim paylaşımları büyük önem taşımaktadır. Ayrıca yenilikçilik, yaratıcılık

ve yenilikçi girişimcilik anlayışının milli eğitim sistemimize dâhil edilip onun bir parçası haline getirilmesi gerekmektedir.

Ülkemizde yenilik yapma konusunda ciddi sorunlar vardır. Öncelikle, AR-GE yatırımlarına çok az kaynak ayrılmaktadır. Aynı zamanda devletin yanı sıra, sanayi kuruluşları da AR-GE için yeterli kaynak ayırmamaktadır. Oysa gelişmiş ülkelere baktığımızda, şirketler, cirolarının %5 ' i ile %39'u arasındaki bir payı yenilik için ayırmaktadırlar. Buna örnek olarak, bir Kanada firması olan Ericsson verilebilir. Ericsson Kanada, 2001 yılında cirosunun %39'unu AR-GE harcamaları için ayırmıştır. Ayrıca, gelişmiş ülkelerde, özel sektör, devletten daha fazla kaynağı AR-GE için ayırmaktadır. Bizde ise, devletin ayırdığı kaynak, özel sektörden fazladır. Yani, Türkiye'de özel sektör de AR-GE çalışmaları için büyük ölçüde devlet yardımı beklemektedir. Türkiye'de yenilikçilik konusunda sorunlardan birisi de insanlarımızın yenilikçiliğe inanmamasıdır. AR-GE yatırımlarına az kaynak ayrılması, sorunun en önemli göstergesidir.

Günümüzde hem ülkeler, hem de şirketler için, verimlilik ve rekabet gücü, yenilikçilikten geçmektedir. Örneğin, bir Türk işçisi, belli bir zaman diliminde, ABD işçisinin sekizde biri, bir Japon işçisinin yedi de biri, AB işçisinin 2.5 'de biri kadar üretim yapabilmektedir. Yenilikçilik konusunda ilerleme sağlanamazsa, rekabet gücümüz her geçen gün zayıflayacaktır. Bu nedenle, öncelikle, toplumun yenilikçilik konusunda eğitilmesi ve inançlarının değiştirilmesi gerekmektedir. Bunun için, başta girişimciler, çalışanlar, üniversite öğretim üyeleri ve öğrencilerin, yeniliklere inandırılması ve yeni fikirlere ihtiyaç duyacak bireyler olarak eğitilmeleri gerekir.

Yenilik Endeksi'nde ülkemizin 34 ülke arasında sonuncu olması, işimizin kolay olmayacağını göstermektedir. Sürdürülebilir bir kalkınma hızı ve dış ticaret fazlası veren bir ödemeler bilançosuna sahip olmamız için, yenilikçilik çok önemlidir. TÜBİTAK, son yıllarda, AR-GE politikalarında olumlu yönde değişiklikler yapmıştır. Örneğin, bütçeden AR-GE harcamalarına son yıllarda ayrılan pay önemli ölçüde artmıştır. Sonuç olarak, ülkemizde en önemli sorunlardan birisi de bilim insanı eksikliğidir. Bununla beraber, en çok bilim insanının olduğu üniversitelerimizden yeterince yararlanılmamaktadır. Bu nedenle, mutlaka, üniversitelerle sanayicilerimiz, bir araya gelip, AR-GE ve diğer konularda neler yapacaklarını belirlemeleri ve en kısa zamanda yaptıkları planı hayat geçirmeleri gerekmektedir. Yoksa gelişmişlerle aramızdaki farkı kapatmamız mümkün olamaz.

KAYNAKÇA

- AMABILE, T., R. CONTI & H. COON (1996) "Assessing the Work Environment for Creativity", *Academy of Management Review* 39 (5): 1154-1184.
- ARIKAN C,(1999) "Teknoloji Yönetim Sistemleri: Ülke Örnekleri ve TÜBİTAK- TİDEB". *TUSİAD Yayını*, İstanbul, 3-17.
- BEYHAN, B. (2006) "Yeni Büyüme Kuramı'nın Politika Çıkarımları Üzerine: Yeniliğin Biriken Doğası", http://www.bilgiyoneti.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=162, Erişim Tarihi: 01.09.2006.

- DAMANPOUR, F. (1990) "Innovation Effectiveness, Adoption and Organizational Performance", West, M.A. ve Farr, J.L. (der.) *Innovation and Creativity at Work* içinde, John Wiley&Sons, Londra, 125-141.
- DRUCKER, P. (1985), "Discipline of Innovation", *Harvard Business Review*, May-June 1985,67-72.
- DRUCKER, P. (1998), "The Discipline of Innovation", *Harvard Business Review*, November-December.
- EEA (2004) "Energy subsidies in the European Union, a brief overview", *EEA Teknik Raporu*.
- ELÇİ, Ş. (2005) "European Trend Chart on Innovation: Annual Innovation Policy Trends and Appraisal Report – Turkey", *European Commission Report*.
- ELÇİ, Ş. (2006) www.worldbank.org, Erişim Tarihi: 24.08.2006.
- FARR, J.L. & C.M. FORD (1990) Individual Innovation. West, M.A. ve Farr, J.L. (der.) *Innovation and Creativity at Work* içinde, John Wiley&Sons, Londra, 62-79.
- FREEMAN, C. (1982) "The Economics of Industrial Innovation", London, Francis Pinter.
- FREEMAN, C. (1995) "The 'national system of innovation' in historical perspective", *Cambridge Journal of Economics*, 19, 5-24.
- KAVRAKOĞLU İ., S. GEDİK, M. BALKIR, "Yeni Rekabet Stratejileri ve Türk Sanayisi", TUSİAD Yayınları, İstanbul, 2002, ss.73-74
- KING, N. & N. ANDERSON (1990) "Innovation in Working Groups", West, M.A. ve Farr, J.L. (der.) *Innovation and Creativity at Work* içinde, John Wiley&Sons, Londra, 81-99.
- KNIGHT, K. E. (1967) "A Descriptive Model of the Intra-Firm Innovation Process", *The Journal of Business*, Vol. 40, No.4., 478-96.
- LUNDEVALL, B. (2005) "National Innovation Systems - Analytical Concept and Development Tool", *DRUID Tenth Anniversary Summer Conference*, Copenhagen, Denmark, June 27-29, 2005.
- MARCINELLI, S.A. (1997). "Exploring Links Between Creativity and Leadership in Organizations Stressing Innovation", *Doctor of Philosophy Thesis*, The Graduate Faculty of Political and Social Science of the New School for Social Research.
- NELSON, R.R. & ROMER, P.M. (1996) "Science, Economic Growth, and Public Policy" *Challenge*, 39(2), 9-22.
- OSBORNE, S.P. (1998) "Voluntary Organisations and Innovation in the Public Services", Routledge, London.
- PORTER, M. E. (1990) "The Competitive Advantage of Nations", Macmillan, London.
- ROBERTS, E. B., (1987), "Generating Technological Innovation", Oxford University Press, Oxford, England.
- ROMER, P.M. (1993) "Implementing a National Technology Strategy With Self-Organizing Industry Investment Boards" *Brookings Papers on Economic Activity*, (2), 345-399.
- ROMER, P.M. (1996) "Why, Indeed, in America? Theory, History, and the Origins of Modern Economic Growth" *American Economic Review*, 86(2), 202-207.
- SCHMOOKLER, J. (1966) "Invention and economic growth", Cambridge, MA: Harvard University Press.
- SCHUMPETER, J.(1934), "The Theory of Economic Development", Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- WEDER, R. & GRUBEL, H.G. (1993) "The New Growth Theory and Coasen Economics - Institutions to Capture Externalities" *Weltwirtschaftliches Archiv*, 129(3), 488-513.
- World Bank, (2006) "Turkey Country Economic Memorandum: Promoting Sustained Growth and Convergence with the EU". Report No: 33549-TR.
- YAŞAR, M., 2002, Teknoloji Ekonomi Politika II, Aydınlanma 1923, 31. (<http://www.aydinlanma1923.org/sayi/31/31-06.htm>) Erişim Tarihi: 01.09.2006.
- "Innovation and Public Procurement: Review of Issues at Stake" (2005 Aralık), Fraunhofer Institute Systems and Innovation Research, Avrupa Komisyonu Raporu. <<http://www.focusinnovation.net/social1.html>>, Erişim tarihi: 04.09.2006.

İşletmelerde Bir Avantaj unsuru Olarak Kur Korelasyonlarının Kullanımı

Yrd. Doç. Dr. Cantürk KAYAHAN

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Bolvadin MYO, Muh. ve Fin. Prg., AFYONKARAHİSAR

ÖZET

Günümüzde uluslararası rekabet sadece teknoloji ve mamül üretimi gibi ürün temelli olmamakta aynı zamanda finansal bir takım avantajların kullanımını da gerektirmektedir. Bu avantajlardan birisi olan kur korelasyonları, finans yöneticilerinin kur çiftlerinin birbirlerine karşı nasıl hareket ettiğini anlamalarına ve portföy risklerini daha iyi izlemelerine imkanı verecektir. Bazı kurlar birbiriyle aynı yönde hareket ederken, diğerleri zıt yönde hareket edebilmektedir. Çalışmada, kur korelasyonlarının oluşturulan örnek portföy üzerindeki etkisi incelenmiş ve işletmelere olası avantaj ya da dezavantajları değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşletme, Kur, Korelasyon, Risk Yönetimi.

Using Exchange Rate Correlation as An Advantage Factor in Managements

ABSTRACT

Today, international competition is not only based on production of technology and product, but also requires use of some financial advantages. Exchange rate correlations one of these advantages allow the financial managers to understand how exchange rates change and to follow portfolio risks better. Some exchange rates may change the same way, while the others may change opposite way. In this study, the effect of exchange rate correlations over a sample portfolio is analyzed and their possible advantages or disadvantages over firms are evaluated.

Key Words: Business, Rate, Correlation, Risk Management

I.GİRİŞ

Döviz kurlarında yaşanan değişimler; finansal kurumların, reel sektörde faaliyet gösteren ve ihracat ya da ithalat ağırlıklı çalışan işletmelerin veya çok uluslu işletmelerin uluslararası rekabet güçleri üzerinde doğrudan etkili olmakta ve bir risk unsuru olarak işletmeleri etkilemektedir. Giddy ve Duffy (2006: 1)'e göre kur riski, "tahmin edilemeyen kur değişimlerinin firma değeri üzerindeki etkisi" biçiminde tanımlanmıştır. Bu risk, ilgili dövizin yerel para birimi ile değerinin varyansıyla ölçülmektedir (Doğukanlı, 2001: 146). Finansal piyasalarda yaşanan sürekli değişim ve belirsizlikler, işletmeleri alternatif risk yönetim araçlarını kullanmaya yöneltmektedir. Dolayısıyla, finansal piyasalarda etkin bir şekilde faaliyet göstermek isteyen işletmeler, portföy'lerinin piyasada oluşan oynaklıklara karşı duyarlılığını tespit etmek ve ona göre pozisyon almak zorundadırlar. Özellikle döviz piyasaları için bu durum büyük önem taşımaktadır. Çünkü, döviz kurları çift taraflı olarak fiyatlanır ve kurlar birbirlerinden bağımsız bir şekilde hareket edemez. Çalışmada, korelasyon ve kovaryans kavramları formülleri yardımıyla açıklanmış, hesaplama örnekleri verilmiştir. Bunun yanında

kur korelasyonunun oluşturulan örnek işletme portföyü üzerindeki olası etkileri (avantaj ya da dezavantajları) belirlenmeye çalışılmıştır.

II. KORELASYON VE KOVARYANS KAVRAMLARI

Korelasyon, iki finansal değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel ölçüsü şeklinde tanımlanır¹ ve portföydeki menkul kıymetlerin getirileri arasındaki ilişkinin yönünün belirlenmesinde kullanılan en önemli katsayıdır (Ceylan ve Korkmaz, 1998: 18). Korelasyon analizinde, bir ana kütlede seçilmiş en az iki veya daha fazla örnek grup ve bu gruplar arasındaki etkileşime bir katsayı yardımıyla bakılır. Bu katsayı korelasyon katsayısıdır ve “r” ile gösterilir (Karaca, 2006: 11). Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değişen değerler alır. Katsayı, etkileşimin olmadığı durumda 0, tam ve kuvvetli bir etkileşim varsa 1, ters yönlü ve tam bir etkileşim varsa -1 değerini alır. Dolayısıyla bu katsayı, iki kur arasındaki ilişkinin derecesini ve gücünü gösterir. Kur piyasasına yönelik korelasyon hesaplamalarında, genellikle baz döviz olan USD dolarıyla diğer kurlar arasındaki ilişkiye bakılır. Dünya ülkeleri arasındaki korelasyon katsayısı -0,10 ile 0,20 arasında düşük değerler almaktadır. (Jorion, 2005: 281). Bununla birlikte, Avrupa kurları arasında ise; yüksek korelasyona sahip kur blokları vardır. Örneğin; DKK, SEK, NOK² ve CHF'nin birbirleriyle ve EURO ile aralarındaki yüksek korelasyon gibi (Jorion, 2005: 281). GBP'nin de Avrupa kurlarıyla arasında yüksek sayılabilecek düzeyde bir korelasyon vardır. Örneğin; 0,60-0,70 gibi. Bunun yanında, Avrupa kurlarına yönelik yapılan araştırmalarda, portföy risk çeşitlendirmesinin USD'a göre az olduğu da tespit edilmiştir (Jorion, 2005: 282).

Bir firmanın finansal pozisyonunun risk faktörleri incelendiğinde; bazılarının pozitif, bazılarının ise negatif korelasyona sahip oldukları gözlenmektedir. Bunun nedeni; faizlerde ya da kurlardaki yukarı ve aşağı yönlü aşırı değişkenliktir. Risk faktörleri arasındaki bu ilişki de korelasyon teorisi ile ölçülebilmektedir. Buna göre; korelasyon pozitif iken artarsa, portföyün riski de giderek artar. Korelasyon negatif iken azalır, portföyün riski de giderek azalır (Bolgün ve Akçay, 2005: 163). Korelasyon kavramının risk yönetiminde çok ayrı bir yeri vardır. Çünkü, korelasyon etkisiyle bir çok tahmini hesaplamalar yapılabilmektedir. Örneğin; iki risk faktörü arasında negatif korelasyon var ise; bu faktörler birbirlerini dengeler (hedging), ikisi arasındaki korelasyon sıfır ise; birbirlerini çeşitlendirir (diversify), aralarındaki korelasyon pozitif ise; birbirleri arasında kaldıraç etkisine (leverage) neden olurlar (Bolgün, 2002: 123).

Kurlar arasındaki korelasyon ilişkisi, TCMB verilerine göre; Financial Analyzer³ finansal hesaplama programı yardımıyla güncellendiğinde, ulaşılan sonuçlar Tablo 1'de gösterilmiştir. Bu tablo, korelasyon matrisi olarak ifade

¹<http://www.investopedia.com/articles/forex/05/051905.asp>(21.10.2006)

² DKK: Danimarka kronu, SEK: İsveç kronu, NOK: Norveç kronu, CHF: İsviçre frangı, GBP: İngiliz sterlini.

³ Financial Analyzer, Risk Active tarafından hazırlanmış olan; sabit ve değişken getirili çeşitli finansal enstrümanları ve finansal türev ürünleri, uluslararası kabul görmüş finans mühendisliği model ve teknikleri kullanarak hesaplayabilen bir finansal karar destek aracıdır.

edilmektedir. Korelasyon matrisi pxp boyutlu simetrik bir matristir. Korelasyon matrisinin ana köşegen değerleri 1'dir ve köşegen dışı elemanlar ikili olarak, değişkenler arasındaki ilişki düzeylerini $(-1 \leq r_{ij} \leq +1)$ göstermektedir (Özdamar, 2002: 63). Tablo 1'de oluşturulan korelasyon matrisinde, Avrupa ülkelerinin kurları arasındaki yüksek korelasyon dikkat çekicidir. GBP ile EURO (0,96) arasındaki yüksek korelasyon gibi. Buna göre İngiliz poundu ile euro arasında yüzde yüze yakın pozitif bir ilişki vardır. Bu kurlardan birisindeki artış ya da azalış diğerinde de aynı oranda artışa ya da azalışa neden olacaktır. Bu kurlar arasındaki ilişki aynı oranda fakat negatif olmuş olsaydı (-0,96), bu durumda; birisindeki artış diğerinde aynı oranda azalışa, azalış ise aynı oranda artışa neden olurdu (yani ters yöne ilişki geliştirdi). Tablo 2'de ise, kurlar arasındaki tarihi verilere göre, kovaryans matrisi financial analyzer yardımıyla hesaplanmıştır. Kovaryans matrisi (varyans-kovaryans matrisi), veri matrisinde yer alan değişkenlerin birlikte değişimlerini ve varyanslarını gösteren matristir (Özdamar, 2002: 57). Bu matris, pxp boyutlu simetrik bir kare matristir. Ana köşegen elemanları değişkenlerin varyanslarını, ana köşegen dışı elemanlar ise değişkenlerin ikili değişimlerini gösterir (Özdamar, 2002: 57). Kovaryans değeri, korelasyon katsayısının hesaplanması için kullanılan bir değer olmakla birlikte, bağımlılık ölçütünde bir ilişkinin olduğunu gösterir ancak, ilişkinin derecesi hakkında bilgi vermez.

Tablo 1. Kurlar Arası Korelasyon Matrisi (03.03.2007)⁴.

	TCMB AUD	TCMB CHF	TCMB EUR	TCMB GBP	TCMB JPY	TCMB USD
TCMB AUD	100.000.000	0.64730093	0.90711341	0.85509464	0.90801617	0.86874930
TCMB CHF	0.64730093	100.000.000	0.69967526	0.69920370	0.73118862	0.68610843
TCMB EUR	0.90711341	0.69967526	100.000.000	0.96937919	0.94632194	0.89254628
TCMB GBP	0.85509464	0.69920370	0.96937919	100.000.000	0.90175319	0.88964415
TCMB JPY	0.90801617	0.73118862	0.94632194	0.90175319	100.000.000	0.86406522
TCMB USD	0.86874930	0.68610843	0.89254628	0.88964415	0.86406522	100.000.000

X ve Y gibi iki değişken arasındaki korelasyon ilişkisi kovaryans cinsinden şu biçimde gösterilir.

$$r = \frac{\text{cov}(X, Y)}{\sigma_x \sigma_y} \quad (2)$$

σ_x ve σ_y ; X ve Y'nin standart sapmalarıdır. Cov; iki değişken arasındaki kovaryans'tır. X ve Y arasındaki kovaryans ise,

$$\text{Cov}(X, Y) = E[(X - \mu_x)(Y - \mu_y)] \text{ biçiminde gösterilir.}$$

⁴ TCMB'nın Mart 2007 yılından itibaren geçmiş 500 günlük tarihi verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

Bu verilerden E, beklenen değeri gösterir. μ_x ve μ_y ise X ve Y'nin ortalamalarıdır. Kurlar arasındaki kovaryans katsayısı; iki değişkenin ortalama değerden sapmada, nedenli paralellik gösterdiğinin belirlenebilmesi amacıyla hesaplanır (Özkan ve Dondurmacı, 2002: 159). Kovaryans değerlerinin yorumlanmasında; katsayı negatif ise, ilişkinin ters yönlü olduğu söylenebilir. Ancak ilişkinin gücü konusunda bir şey söylenemez. Formülasyonu ise şu biçimde gösterilir.

$$Cov(X, Y) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \mu_x)(y_i - \mu_y) \quad (3)$$

x_i : Birinci değişkene ait gözlem değerleri,

y_i : İkinci değişkene ait gözlem değerleri,

μ_x : X serisinin ortalaması,

μ_y : Y serisinin ortalaması,

n : serilerin eleman sayısı olarak gösterilmiştir.

Tablo 2. Kurlar Arası Kovaryans Matrisi (03.03.2007)⁵

	TCMB AUD	TCMB CHF	TCMB EUR	TCMB GBP	TCMB JPY	TCMB USD
TCMB AUD	0.00009082	0.00006456	0.00008467	0.00007910	0.00008593	0.00008712
TCMB CHF	0.00006456	0.00010953	0.00007172	0.00007103	0.00007599	0.00007556
TCMB EUR	0.00008467	0.00007172	0.00009593	0.00009216	0.00009204	0.00009199
TCMB GBP	0.00007910	0.00007103	0.00009216	0.00009422	0.00008692	0.00009087
TCMB JPY	0.00008593	0.00007599	0.00009204	0.00008692	0.00009861	0.00009029
TCMB USD	0.00008712	0.00007556	0.00009199	0.00009087	0.00009029	0.00011073

III. KORELASYON MATRİSLERİNDE OLUŞAN DEĞİŞİM

Her bir korelasyon matrisi, belirli bir zaman periyodundaki iki kur arasındaki ilişkiyi gösterir. İlişkinin gücü konusunda korelasyon katsayısı yorumlanırken, genelde şu şekilde bir sınıflandırma yapılır⁶.

- 0,0 – 0,2 çok zayıf korelasyon,
- 0,2 – 0,4 zayıf, düşük korelasyon,
- 0,4 – 0,7 ılımlı ya da dikkate değer korelasyon,
- 0,7 – 0,9 güçlü, yüksek korelasyon,
- 0,9 – 1,0 çok güçlü korelasyon.

Korelasyon katsayısının zaman içerisinde değişebileceği açıktır. Bu değişimin temelinde çok dinamik bir şekilde değişen ekonomik faktörler vardır. Hesaplanan güçlü ya da zayıf korelasyonlar, uzun vadeli kur çiftleri arasındaki ilişkide aynen devam etmeyebilecektir. O nedenle, 6 aylık veya 1 yıllık dönem aralığını kapsayan korelasyon katsayılarının takip edilmesi gerekir. Bu durum daha açık ve doğru tahminlerin yapılmasına imkan tanır. Korelasyon katsayısı bir çok faktöre bağlı olarak değişebilir. Örneğin, uç ya da aykırı para politikaları,

⁵ TCMB'nın Mart 2007 yılından itibaren geçmiş 500 günlük tarihi verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

⁶ [http://fxtrade.oanda.com/currencyCorrelations/index.html\(09-04-2007\)](http://fxtrade.oanda.com/currencyCorrelations/index.html(09-04-2007)).

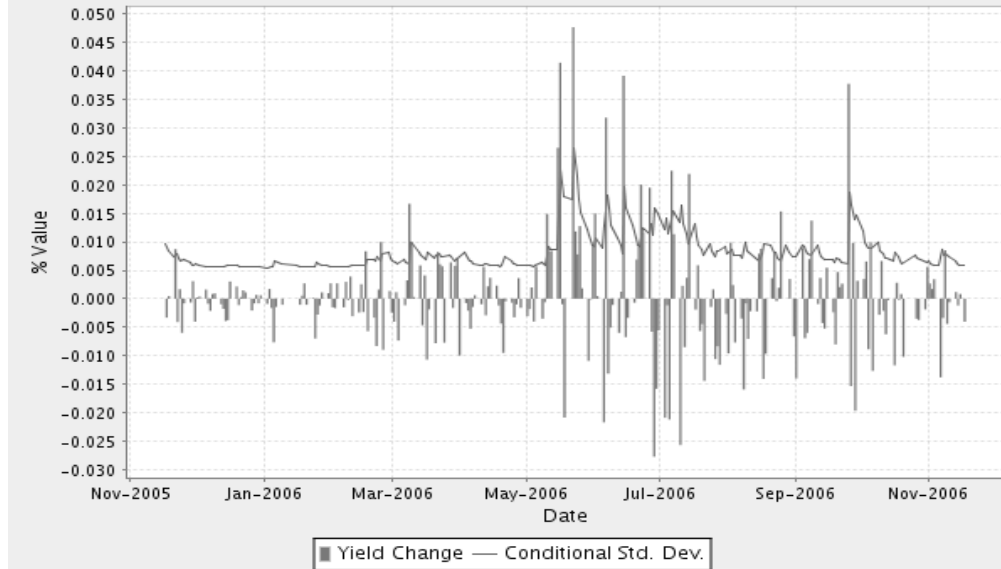
belirli bir kur çiftinin mal fiyatlarına olan duyarlılığı ve politik faktörler şeklinde sıralanabilir⁷. 9 Nisan 2007 tarihi itibarıyla elde edilen geçmiş korelasyon katsayıları şu şekildedir.

Tablo 3. Zamana Göre Değişen Korelasyon Tablosu.

Period	AUD/USD	EUR/CHF	EUR/GBP	EUR/JPY	EUR/USD	GBP/USD
1 week	0.71	0.95	0.54	0.93	0.63	-0.31
1 month	0.90	0.79	-0.43	0.94	0.83	0.86
3 months	0.13	0.63	-0.00	0.73	0.19	0.32
6 months	0.59	0.46	0.01	0.65	0.68	0.71
1 year	0.67	0.46	-0.27	0.42	0.52	0.50
2 years	0.34	0.80	-0.24	0.88	0.67	0.65

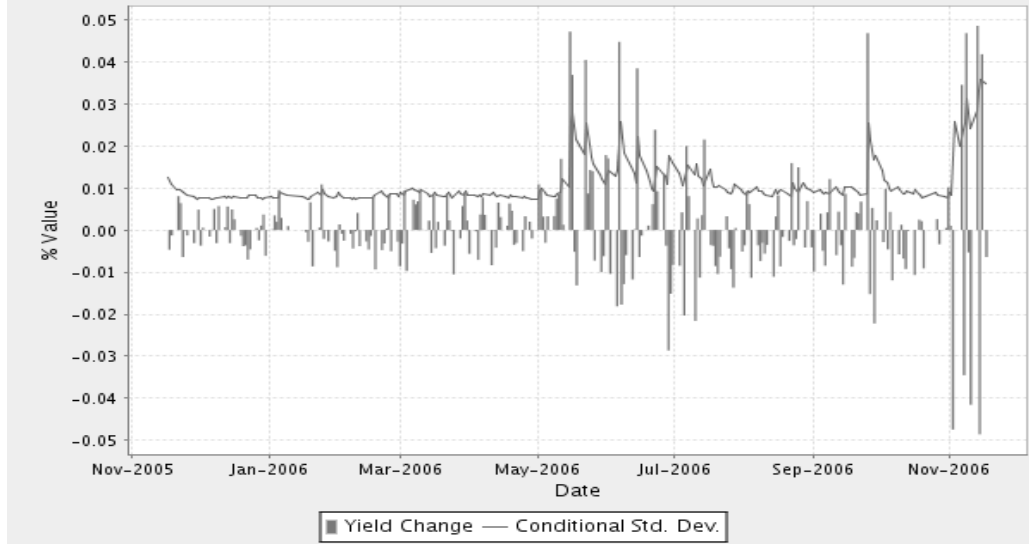
Tablo 3'den izlendiği gibi, kurlar arasındaki korelasyon ilişkisindeki değişim zaman içerisinde değişkenlik gösterdiği gibi, özellikle gelişmekte olan ülkelerde kurlarda izlenen aşırı volatilité (oyunaklık), kur yönetimini işletmeler için zorunlu kılmaktadır. Tablo 4, 5, 6 ve 7'de Türk Lirasında yıllar itibarıyla yaşanan kur getirisindeki günlük oynaklık (volatilité), geçmiş tarihi verilere göre Kasım 2006 yılından itibaren çeşitli kurlar (USD, CHF, EURO ve GBP) bazında, financial analyzer programı yardımıyla hesaplanmıştır.

Tablo 4. Geçmiş 252 Günlük TCMB TRL / USD Kur Getirisi Değişimi(20.11.2006)

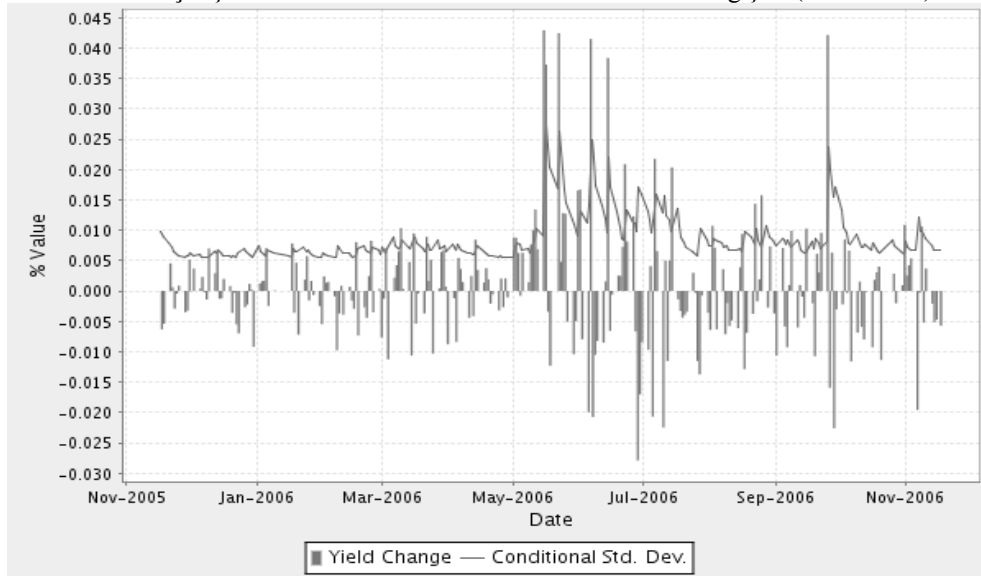


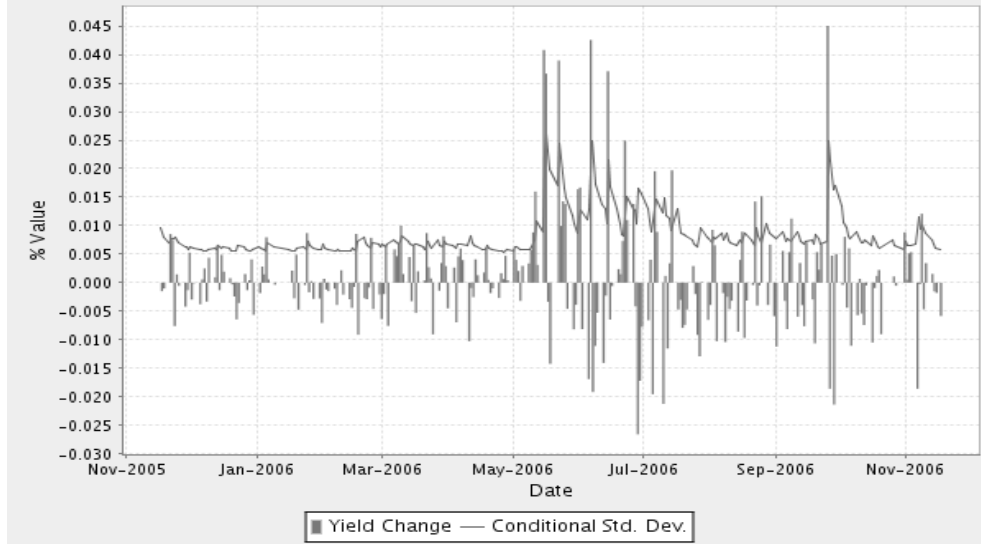
⁷ <http://www.investopedia.com/articles/forex/05/051905.asp>(21.10.2006).

Tablo 5. Geçmiş 252 Günlük TCMB TRL/CHF Kur Getirisi Değişimi(20.11.2006).



Tablo 6. Geçmiş 252 Günlük TCMB TRL/GBP Kur Getirisi Değişimi(20.11.2006).



Tablo 7. Geçmiş 252 Günlük TCMB TRL/EURO Kur Getirisi Değişimi(20.11.2006).

Tablolardan da izlendiği gibi Türkiye’de döviz kurlarında yaşanan yukarı ve aşağı yönlü aşırı oynaklık (volatilité), gerek finansal kurumların gerekse reel sektörde faaliyet gösteren firmaların geleceğe yönelik beklentilerinde olumsuzluğa yol açmakta ve kısa vadeli kararların uzun vadeli kararlara göre daha öncelik kazanmasına neden olmaktadır. Bu sonuç; başta istihdam yapısı olmak üzere, daha çeşitli mal ve hizmet üretimi, rekabet ve tam istihdamın sağlanması gibi bir çok açıdan ekonomiyi olumsuz yönde etkilemektedir.

IV. ÖRNEK PORTFÖY ÜZERİNDEKİ KORELASYON İLİŞKİSİ

İşletmelerin kurlar arasındaki korelasyon etkisi; $\rho_{xy} = (-1, 1)$ ’dir. Buna göre; portföy içi korelasyon⁸:

Eğer, $\rho_{xy} = 1$ ise, X değerindeki % 10’luk bir değişim, Y’de de % 10’luk bir değişime neden olacaktır.

Eğer, $\rho_{xy} = 0$ ise, X’deki % 10’luk bir değişim, Y’yi etkilemeyecektir.

Eğer, $\rho_{xy} = -1$ ise, X’deki % 10’luk bir değişim, Y’de - % 10 etki yapacaktır.

Portföyün net işlem duyarlılığının tek bir işlem ve bütün işlemler için ölçülmesi gerekir. Portföy yaklaşımı çerçevesinde, işlem etkisini hesaplamak için ana kurlar arasındaki korelasyon hesaba katılmalıdır. Örneğin; Avrupa kurlarından İngiliz Pound’u ile Euro arasında çok yüksek korelasyon vardır. Ancak net işlem riski için bu etki çok düşük olabilir. O nedenle hedging kararları, işlemden işleme

⁸ [http://www.bauer.uh.edu/rsusmel/4386/10.07%20\(ch%2010\).doc\(01.09.2006\)](http://www.bauer.uh.edu/rsusmel/4386/10.07%20(ch%2010).doc(01.09.2006)).

değil, portföye dayalı olmalıdır. Örneğin portföy yaklaşımı için duyarlılık analizi şu şekilde oluşturulabilir.

Örneğin bir firmanın gelecek 90 gün için nakit akışları şu şekildedir.

	Ödeme	Girdi	Spot değer(S_t)	Net akış
GBP	300.000	75.000	1,65 USD /GBP	(225.000)
EUR	240.000	600.000	1,10 USD /EUR	360.000

Yukarıdaki nakit akışları kur fiyatları dikkate alınarak USD cinsinden netleştirildiğinde;

$$\begin{aligned} \text{NTE (USD)} &= \text{EUR } 360.000 * 1,10 \text{ USD/EUR} + (\text{GBP } 225.000) * 1,65 \text{ USD/GBP} \\ &= \text{USD } 24.750 \end{aligned}$$

Yukarıdaki örnek portföyde Euro Dolara karşı % 10 değer kazanırsa, firmanın nakit giriş ve çıkışları yeni değer üzerinden netleştirilir. Euro ile GBP arasında pozitif tam korelasyon olduğu, yani, korelasyonun 1 olduğu varsayıldığında ($\rho_{\text{GBP, EUR}} = 1$);

$$\begin{aligned} S_t &= 1,10 \text{ USD/EUR} * (1 + 0,10) = 1,21 \text{ USD/EUR} \\ S_t &= 1,65 \text{ USD/GBP} * (1 + 0,10) = 1,815 \text{ USD/GBP} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{NTE (USD)} &= \text{EUR } 360.000 * 1,21 \text{ USD/EUR} + (\text{GBP } 225.000) * 1,815 \text{ USD/GBP} \\ &= \text{USD } 27.225 \end{aligned}$$

Yukarıdaki hesaplamadan da izlendiği gibi, portföyün duyarlılığı, kurlar arasındaki korelasyona bağlı olarak aynı oranda yükselecektir. Yani USD/EUR'da %10'luk bir değişim USD/GBP'de de % 10 değişime yol açacak ve netleştirmenin duyarlılık üzerindeki etkisi sıfır olacaktır. Bu durum işletme için iyidir. Çünkü, spot fiyattaki değişimden netleştirme etkilenmez. Aynı örnek, $\rho_{\text{GBP, EUR}} = -1$ negatif tam korelasyon olduğu varsayımı ile cevaplandırıldığında (bu derece böyle bir ilişki çok zor olmakla birlikte);

$$\begin{aligned} S_t &= 1,10 \text{ USD/EUR} * (1 + 0,10) = 1,21 \text{ USD/EUR} \\ S_t &= 1,65 \text{ USD/GBP} * (1 - 0,10) = 1,485 \text{ USD /GBP} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{NTE (USD)} &= \text{EUR } 360.000 * 1,21 \text{ USD/EUR} + (\text{GBP } 225.000) * 1,485 \text{ USD/GBP} \\ &= \text{USD } 101.475 \end{aligned}$$

Yukarıdaki hesaplamalardan da görüldüğü gibi netleştirme, döviz kurunda yaşanacak % 10'luk bir değişimden, yaklaşık dört katını bulan çok büyük bir oranda etkilenebilecektir. Dolayısıyla, negatif korelasyona sahip olan farklı kurlardaki etkiler uyumlaştırılmaz ise, firmalar çok farklı sonuçlarla

karşılaşılabilecektir. Bu durum işlem etkisinin firmalar için yönetilmesi gereken önemli bir etken olduğunu göstermektedir.

V. SONUÇ

Yapılan değerlendirmeler sonucunda korelasyon katsayılarının işletme portföylerinde önemli bir avantaj unsuru olarak durduğu belirtilebilir. İlk olarak işletmeler, birbirinin etkisini sıfırlayan pozisyonlara girmekten kaçınmalıdır. Çünkü, tutar olarak aynı olan pozisyonlarda risk azalabilirken, farklı tutarlardaki giriş ve çıkışlarda risk artmaktadır. Birbiri arasında güçlü ve pozitif kur korelasyonuna sahip olan portföylerde ise, kârlılık birkaç kat artabilecektir. Kur korelasyonu analizlerinde düşünülebilecek diğer bir faktör, çeşitlendirmedir. Kurlar arasındaki korelasyon katsayısı doğal olarak her zaman % 100 değildir. O nedenle portföy oluşturulurken sadece belli bir kur üzerine (EUR / USD) büyük bir pozisyon almak yerine, aynı etkiyi sağlayacağı düşünülen EUR / USD kurundan ve GBP / USD kuruna göre pozisyon alınırsa, sahip olunan portföy aynı getiriyi elde etmek için daha düşük bir risk pozisyonunda çeşitlendirilmiş olur. Çünkü ülkelerarası merkez bankalarının farklı para politikaları uygulamaları nedeniyle, USD kurunda bir artış olması durumunda, İngiliz Sterlini, Euro'ya göre daha az ya da daha çok etkilenebilecektir.

Etkin bir tacir olmak için kur çiftlerinin birbirlerine bağlı olarak nasıl hareket ettiğini anlamak ve ona göre pozisyon almak çok önemlidir. Böylelikle işletmeler maruz oldukları riskleri de daha iyi görebilir ve yönetebilirler. Zaman içerisinde bazı kurlar birbiri ardına hareket ederken, diğerleri ters yönde hareket etmektedir. Kurlar arası korelasyonun nasıl hareket ettiğini anlamak ve öğrenmek, işletme yöneticilerine portföylerini daha etkin yönetme imkanı verir. İşlem stratejileri ne olursa olsun, çeşitli kur çiftleri arasındaki korelasyon ilişkisini anlamak ve değişim trendini izlemek, yatırımcılar için çok önemlidir. Çünkü, kurlar arasındaki ilişki ağını kullanarak gelecekteki risklerini hedge edebilecekleri gibi, kârlarını da artırabilirler. Sonuçta kurlar arası korelasyonun işletme portföyleri üzerinde etkili olan ve yönetilmesi gereken önemli bir unsur olduğu belirlenmiştir.

KAYNAKÇA

- BOLGÜN, Evren (2002), Ticari Bankalarda RMD Yöntemiyle Ölçülen Piyasa Riskinin Bankacılık Stratejilerine Etkisi, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul. (Yayınlanmamış doktora tezi).
- BOLGÜN, K. Evren, AKÇAY, Barış (2005), *Risk Yönetimi*, Scala Yayıncılık, ikinci baskı, İstanbul, s.37.
- CEYLAN Ali ve KORKMAZ Turhan (1998), *Borsada Uygulamalı Portföy Yönetimi*, 3. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.
- DOĞUKANLI, Hatice (2001), *Uluslararası Finans*, Nobel Kitabevi, 1. baskı, s.307
- GIDDY, Ian and DUFEY, Gunter (2006), The Management of Foreign Exchange Risk, New York University, Stern School of Business, <http://pages.stern.nyu.edu/~igiddy/fxrisk.htm>(21.05.2006)
- JORION, Philippe (2005), *Financial Risk Manager-Handbook*, Wiley Finance(Third edition), GARP(Global Association of Risk Professionals), Canada.
- DONDURMACI, Gülsen ve ÖZKAN, Yalçın (2002), Uygulamalı Excel 2002 Fonksiyonları, Alfa Yayınları, İstanbul.
- KARACA, Nimet (2006), *Temel İstatistik ve Borsa Bilgileri*, <http://analiz.ibsyazilim.com/egitim/istatistikindex.html>(31.07.2006)
- ÖZDAMAR, Kazım (2002), Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- <http://www.investopedia.com/articles/forex/05/051905.asp>(21.10.06)
- <http://fxtrade.oanda.com/currencyCorrelations/index.html>(09-04-07).
- [http://www.bauer.uh.edu/rsusmel/4386/10.07%20\(ch%2010\).doc](http://www.bauer.uh.edu/rsusmel/4386/10.07%20(ch%2010).doc)(01.09.06).

Örgütsel-Yönetmel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği

Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ

Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İİBF, İşletme Bölümü, BALIKESİR

Öğr. Grv. Aysun KANBUR

Hitit Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, İşletme Bölümü, ÇORUM

ÖZET

Bu çalışmanın amacı örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarının çalışanların performans ve verimliliği üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek ve varsa bu etkinin hangi boyutlarda ortaya çıktığını saptamaktır. Günümüz organizasyonlarında motivasyon uygulamalarının performans ve verimlilik boyutu motivasyon araştırmalarına ve organizasyonlara yeni bir bakış açısı kazandırmıştır. Çalışmada, hizmet işletmesi ve endüstri işletmesi çalışanlarına yönelik uygulamalı bir araştırma yapılmış ve araştırmacılar tarafından geliştirilen anket formu ile toplanan veriler değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda, araştırmanın yapıldığı hizmet ve endüstri işletmelerinde, örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarının verimlilik üzerinde etkisi olduğu ancak performans üzerinde böyle bir etkisinin görülmediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, Performans, Verimlilik, Hizmet İşletmesi ve Endüstri İşletmesi.

An Empirical Study for Determining the Affects of Organizational-Managerial Motivation Practices on the Performance and Productivity of the Workers: Example of Service and Industry Company

ABSTRACT

This study aims to determine the extent of the affect of organizational-managerial motivation in practice on the performance and productivity. The parts of performance and productivity in motivation has brought a new perspective to motivation research in today's organizations. In this study, a survey was conducted on the workers of service and industry companies. Data of the survey was collected by a questionnaire developed by the researchers. The results of the analysis which are taken from the service and industry companies of the study demonstrated that organizational-managerial motivation practices had an impact on the productivity but had no impact on the performance. A correlation and regression analysis have been utilised in order to see this effect.

Key Words: Motivation, Performance, Productivity, Service Company and Industry Company.

I. GİRİŞ

Motivasyon bir örgütte yer alan insan davranışlarını önemli ölçüde etkileyen, yönlendiren ve davranışa neden olan bir faktör olarak örgütsel davranışta önemli yeri olan bir olgudur. Bu nedenle örgütsel davranışa ilişkin

araştırmalara sürekli konu olan motivasyonla ilgili olarak günümüze kadar çok sayıda araştırma yapılmış ve çeşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir. Araştırmada hizmet ve endüstri işletmelerinde motivasyonun çalışanların performans ve verimliliğine etkisi örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları açısından değerlendirilmektedir. Bu amaç çerçevesinde araştırmada öncelikle, motivasyon kavramı ve motivasyon kuramları, örgütlerde motivasyon uygulamaları ve çalışanları motive eden faktörler ile performans ve verimlilik kavramları ele alınarak incelenmektedir.

II. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL YÖNÜ

A. Motivasyon Kavramı ve Motivasyon Kuramları

Motivasyon(güdüleme), Latince “motive”den gelmektedir. “Motivasyon, insanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, onların düşünceleri, umutları, inançları, kısaca arzu; ihtiyaç ve korkularıdır” (Fındıkçı, 2000:373). “Bireylerin davranışlarını teşvik eden ve kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli güdü ve topluluğu” olarak da tanımlanabilir. Bu tanımlar doğrultusunda motivasyonun temelini oluşturan üç faktör şunlardır; insanın bir davranışta bulunmasını sağlama, davranışı yönlendirme ve sürdürme, bu davranışı yapmaktan dolayı özel bir mutluluk duyma (Tutar ve diğerleri, 2006:150-151). İnsanın sosyal bir varlık olması nedeniyle çalışanların nerede, ne zaman, nasıl davranacağı, ihtiyaç ve beklentilerinin neler olduğu sürekli araştırılmıştır. Bu araştırmalardan hareketle motivasyon konusunda geliştirilen teoriler iki ana grupta toplanmaktadır. Birincisi içsel faktörlere ağırlık veren “Kapsam Teorileri”, ikincisi ise dışsal faktörlere ağırlık veren “Süreç Teorileri”dir (Koçel, 2001:510).

Kapsam teorileri kişinin içinde bulunduğu ve kişiyi belirli yönde davranışta bulunmaya yönelten faktörleri açıklarken; Abraham MASLOW’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, Frederick HERZBERG’in Çift Faktör Teorisi, David Mc. CLELLAND’ın Başarım İhtiyacı Teorisi ve Clayton ALDERFER’in ERG Kuramı şeklinde sıralanmaktadır (Deniz ve diğerleri, 2005:143-149). Süreç teorilerinde ise kapsam teorilerindeki içsel faktörlere ek olarak bireyin davranışı üzerinde önemli etkide bulunan çevre faktörleri de göz önünde bulundurulmaktadır. Başlıca süreç teorileri ise; Viktor H. Vroom Bekleyiş Teorisi, Lawler-Porter Bekleyiş-Değer Teorisi, B.F. Skinner Şartlandırma Kuramı, Adams Eşitlik Teorisi ve Cranny-Smith Basitleştirilmiş Süreç Modeli şeklinde sıralanabilir (Eren, 2004:532-545).

B. Örgütlerde Motivasyon Uygulamaları

Örgütlerde motivasyon uygulamalarının temel amacı, çalışanların amaçlarıyla örgüt amaçlarının uyumlaştırılması ve böylece çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda faaliyetleri sürdürürken hem kendileri hem de örgüt için yarar sağlamalarıdır. Bu nedenle örgütlerde motivasyonu özendirici çeşitli faktörler kullanılmakta ancak her örgütte her zaman aynı etkiyi gösteren bir motivasyon faktörü bulunmamakla birlikte, bir çalışan için özendirici olan bir araç diğer çalışanda aynı etkiyi veremeyebilmektedir. Bu özendirici faktörlerin

etkisi bireyin ihtiyaçları kadar toplumsal düzeye, eğitim düzeyine, değer yargılarına ve çevresel öğelere de bağlıdır. Birçok araştırma ile geçerliliği genelde kabul edilen ve örgütlerin motivasyon uygulamalarını şekillendiren motivasyonu özendirici faktörler; ekonomik, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Kuşluvan, 1999:57).

1. Ekonomik Faktörler

Çalışanların motivasyonunu sağlayan *ekonomik faktörler*; ücret artışı, primli ücret, ekonomik ödül ve kara katılma gibi sıralanırken çalışanları iş yapmaya yönelten en güçlü motivasyon özendiricileri olmaktadır. Örneğin, bir motivasyon çalışmasında kıdeme dayalı ücret ödemesinin motivasyon aracı olarak kullanılması önerilmektedir (Bayo-Moriones, Galdon-Sanchez ve Güell, 2004:1). Ekonomik araçların çalışanların motivasyonu üzerindeki etkisi toplumsal düzeyden de etkilenebilir. Bu konuda yapılan bir çalışmada; batı ülkelerinin birçoğu ile karşılaştırıldığında bir motivasyon unsuru olan paranın Japon işçisi için çok daha az önem taşıyan bir araç olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte çalışmada, ücretin insanı özendirmedeki etkin rolüne karşın Japon çalışanın motivasyonunun uyum, güven, grubun, örgütün ve ulusun amaçlarına kendini adama, göreve bağlılık, onurunu kaybetme, aidiyet duygusu ve benzeri toplumsal değer yargılarına dayandırıldığı belirtilmektedir (Kaya, 2000:94). Dolayısıyla, Japon iş dünyasında önemli yeri olan toplumsal değer yargılarına oldukça uyan “toplam kalite yönetimi” anlayışının bu sonuçlar üzerinde etkisi olabilir ve ekonomik faktörler her zaman çalışanları motive eden bir unsur olmayabilir. Ülkemizde de yapılan bir çalışmada toplam kalite yönetimi uygulamalarının motivasyonun ekonomik boyutu değil psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel boyutları üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmıştır (Kanbur, 2005:166).

2. Psiko-Sosyal Faktörler

Çalışanların motivasyonunu sağlayan *psiko-sosyal faktörler* şunlardır; çalışmada bağımsızlık, sosyal katılma, değer ve statü, gelişme ve başarı, çevreye uyum, öneri sistemi, psikolojik güvence, sosyal uğraşlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003:156-164). Bu konuda yapılan çalışmalara bakıldığında, özellikle psiko-sosyal açıdan motivasyonun örgüte bağlılığı arttırdığı ve psiko-sosyal ihtiyaçların anlaşılmasının karmaşık ve güç olduğu belirtilmektedir (Batmaz, 2002:48). Bununla birlikte psiko-sosyal faktörlerin daha çok kişilerin iç dünyasındaki değerlerle ilgilenmesi ve insanların farklı duygularının ve değer yargılarının iç dünyalarını şekillendirmesi psiko-sosyal ihtiyaçların anlaşılmasını zorlaştırabilir.

Psiko-sosyal faktörlerden değer verme ele alındığında, yapılan bir çalışmada; kişilerin, mensubu buldukları sosyal çevrede takdir edilmeye ve övülmeye ihtiyaç duydukları ve kişileri bazen para ile ödüllendirmek yerine, iyi yaptıkları bir iş sonrasında onları herkesin içinde tebrik ve takdir etmenin daha önemli olduğu belirtilmektedir (Arzova, 2001:21). Psikolojik güvence ile ilgili olarak ise; çalışanların şirkete güven duymalarının çok önemli bir kavram olduğu ve çalışanların şirkete güven duymaları sağlandığında, kişisel gelişim isteklerinin ve motivasyonlarının arttığını belirttikleri ortaya çıkmıştır (Ercan, 2000:98). Motivasyon uygulamalarına yönelik bir model oluşturmayı hedefleyen bir

araştırmada ise yöneticiler temel görevlerinin çalışanlarında iyi bir moral yaratmak olduğunu belirtmiş ve özellikle bunun önemini vurgulamıştır (Bewley, 1998:20).

3. Örgütsel-Yönetimsel Faktörler

Çalışanların motivasyonunu sağlayan *örgütsel-yönetimsel faktörler* ise; amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim ve yükselme, kararlara katılma, iletişim, iş genişletilmesi, iş zenginleştirme, yarı otonom çalışma grupları, çalışma ortamını geliştirme olarak sıralanabilir (Kuşluyan, 1999:61). Ayrıca bu faktörleri; yapılan işin özellikleri, grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk, fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ve katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk şeklinde gruplar içerisinde de değerlendirmek mümkündür.

Örgütsel-yönetimsel faktörlerden kararlara katılma ile ilgili olarak otel işletmelerinde yapılan bir çalışmada, çalışanların motivasyonunun başarı ile gerçekleştirilmesinin tüm otel yönetiminin ve çalışanlarının katılımı ile sağlanabileceği belirtilmektedir (Tanrıverdi ve Oktay, 2001:40). Örgütteki sorunlu insanların motivasyonuna yönelik yapılan bir araştırmada ise, işle ilgili amaçların yitirilmesi ve çalışanların hayal kırıklıklarına uğramasının çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyeceği ve yöneticilerin çalışanlara sorumluluklarını dağıtmasının önemli bir motivasyon aracı olduğu ve bu sayede yöneticilerin çalışanı bir sorun değil anlaşılması gereken bir kişi olarak göreceği belirtilmektedir (Nicholson, 2003:59).

C. Performans ve Motivasyon

Performans bir işi yapan bireyin, bir grubun ya da bir teşebbüsün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiği, diğer bir ifadeyle neyi sağlayabildiğinin nicel(miktar) ve nitel(kalite) olarak anlatımı şeklinde tanımlanmaktadır (Tınaz, 1999:389). Kişinin çalışma davranışlarını belirleyen değişkenleri temel alan modellerden birine göre çalışanların performansını belirleyen değişkenler şunlardır; yetenek, işe duyulan ilgi, işin sağladığı gelişme ve ilerleme olanakları, iyi tanımlanmış hedefler, faaliyetlerine ilişkin geri besleme, başarının ödüllendirilmesi, başarısızlığın cezalandırılması, işin yapılması için gerekli kaynaklara ulaşabilme yetkisi (Baştürk, 2003:70).

D. Verimlilik ve Motivasyon

Verimlilik, bir üretim ya da hizmet sistemi içerisinde elde edilen toplam fiziksel gelirin(üretim sonucu, çıktı) kullanılan fiziksel gidere(üretim faktörleri, girdi) oranı şeklinde tanımlanabilir (Efil, 2004:5). Verimlilik kavramı, girdilerde herhangi bir artış olmaksızın çıktı miktarında bir artış sağlayacak şekilde sistemin etkin işleyişini ifade eden bir ölçüt olmaktadır. Böylece verimlilik, ilave gelir yaratarak bir işletmenin refah düzeyini artıran bir fonksiyona sahiptir. Bununla birlikte verimliliğin hesaplanmasında; girdi, çıktı, katma değer, çalışan sayısı, çalışılan saatler, ücret ödemeleri ve stok değişimleri gibi kriterler göz önünde bulundurulmaktadır (Erol, 2001:135-136).

Verimliliğe ilişkin hizmet işletmelerinde yapılan bir araştırmada, işletme beklentilerine ulaştığında işgören de kendi beklentilerine ulaştığına inanyorsa işgören motivasyonunun gerçekleşeceği ve bunun da hizmetin kalitesini

yükselterek amaçlanan verimlilik düzeyine ulaşılmasını kolaylaştıracağı belirtilmektedir (Uçkun ve Pelit, 2003:54). Diğer bir çalışmada ise; çalışanların verimliliğinin artırılmasında çalışma yaşamının kalitesinin iyileştirilmesiyle birlikte ergonominin çalışanların mutluluğunu gerçekleştirerek etkin bir motivasyon sağladığı (Doğan, 2003:38-39) vurgulanmaktadır.

III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

A. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, işletmelerde örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarını değerlendirmek ve örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarını hizmet işletmesi ve endüstri işletmesinde çalışanların performans ve verimliliğine etkisini ölçmektir. Bu amaç çerçevesinde işletmelerde çalışanların örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarına yönelik tutumları değerlendirilerek, yöneticilerin yapacakları çalışmalara ışık tutarak bireysel ve örgütsel düzeyde verimliliğin artırılmasına katkıda bulunmak hedeflenmiştir.

B. Araştırma Evreni, Örneklem Hacmi ve Örneklem Yöntemi

Araştırmanın ana kümesini Bursa il merkezinde faaliyet gösteren "BursaRay" hizmet işletmesi ve endüstri işletmesi olarak ise özel sektörde faaliyet gösteren bir tekstil fabrikası oluşturmaktadır. Araştırmaya konu olan anket çalışması bu iki işletmede gerçekleştirilmiş ve söz konusu işletmelerde ana kütleli oluşturulan işletme çalışanları arasında bir örneklem yapılmadan, hem yönetim kademesinde çalışanların hem de işgören kademesinde çalışanların tümüne anket ulaştırılmıştır. Hizmet işletmesinde çalışan 260 kişiden 215'inin ve endüstri işletmesinde çalışan 150 kişiden 55'inin cevapları araştırmacıya ulaşmış ve değerlemeye alınmıştır. Dolayısıyla örneklem hacmi hizmet işletmesi için 215 kişi ve endüstri işletmesi için 55 kişi olarak belirlenmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı hizmet işletmesi için %82,6 ve endüstri işletmesi için %36 olmuştur.

C. Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Sosyal bilimlerde yapılan araştırmaların çoğunda olduğu gibi bu çalışmada da veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmış ve katılımcılardan toplanan verileri değerlendirme olanağı elde edilmiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda iki bölümden oluşan bir anket formu geliştirilmiştir. Birinci bölümde ankete katılanların demografik özelliklerine ilişkin 5 soru bulunmaktadır. Bu bölümde, işletmelerin faaliyet sürelerinin farklı olması göz önünde bulundurularak, katılımcıların işletmedeki çalışma sürelerine ilişkin yöneltilen soru hizmet işletmesi ve endüstri işletmesine farklı olarak uyarlanmıştır. İkinci bölümde ise beş ölçekli likert tipi 19 soru bulunmaktadır. Bu bölümdeki sorular çalışanların performans ve verimliliği ile işletmelerdeki örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarını ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Performans ve verimliliğin ölçülmesinde literatür bölümünde de üzerinde durulan performans ve verimlilik kriterleri dikkate alınmış ve çalışanların bu kriterlere ilişkin hazırlanan soruları kendi iş görme düzeyleri açısından değerlendirmesiyle toplanan veriler incelenmiştir. Örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarının ölçülmesinde ise, örgütsel-yönetmel motivasyon

faktörleri; yapılan işin özellikleri, grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk, fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ve katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk olmak üzere dört ayrı grupta sınıflandırılmış ve katılımcılara işletmelerinde örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerinin uygulanma düzeylerini tespit etmeye ilişkin sorular yöneltilmiştir.

D. Araştırmanın Problemi, Sınırları, Varsayımları ve Hipotezleri

Örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarının çalışanların performans ve verimliliğine etkilerinin hizmet işletmesi ve endüstri işletmesinde incelenmesi araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. Araştırmanın sınırını örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarının hizmet işletmesi ile endüstri işletmesinde değerlendirilmesi ve anket sorularını yanıtlayan gönüllülerin ulaşım sektöründeki bir hizmet işletmesi ile tekstil sektöründeki bir endüstri işletmesinde çalışıyor olması oluşturmaktadır. Araştırmanın temel problemi çerçevesinde performans ve verimliliğin ölçülmesinde çalışanlar anket yöntemi ile kendi performans ve verimlilik düzeylerini değerlendirmiştir. Ayrıca motivasyonun çok boyutlu bir kavram olması ve her bir boyutunun ayrı ayrı incelenmesinin bu yönde ileride yapılacak araştırmalara daha yararlı veriler sağlayabileceği düşüncesinden hareket edilerek araştırmada motivasyonun örgütsel-yönetmel boyutu incelenmektedir. Bunun dışında araştırmaya ilişkin herhangi bir sınırlama bulunmamaktadır. Araştırmada yer alan temel varsayım örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarının çalışanların performans ve verimliliğini etkilediğinin düşünülmesidir.

Motivasyon ile ilgili olarak yapılacak olan diğer araştırmalara dayanak oluşturacak bir altyapı kurmayı hedefleyen bu araştırmada örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarının değerlendirilmesi çerçevesinde oluşturulan çoklu regresyon modeli için kurulan araştırma hipotezleri şunlardır:

- Hipotez 1:** “Örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları olarak sınıflandırılan yapılan işin özellikleri, grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk, fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ve katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluğun performans üzerinde etkisi vardır.”
- Hipotez 2:** “Örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları olarak sınıflandırılan yapılan işin özellikleri, grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk, fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ve katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluğun verimlilik üzerinde etkisi vardır.”

E. Araştırmanın Sonuçları ve İstatistiksel Analizler

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 11,5 for Windows adlı istatistik paket programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde sırasıyla; araştırmada kullanılan demografik özellikler için frekans tabloları ve diğer tüm değişkenler için ise güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizinden yararlanılmış ve araştırma hipotezleri test edilmiştir.

1. Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Analizi

Ankete katılanların demografik özelliklerine ait bilgiler frekans analizi aracılığıyla Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler Hizmet İşletmesi	Denek Sayısı	%	Demografik Özellikler Endüstri İşletmesi	Denek Sayısı	%
Cinsiyetiniz:			Cinsiyetiniz:		
Kadın	20	9,3	Kadın	26	47,3
Erkek	194	90,2	Erkek	29	52,7
Toplam	215	100	Toplam	55	100
Yaşınız:			Yaşınız:		
18-24	4	1,9	18-24	10	18,2
25-31	140	65,1	25-31	20	36,4
32-38	53	24,7	32-38	19	34,5
39-45	13	6,0	39-45	4	7,3
46 ve üzeri	5	2,3	46 ve üzeri	2	3,6
Toplam	215	100	Toplam	55	100
Eğitiminiz:			Eğitiminiz:		
İlkokul	8	3,7	İlkokul	18	32,7
Ortaokul	3	1,4	Ortaokul	15	27,3
Lise	110	51,2	Lise	19	34,5
Üniversite	93	43,3	Üniversite	3	5,5
Yüksek Lisans ve üzeri	1	0,5	Yüksek Lisans ve üzeri	0	0
Toplam	215	100	Toplam	55	100
Mevkiniz			Mevkiniz		
Üst Kademe Yönetici	4	1,9	Üst Kademe Yönetici	0	0
Orta Kademe Yönetici	15	7,0	Orta Kademe Yönetici	1	1,8
Alt Kademe Yönetici	31	14,4	Alt Kademe Yönetici	4	7,3
İşgören	165	76,7	İşgören	50	90,9
Toplam	215	100	Toplam	55	100
Çalıştığınız Süre			Çalıştığınız Süre		
1 yıldan daha az	2	0,9	5 yıldan daha az	34	61,8
1 yıl – 2 yıl arası	31	14,4	5 yıl – 10 yıl arası	14	25,5
2 yıldan daha çok	182	84,7	10 yıldan daha çok	7	12,7
Toplam	215	100	Toplam	55	100

Tablo 1’de yer alan veriler incelendiğinde; hizmet işletmesinde katılımcıların büyük çoğunluğunu %90,2 ile erkeklerin oluşturduğu ve endüstri işletmesi için ise %52,7 erkek ve %47,3 kadın katılımcı ile cinsiyet dağılımının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Hizmet işletmesinde erkeklerin çoğunluğu oluşturma nedeni işletmenin ulaşım sektöründe faaliyetini sürdürmesi olabilir. Katılımcıların yaşlarına bakıldığında, hizmet işletmesinde %65,1 ile 25-31 yaş, endüstri işletmesinde ise %36,4 ile 25-31 ve %34,5 ile 32-38 yaş arasındakilerin çoğunluğu oluşturduğu ortaya çıkmıştır.

Hizmet işletmesinde ankete katılanlar %51,2 ile lise mezunu ve %43,3 ile üniversite mezunu olduklarını ve endüstri işletmesinde ankete katılanlar %32,7 ile ilkokul, %27,3 ile ortaokul ve %34,5 ile lise mezunu olduklarını belirtmişlerdir. Araştırma verilerine göre hizmet işletmesinde çalışanların eğitim düzeyinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcılar hizmet işletmesi için %76,7 ve endüstri işletmesi için %90,9 oranı ile daha çok işgörenler olmuştur. Bununla birlikte, hizmet işletmesinde yönetim kademesinde çalışanların sayısının endüstri işletmesinde yönetim kademesinde çalışanların sayısından fazla olması, hizmet işletmesinde daha az sayıda endüstri işletmesinde ise daha çok sayıda katılımcının işgören olmasını etkileyebilir. Hizmet işletmesi yaklaşık olarak beş yıldır faaliyetlerini sürdüren bir işletme olmasına rağmen katılımcılar 2 yıldan daha çok süredir işletmede çalıştıklarını belirtmişlerdir. Endüstri işletmesi ise 10 yıldan daha uzun bir süredir sektörde bulunmasına rağmen katılımcılar 5 yıldan daha az süredir işletmede çalıştıklarını belirtmişlerdir. Buna göre hizmet işletmesinde personel devir hızının düşük ancak endüstri işletmesinde yüksek olduğu söylenebilir.

2. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, bir ölçümün hatadan bağımsız kalma derecesini ifade etmektedir ve bu çalışmada, ölçeklerin güvenilirliğinin saptanmasında literatürdeki benzer çalışmalarda göz önünde bulundurularak Cronbach Alfa Katsayısı kullanılmıştır. Araştırmada hizmet işletmesi için 0,8835 ve endüstri işletmesi için 0,8280 olarak çıkan alfa katsayıları kabul edilebilir 0,70'lik Cronbach Alfa düzeyinin üzerinde değerlere sahiptir.

3. Korelasyon Analizi

Araştırmada örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları ile performans ve verimlilik arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve değişkenler arasında pozitif ve anlamlı bir korelasyon olup olmadığı araştırılmıştır. Genellikle $r > 0,70$ ise değişkenler arasında “güçlü ilişki”, $r = 0,40$ ile $0,70$ arasında ise “orta derecede”, $r = 0,20$ ve $0,40$ arası ise “zayıf” ve eğer $r < 0,20$ ise “ihmal edilecek ilişki” bulunduğu kabul edilmektedir (Oktay ve Gül, 2003:416).

Tablo 2. Çalışanların Performans ve Verimliliği ile Örgütsel-Yönetmel Motivasyon Uygulamaları Arasındaki Korelasyon Analizi

	Verimlilik	Performans	Yapılan işin özellikleri	Grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk	Fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk	Katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk
Verimlilik	1					
Performans	,628** (0,000)	1				
Yapılan işin özellikleri	,321** (0,000)	,222** (0,000)	1			
Grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk	,303** (0,000)	,245** (0,000)	,487** (0,000)	1		
Fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk	,131* (0,031)	,080 (0,193)	,529** (0,000)	,637** (0,000)	1	
Katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk	,283** (0,000)	,254** (0,000)	,405** (0,000)	,636** (0,000)	,568** (0,000)	1

*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır. **p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizine göre sınıflandırılan örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları ile verimlilik arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Tablo 2). Performans için ise performans ile örgütsel-yönetmel motivasyon uygulaması olarak sınıflandırılan fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk arasında ilişki olmadığı ancak diğer gruplar ile performans arasında ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Yapılan korelasyon analizinde Tablo 2'deki değerler incelendiğinde, çalışanların performans ve verimliliği ile örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları arasında ortaya çıkan anlamlı ilişkiler "güçlü ilişki" olarak kabul edilmemektedir. Bu nedenle bu değişkenler arasındaki ilişkiyi daha ayrıntılı inceleyebilmek üzere regresyon analizinden yararlanılmaktadır.

4. Regresyon Analizi

Araştırma kapsamındaki hipotezlerin testi amacıyla iki farklı çoklu regresyon modeli oluşturulmuştur. Araştırma hipotezleri için oluşturulan regresyon modellerinde yer alan değişkenler incelendiğinde hipotez 1 için bağımlı değişken (Y) performans ve hipotez 2 için bağımlı değişken (Y) ise verimlilik olarak tanımlanmaktadır. Hipotez 1 için tanımlanan bağımsız (X_n) tahmin

değişkenleri; X_1 = Verimlilik, X_2 = Yapılan işin özellikleri, X_3 = Grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk, X_4 = Fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ve X_5 = Katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk şeklinde sıralanırken; Hipotez 2 için tanımlanan bağımsız (X_n) tahmin değişkenlerinde ise, X_2 , X_3 , X_4 ve X_5 aynı şekilde tanımlanmakta, X_1 ise performans olarak değişmektedir.

Tablo 3. Performans ile Örgütsel-Yönetmel Motivasyon Uygulamaları Arasındaki Neden-Sonuç İlişisini (Hipotez 1) İnceleyen Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	β	T	P
Verimlilik (X_1)	.590	11.317	.000*
Yapılan işin özellikleri (X_2)	.014	.244	.807
Grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk (X_3)	.085	1.213	.226
Fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk (X_4)	-.104	-1.517	.131
Katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk (X_5)	.077	1.192	.234
F		36.111	
R		.637	
R ²		.406	
* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0,10 düzeyinde anlamlıdır.			

Tablo 3'teki veriler değerlendirildiğinde, çoklu regresyon modelinde performans ile örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları arasında herhangi bir neden-sonuç ilişkisi ortaya çıkmadığı görülmekte ve "hipotez 1" reddedilmektedir.

Tablo 4. Verimlilik ile Örgütsel-Yönetmel Motivasyon Uygulamaları Arasındaki Neden-Sonuç İlişisini (Hipotez 2) İnceleyen Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	β	T	P
Performans (X_1)	.554	11.317	.000*
Yapılan işin özellikleri (X_2)	.180	3.183	.002*
Grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk (X_3)	.099	1.447	.149
Fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk (X_4)	-.114	-1.721	.086**
Katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk (X_5)	.076	1.220	.224
F		41.868	
R		.665	
R ²		.442	
* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır. ** Değer 0,10 düzeyinde anlamlıdır.			

Tablo 4'teki veriler değerlendirildiğinde ise, çoklu regresyon modelinde verimlilik ile örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamaları arasında ortaya çıkan neden-sonuç ilişkisiyle birlikte "araştırma hipotezi 2" kabul edilmektedir. Oluşturulan çoklu regresyon modeli 41,868 F değeriyle 0,00 düzeyinde

anlamlıdır. R^2 değeri ise (belirlilik veya tanımlayıcılık katsayısı) bağımlı değişkendeki değişimin, bağımsız değişkenler tarafından ne kadar tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür. Modeldeki R^2 değerine göre; çalışanların performansı ve sınıflandırılan örgütsel-yönetimsel motivasyon uygulamaları, bağımlı değişken olan verimliliğin %44,2'sini açıklayabilmektedir. Örgütsel-yönetimsel motivasyon uygulamalarının verimlilik ile ilişkisi incelendiğinde; fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ($p=0,086$) ve yapılan işin özelliklerinin ($p=0,002$) verimliliği etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk ve katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluğun ise verimliliği etkilemediği görülmektedir.

IV. TARTIŞMA ve SONUÇ

Günümüz bilgi toplumunda örgütlerin en önemli sermayelerinin insan unsuru olduğuna inanılmaktadır. İnsan sermayesinin bu kadar önemli hale gelmesi onun davranışlarını yönlendiren motivasyon uygulamalarına olan ihtiyacı arttırmaktadır. Dolayısıyla motivasyon uygulamaları çalışanların yönetiminde kullanılan araçlardan biri olarak örgütlerin başarıya ulaşmalarında oldukça önemli rol oynamaktadır. Örgütlerde motivasyonun sağlanması ve çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda hareket etmeleri için çok sayıda teşvik edici araç kullanılmaktadır. Beşeri unsur olan insanın istek ve ihtiyaçlarının her zaman ve her yerde herkesle aynı olmayacağı düşünülürse motivasyonu teşvik edici bu araçların da kişilere göre değişeceği söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, bir çalışan için önemli olan motivasyon faktörü diğeri için önemli olmayabilir. Dolayısıyla motivasyonun çok boyutlu olarak düşünülmesi gereken bir kavram olduğu ve ekonomik, sosyo-psikolojik ve örgütsel-yönetimsel boyutlar üzerinde duran araştırmaların, daha iyi değerlendirilmesi açısından yol gösterici olacağı söylenebilir. Araştırmada buradan hareketle motivasyonun örgütsel-yönetimsel boyutu ele alınmakta ve örgütsel-yönetimsel motivasyon uygulamaları yapılan işin özellikleri, grup ilişkilerinden duyulan hoşnutluk, fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluk ve katılımcılık uygulamalarından duyulan hoşnutluk olmak üzere dört grupta ele alınarak motivasyonun bu kapsamda çalışanların performans ve verimliliğine etkisi incelenmektedir.

Literatürdeki motivasyonla ilgili araştırmalar dikkate alındığında motivasyonun performans ve verimlilik üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bu çalışmada ise literatürdeki benzer araştırmalardan farklı olarak örgütsel-yönetimsel motivasyon uygulamaları ele alınmaktadır. Performans ve verimlilik ile motivasyon arasındaki neden-sonuç ilişkisine bu açıdan bakıldığında, araştırmada örgütsel-yönetimsel motivasyon uygulamalarının verimlilik üzerinde etkisi olduğu ancak performans üzerinde böyle bir etkisinin görülmediği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın verimlilik açısından literatürdeki benzer araştırmalarda ulaşılan sonucu desteklediği ancak performans açısından literatürdeki araştırmalardan farklı bir sonuç ortaya koyduğu görülmektedir. Motivasyonun çok boyutlu bir kavram olması ve farklı boyutlarının performans üzerinde farklı etki yaratabilmesi bunu açıklayabilir. Diğer bir açıdan bakılacak olursa; motivasyonun

literatürdeki araştırmalarda ortaya çıkan performans üzerindeki etkisi özellikle sosyo-psikolojik motivasyon faktörlerinden kaynaklanabilir.

Performansın, bireylerin amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye vardıklarını gösteren bir unsur olduğu düşünöldüğünde, bireyin yaptığı işte ilerleme sağlamak için göstereceği çabayla ilgili olduğu belirtilebilir. İşte bu nedenle, sosyo-psikolojik motivasyon uygulamaları kişinin içsel dünyasına daha çok yönelerek amaca ulaşmadaki çabasını ve böylece performansını arttırabilir. Dolayısıyla sosyo-psikolojik motivasyon faktörleri motivasyonun performans üzerindeki etkisinin nedeni olarak düşünölebilir. Araştırmada incelenen örgütsel-yönetmel motivasyon faktörleri ise, işletme içinde yönetim tarafından uygulanan yeni yönetim biçimleri ve çalışanların bulunduğu örgüte ilişkin faktörler üzerinde yapılan düzenlemeler olarak örgütsel değişimi sağladığından çalışanların hedefe yönelik olarak ulaştıkları nokta olan performansları değil verimlilik üzerinde daha etkili olabilir.

Araştırmada motivasyonun etkisini ölçmek üzere oluşturulan regresyon modeline göre; bağımlı değişken olarak kabul edilen verimliliğin örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarından yapılan işin özellikleri ve fiziki unsurlardan duyulan hoşnutluktan etkilendiği ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, araştırmanın uygulandığı hizmet ve endüstri işletmelerinde çalışanların yaptıkları işe ilişkin unsurların ve buldukları iş ortamlarının, diğer bir ifadeyle, iş ortamındaki ergonomik faktörlerin, motivasyon açısından verimlilik üzerinde etkisi olduğu söylenebilir.

Motivasyonla ilgili olarak dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta ise, yöneticilerin motivasyonu özendirici araçları ve bireye olan etkilerini çalışanların bireysel nitelikleri ve ihtiyaçlarını göz önüne alarak saptaması gerektiğidir. Örgütün olanaklarının ne olduğunun ve bu ihtiyaçlara ne ölçüde cevap verilebileceğinin de bilinmesi gerekmektedir. Bu bağlamda yöneticiler motivasyonun verimliliğe etkisinden yararlanabilmek için çalışanları motive edecek araçları belirlemeli ve kullanmalıdır. Yöneticilerin yapacakları çalışmalarda bireysel ve örgütsel düzeyde performans ve verimliliğin artırılmasına katkıda bulunmasında en önemli etkenin işletmelerde çalışanların motivasyon uygulamalarına yönelik olarak tutumlarının değerlendirilebilmesi olduğu söylenebilir. Araştırma sonuçları doğrultusunda ise, yöneticilerin motivasyon ve verimlilik ilişkisi açısından örgütsel-yönetmel motivasyon uygulamalarına, performans ve motivasyon ilişkisi açısından ise diğer motivasyon uygulamalarına özen göstermesi gerektiği belirtilebilir. Sonuç olarak, örgütlerin temel amacı olan karlılık ve işletme değeri yaratmak, motive edilmiş çalışanların performans ve verimliliklerinin artması ile çok daha kolay ulaşılır hale gelecektir.

KAYNAKÇA

- ARZOVA, Burak S. (2001), “Motivasyon Artırmada En Önemli Pay Yöneticilerindir”, *Ekopol: Ekonomi, Politika, Kültür ve Sanat Dergisi*, Sayı:9, Ocak-Mart, 20-21.
- BAŞTÜRK, Ceyhan (2003), “İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi”, *Active:Bankacılık ve Finans Dergisi*, Yıl:5, Sayı:28, 60-78.
- BATMAZ, Şeyma (2002), “Örgütlerde Motivasyonun Önemi ve Başarıya Etkisi”, *Standard*, Yıl:41, Sayı:491, 45-48.
- BAYO-MORIONES, Alberto, GALDON-SANCHEZ, Jose E. ve GÜELL, Maia (2004), “Is Seniority-Based Pay Used As A Motivation Device? Evidence From Plant Level Data”, *IZA Discussion Paper Series*, Discussion Paper No:1321, September.
- BEWLEY, Truman (1998), “Work Motivation, Labor Markets and Macroeconomics: Microeconomic Perspectives”, *A Conference Held At The Federal Reserve Bank Of St. Louis*, October 22-23.
- DENİZ, Mehmet ve diğerleri (2005), *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*, Ankara: Nobel Yayınları.
- DOĞAN, Selen (2003), “Çalışanların Verimliliğinin Arttırılmasında Ergonomi ve Önemi”, *Standard*, Yıl:4-2, Sayı:496, 33-39.
- EFİL, İsmail (2004), *İşletme Yönetimi*, Bursa: Alfa Akademi Yayınları.
- ERCAN, Hayriye (2000), “Kariyer Yönetiminin Çalışan Motivasyonuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma Örneği: Ford Otosan A.Ş. İnönü Fabrikası”, *Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Eskişehir.
- EREN, Erol (2004), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Genişletilmiş 8.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- EROL, Metin (2001), “Sosyal Entropi'nin Verimlilik Üzerindeki Etkileri”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:2, Sayı:1, 127-143.
- FINDIKÇI, İlhami (2000), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- KAYA, Ali (2000), “Japon Yönetim ve Yöneticilik Tarzı”, *Standard*, Yıl:39, Sayı:461, 90-96.
- KANBUR, Engin (2005), “Toplam Kalite Yönetimi Uygulayan İşletmelerde İşgören Motivasyonunu Etkileyen Faktörler ve Ampirik Bir Araştırma”, *Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir.
- KOÇEL, Tamer (2001), *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon,Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*, 8. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- KUŞLUVAN, Zeynep (1999), “Örgütlerde Motivasyonun Önemi ve Kullanılan Motivasyon Araçları”, *Human Resources:İnsan Kaynakları ve Yönetim Dergisi*, Yıl:3, Sayı:3, 55-64.
- NICHOLSON, Nigel (2003), “How To Motivate Your Problem People”, *Harvard Business Review*, January, 57-67.
- OKTAY, Ercan ve GÜL, Hasan (2003), “Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:10, 403-427.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve TÜZ, Melek (2003), *Örgütsel Psikoloji*, Gözden Geçirilmiş 4. Baskı, Bursa: Furkan Ofset.
- TANRIVERDİ, Haluk ve OKTAY, Kutay (2001), “Otel İşletmelerinde İşgören Motivasyonuna Yönelik Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi Vakfı, Turizm Akademik*, Sayı:2, 33-41.
- TINAZ, Pınar (1999), “Performans Değerleme Sistemlerinin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalarına İlişkin Bir İnceleme”, *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:5, 389-406.
- TUTAR Hasan, YILMAZ, Kemal ve ERDÖNMEZ, Cumhuriyet (2006), *İşletme Becerileri Grup Çalışması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- UÇKUN, Gazi ve PELİT, Elbeyi (2003), “Hizmet İşletmelerinde İşgören Motivasyonunun Önemi ve Verimliliğe Etkisi”, *Standard*, Yıl:42, Sayı:493, 49-54.

Ulusal Rekabet Gücünü Arttırma Yolları: Literatür Araştırması

Doç. Dr. Emin ÇİVİ

University of New Brunswick, Faculty of Business, Saint John, CANADA

Blm. Uzm. Ece DEMİRAY EROL

Celal Bayar Üniversitesi, SBE, İktisat A.B.D. Doktora Öğrencisi, MANİSA

ÖZET

Son yıllarda rekabet gücü konusuna verilen önemin artmasıyla birlikte rekabet ve rekabet gücü konuları üzerinde yapılan araştırmaların sayısında büyük artışlar görülmüştür. Rekabetin boyutunun sürekli değişim göstermesi, konunun çok farklı algılanan kavramlardan olmasına neden olmuştur. Bu makalede ülkelerin rekabet güçleri üzerinde yapılmış çalışmalar incelenmektedir. Bu ülkelerin yapılarındaki farklar ortaya konulup, karşılaştırma yapılmaktadır. Çalışmanın ana amacı, ülkelerin diğer küresel rakipler karşısındaki rekabet güçlerini arttırmak için hangi faktörlere önem vermeleri gerektiğini ortaya çıkarmaktır.

Anahtar Kelimeler: Global Rekabet, Uluslar arası Rekabet, Altyapı Analizi, Ulusal Pazarlama, Gelişmekte Olan Ülkeler.

The Ways of Strengthening National Competitive Power: Literatur Review

ABSTRACT

The number of researches on “new global competition” and “international competitiveness” has increased recently as a result of growing importance given to competitiveness issues. Due to the continuous change of the dimensions of competition, competitiveness and related topics have become one of the confusing concepts for the academicians and researchers. In this article, we will analyze the results of some empirical researches on the competitiveness for different countries. We will show different advantages and disadvantages of the countries with different growth level. Main goal for the study is to indicate factors which will help developed and developing countries to increase their competitiveness against global competitors.

Keywords: Global Competition, International Competitiveness, Substructure Analize, Developing Countries.

Giriş

Son yıllarda küresel alanda uluslararası ticaret ilişkilerinin hızlanması, firmaların yoğun rekabetin yaşandığı pazarlarda başarı elde etme şansını güçleştirmektedir. Gelişmiş iletişim ve ulaşım teknolojilerinin tüm dünyanın kullanımına sunulması ve ülkeler arasındaki sınırların da daralması yaşanan değişimi hızlandırmış ve teknolojilerin daha da yaygınlaşmasına neden olmuştur. Farklı ülkelerdeki firmalar arasındaki stratejik işbirliğinin artması sonucu dünyada varolan rekabet anlayışında önemli değişiklikler oluşmuştur. Bu yeni birliktelikler bilginin gelişmiş ülkelere gelişmekte olan ülkelere akışını kolaylaştırmıştır. Uzun yıllar varlığını koruyan kapalı piyasa anlayışı yıkılmış ve sonuçta, kamu tarafından iç pazarda uzun yıllardır dış firmalara karşı korunan işletmeler yoğun rekabet ortamına çekilmiştir.

Yaşanan bu değişimler sonrasında ülkeler rekabet gücünün korunması ya da arttırılması konusuna daha fazla önem vermek zorunda olduklarını fark etmişler ve ulusal rekabetin düzenlenmesi ve rekabet gücünün arttırılması konularında yapılan araştırmalara büyük destek sağlamışlardır. Ülkelerin genel rekabet gücünü inceleyen çalışmalar 1983 tarihinde ABD'nin rekabet gücünün incelendiği araştırmayla daha da hız kazanmıştır. ABD'nin ardından çeşitli ülkeler benzer ve farklı teknikleri kullanarak ulusal rekabet güçlerini ortaya koyabilmek amacıyla geniş çaplı projelere destek vermişler ve elde edilen sonuçlardan hareketle rekabet güçlerini arttırmak için önemli değişimleri başlatmışlardır.

Bu çalışma farklı gelişmişlik düzeyinde bulunan ülkelerde gerçekleşen rekabet gücü çalışmalarının incelendiği bir literatür araştırması niteliğindedir. Çalışma ulusal rekabet gücü konusunda hangi faktörlerin önemli olduğunu ve kamunun uluslararası alanda rekabet eden firmalara nasıl destek verebileceklerini ortaya koyması açısından önemlidir. Ayrıca bu çalışmadan elde edilen bilgilerle, rekabet gücünü arttırmak için bilimsel araştırmaları hızlandırması gereken Türkiye'ye hangi konularda yoğunlaşması gerektiği ve hangi araçların fayda sağlayacağı konusunda yol gösterici olması da amaçlanmaktadır.

1. Ulusal Rekabet Gücü Üzerine Yapılan Çalışmalar

Rekabet gücü üzerine yapılan çalışmaların hızla artış göstermesi, gelişmekte olan ülkeler kadar gelişmiş ülkelerin de bu konu üzerinde titizlikle durmalarından kaynaklanmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin ekonomik anlamda giderek daha da güçlü konuma gelmesi, hem rakip ekonomilerin ve hem de daha önce pazarlarda tek başına hareket etmeye alışmış gelişmiş ülkelerin de farklı düşünce ve hareket tarzı geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Ülkelerin genel rekabet gücü ve ülkeye özgü özel alanlarını inceleyen çalışmalar 1983 tarihinde ABD'nin rekabet gücünün ortaya çıkarıldığı araştırmayla başlamıştır¹. Tablo 1'de bu tarihten itibaren konu ile ilgili yapılmış 7 çalışmanın sonuçları özetlenmekte ve hazırlanan tablo ile rekabet yarışında farklı ülkelerin sahip olduğu avantaj ve dezavantajlar listelenmektedir. Buradaki amaç ülkelerin değişim sürecinde karşılaştığı problemleri ve yapısında barındırdığı avantajları da karşılaştırmaktır.

Tablo-1: Amerika Birleşik Devletleri: Rekabetçi Açından Avantaj ve Dezavantajları

Amerika Birleşik Devletleri	
Avantaj	Dezavantaj
İşgücünün sektör içindeki homojen dağılımı	İnsan kaynağından tam kapasitede yararlanılamaması
Altyapının sürekli yenilenmesi	Meslek okulları sayısının yetersizliği
Gelişmiş sermaye piyasaları	Hizmet içi eğitimin yetersizliği
Ar-Ge harcamalarının yeterli düzeyde bulunması	İşgücü ve yönetim arasında iyi ilişkilerin olmaması
Dünya devi işletmeleri (ÇUŞ) bünyesinde barındırması	Entelektüel mülkiyet haklarının tüm dünyada aynı titizlikle uygulanmaması
Güçlü politik yapı	

Kaynak: President's Commission on Industrial Competitiveness (1985), **Global Competition: The New Reality, the Report of the President Commission on Industrial Competitiveness**, Vol: I-II, Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.

1 President's Commission on Industrial Competitiveness (1985), **Global Competition: The New Reality, the Report of the President Commission on Industrial Competitiveness**, Vol: I-II, Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.

1.1 Amerika Birleşik Devletleri

1983 yılında Amerika Birleşik Devletleri (ABD) başkanı Ronald Reagan tarafından oluşturulan, iş dünyası, sendikalar, hükümet ve akademi çevrelerinden yaklaşık 30 üyenin yer aldığı, Başkanın Endüstriyel Rekabet Gücü Komisyonu (President's Commission on Industrial Competitiveness) tarafından hazırlanan ve dış ticaret rekabet gücü açısından ABD endüstrilerinin avantaj ve dezavantajlarının ortaya konulduğu rapor²), rekabet gücü çalışmalarının yaygınlaşmasına öncülük etmiştir. Raporda daha çok ABD'nin yeni dünya rekabet ortamında ne şekilde hareket etmesi gerektiği ve hangi rakiplerle, hangi alanlarda rekabet edebileceğinin belirlenmesinin gerekliliği vurgulanmıştır. Rekabetçi üstünlüğe sahip olan alanların güçlendirilmeye çalışılmasının, rekabetçi üstünlüğün elde edilmesinde en önemli aşama olduğu vurgulanmaktadır. Amerika'nın gelişen diğer ekonomiler karşısında rekabetçi üstünlüğe sahip olabilmesi ve sahip olduğu bu öncü konumunu koruyabilmesi için ülkenin avantaj ve dezavantajlarının açıkça ortaya döküldüğü kapsamlı bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Aşağıda bu çalışmanın sonuçlarına değinilmektedir.

1.1.1 İnsan Kaynakları

Diğer ülkelerle karşılaştırıldığında ABD'de mavi ve beyaz yakalıların sayısının dengeli bir şekilde dağıldığı görülmektedir. Bu denge, insan kaynağının kalitesi ve yüksek verimlilikle çalışmasını da sağlamaktadır. İnsan kaynağı ve kalitesi, ABD'nin uluslararası alandaki en güçlü özelliği sayılabilir. İş gücü verimliliği artışı açısından diğer ülkelerin gerisinde kalınmasının nedeni ise bu kaynaklardan etkin şekilde yararlanılamamasıdır.

İlk ve orta öğretim düzeyindeki eğitim kurumlarında büyük problemler yaşanmaktadır. Orta öğretim sonrası eğitimin kalite düzeyinde, meslek okullarının yapısı ve gelişiminde çeşitli problemler bulunmaktadır. İşyeri yöneticileri de çalışanların yetenek ve bilgilerinin gelişmesi ve işyeri verimliliğinin artırılması için yeterli ilgiyi göstermemektedir. Çalışanlar ise, mesleki gelişim için kendi eğitimlerine gerekli yatırımı yapmamaktadır. Bazı sektörlerdeki çalışanlar ve yönetim arasındaki düşmanca davranışlar da, her iki tarafın motivasyonunu azaltarak, işgücü verimliliğinin düşmesine neden olmaktadır.

1.1.2 Teknolojik Yapı

ABD yeni ürün/ teknoloji geliştirilmesinde ve firmalarca bu yeni teknolojilerin kullanılmasında dünya öncüsü konumdadır. Teknolojik açıdan bulunulan düzey, en son teknolojinin kullanılarak, teknoloji yoğun ürünlerin üretimini ve verimlilik düzeyinin artmasını sağlamaktadır. Fakat, ABD teknoloji alanındaki liderliğini, son yıllarda, askeri alanlar dışındaki sektörler için ayırdığı araştırma geliştirme fonlarının azalması yüzünden kaybetmek üzeredir. Ayrıca diğer ülkeler, ABD'nin geliştirmiş olduğu teknolojileri alıp, kendi yapılarına uyarlayarak ticarileştirmekte ve daha sonra büyük atılımlara imza atmaktadırlar. Dünyada entelektüel mülkiyet haklarının korunmasında ciddi problemler yaşanması da ABD'nin teknoloji yoğun ürünlerdeki katma değer azalmasına

2 President's Commission on Industrial Competitiveness (1985), age.

neden olmaktadır. Tüm dünyadaki patent politikaları, günümüz dünyasındaki değişim ve gelişmeleri yansıtacak şekilde değiştirilememiştir. Uluslararası patent anlaşmaları, ticari marka hakları da ABD'nin güçlü olduğu ürünlerin diğer dünya ülkelerince kopyalanmasını engelleyememektedir.

1.1.3 Sermaye, Altyapı ve Doğal Kaynaklar

ABD'deki işletmelerin kullandıkları sermayenin maliyeti diğer ülkelerdeki işletmelere göre daha yüksektir. Sermaye maliyetinin yüksekliği, ABD'deki işletmelerin diğer ülke işletmelerine nazaran daha az yatırım yapmasına neden olmaktadır. Düşük yatırım oranları, üretim teknolojisinin hızla değiştiği bir ortamda sektörlerin verimliliğini azaltmakta ve sermayenin de hızla erimesine neden olmaktadır. Ayrıca sermaye maliyetlerinin yüksekliği kullanılan kaynağın hızlı geri dönüşümünü gerektirdiği için ABD'li işletmeler yatırımlarında kısa dönemli düşünmektedir. Fakat bu tür problemlerin yanında, gelişmiş ABD sermaye pazarları, güçlü sermaye fonlarının ve hisse senedi yatırımlarının gerçekleşmesini sağlayarak, yabancı yatırımcıları ülkeye çekmeyi başarmıştır.

ABD altyapı tesisleri ve doğal kaynak bakımından rakip diğer ülkelere göre daha zengindir. Her ne kadar altyapıdaki gelişmişlik düzeyi açısından dünya öncüsü olsa da, her geçen zaman dilimi bu alana yatırım yapmayı zorunlu kılmaktadır.

1.1.4 Ekonomik Yapı

ABD'nin yerleşmiş politik sistemi ve değerli parasına rağmen, para ve mali politikalarında yaşanan büyük çaplı değişimler ABD ekonomisinin kararsız bir ekonomi halini almasına neden olmuştur. ABD'nin dünya piyasalarındaki yerini gün geçtikçe kaybetmesinin nedenlerinden bazıları ise:

- Ülke içinde uygulanan antitröst politikalarının işletmeler arasındaki olası dayanışmayı azaltması,
- Çeşitli ürünlerin ihracatına devlet tarafından ulusal güvenlik nedeniyle konulan kısıtlamaların çokluğu,
- Çıkar gruplarının devletin belirli sektörleri koruyucu düzenlemeler yapması gerektiğini savunmaları ve sermaye oluşumunun bu yöne kaydırmaları olarak sayılabilir.

1.1.5 Pazar Yapısı

Amerika'da sermaye ve iş gücü diğer ülkelere nazaran daha akışkandır. Çalışanlar kendilerine yeterli desteği vermeyen ve teşvik etmeyen işyerlerinden ayrılarak, daha iyi imkânlar sunan sektör ya da işyerlerine geçmekte tereddüt etmemektedir. Bir çok iş kolunda işçiye yeterli desteğin verilmemesi, çalışanların bu işyerlerini sahiplenmesini ve daha verimli çalışmalarını da engellemektedir³. Bu nedenle işletmeler kısa süre sonra ayrılma ihtimali yüksek olan çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi için yatırım yapmak istememektedir. Bu kısır döngü de işgücünün eğitim seviyesinin düşmesine neden olmaktadır.

Çeşitli anlaşma ve düzenlemelerle gümrük tarifeleri düşürülmesine rağmen, sermaye teşvikleri, lisans zorunlulukları, yabancı yatırımlar üzerindeki

³ C. J.Bellak ve A. Weiss (1993), "A Note on the Austrian Diamond" *Management International Review*, Special Issue, Vol. : 33, 1993/2, ss. 109-118.

kısıtlamalar ve farklı değerlendirme prosedürleri gibi yeni koruyucu tedbirlerle ABD piyasasının hala koruma altında olması, pazarların küresel hale gelme süresini yavaşlatmaktadır.

1.2 Avusturya

Avusturya'nın ihraç ettiği mallar incelendiğinde, nihaî malların, makine ve özellikli girdilere göre daha önemli bir yer tuttuğu görülmektedir⁴. Niş⁵ pazarlar için ara mallar üreten uzmanlaşmış küçük tedarikçilerin sayısının fazla olması, çeşitli endüstrilerin sayısını da arttırmaktadır.

İhraç edilen mallarda makinelerin payının düşüklüğü gelişmiş ülkelerde her zaman karşılaşılan bir durum değildir. Bu endüstriyel bir zayıflık olarak nitelendirilebilir. Avusturya'nın rekabetçi işletme kümeleri (cluster) detaylı bir şekilde incelendiğinde, makine ve özellikli girdiler sektöründe önemli problemlerin olduğu görülmektedir.

Avusturya'nın en önemli işletme kümeleri, metalcilik, ormancılık, tekstil, olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat gelecekte ülke ekonomilerine katkılarının büyük olacağı tahmin edilen bazı sektörler (kimya end., mikro elektronik end., biyoteknoloji vb.) Avusturya işletme kümeleri arasında bulunmamaktadır.

Tablo-2 Avusturya: Rekabetçi Açından Avantaj ve Dezavantajları

Avusturya	
Avantaj	Dezavantaj
İhraç ürünlerinin büyük bölümünün rekabet gücü yüksek ürünlerden oluşması	Katma değeri yüksek olan ürünlerin ihracattan aldığı payın düşüklüğü
Katma değeri yüksek ürünlerin üretimden aldığı payın çokluğu	Geleceğin teknolojilerine yapılan yatırımların kısıtlı olması
Turizm açısından dünyanın en önemli ülkeleri arasında bulunulması	Bir çok sektördeki tekel ya da oligopolist yapı
Sanayiye ara mal tedarik eden işletmelerin sayısı	
Dış politik ve ticaret ilişkilerinin kuvvetli olması	

Kaynak: C. J.Bellak ve A. Weiss (1993), "A Note on the Austrian Diamond" **Management International Review**, Special Issue, Vol. : 33, 1993/2, ss. 109-118.

Çeşitli işletme kümelerinde tek işletmenin hakim olduğu görülmektedir. Bu tip yapılarda hakim işletme diğer işletmelerle iletişim kurmakta zorlanmaktadır. Bunun yanında kimi işletme kümelerinde yaşanan bölgesel yoğunlaşma sonucu işletmeler arası iş birliği artmakta ve diğer tedarikçiler arasındaki rekabet hızlanmaktadır. Bu da sektörün kalitesini arttırmaktadır.

Porter'in dışsal rekabetçi faktörlerinden olan şans faktörü Avusturya açısından önemli bir gösterge olarak kabul edilmektedir. İlk olarak, Avusturya'ya

⁴ D. Nicoletta Lascu;(2006) International Marketing,Second Edition , s.54

⁵ Niş Pazar(Niche): Çok küçük, fakat karlı pazar bölümleri

yapılan dış yardımların fazlalığı bir şans göstergesi olarak kabul edilebilir. Porter'ın modelinde yer bulamayan turizm sektörünün Avusturya ekonomisine katkısı azımsanmayacak kadar çöktür. Üçüncü olarak, Viyana'nın dünya turizmindeki etkin konumu da ülke ticaretine katkısı açısından şans faktörü içinde yer almaktadır.

1.3 Kanada

Kanada'nın uzun dönemde en büyük ekonomik problemi, sektörel verimlilik hızının düşük olacağı varsayımdır⁶. Ülkenin toplam verimlilik düzeyi yüksek görülse de, bu oranın son yıllardaki azalma eğilimine girişi, diğer ülkelerin Kanada'ya yetişmesine olanak tanımıştır⁷. ücret artış endeksinde G7 ülkeleri arasında Kanada, İtalya'nın ardından ikinci sıraya yükselmiştir.

Tablo-3 Kanada: Rekabetçi Açidan Avantaj ve Dezavantajları

Kanada	
Avantaj	Dezavantaj
ABD'ye olan coğrafi yakınlık	İşgücünün küresel rekabet gücüne ayak uyduramaması
Doğal kaynaklar açısından zengin kaynaklara sahip olması,	Uzmanlaşmış işgücü eksikliği
Doğal kaynakların büyük bir kısmının etkin şekilde üretim sürecine sokulması	Üniversite ve sanayi ilişkisinin yetersizliği ve eğitim sisteminde yaşanan problemler
Gelişmiş altyapı tesislerinin bulunması	Entelektüel mülkiyet haklarıyla ilgili yasaların uygulanmaması
Genel eğitim düzeyinin yüksekliği	Ar-Ge faaliyetlerine GSMH'dan ayrılan payın düşüklüğü
Finansal sisteminin sağlamlığı	KOBİ'lerin ihracata katkılarının düşüklüğü
KOBİ'lerin üretimden aldıkları payın yüksekliği	

Kaynak: M.E. Porter (1991), Canada at the Crossroads: The Reality of a Competitive Environment, Business Council on National Issues and Ministers of Supply and Services, Ottawa.

Yeterli uzman işgücünün bulunmaması, işgücünün de günün şartlarına göre esnek olmaması ve çalışanların ülke içinde dağınık şekilde yerleşimleri, endüstrinin gerekli işgücü ihtiyacını karşılayamamasına neden olmaktadır. Kanada'nın verimlilik ve işgücü göstergelerinin düşüş göstermesi, gelişmiş teknoloji yatırımlarına yapılan harcamaların da azalmasına yol açmaktadır.

1978 yılında Kanada'nın doğal kaynağa bağlı dünya ihracatında payı % 4.9 olmasına rağmen, 2005 yılında bu pay % 8.3'e çıkmıştır⁸. Buna Kanada hükümetinin hammadde ve yarı mamul ihracatına izin vermesi etki etse de, oranın

⁶ M.E. Porter (1991), **Canada at the Crossroads: The Reality of a Competitive Environment**, Business Council on National Issues and Ministers of Supply and Services, Ottawa.

⁷ 1973-1979 yılları arasında 67 ülke arasında en düşük Toplam Faktör Verimliliğine (İşgücü ve sermaye verimliliklerini kapsar) oranına sahiptir.

⁸ Cateora, P. R. And Graham, E.R.,Bruning, E.R.; International Marketing, Canadian Edition, 2006

bu kadar yükselmesinin en büyük nedeni teknoloji ve maliyet üstünlüğünün kaybedilmesidir.

1.3.1 Faktör Koşulları

Kanada'nın ekonomik anlamda ülkeyi etkileyen en önemli coğrafi özelliği ABD'ye olan yakınlığıdır. Kanada nüfusunun yaklaşık %85'i, ABD sınırına 150 km. yakın olan alanda yaşamaktadır. Gelişmiş altyapı tesisleri sayesinde yaygın ulaşım ağları, gelişmiş iletişim sistemleri ülkeyi sarmakta ve her bölgeye enerji ulaştırılabilmektedir.

Kişi başına eğitim harcamasının yüksek olmasına rağmen, işgücünün kendisini küresel dünya gerçeklerine uydurmakta zorluk çekmesi endüstriyel verimliliğinin azalmasına neden olmaktadır. Meslek okullarının etkinliğini yitirmesi sonucu, uzman eleman sıkıntısı çekilmektedir. Yeterli elemanın bulunamaması sonucu, çeşitli sektörlerde üretim durmak zorunda kalmıştır. Üniversite ve sanayi ilişkisinin de yeterince gelişmemiş olması bu problemi derinleştirmektedir.

Kanada'nın Ar-Ge faaliyetlerine GSMH'dan ayırdığı pay oldukça düşüktür. Devletin Ar-Ge'ye ayırdığı payın yüksekliğine karşın, özel sektörün katkısının yok denecek kadar az olması teknolojinin gelişme hızını yavaşlatmaktadır. Entelektüel mülkiyet ve patent haklarının tam olarak korunmaması, yeni teknolojilerin ülkeye girişini zorlaştırmaktadır.

Dünya standartlarında Kanada finans sistemi oldukça gelişmiştir. Ayrıca ülke çapında yaygın bankacılık sektörü, sigorta işletmeleri, finansal araçları ve sistemi koruyucu yasalarıyla zengin finansal altyapıya sahip görüntü vermektedir. Fakat sermaye maliyetinin yüksek oluşu, yönetici ve yatırımcıların ileriye görmelerini engellemektedir.

1.3.2 Talep Koşulları, İlgili ve Destek Endüstrileri

Kişi başına düşen GSMH açısından G7 ülkeleri arasında 2. sırada, kişi başına yapılan reklam miktarında ise üçüncü durumda bulunmalarına rağmen, müşteri talebi Kanada rekabet gücüne beklenen etkiyi yapamamaktadır. Ayrıca endüstriyel talepte de aynı problem yaşanmaktadır. Bir çok endüstri dalı talebinin fiyata duyarlı müşterilerden oluşması, teknolojik gelişme konusunda tutucu tavır sergilenmesine neden olmaktadır. Kanada işletme kümeleri, sayı bakımından kısıtlı ve oldukça yüzeyseldir. En büyük işletme kümelerinde ihracat açısından başarılı olmaya yetecek rekabetçi teknoloji bulunmamaktadır. Bu kümelerin makine ve teçhizat ihtiyacının, destek endüstrilerinden daha çok, ihracat yoluyla giderilmesi, ülke gelişimine katkıda bulunacak sinerjinin oluşmasını da engellemektedir.

Tablo-4 Hong Kong: Rekabetçi Açidan Avantaj ve Dezavantajları

Hong Kong	
Avantaj	Dezavantaj
Kültürel yapının ekonomik gelişmeyi desteklemesi	Ülke içi pazar potansiyelinin kısıtlılığı
Devletin ekonomiye müdahalesinin yok denecek seviyede bulunması	Teknolojinin ithal edilmesi sonucunda dışa bağımlılığın artması
Özel sektörün ülke gelişmesinde aldığı etkin rol	Liman ve diğer altyapı hizmetlerinin pahalı olması
Sermaye piyasasının gelişmiş yapısı	
İşletmeler arasındaki dayanışmanın rekabeti engellememesi.	
Dünyanın en büyük pazarlarına sahip ülkelere coğrafi açıdan yakınlık	
Hizmetler sektörünün ülke ekonomisine ve ihracata olan katkısının büyüklüğü	
Altyapının gelişmiş olması	

Kaynak: M. Enright; E. E. Scott; D. Dodwell (1997), *The Hong Kong Advantage*, New York: Oxford University Press.

Hong Kong herkesin gelebileceği açık bir ticari bölge oluşturup, sermayenin özgürce girip çıkmasına izin verip, vergi oranlarını da düşürerek işletmeler için cazip bir ortam hazırlamıştır. Bu da ekonominin dış etkilerden kolayca etkilenmesini engellemektedir. Özel sektör ekonomik gelişmede katalizör görevi yapmaktadır. Bölgenin açık ekonomisi, kendi üretici ve yöneticilerini dış pazarlara yönelmeye teşvik etmektedir.

Hong Kong'un sahip olduğu diğer bazı avantajlar ise, ülkenin coğrafi konumu, alt yapısının güçlülüğü ve sağlam finans sistemidir. Coğrafi konumu itibariyle Hong Kong uluslararası ticaret açısından oldukça önemli bir konumdadır. Ayrıca 5 saatlik uçuşla dünya nüfusunun yarısına ve güney ile doğu Asya'nın tamamına rahatlıkla ulaşabilmesini sağlayan mükemmel bir coğrafi konuma sahiptir.

Hong Kong gelişmiş sermaye piyasasıyla, tasarruflarının finans piyasalarına girişini hızlandırmıştır. Hong Kong borsası, akışkanlığı ve hacmiyle Tokyo borsasının ardından Asya'nın ikinci büyük, pazar kapitalizasyonu açısından da dünyanın sekizinci büyük borsasıdır. Ayrıca dış bankacılık işlemlerinde de yatırıma uzun yıllar devam ederek dünyada da beşinci sıraya yerleşmiştir.

Makine ve sermaye mallarının üretiminde oldukça düşük hacme sahip olan Hong Kong, bu teçhizatın büyük miktarını Japonya ve Kore'den ithal etmektedir. Böylece sahip olduğu kaynaklarını daha verimli alanlarda kullanmakta ve uzmanlaşma alanlarını belirlemektedir.

Hong Kong dinamik işletme kümelerine ev sahipliği yapmaktadır. Yerel şirketler arasındaki yoğun rekabet ve yardımlaşma, rekabetçi üstünlüklerin kaynağıdır. Ülkedeki rekabet, yabancı işletmelerin de katılımıyla artmaktadır.

İşletmeler arasında oluşan sinerji KOBİ'lerin ayakta kalabilmesini sağlaması açısından önemlidir.

1.5 Meksika

Latin Amerikanın en güçlü ekonomisi kabul edilen Meksika, 1970'li yıllarda yabancı yatırımlara konulmuş olan yasakların 1989 yılında yapılan düzenlemelerle ortadan kaldırılmasıyla yabancı yatırımcılar açısından gözde bir ülke halini almıştır⁹. Özellikle otomotiv endüstrisinin Meksika'yı kendisine yerleşim yeri seçmesinde, hükümetin verdiği destek ile yasal yapıya ve altyapı tesislerine önem verilmesi yatmaktadır. Doğrudan yabancı yatırımların son yıllarda artış nedenlerinden bir diğeri de 1982'de başlatılan özelleştirme çalışmalarıdır. Devletin bir çok sektörden çekilmesi bina, arsa alım satımı ve şirket birleşmelerinin kolaylaştırılması ekonominin daha liberalleşmesini sağlamıştır. Endüstriyel mülkiyet haklarının korunmasına ilişkin kanunun da değiştirilmesi software ve bilgisayar şirketleri için ülkenin cazip hale gelmesine neden olmuştur. Ayrıca işgücü maliyetinin düşüklüğü firmalara maliyet avantajı da sağlamaktadır.

Tablo-5 Meksika: Rekabetçi Açılan Avantaj ve Dezavantajları

Meksika	
Avantaj	Dezavantaj
Doğal kaynakların zenginliği	Eğitim sisteminin bozukluğu ve eğitim düzeyinin düşüklüğü
Coğrafi konum (ABD ile olan komşuluğu)	İhracatta hammadde ve yarı mamullerin büyük yeri
ABD ve diğer büyük devletlerin petrol rezervlerinin gün geçtikçe azalması	Katma değeri yüksek olan ürünlerde uzmanlaşamaması
Genç, yetenekli ve adaptasyon yeteneği fazla nüfusun bulunması	İş görenin düşük verimlilik düzeyi
	Dünya çevre standartlarına uyum
	Modern teknolojilerin eksikliği

Kaynak: R. M. Hodgetts (1993), "Porter's Diamond Framework in a Mexican Context" **Management International Review**, Vol. :33, 1993-2, ss. 41-54.

Meksika'nın uluslararası rekabet gücünün artışında, ABD'ye olan komşuluğu ve bu ülke ile iyi ilişkilere sahip olunmasının büyük etkisi bulunmaktadır. Meksika, ABD'yi ihracat yapabileceği bir ülkeden öte, kendi ülkesine yatırım yapabilecek yabancı sermayenin kaynağı olarak görmektedir. ABD, destek endüstrileri ve altyapı tesisleri açısından Meksika'ya büyük katkı sağlamaktadır.

Petrol kaynakları bakımından oldukça zengin olan Meksika'nın 1989 yılında yapılan bir araştırmada ABD'nin 26.3 milyar varil rezervine karşılık, 66.4

⁹ R. M. Hodgetts (1993), "Porter's Diamond Framework in a Mexican Context" **Management International Review**, Vol. :33, 1993-2, ss. 41-54.

milyar varil rezervi olduğu ortaya çıkmıştır. Meksika dünya petrol üretiminin %4.3'ünü gerçekleştirmektedir. Doğal kaynak bakımından bu kadar zengin olan Meksika, petrol, doğal gaz, nükleer ve jeotermal enerji ile kömürde ihracatçı konumundadır. Meksika, ülkesinde çıkan petrolün %57'sini ABD'ye ihraç etmektedir. 1991 yılında petrol endüstrisi ülke ihracatının % 28'ini ve GSMH'nin da % 15'ini tek başına gerçekleştirmiştir. Bu sektörde yer alan işletmelerden en büyüğü bir kamu işletmesidir. 2004 yılı itibarıyla Meksika'nın %90 ihracatı ve % 65 ithalatı ABD'den kaynaklanmaktadır.¹⁰

Meksika'da genç, yetenekli ve uyum yeteneği oldukça gelişmiş olan nüfusun bulunması işgücünün kolaylıkla elde edilmesine neden olmaktadır. Ayrıca sendikaların işletmelerle batdakilerin aksine çok daha dostça çalışması da ülkedeki gelişmeyi desteklemektedir. Fakat endüstri gelişmiş teknolojiyi üretim süreçlerine adapte edememiştir. İşgücüne dayalı, maliyet etkin üretim yapan yapısıyla Meksika endüstrilerinin rekabetçi üstünlüğü koruyabilmesi güç olmaktadır.

1.6 Yeni Zelanda

Crocombe, Enright ve Porter'ın Yeni Zelanda ile ilgili yaptıkları çalışmada ihracatın % 85'ini gerçekleştiren 20 endüstri incelenmiştir. Çalışmada dış ticarete önemli sayılan sektörlerden hareketle, rekabetçi üstünlükleri ve yapısında taşıdığı problemleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlar ana hatlarıyla aşağıda belirtilmektedir.¹¹

a) Yeni Zelanda'nın rekabet üstünlüğü, modern üretim metotlarıyla desteklenen doğal kaynaklarıdır. Doğal kaynakların etkin üretim teknikleriyle üretim sürecine sokulması, endüstrilerin düşük maliyetle üretim yapmasını sağlamaktadır.

b) Az sayıda endüstrinin Yeni Zelanda talep yapısındaki farklılıktan destek alarak rekabetçi güç elde ettiği görülmektedir.

c) Devletin ihracat sektörlerinin şekillenmesinde önemli görevi bulunmaktadır. Öncü endüstrilerin oluşmasında ve gelişmesinde devletin yol göstericiliği ve yardımı büyüktür.

d) İhracatın gelişmesinde Yeni Zelanda'nın sahip olduğu şans faktörlerinin rolü büyüktür.

e) Ülke endüstrilerinin genel yapısı incelendiğinde az sayıda endüstrinin rekabetçi üstünlüklerini farklı kaynaklardan besleyebildiği görülmektedir.

¹⁰ Villareal, M.A.; (2005) Analyst in İnternational Trade and Finance Foreign Affairs, Defens and Trade division, Congressional Research Service, The Library of Congress

¹¹ G. T. Crocombe, M. J. Enright ; M. E. Porter (1991), **Upgrading New Zealand's Competitive Advantages**, New York: Oxford University Press.

Tablo-6 Yeni Zelanda: Rekabetçi Açından Avantaj ve Dezavantajları

Yeni Zelanda	
Avantaj	Dezavantaj
Doğal kaynakların zenginliği	Altyapı tesislerinin yetersizliği
Devletin ekonomideki yol göstericiliği ve öncülüğü	İş gücünün eğitimsizliği ve uzmanlaşmamış olmaları
İngiltere ile uzun yıllar sürdürülen sağlıklı ilişkiler	İşçi ve işveren arasındaki sınırlı ilişkiler,
Sosyal güvenlik sisteminin güçlülüğü	Eğitim sistemindeki büyük aksaklıklar ve eğitimcilerin sınırlı vizyonu
	Yüksek öğretimde sosyal bilimlere verilen önemin büyüklüğü
	Ar-Ge faaliyetlerinin yetersizliği
	Endüstrilerin ithal girdilere olan bağımlılığı

Kaynak: G. T. Crocombe, M. J. Enright ; M. E. Porter (1991), **Upgrading New Zealand's Competitive Advantages**, New York: Oxford University Press.

1.6.1 Faktör Koşulları

Yeni Zelanda “temiz, yeşil ve bozulmamış topraklar” imajıyla uzun yıllardır tarım ürünleri ile dünya piyasalarında öncelik kazanmıştır. İklimin tarım için çok uygun olması ürünlerin kalitesini yükseltmektedir. Ayrıca ülkenin güney yarım kürede bulunması ürünlerin uluslararası pazarlardaki talebini artırmaktadır. Altyapı tesislerinin yeterince gelişmemiş olması işletmeleri başarılı olmakta zorlamaktadır. Limanların etkin çalışmaması, hava alanlarının yetersizliği ve taşıma sektörünün sendikalarla yapılan yanlış anlaşmalar sonrasında çeşitli kısıtlamalarla karşı karşıya kalması taşımacılığın şartlarını ağırlaştırmaktadır.

1.6.2 İnsan Kaynakları

İşgücünün eğitiminin eksikliği, yeterli uzman personelin bulunmaması, ayrıca dış ülkelere beyin göçünün yaşanıyor olması ülkenin gelişmesi açısından büyük problemlere yol açmaktadır. Eğitim sisteminin modern dünya kalitesinde olmaması, işçi-işveren arasında dayanışma bulunmaması, eğitimcilerin vizyonunun sınırlılığı gibi faktörler de eklenince işgücü verimliliği düşüş göstermektedir.

Çalışma bulguları, Yeni Zelanda eğitim sisteminin bireysel gelişmeyi, araştırma yönlü düşünmeyi desteklemediğini göstermektedir. Eğitim sistemi diğer bir eksik yanı ise özgür düşünceli, kendi fikirlerini savunabilen, global düşünebilen bireyler yetiştirememesidir.

Ayrıca endüstrinin isteklerine cevap veremeyen, daha çok sosyal bilimlerde eleman yetiştiren üniversitelerin çokluğu, üniversite-reel sektör ilişkilerinin kopmasına ve eğitim krizinin daha büyük boyutlara ulaşmasına yol açmaktadır. Ar-Ge faaliyetlerine yeterli kaynağın harcanmaması da, teknolojik bilgi birikiminin oluşmasını engellemektedir. Bunun yanında özel şirketlerin Ar-Ge harcamalarına yeterli kaynağı aktarmamaları da gelişmenin önündeki büyük engellerdendir.

1.6.3 Sermaye Kaynakları

Ülkedeki tasarruf oranının düşük, bütçe açığının da büyük olması ekonominin daha da bozulmasına neden olmaktadır. Bunun yanında bütçe açıklarının iç ve dış kaynaklardan sağlanan borçlarla kapatılmaya çalışılması problemleri derinleştirmektedir. Düşük tasarruf oranına, ülkedeki yüksek sermaye talebi de eklendiğinde faizler artmıştır. Bu yüksek riski almak istemeyen özel sektör, yatırımları devletten beklemektedir.

1.6.4 İlgili ve Destek Endüstriler

Yeni Zelanda'nın ihracat endüstrileri incelendiğinde oldukça sınırlı sayıda rekabetçi işletme kümesi bulunduğu görülmektedir. İşletme kümelerinin çiçekçilik ve pastoral tarımda bulunması, tarım sektörünün ekonomide önemli yer tuttuğunun göstergesidir.

Yeni Zelanda'nın sosyal güvenlik sisteminin bireyleri aşırı koruyucu olması, devletin ihtiyacı olan toplam kaynak miktarını da arttırmaktadır. Sosyal refah sisteminin çok gelişmiş olması devletin görevlerinin gün geçtikçe artması anlamına gelmektedir. Korumacı ve yardımcı devlet, özel sektörü iç pazara hapsedmekte ve firmaların dışa açılmalarına engel olmaktadır.

Yeni işletmelerin kurulması, yeni yatırımlara girilmesi Yeni Zelandalı tasarruf sahipleri tarafından öncelik olarak görülmemektedir. Bu tip işletmelerin finansal açıdan desteklenmesi için gerekli olan birimler bulunmamaktadır.

1.6.5 Devlet Politikaları

Daha önceki yıllarda Yeni Zelanda devleti ekonomide önemli görevler üstlenmişti. Fakat son yıllarda devlet politikalarının odak noktasına gelir dağılımını düzeltmesi yerleşmiştir. Devlet insan kaynağının gelişmesine yeterli katkıda bulunmamıştır. Eğitim sisteminin bugünkü yapısıyla, dünya pazarlarında yer edinmeye çalışan firmalara destek olma imkânı yoktur. Özel eğitim kurumlarının yokluğu, devlet ve özel sektörün bu konuda işbirliğine girememesi de problemi derinleştirmektedir.

Devlet borçlarının artması, bütçe açıklarının büyümesi finansal piyasalardaki dengeyi bozmakta, faiz oranlarının da artmasına neden olmaktadır. Bu da yatırımların artışı engellemektedir. Devletin yapmış olduğu yatırımlar incelendiğinde endüstrilerin ihtiyaçlarını karşılamadığı, politik kaygılarla gerçekleştirildiği görülmektedir.

Yeni Zelanda devleti ülkede üretilen mal ve hizmetlerin en büyük alıcısı konumundadır. Üretilen ürünlerin devletçe satın alınması rekabeti azaltmakta ve küresel piyasalardan uzaklaşılmasına neden olmaktadır.

İşgücü ile ilgili yasaların işletmelere destek verici şekilde olmaması ekonomideki problemleri arttırdığı, zorunlu sendikacılığın da bu problemleri derinleştirdiği görülmektedir. Merkezi idare toplu pazarlıklarda gücünü kaybetmemeye çalışsa da, son yıllarda geline durumla farklı işi yapan ve farklı özelliklere sahip insanlar arasında ücret farklılıklarının olmaması sürtüşmelerin doğmasına ve verimliliğin azalmasına neden olmuştur.

1.7 Venezüella

Enright, Frances ve Saavedra tarafından 1996 yılında Porter'ın elmas modelinin uygulandığı çalışmada Venezüella'nın doğal kaynaklarından hareketle ne şekilde dünya pazarlarında rekabet gücünü arttırabileceği incelenmiştir. Çalışmanın bulguları aşağıda özetlenmiştir.

1.7.1 Venezüella Faktör Koşulları

Venezüella'da doğal faktörler hem devlet, hem de özel sektöre büyük avantaj sağlarken, ekonomiye ve ihracatın önemli parçasını gerçekleştiren sektörlerle de büyük katkılar yapmaktadır¹². Doğal kaynakların bir çoğunun hala işlenmemiş halde bulunması, gelecek açısından avantaj sağlamaktadır. Gelişmiş altyapı yatırımlarının, uzmanlaşmış ve eğitilmiş insan kaynaklarının eksikliği bu kaynakların kullanımını kısıtlamaktadır.

Venezüella'daki ihracatın %90'ı hala doğal kaynaklara dayalı endüstrilerden gerçekleştirilmektedir. Ülke elektrik enerjisi üretim ve kullanımında Latin Amerika ülkeleri arasında ilk sıradadır. Her ne kadar sanayi sektörü, elektrik ücretini hane halkından yaklaşık üç kat daha fazla ödemek zorunda kalsa da, dünya fiyatlarıyla karşılaştırıldığında, enerji ücretlerinin sanayii için bir avantaj oluşturacak şekilde ucuz olduğu görülmektedir. Fakat elektrik dağıtım hizmetlerinin kalitesinin düşük olması sanayinin gelişmesini engellemektedir.

Tablo-7 Venezüella: Rekabetçi Açidan Avantaj ve Dezavantajları

Venezüella	
Avantaj	Dezavantaj
Doğal kaynakların zenginliği	Altyapı yatırımlarının yetersizliği
Enerjinin bolluğu	Uzman ve eğitilmiş çalışanların eksikliği
ABD ve Avrupa'ya coğrafi yakınlık	İhracatının %90'ının doğal kaynaklara dayalı endüstrilerden sağlanması
İklimi, doğal kaynakları vb. nedeniyle turistik açıdan sahip olduğu çekicilik	Ucuz petrole rağmen, taşıma maliyetlerinin yüksekliği ve enerjinin sanayiye pahalı ulaşması
Dünyanın en ucuz petrolünün kullanılıyor olması	Sosyal güvenlik sisteminde yaşanan kargaşa ve sistemde yaşanan çöküş
İşgücü maliyetinin düşüklüğü	Eğitime ve Ar-Ge'ye bütçeden ayrılan payın düşüklüğü
	Sermaye piyasasının gelişmemiş olması
	Gelir dağılımı bozukluğu

Kaynak: M. J. Enright; A. Frances ve E. S. Saavedra (1996), **Venezuela: The Challenge of Competitiveness**, New York: St. Martins Press.

Venezüella'nın coğrafi konumu büyük doğu ve batı pazarlarına (özellikle ABD ve Avrupa'ya) kolay girişi sağlayabilecek şekildedir. Sahip olduğu doğal güzellikleri, iklimi, zengin bitki örtüsü kombinasyonu Venezüella'yı dünyanın en

¹² M. J. Enright; A. Frances and E. S. Saavedra (1996), **Venezuela: The Challenge of Competitiveness**, New York: St. Martins Press.

önemli turistik merkezlerinden birisi yapmıştır. İklimi ve topografyası, tropikal ve yarı tropikal ürünlerin üretim artışını sağlamaktadır.

Venezüella ulaşım sistemi taleplere karşılık verememektedir. Taşıma maliyetlerinin yüksek olmasında sektörün düşük verimlilik düzeyi ve ekipmanların çok pahalı olmasının rolü büyüktür.

1.7.2 İnsan Kaynakları

Venezüella ekonomisi fabrikalarda çalışacak, makine ve teçhizatı verimli şekilde kullanabilen, yeterli teknik bilgiye sahip, yetişmiş işgücünün yokluğunu çekmektedir. Yüksek öğretim kurumları uluslararası pazarlarda rekabet eden işletmelerin ihtiyacı olan kaliteli işgücünü yetiştirememektedir. İşletmelerin kaliteli eleman yokluğu yüzünden verimli çalışmadığı, gerekli büyümeyi gerçekleştirmediği görülmektedir. Üniversite öğrencilerinin %43'ünün sosyal bilimlerde eğitim görüyor olması da, sanayiinin teknik eleman sıkıntısının artmasına yol açmaktadır. Venezüella Latin Amerikanın en ucuz işgücüne sahiptir. Bu da ihracat açısından büyük avantaj oluşturmaktadır.

Venezüella'da gelişmiş bir sosyal güvenlik sistemi bulunmamaktadır. Sosyal güvenlikle yatırımlarda sağlıklı kararlar alınmamaktadır. Bu da işgücü verimliliğini düşürmektedir.

İşletme içi eğitim açısından bakıldığında, işletmeler gelirlerinin ancak % 0.2'sini eğitim ve gelişmeye ayırmaktadırlar. Bu oranın düşüklüğünün nedeni ise eğitimin devletin görevi olduğunun düşünülmesidir.

Venezüella'da teknolojinin ithal edildiği, teknolojik gelişme için kaynak ayrılmadığı görülmektedir. Teknoloji seçimi ve kullanılmasında uzman ve eğitilmiş işgücü gerekliliği daha önceki uygulamalar hep göz ardı edilmiştir. Teknolojik öğrenme düzeyinin düşük olması işletmelerin tedarikçilere karşı bağımlılığını arttırmıştır.

Venezüella sermaye piyasaları, ekonomik gelişmeyi destekleyememektedir. Ülkenin banka sektörü ekonominin gelişmesi için gerekli olan sermaye, danışmanlık ve uzmanlığı sağlamakta yetersizdir. Finans borsalarının zayıflığı, KOBİ'lerin sermaye bulmasını güçleştirmektedir. Risk sermayesinden de yeterli derecede yararlanılamamaktadır. Kamu bankalarının politikacıların baskısı altında olması, siyasi amaçlar uğruna kredi ve teşviklerin partizanca dağıtılması, bankaların gelişmesini engellemektedir. Ayrıca bankacılık sektöründeki oligopol yapı da rekabetçi bir düzenin oluşumunu engellemektedir.

1.7.3 Talep Koşulları

Venezüella'daki 20 milyonluk pazarın ancak 5.3 milyonunun belirli bir alım gücüne ulaşması, ülkenin ÇUŞ'lar için küçük ve etkisiz bir pazar görünümü kazanmasına yol açmaktadır. Dağıtım kanallarının yeterli olmaması ve modern standartların tam oturmamış olması yüzünden iç pazardaki tüketicilere ulaşmakta zorluk çekilmektedir.

Venezüella'nın kullandığı dilin İspanyolca ve İspanyolca'nın da dünyada en yaygın konuşulan dil olması, rekabetçi üstünlük sayılmaktadır. Dünya piyasalarında önemli yer edinen Venezüella'da çekilen televizyon dizilerinin bu kadar beğenilmesinin en büyük nedeni de kullanılan dil ve benzer kültürlerdir.

1.7.4 Endüstri Talebi, İlgili ve Destek Endüstriler

Uzun yıllar boyunca devlet, iş dünyasını kontrol altına almış ve özel sektör politikalarının oluşmasında etkili olmuştur. Üretimdeki girdilerin arz miktarı ve fiyatı devlet tarafından kontrol edilmiştir. Bu da Venezüella’da rekabetin gelişmesini engellemiş, kaliteli ürünlerin ortaya çıkmasını geciktirmiştir. Ayrıca politik kaygılar dolayısıyla üretilen ürünlerin büyük çoğunluğu devlet tarafından satın alınarak aradaki sıcak ilişkiler korunmaya çalışılmıştır. Bu tarz ilişkilerin artması, malını satacağını garanti altına aldığı düşünen üreticilerin performanslarını azaltmaktadır.

Özel sektör sermaye malları ihracatına sınırlı bütçe ayırmaktadır. Ayrıca satın alınan makine, teçhizat ve sağlanan teknik yardım da yeterli kaliteyi taşımamaktadır. Daha çok eski teknolojilerin ithal edilmesi ülkenin rekabet gücünü de düşürmektedir.

Venezüella’nın tekelci KİT’leri, yüksek fiyatlı ve kalitesiz ürünleriyle piyasalarda varlık gösterememektedir. Yerel işletmelerin ulusal ve uluslararası pazara girerken büyük engellerle karşılaşmaları yüzünden bu işletmeler sermaye mal ve hizmetlerini ithal etmek yolunu seçmişlerdir. Uygulanan ithal ikameci politikalar da destek endüstriler ve işletmeler arasındaki etkin çalışma ortamının kurulmasını engellemiştir.

1.7.5 İşletme Stratejisi ve Rekabetçi Yapısı

Aile şirketlerinin toplam özel sektör içindeki payının büyük olması, etkin çalışmanın önünde engeldir. Finansman ihtiyacı, hisse senedi ihraç edilmesi yerine, aynı gruba dahil bankalardan alınan kredilerle çözülmektedir. Bu da sermayenin tabana yayılmasını engellemektedir. Personel alımı ve terfilerde yetenek, eğitim ve işteki performanstan daha çok sadakat ve özel ilişkilerin aranması da işletmelerin gelişmesini engellemektedir. İş ortaklarının ve tedarikçilerin seçiminde de akrabalık ve sadakat ön plana çıkarılmaktadır.

İşletmelerin kârlılıklarının ve pazar paylarının işletmelerin yapısı ve gücünden çok lobilere, devlet makamlarıyla olan ilişkilerine bağlı olması işletmelerin ileriye görmelerini zorlaştırmaktadır. Ayrıca ülkedeki politik istikrarın bulunmaması işletmelerin uzun süreli stratejiler oluşturmasını engellemektedir. Politik yapıdaki yozlaşma KİT’lerin ciddi şekilde zayıflamasına ve kaynakların verimliliği az alanlarda kullanılmasına yol açmaktadır.

Sonuç

Dünya pazarlarında başarıyı yakalamak, sihirli politikalar uygulamak ya da yeni ekonomik gelişme metotlarını yaratmaktan geçmemektedir. Ülkeyi ve kaynaklarını iyi tanıyıp, biraz da devleti ve vatandaşıyla birlikte çok çalışmak ve lüks yaşam standartlarından feragat etmeyi göze almak ve en önemlisi de, modern, yeniliğe açık bir eğitim sisteminin oluşmasını sağlayarak gelişmeye bu açıdan destek verilebilmek ülkelerin başarıyı yakalamasındaki en güçlü anahtar olacaktır.

Küreselleşme zayıf veya keyfi bir şekilde yönetilen devletler için bir tehdit olurken, etkin çalışan, disiplinli devletler için kalkınmanın ve ekonomik refahın artırılmasının bir aracıdır. Türkiye’nin gelecekte daha sağlıklı bir yapıya

kavuşup, daha etkin politikalar üretebilmesi için dünyadaki değişimi anlayabilmesi ve yeni sosyo-ekonomik düzende kendisine gerçekçi hedefler oluşturması kaçınılmazdır. Bu nedenle başarıya ulaşabilmek için öncelikle Türkiye'nin rekabetçi dünyada sahip olduğu avantaj ve dezavantajların ortaya konulması ve sonra da gelecekle ilgili politikaların bu değerlendirmeler sonrası oluşturulması gerekir.

Bu çalışma kapsamında incelenen 7 araştırmadan elde edilen sonuçlara bakıldığında her ne kadar her ülkenin uluslararası alanda başarısında ya da başarısızlığının ardında bulunan faktörler her ülkenin kendisine özgü olsa da gelişmiş ülkelerin bir çoğunda eğitim kalitesi, politik devamlılık, gelişmiş sermaye piyasalarının varlığı, kamunun ekonomideki düzenleyici rolü, ülke içindeki rekabetin düzeyi gibi faktörlerin bu ülkelerin başarısı açısından belirleyici olduğu görülmektedir. Bunun yanında her ülkenin kendi yapısında barındırdığı farklı avantajlar ve sorunların da farkına varması, hem kamu yöneticilerinin hem de işletmelerin gelecekle ilgili kararlarını daha kolay vermelerine yardımcı olduğu gözlenmiştir. Ayrıca hem gelişmiş ve hem de gelişmekte olan ülkelerin yapısı incelendiğinde üzerinde durulan temel noktaların benzerlik göstermesi, rekabet gücünün arttırılması konusunda karar verici konumda olanların odaklanması gereken noktaları işaret etmesi açısından da önemlidir.

Bir ülkenin kaynakları, kültürü ve alışkanlıkları ile bağlantılı olduğundan dünyanın her yerinde uygulanabilecek tek bir rekabet gücünü artırıcı model yoktur. Bir ülkenin rekabet gücü münferit politikalarla değil, ancak topyekün bir ulusal çaba ile arttırılıp güçlendirilebilir. Bu nedenle Türkiye önce elindeki kaynakları, fırsatları, eksiklikleri, tehlikeleri ortaya çıkarmalı ve bu veriler ve uluslararası anlaşma ve çevre gerçekleri ışığında vizyonunu oluşturmalıdır. Bu vizyon da politikaların oluşmasında temel yol gösterici olacaktır.

KAYNAKÇA

- Bellak, C. J. Ve A. Weiss (1993), " A Note On The Austrian Diamond" **Management International Review**, Special Issue, Vol. : 33, 1993/2.
- Cateora,P.R.; Crahan,J.L.; Bruning, E.R.:(2006) International Marketing,Canadian Edition
- Crocombe, G. T.; M. J. Enright ; M. E. Porter (1991), **Upgrading New Zealand's Competitive Advantages**, New York: Oxford University Press.
- Dana-Nicoletta Lascu, (2006)International Marketing, Atomic Dog Publishing
- Enright, M. J.; A. Frances Ve E. S. Saavedra (1996), **Venezuela: The Challenge Of Competitiveness**, New York: St. Martins Press.
- Enright, M.; E. E. Scott Ve D. Dodwell (1997), **The Hong Kong Advantage**, New York: Oxford University Press.
- Hodgetts, R. M. (1993), "Porter's Diamond Framework in A Mexican Context" **Management International Review**, Vol. :33, 1993-2.
- Porter, M.E. (1991), **Canada At The Crossroads: The Reality Of A Competitive Environment**, Business Council On National Issues And Ministers Of Supply And Services, Ottawa.
- President's Commission on Industrial Competitiveness (1985), **Global Competition: The New Reality, The Report of the President Commission on Industrial Competitiveness**, Vol. : I-II, Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office.
- Villareal, M.A.:(2005) Analyst in International Trade and Finace Foreign Affairs,Defens and Trade Division, Congresssional Research Service, The Library of Congress.

Türkiye’de Kentsel Dönüşüm: Mevzuat ve Uygulamaların Genel Görünümü¹

Yrd. Doç. Dr. Fatma Neval GENÇ

Adnan Menderes Üniversitesi, Nazilli İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü, AYDIN

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, ülkemizde kentsel dönüşüm sürecini ve uygulamalarını kamu yönetimi perspektifinden ele alarak değerlendirmektir. Bu amaçla çalışmada öncelikle kentsel dönüşümün ne olduğu, ülkemizde kentsel dönüşüm ihtiyacını ortaya çıkaran nedenler (gecekondulaşma, afet riskleri, büyük iş merkezleri vb.) üzerinde durulmakta; ikinci olarak kentsel dönüşümün yasal ve uygulama boyutları incelenmekte ve son olarak da bu iki boyut, eleştirel biçimde ele alınmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kentsel Dönüşüm, Türkiye

Urban Transformation In Turkey: General View of Legislation and Practices

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze urban transformation process and applications in Turkey from the point of view of public administration. For this reason firstly we are focus on what urban transformation is and what kind of transformation applications there are in Turkey we tried to analyze legal and practice dimensions of urban transformation processes and as a consequence we criticize these two dimensions.

Key Words: Urban Transformation, Turkey

Giriş

Kentler, gerek kentsel gelişim sürecine özgü sanayileşme, göç gibi nedenlerle gerekse savaş, afetler gibi olağandışı nedenlerle dönüşüme uğramaktadırlar. Kentsel dönüşüme konu olan alanlar, köhneleşmiş veya bir şekilde mevcut planlamalar dışında kalmış alanlardır. Örneğin; cazibesini yitirmiş eski merkezi iş alanları, kentsel sit alanları, kent içindeki sağlıksız ve kaçak yapılar, gecekondu alanları gibi. Bunların yanında kentsel dönüşüm ihtiyacı yangın, deprem gibi afetler nedeniyle de ortaya çıkabilmekte; afetin ardından meydana gelen yıkımı ortadan kaldırmak veya afet olmadan önce olası zararları azaltmak amacıyla da kentsel dönüşüm uygulamaları yapılabilmektedir.

Ülkemizde kentsel dönüşüm konusu son yıllarda, özellikle 1999 Marmara ve Düzce Depremlerinde yaşanan yıkımlarla daha da görünür hale gelen kentleşme, yerleşme sorunlarıyla, üzerinde en çok konuşulan ve tartışılan konularından biri haline gelmiştir. Afet risklerinin azaltılması ve gecekondu

¹ Bu makale, 18–20 Ekim 2007 tarihlerinde yapılan V. Kamu Yönetimi Forumunda sunulan “Mevzuat ve Uygulamalar Çerçevesinde Türkiye’de Kentsel Dönüşüm” adlı bildirinin gözden geçirilmiş ve düzeltilmiş şeklidir.

alanlarının dönüşümü başta olmak üzere çeşitli amaçlarla kentsel dönüşüm projeleri uygulanmaya başlamış; bunlarda TOKİ ve büyükşehir belediyeleri başrolde olmuştur. Söz konusu uygulamaların yasal zemini yerel yönetimlere kentsel dönüşüm konusunda da yetkiler veren yeni yerel yönetim yasaları yanında, başta doğal afet riskleri olmak üzere, kentlerin sağlıksız yapılaşma alanlarını ortadan kaldırma amacıyla olan Kentsel Dönüşüm Yasa Tasarısıyla oluşturulmaya çalışılmıştır. Ancak gerek tasarı gerekse uygulamalar çeşitli nedenlerle eleştirilmektedir.

Bu çalışmada öncelikle ülkemizde kentsel dönüşümün yaşandığı, kentsel dönüşüm ihtiyacının hissedildiği alanlar / konular üzerinde durulacak, ardından kentsel dönüşüm konusu yasal ve uygulama boyutları genel özellikleriyle ele alınacaktır. Çalışmada son olarak kentsel dönüşümüne ilişkin yasal zemin ve uygulamalara yöneltile eleştiriler üzerinde durulacaktır.

1. Türkiye’de Kentsel Dönüşüm

Kentler, göç, sanayileşme, savaş ve afet gibi etkenlerle ortaya çıkan yeni ihtiyaçlarla şekillenmektedir. Kentlerin çeşitli nedenlerle yaşadığı bu dönüşümü ifade eden kent yenileme kavramı, farklı şekillerde tanımlanmaktadır². En genel anlamıyla kent yenileme, farklı nedenlerden dolayı zaman içinde eskimiş, terk edilmiş, değer kaybına uğramış ve köhneleşme eğilimine girmiş olan kent alanlarının günün sosyo-ekonomik ve fiziksel koşullarına uygun olarak yeniden canlandırılması ve kente kazandırılmasını ifade eder (Özden, 2000: 257; Yiğitcanlar, 2001: 55).

Kent yenilemeye neden olan olaylar çeşitlidir (Sönmez, 2005: 16; Tekeli, 2003: 3; Özdemir ve diğerleri, 2005: 22; Ünverdi, 2005: 31; Çakılcıoğlu ve Cebeci, 2003: 296). Kent yenileme ihtiyacı kent içindeki tarihi bir yerleşme, işlevini yitirmiş bir sanayi alanı veya pek çok sosyal ve mekansal sorunu barındıran bir konut alanında veya hızlı ve sağlıksız gelişen kentlerde ortaya çıkan, yasadışı yapılaşma, ulaşılabilirlik, sağlıksız ve yetersiz altyapı arzı, doğal afetler gibi sorunlara çözüm bulma ihtiyacından doğabilir. Kent yenilemeyi sadece eski kent merkezlerinin çöküşünün önüne geçmek için mimari koruma yöntemlerinden biri olarak; konut sıkıntısına çözüm amacıyla; kentsel gelişme çerçevesinde ele alanlar olduğu gibi (Çubuk, 1998: 6); her kentin kendi gelişme çizgisi içinde ortaya çıkanlar (olağan) ve beklenmeyen faktörlerden kaynaklananlar şeklinde ikiye ayıranlar da vardır (Cundy, 1979: 353; Gaffney, 1989: 2; Özden, 2000: 255).

Türkiye için düşünüldüğünde olağan kent yenileme ihtiyacını ortaya çıkaran nedenler ülkemize özgü kentleşme özellikleri ve sorunları ile yakından ilişkilidir. Türkiye’de kentler, aşırı nüfus yığılmaları, afet tehlike ve riskleri, yanlış yer seçimi kararları gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanan sorunlarla karşı

² Kent yenilemeyle yakın anlamlı, ilişkili kavramları yenilemenin türleri olarak kabul edenler vardır. Bu kavramlardan başlıcaları, yeniden canlandırma, yenileme, yeniden oluşum, soylulaştırma ve eski haline getirmedir (Linchfield, 1988: 21; Özden, 2000: 257; Tekeli, 2003: 5).

karşıyadır. Bu sorunların her biri, ülkemiz için kentsel dönüşüm / yenileme ihtiyacını doğuran faktörlerdir. Olağandışı kent yenileme nedenlerini ise, depremler başta olmak üzere afetler ve afet riskleri oluşturmaktadır.

Ülkemizde Osmanlı döneminde yangın bölgelerinin yeniden inşası ile ilk örnekleri görülen kent yenileme uygulamalarını kültür ve tabiat varlıklarını koruma anlayışı içinde, kentsel sitlere yönelik çalışmalar izlemiştir, günümüzde ise, yasa dışı ve yaşam kalitesi düşük kentsel alanların yasallaştırılması ve sağlıklılaştırılması, prestijli yeni merkezi iş alanları, fuar, alışveriş ve eğlence merkezleri, uluslararası tatil köyleri, golf sahaları gibi dönüşüm uygulamaları ile devam etmiştir. Son dönemlerde ise gecekondular, afet riski olan bölgeler gibi kentsel sorun alanlarının çözümüne yönelik uygulamaların kent yenileme/dönüşüm projelerinde ön plana geçtiği görülmektedir.

1950'ler ve onu takip eden yıllarda ülkenin sosyo-ekonomik yapısında yaşanmaya başlayan gelişmeler kentleşme hızının ve kentsel nüfusun artışına neden olurken, kentler bu yıllardan itibaren hiç görmedikleri ölçüde hızlı bir dönüşüm sürecine de girmişlerdir. Bu süreçte yeni merkezler ortaya çıkmış, kentlerin gelişme yönleri değişmiş, merkezi iş alanı içinde kentsel rantların artmasıyla ekonomik ömrünü tamamlamadan binaların çoğu yıkılarak yerlerine çok katlı yapılar inşa edilmiş, yeşil alanlar ve tarım toprakları gibi yerleşime uygun olmayan alanlar konutlarla kaplanmaya başlanmış, kent merkezleri daha kalabalık ve değerli hale gelmiştir (Tekeli, 1991: 41; Kıray, 1982a: 270). Bu dönüşüm sürecinde kentler plansız gelişmeleri yanında hem doğal, tarihi ve kültürel çevreyi hem de afet risklerini göz ardı ederek büyümüşlerdir. 1950 ve 60'lı yıllardan itibaren İstanbul ve Ankara başta olmak üzere büyük kentler bu dönüşümün simgesi haline gelmiştir (Keskinok, 2001: 37; Tekeli, 1982: 70; Görmez, 2004: 43). Kent içinin dönüşümü yanında 1980 sonrasında kentler, çevrelerine eklenen yeni oluşumlarla (gecekondular alanları, sanayi bölgeleri, devlet kurumları, üniversite kampusları vb.) "yağ lekesi" gibi, boşluksuz büyümeye başlamışlardır (Tekeli, 2001: 83). Gecekondulaşma sorunu bu yıllardan itibaren ekonomik ve sosyal yapıyla bağları çerçevesinde kentsel bir olgu haline gelirken, yaygınlaşmıştır (Kıray, 1982b: 278; Keleş, 2002: 557; Görmez, 2004: 16; Eke, 1998: 24).

Olağandışı kent yenileme nedenleri açısından bakıldığında, ülkemizde depremler başta olmak üzere doğal afetlerin ve doğal afet risklerinin kentlerin yenilenmesi ihtiyacını doğuran unsurlar olduğu görülmektedir. Örneğin İstanbul tarih boyunca çok sayıda büyük deprem yaşamış, aynı yerde, yıkıp-yapma ve onarımlarla yeniden inşa edilmiştir. Afetler kent için yenileme yanında, yeni imar düzenlemelerinin hayata geçmesi fırsatını ortaya çıkarmıştır (1509 depremi sonrasında İstanbul'da olduğu gibi). Yakın tarihimizde de 1998-Ceyhan, 1992-Erzincan, 1995-Dinar, 1966-Varto, 1971-Bingöl depremlerinin ardından söz konusu kentler aynı yerde yeniden inşa edilmişlerdir. Ülkemizde afetin ardından ve afet olmadan önce mevcut tehlike karşısında risk azaltımı amacıyla yeri değiştirilen yerleşim yerleri vardır. 1939-Erzincan, 1970-Gediz, 1942-Erbaa, 1975-Lice, 1939-Dikili, depremlerinin ardından bu kentler, eski yerleşim

yerlerinin yakınında, güvenli bölgelerde, kısmi risk azaltımı önlemleri ile yeniden inşa edilmişlerdir. Türkiye’de meydana gelen depremler içinde 1999-Marmara ve Düzce Depremleri ise neden oldukları can ve mal kayıplarının büyüklüğü, etkilediği alanın genişliği, sonrasında hayata geçirilen yenileme ve risk azaltımı uygulamaları yanında, İstanbul başta olmak üzere farklı kentlerde başlatılan risk azaltımına dayalı yenileme çalışmaları açısından da dönüm noktası oluşturmuştur.

2. Kentsel Dönüşümün Mevzuat Boyutu

Ülkemizde kentleşme sorunları ile bağlantılı olarak olağan gelişme seyirleri içinde kentler bu şekilde dönüşürken, Türkiye’de kentleşme ve planlama pratiğine kent yenileme kavramının girişi 1970’li yıllara, planlamada bir uygulama aracı olarak kullanılmaya başlanması ise 1980’li yıllara denk düşmektedir (Sönmez, 2006: 121).

Kentsel dönüşüme ilişkin düzenleme ve uygulamalar uzun süre, mevcut mevzuat ve yasal düzenlemeler çerçevesinde yürütülmüştür. Bu nedenle batıdaki örneklerinde olduğu gibi çok yönlü, kapsamlı politika, teknik ve yöntemlerden, kurumsal ve finansal yapıdan ziyade, yönetim sistemi içinde farklı birimlerin, sorunlar ortaya çıktıkça geliştirmeye çalıştıkları birbirlerinden kopuk ve geçici düzenlemeler ve uygulamalar söz konusu olmuştur (Dündar, 2003: 65). Son yıllarda konuyla ilgili olarak yapılan düzenlemelere kadar yerel yönetimler bazında bazı büyükşehir belediyelerinde kent yenilemeye ilişkin görevleri yerine getiren uygulayıcı birimler olmuştur³.

Ülkemizde kent yenileme konusu 2000’li yıllardan sonra gündemde daha sık yer etmeye başlarken, konunun akademik camiada tartışılmaya başlanması, 2003 yılında TMMOB Şehir Plancıları Odası’nın (ŞPO) düzenlediği Kentsel Dönüşüm Sempozyumu ile olmuştur. 2004 yılında TMMOB ŞPO ile Küçükçekmece Belediyesinin birlikte düzenlediği “Uluslararası Kentsel Dönüşüm Uygulamaları Sempozyumu: Küçükçekmece Atölye Çalışması”yla konu, uluslararası örnekler, somut çözüm önerileriyle ilk kez tartışılmıştır (Özden, 2007: 215). 2004 yılı ve sonrasında AB ile uyum yasalarında kentsel dönüşüm/yenileme konusu yoğun biçimde yer almaya başlamıştır. Bu gelişmeler yanında AB adaylık sürecinin de etkisiyle 2000’li yıllarda yapılan kamu yönetimi reformlarında kentsel dönüşüm konusunu içeren yasal düzenlemeler yapılmıştır. Bunlardan öne çıkan bazıları şunlardır;

a) 2981 Sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanununun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun” (Bu kanunla gecekondu alanları için imar ıslah planı yapma imkanı ortaya çıkmış ve dolaylı olarak kentsel dönüşüm projelerinin yapılmasına olanak sağlanmıştır.)

³ Bursa Büyükşehir Belediyesi’nde “Kentsel Gelişme Şube Müdürlüğü”, İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nde “Tarihi Çevreyi Koruma Müdürlüğü”; “Yeni Yerleşmeler Müdürlüğü”, “Mesken ve Gecekondu Müdürlüğü”, “Kentsel Tasarım Müdürlüğü”, Ankara Büyükşehir Belediyesinde “Tarihi Anıtlar Koruma Birimi”, “Kentsel Estetik Kurulu” gibi.

b) 5216 sayılı Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkındaki Kanun (RG 10.7.2004)

c) 5393 sayılı Belediye kanunu (RG 3.7.2005)

d) 5273 sayılı Arsa Ofisi Kanunu ve Toplu Konut Kanununda ve Genel Kadro ve Usulü Hakkındaki Kanunun eki Cetvellerin Toplu Konut İdaresi Başkanlığına Ait Bölümünde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (RG 12.5.2004)

e) 5226 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu ve Çeşitli Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (RG 27.7.2004)

f) 5366 sayılı Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkında Kanun (RG. 5.7.2005)

g) Dönüşüm Alanları Hakkında Kanun Tasarısı

h) 5104 sayılı Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi Kanunu.

5216 sayılı Büyükşehir Belediyeleri Kanununda Büyükşehir belediyeleri kentsel yenileme konusunda yetkilendirilirken, **5393 Sayılı Belediye Kanunu** ile ilk kez belediyelere kentsel dönüşüm konusunda görevler verilmiştir. Kanunun arsa ve konut üretimi başlıklı 69. maddesinde, “Belediye; düzenli kentleşmeyi sağlamak, beldenin konut, sanayi ve ticaret alanı ihtiyacını karşılamak amacıyla belediye ve mücavir alan sınırları içinde, özel kanunlarına göre korunması gerekli yerler ile tarım arazileri hariç imarlı ve alt yapı arsalar üretmek; konut, toplu konut yapmak, satmak, kiralamak ve bu amaçlarla arazi satın almak, kamulaştırma yapmak, bu arsaları trampa etmek, bu konuda ilgili diğer kamu kurum ve kuruluşları ve bankalarla iş birliği yapmak ve gerektiğinde onlarla ortak projeler gerçekleştirmek yetkisine sahiptir” denilmektedir.

Madde 73’e göre, “Belediye, kentin gelişimine uygun olarak eskiyen kent kısımlarını yeniden inşa ve restore etmek; konut alanları, sanayi ve ticaret alanları, teknoloji parkları ve sosyal donatılar oluşturmak, deprem riskine karşı tedbirler almak veya kentin tarihî ve kültürel dokusunu korumak amacıyla kentsel dönüşüm ve gelişim projeleri uygulayabilir. Kentsel dönüşüm ve gelişim projelerine konu olacak alanlar, meclis üye tam sayısının salt çoğunluğunun kararı ile ilân edilir. Kentsel dönüşüm ve gelişim proje alanlarında yıkılarak yeniden yapılacak münferit yapılarda ilgili resim ve harçların dörtte biri alınır. Bir yerin kentsel dönüşüm ve gelişim proje alanı olarak ilân edilebilmesi için; o yerin belediye veya mücavir alan sınırları içerisinde bulunması ve en az elli bin metrekare olması şarttır. Kentsel dönüşüm ve gelişim proje alanlarında bulunan yapıların boşaltılması, yıkımı ve kamulaştırılmasında anlaşma yolu esastır. Kentsel dönüşüm ve gelişim projesi kapsamında bulunan mülk sahipleri tarafından açılacak davalar, mahkemelerde öncelikle görüşülür ve karara bağlanır.” Bunların yanında yasada kentsel dönüşüm uygulamalarını kolaylaştırabilecek, kentsel dönüşümle dolaylı olarak ilgili bazı hükümler de vardır; hemşeri hukukunun tanımlandığı m.13, belediye yetkilerinin tanımlandığı m.14. ve m.38 gibi (Özden, 2007: 217).

5366 sayılı Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkında Kanunun⁴ amacı ise (m.1), “Büyükşehir belediyeleri ve Büyükşehir belediye sınırları içindeki ilçe ve ilk kademe belediyeleri, il, ilçe belediyeleri, nüfusu 50 bini geçen belediyelerce ve bu belediyelerin yetki alanı dışında il özel idarelerince yıpranan ve özelliğini kaybetmeye yüz tutmuş kültür ve tabiat varlıklarını koruma kurullarınca sit alanı olarak tescil ve ilan edilen bölgeler ile bu bölgelere ait koruma alanlarının bölgenin gelişimine uygun olarak yeniden inşa ve restore edilerek bu bölgelerde konut, ticaret, kültür, turizm ve sosyal donatı alanları oluşturulması, doğal afet risklerine karşı önlem alınması, tarihi ve kültürel taşınmaz varlıkların yenilenerek korunması ve yaşatılarak kullanılması”dır. Kanuna göre (m.2), “Yenileme alanları, *il özel idarelerinde il genel meclisi, belediyelerde belediye meclisi üye tam sayısının salt çoğunluğunun kararı ile* belirlenir. İl özel idaresinde il genel meclisince, büyükşehirler dışındaki belediyelerde belediye meclisince alınan kararlar Bakanlar Kuruluna sunulur. Büyükşehirlerde ise ilçe ve ilk kademe belediye meclislerince alınan bu kararlar, büyükşehir belediye meclisince onaylanması halinde Bakanlar Kuruluna sunulur. Bakanlar Kurulu projenin uygulanıp uygulanmamasına üç ay içinde karar verir...”

Konu ile ilgili olarak ortaya konulan düzenlemelerden biri de, **Dönüşüm Alanları Hakkında Kanun Tasarısı**⁵’dir. Tasarının genel gerekçesinde 1950’lerden bu yana süregelen hızlı ve sağlıksız kentleşme eğilimi, bölgeler arası gelişme farkları, orman, kıyı ve tarım alanları, su havzalarının yerleşime açılması gibi sağlıksız kentleşme özelliklerinden, bu sorunlara çözüm olarak geçmişte geliştirilmiş olan öneriler ve bunların yetersizliklerinden (gecekonduları yıkma, yerine yenisini yaptırmama, dar gelirliilerin arsa edinmelerini sağlamak vb.) söz edilmektedir. Bu durum saptamasının ardından genel gerekçede “fiziki mekanın güvenli, nitelikli, yaşanabilir kılınması için afet riski taşıyan alanların, fiziki, sosyal ve ekonomik köhneleme alanlarının, korunması gerekli doğal, tarihi ve kültürel çevre alanlarının toplum yararı esas alınarak dönüşüm plan ve projeleri kapsamında tasfiye, yenileme, iyileştirmeye tabi tutulması gerektiği” belirtilmektedir. Genel gerekçede ayrıca, 5366 sayılı kanunun **sadece** “sit alanı olarak tescil ve ilan edilmiş olan alanlarda kalan yıpranan tarihi ve kültürel taşınmaz varlıkların yenilenerek korunmasını esas alması” ve 5393 sayılı belediye kanununun 73. maddesi ile belediyelere kentsel dönüşüme ilişkin görevler verilmesinin doğurduğu yeni yasal düzenleme gerekliliği belirtilmektedir.

Tasarının amacı “İmar planı bulunsun veya bulunmasın kentsel ve kırsal tüm alanlarda bilim, teknik, sanat ve sağlık kurallarına uygun olarak, afetlere ve kentsel risklere duyarlı yaşam çevrelerinin oluşturulması için veya fiziki köhneleme ve sosyal ve teknik altyapının yetersiz ve niteliksiz olduğu alanların

⁴ 1 Mart 2005’te “ Kentsel Dönüşüm ve Gelişim Kanunu” adı altında TBMM’ye sunulan taslak, 16 Haziran 2005’te “5366 Sayılı Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkında Kanun” adıyla yürürlüğe girmiştir.

⁵ 22 Haziran 2006 tarihinde TBMM’ye sunulmuştur.

iyileştirme, tasfiye, yenileme ve gelişimini sağlamak üzere dönüşüm alanlarının tespitine ve dönüşümün gerçekleştirilmesine dair her türlü iş ve işlemler ile ilke ve esasları belirlemektir.” (m.1)

1999 Depremlerinin ardından oluşmaya başlayan duyarlılıkla afetler karşısında risk azaltımı araçlarından biri olarak kent yenileme/dönüşümden söz edilmeye başlanmıştır. Bayındırlık ve İskân Bakanlığı'nın (BİB) 2004 yılında düzenlediği Deprem Şurası'nın Mevzuat Komisyonu Raporuna göre (BİB, 2004: 7) sakınım planları kapsamında belirlenen, acil müdahale gerektiren yüksek risk alanları ve kamu yararı açısından zorunluluk gösteren alanların topyekun fiziki düzenlemesi ve sosyal kalkınmasını amaçlayan özel bir planlama türü olarak “kentsel dönüşüm eylem planları” tanımlanmaktadır. Söz konusu planlar, yapı güçlendirme, boşaltma, birleştirme, yeniden paylaşırma, yenileme projelerinde ortak oluşturma, hızlı kamulaştırma, gayrimenkul aktarım hakları gibi araçları kullanır. Doğal afetler nedeniyle dönüşüm/yenileme stratejisinin öneri olarak dile getirildiği bir başka belge ise 2004-Türkiye İktisat Kongresi Afet Komisyonu Raporudur. Buna göre, sakınım planları kapsamında yerel yönetimlerin kentsel dönüşüm alanlarında boşaltma, yenileme, güçlendirme vb. araçların geliştirilmesi önerilmektedir (DPT, 2004: 15).

3. Kentsel Dönüşümün Uygulama Boyutu

Türk planlama sistemi içinde henüz yeni olduğu söylenebilecek (Özdemir ve diğerleri, 2005; Çakılcıoğlu ve Cebeci, 2003: 296) kent yenileme anlayışı 1980 sonrası süreçte özellikle gecekonduların dönüştürülmesi amacıyla uygulanmaya başlanmıştır (Dündar, 2003: 65). 1980'li yıllarda bu amaçla hazırlanan ve kamunun öncülüğünde uygulanan ilk kentsel dönüşüm projeleri Dikmen Vadisi ve Portakal Çiçeği Kentsel Dönüşüm Projeleridir. Bu yıllardan sonra kentsel dönüşüm projeleri, gecekonduların iyileştirilmesinden uluslararası sermayenin de dâhil olduğu büyük projelere kadar çeşitli ölçeklerde uygulanmaktadır

Türkiye'nin en hızlı büyüyen kenti İstanbul, hem kamu müdahalesi ile hem de kamu müdahalesi dışında yapılan çeşitli türlerde kentsel dönüşüm projelerine yoğun biçimde sahne olmaktadır (Kahraman, 2006: 95). Bunun yanında Ankara ve İzmir başta olmak üzere ülkenin çoğu kentinde farklı türlerde kentsel dönüşüm projeleri hayata geçirilmektedir. Bu projelerden bazılarını türlerine göre şu şekilde gruplandırmak mümkündür;

a) Çöküntü bölgelerinin / gecekonduların dönüşümü: İstanbul'da kıyı alanlarında Tuzla, Beykoz, Sarıyer, Silivri'deki gecekonduların, eski sanayi alanlarının (Kağıthane Deresi ve çevresi, Pendik, Kartal sahili ve Maltepe'de eski mermer ocaklarının bulunduğu bölge; Beykoz'da Beykoz Deri Kundura, Paşabahçe tesislerinin üretimlerine son vermeleri ile ortaya çıkan boş alanlar) yerlerine lüks konut alanları, iş merkezlerinin yapılması; Ankara'da Güneypark Konutları, TOKİ'nin farklı kentlerde uyguladığı projeler, İzmir-Kadifekale, Karşıyaka-Şemikler, Ege Mahallesi örnekleri. Ankara'da gecekonduların yoğunlaştığı bölgeler (Çankaya, Altındağ, Etimesgut, Gölbaşı,

Keçiören, Mamak, Sincan, Yenimahalle) başta olmak üzere kentsel dönüşüm projeleri uygulanmaktadır. Bunlara örnek olarak GEÇAK (Çankaya), Aktaş-Atilla (Altındağ), Ege (Mamak) ve Şirindere (Yenimahalle) Kentsel dönüşüm projeleri örnek olarak verilebilir (Eke ve Uğurlar, 2005: 383).

b) Soylulaştırma: İstanbul’da kıyı kesimindeki tarihi yapılarda; 1970 ve 1980’lerde Kuzguncuk, Arnavutköy, Ortaköy, Cihangir, Beyoğlu, Galata, Balat ve Fener gibi tarihi veya özgün niteliği olan ve zaman içinde çöküntü sürecine girmiş olan semtlerin dönüşümü (Uysal, 2006: 88).

c) Merkezi iş alanının dönüşümü: İstanbul’da Beşiktaş ve çevresinin yeni merkezi iş alanı olması, iş merkezlerinin burada yer seçmesiyle yaşadığı dönüşüm; Maslak ve Büyükdere aksı; İzmir’de 3. İzmir Kent Merkezi Projesi.

d) Prestij projeleri ile dönüşüm: İstanbul’da Beyoğlu, Galataport, Kadıköy’de Haydarpaşa Liman Bölgesi.

e) Sit alanlarının korunması ve turizm amaçlı dönüşüm: İstanbul’da Tarlabası, Hacıhüsrev, Tophane, Dolapdere, Okmeydanı’ndaki kısmi projeler; Tarihi Yarımada’yı kapsayan Fatih ve Eminönü’deki turizm amaçlı dönüşüm, Ulus Tarihi Kent Merkezinin Dönüşümü Projesi, Beypazarı Evlerinin Restorasyonu Projesi, Edirne

f) TOKİ’nin öncülüğünde başlatılan dönüşüm projeleri: İstanbul-Tuzla’da, Pendik’te (İstanbul park Formula 1 Pisti, yat limanı, Sabiha Gökçen havaalanı, Sabancı Üniversitesi) (Kahraman, 2006: 95).

g) Doğal afetler nedeniyle kentsel dönüşüm: İstanbul’da Zeytinburnu, Bakırköy, Küçükçekmece’de bu amaçla projeler yapılmaktadır. İzmir’de heyelan bölgesi olan Ballıkuyu ve Vezirağa’daki bölgelerin tasfiyesi. Bunların yanında, depremden hasar gören kentler de (Adapazarı, İzmit, Değirmendere, Düzce gibi) zorunlu olarak yeni konut alanlarının yapılması, yeni gelişme alanlarının belirlenmesi ile dönüşüm sürecine girmişlerdir.

Dönüşüm projelerinde kamu ve özel sektör yanında Başbakanlık Toplu Konut İdaresi Başkanlığı (TOKİ) dönüşüm alanlarındaki hareketin tetikleyicisi konumundadır. 2006 itibariyle TOKİ, 100 belediye ile gecekondü dönüşüm protokolleri imzalamış, ilk etapta 52 ayrı bölgede 65 bin konutu tamamlamıştır⁶. Kentin boş arazilerindeki veya özel mülkiyete ait yerlerde özel şirketler kendileri projeler yaparken, proje yapılması riskli olan gecekondü alanlarında genellikle TOKİ ve belediyelerin uygulamaları görülmektedir (Kahraman, 2006: 98). Bunun yanında merkezi yönetim de İstanbul’da yapılan bazı büyük dönüşüm projelerinde imar planlarını onaylayan makam olmasından dolayı müdahil durumdadır (İETT arazisine yapılacak olan Dubai Kuleleri, Karayolları Genel Müdürlüğü’nün Zincirlikuyudaki arsası gibi). Belediyeye kooperatifler ve yüklenici firmaların birlikte hareket ettiği projelerin yanında (GEÇAK gibi), belediyelerin belediye şirketleri aracılığıyla yürüttüğü projeler de vardır. Örneğin İstanbul Büyükşehir Belediyesi’nde KİPTAŞ, Kocaeli’de KentKonut gibi.

⁶ Türkiye genelinde TOKİ tarafından yapılan başlıca dönüşüm projeleri için şu adrese bakılabilir http://www.arkitera.com/haber_11671_iste-kentsel-donusum.html (20.10.2007)

4. Mevzuat ve Uygulamaya Yönelik Eleştiriler

Ülkemizde son dönemlerde adından sıkça söz edilmeye başlanan kentsel dönüşüm kavramı, anlayışı ve konuya ilişkin düzenlemeler, aynı zamanda bir tartışma zemininin oluşmasının da yolunu açmıştır. Konuya ilişkin eleştirileri kavramsal, mevzuat ve uygulama boyutları çerçevesinde incelemek mümkündür.

Kavramsal boyutu ile değerlendirildiğinde, Avrupa'daki gelişim çizgisinde büyük, geniş kapsamlı sosyal programların bir parçası olarak uygulama imkânına kavuşan kent yenileme düşüncesinin ülkemizde, benzer sosyal dönüşüm programlarından ziyade küreselleşme ve bunun kamu yönetimi, kent yönetimi üzerindeki etkilerinin sonucunda ortaya çıktığı anlaşılmaktadır (Özden, 2007: 213).

Yerleşme ve imara ilişkin yasal metinlerin kentsel dönüşümle olan ilgileri açısından bakıldığında, bunların yetersiz oldukları, hatta 3194 sayılı İmar Kanununda, 5226 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanununda dahi konuya ilişki hiçbir düzenleme olmadığı görülmektedir (Özden, 2008: 334-336). Son dönem yerel yönetim reformlarında getirilen kentsel dönüşüm / yenilemeye ilişkin öngörüler, genellikle fiziksel veya ekonomik uygulama araçlarını ortaya koymak veya yasal olarak uygulamaların önünü açmakla sınırlı kalmış (Özden, 2007: 197-198), farklı dönüşüm sorunları karşısında geliştirilen çözümler, fiziki mekanın dönüştürülmesine indirgenmiş, yenilemenin sosyal, ekonomik ve kültürel boyutları göz ardı edilmiştir (Akkar, 2006: 35). Kamu sektörü açısından durum böyle iken, özel sektörün de kentsel dönüşüme olan ilgisi ancak son yıllarda ortaya çıkmaya başlamış, ancak bu ilgi daha ziyade karın yüksek ve kısa sürede elde edilebilecek olduğu alanlarda yoğunlaşmıştır (Özden, 2008: 356). Yerel yönetimlerin çoğu kentsel dönüşüm konusunda bir politikaları bulunmadığı gibi, kentsel yenilemenin anlamını dahi tam olarak kavrayamamışlardır (Özden, 2008: 309). Türkiye'de kentsel dönüşüm sorunlarına cevap, belirli bir plan kapsamında değil, daha ziyade gündelik, kendiliğinden gelişen çözümler olarak karşımıza çıkmaktadır. Kentlerin hızlı dönüşüm sürecini planlayacak, sistematik hale getirecek politikalar aynı hızda üretilmemektedir.

Kentsel dönüşüme ilişkin mevzuat düzenlemeleri de uygulamalar ölçüsünde tartışılan, özellikle meslek odaları (TMMOB Şehir Plancıları (ŞPO), Mimarlar Odası (MO), YAYED gibi) ve akademisyenler tarafından eleştirilen bir konu olmuştur. Ülkemizde mevcut yasal düzenlemeler ve koordinasyon eksikliği, kentsel dönüşüm uygulamaları karşısında ortaya çıkan en önemli güçlüklerdendir. Konuya ilişkin bazı yasal düzenlemelerin varlığına ve son dönem yerel yönetim yasaları kapsamında konuya ilişkin önemli düzenlemeler yapılmış olmasına rağmen bunların yeterli olmadıkları görülmektedir.

Örneğin 3194 sayılı İmar Kanunu kentsel dönüşüm uygulamaları için esas referans kaynaklarından biri olmasına rağmen, kentsel dönüşüm uygulamalarının ölçeğinin nasıl ve ne şekilde uygulanacağı, uygulama süresinin ne olacağı, uygulama alanında olması gereken teknik ve sosyal koşullar gibi verilerin ne olacağına dair bilgilerin eksikliği nedeniyle yetersiz kalmaktadır. Kanununun 18. maddesinin arazi ve arsa düzenlemelerine yönelik hükümlerinin detaylı

olmamasından dolayı birçok Danıştay kararı bulunmaktadır (Ceylan ve Kutlu, 2007: 118).

5393 sayılı Belediye Yasasında belirtilen 50.000 nüfus ölçütü ve 50.000 metrekare ölçütlerinin dönüşüm alanını belirlemede esas kabul edilmesi, dönüşüm alanı kararının belediye meclisinde verilmesi, uzmanlara danışılmaması gibi konular sorun oluşturabilecek unsurlardır (Özden, 2008: 321). 1580 sayılı belediye kanunu ve 3194 sayılı İmar Kanununda, dönüşüm projelerinin uygulanması konusu açık ifadelerle tanımlanıp, belediyelere yetki verilmemişken, 5393 sayılı Belediye Kanunuyla (m.73) belediyelere dönüşüm projeleri ile ilgili olarak tam yetki verilmiş ve deprem riskli alanlarda müdahale imkânı tanınmıştır. Ancak kanun, kentsel dönüşüm sürecinin nasıl olacağını açık bir biçimde tanımlanmamış olması, sadece kentsel dönüşüm projelerinin uygulanmasında kamulaştırma yönteminin nasıl kullanılacağı belirtilmesi nedeniyle eksiklikler taşımaktadır.

5366 sayılı kanunda da dönüşüm alanlarını belirleme kriterleri tanımlanmamış, bu süreçte il özel idareleri ve belediyelerin proje uygulama, denetim gibi süreçlerdeki yetki ve sorumlulukları detaylı biçimde ele alınmıştır. Bu durum, uygulamada bu birimler arasında yetki karmaşası ortaya çıkarmaktadır.

2985 sayılı Toplu Konut Kanunu da kentsel dönüşüm proje alanlarının belirlenmesi ve örgütlenme modelinin nasıl oluşturulacağını yanı sıra sosyal boyutunun nasıl ele alınacağına dair bir düzenleme getirilmemiştir (Ceylan ve Kutlu, 2007: 118-119).

Bunlar içinde en çok eleştirilene, Dönüşüm Alanları Hakkında Kanun Tasarısıdır. Uygulamaya ve mevzuata yönelik söz konusu eleştiriler, şu başlıklar altında toplanabilir;

- Tasarı bütüncül planlama anlayışı ile örtüşmemektedir (ŞPO).
- Tasarı çözümden ziyade rant amaçlıdır ve yeni sorun alanları ortaya çıkarmaktadır. Örneğin, önceden tek gecekonduya sahip olanlar, birden çok konut sahibi olabilmekte, kaçak yapılaşma teşvik edilebilmektedir. Tasarı, bir bakıma imar affı olmadan rant ve oy kaygısı ile dönüşüm alanları yaratmaktadır (rant amaçlı tasfiye). Tasarı bu anlamda imar affının bir türüdür (ŞPO, MO).
- Tasarı, toplumsal fayda, sosyal adalet, kentsel bütünlük ve kentsel esenlik kavramlarının uzağındadır. Tasarı bilime ve kamu yararına aykırı kullanım kararlarının artmasına, yerel demokrasi adına çıkarların kollanmasına; halka ait kamusal gücün özel girişime terk edilmesine, yatırımcılara ayrıcalıklı teşvikler verilmesine neden olabilecektir (Güler, 2006: 111; ŞPO, MO).
- Tasarı planlamaya değil, finansal çevrelerin yönlendirdiği kentsel projelere dayanan bir kentsel gelişmeyi öngörmektedir. Kentsel dönüşüm kavramı, kent / peyzaj değerlerinin belirlediği anlamdan çok finansal olarak arazi geliştirme anlamında kullanılmaya başlanmıştır

ve ülkemizde özellikle peyzaj alanları olan bölgelerde yoğunlaşmıştır⁷(ŞPO).

- Kentsel dönüşüm projeleri ile küresel sermayenin kentlere çekilmesi için kentler yarıştırmakta, kentlerin eskimiş ancak değerli sanayi alanları, tarihi doku, gecekondu bölgeleri afet vb. tehditler bahane edilerek küresel sermaye için hazırlanmaktadır (MO).
- Tasarıda kentsel dönüşümle ilgili olarak belediyelere olağanüstü yetkiler verilmesine rağmen, yapıların nasıl dönüştürüleceği, buralarda yaşayanların yeni yapılara nasıl geçirileceği konusunda ayrı bir model önerilmemekte, süreç özel sektör ve piyasa müdahalelerine bırakılmaktadır (MO). Belediye yasasında dönüşüm alanını tanımlamada sadece büyüklük ölçütüne yer verilirken, kent içindeki eskiyen bölümlerin nasıl ve kim tarafından yenileneceği belirtilmemektedir.
- Tasarı hazırlanırken meslek odaları ve üniversitelerle birlikte çalışılmamıştır (MO).
- Tasarı ile kamusal denetim ortadan kalkmaktadır. Uygulamaların gecikmemesi adına koruma kurulları ve yetkili diğer organların, kamu denetiminden sorumlu kurulların işlevsiz bırakılmaktadır. Bu şekilde yetkilerin keyfi kullanımına olanak tanınmaktadır. Denetimsiz ortamda birçok belediyenin gerek ekipman gerekse konumları açısından tek başlarına yeterli olamayacakları ve mülkiyet haklarından yapılaşma oranlarının tespitine kadar imar alanındaki en hassas konularda tam bir karar özgürlüğüne bağlı olarak yetkilendirilmeleri de kentleşme dengelerinde önemli sorunlar yaratabilecektir (MO).
- Kentsel dönüşüm her sorunun çözümü olarak algılanmaktadır (MO).
- Tasarı, “parçacı imar yasası”, stratejik iskân yasası” karışımı bir düzenlemedir. Bu iki özellik barınma hakkına bir saldırı olarak görülmekte ve toplumsal varlık, iskân politikaları piyasaya terk edilmekte, ulusal varlık ve hukuk devleti tehdit altına girmekte olmasından dolayı eleştirilmektedir (YAYED, 2006: 2). Tasarı parçacı imar yasası şeklindedir. Ülke toprakları “parça parça imar” ilkesine bağlanmaktadır. Bu yerlerde yaşayanları kısmen veya tamamen başka yere gönderme, bu alanlara da satış yoluyla başkalarını yerleştirme yetkisi veren bir düzenleme öngörmektedir.
- Belli yerlere ve o yere özgü biçimde çıkarılmış özel yasalarla yapılan / yapılması gereken (K. Ankara Kentsel Dönüşüm projesi gibi)

⁷ ŞPO'nın üzerinde durduğu bu türden alanların başlıcaları şunlardır: önemli içme suyu havzaları, OSB alanları, Galataport, Haydarpaşa, Küçükçekmece, Kartal-Pendik kıyı kesimi planlaması, Dubai Kuleleri, Zeyport, Tarihi Yarımada Müzekent projesi; Kartal Alt merkez Alanı, Ankara'da Atatürk Orman Çiftliği, Atatürk Kültür Merkezi Alanı, Güvenpark, Ulus Tarihi kent Merkezi, Kuşulu Park; Papazın Bağı, Dikmen, İmrahor ve Zir Vadilerindeki imarlaşma, Antalya'da Lara Kent Parkı vb.

kentsel yenilme işi, genel bir yasaya bağlanarak, farklı yerlere ilişkin yapılacak olan tüm işler buraya bağlanmaktadır (YAYED, 2006: 2).

- Tasarı ile sadece belediye sınırları içindeki topraklar değil, ülkenin tüm toprakları kapsam içine alınmaktadır. Bu düzenleme için yapılacak olan imar uygulama planları ile üst düzey planların çatışması halinde üst düzey planlarda değişiklik yapılmasının yolunu açmaktadır (Uzun, 2006: 52).
- Tasarının kapsamı içine imar planı olan veya olmayan kırsal, kentsel tüm alanlar dahil edilmektedir. TSK’ya ait tesislerin sadece bir bölümü kapsam dışındadır. Bu şekliyle tasarı, tüm kamusal toprakları özel mülkiyetin hareket alanına teslim edebilecek yapıda görülmektedir.
- Tasarıya göre dönüşüm alanı ile ilgili olarak tüm yetkiler, yerel yönetimlere verilmektedir; dönüşüm projesi idare tarafından hazırlanacak veya hazırlatılacak; dönüşüm alanı idare tarafından belirlenecek, dönüşüm amaçlı imar planı, yine idare tarafından hazırlanacak ve onaylanacaktır.
- Tasarı “proje ortaklığı” adı altında yeni bir yönetim modeli ortaya koymaktadır. Bu modelde, idarenin yanında kamu kurum ve kuruluşlarının iştirakleri ile proje alanında taşınmaz sahibi olsun veya olmasın gerçek veya tüzel kişilerin proje ortağı olabileceği belirtilmektedir.
- Tasarının tümünde sit alanlarından hiç söz edilmemesi ve bu konuda özel bir yasa olması bu konunun tasarıda çok fazla önemsenmediği izlenimini vermektedir (m.1); tasarıda belirtilen modelde adeta özerk bir yönetim sisteminin varlığı amaçlanmaktadır (Yücel, 2006: 37).
- Tasarıda dönüşüm alanlarının belirlenme kriterleri tam olarak ortaya konulmamaktadır, planlama ilkeleri, kamu yararı, ve kent bütününe göz ardı ederek dönüşüm projelerinin hazırlanmasına yön veren hükümleri vardır. Tasarının yasal bir altlık olarak kullanılması ile yaratılan fizik mekânların eşitsizlikleri yanında sosyo-ekonomi eşitsizliklere dair bağlayıcı hükümleri de içermemektedir. Tasarı, özünde gerekli bir yasa olmasına rağmen, yasal boşlukların bulunması ve dönüşüm alanındaki aktörlerin yetkilerinin net biçimde tanımlanmamış olması, tasarıyı yetersiz kılmaktadır (Ceylan ve Kutlu, 2007: 120).

Sadece yasal boyut değil, kentsel dönüşümün uygulama boyutunda da eleştirilecek yönler vardır. Örneğin, belediyeler istedikleri sayıda kentsel dönüşüm alanı belirleyebilmektedirler. Bunun yanında bir başka nokta, belirlenen dönüşüm alanlarının bazılarında dönüşüme konu olabilecek çok az sayıda gecekondulu alanı veya çöküntü bölgelerinin bulunmasıdır. Dönüşüm alanlarının büyük bölümü boş arazilerdir (Güneytepe, Güneypark gibi), bir bölümü ise kent içinde kalmış, planlama açısından sorunlu bölgelerdir. Diğer taraftan, dönüşüm

sürecinde her gecekodu bölgesi aynı başarı şansına sahip olamamaktadır. İmarlı kent parçalarına yakın gecekodu alanlarında dönüşüm daha kolay olmaktadır.

Uygulama boyutunda, Dikmen ve Portakal Çiçeği Projelerinde ve Galata'daki soylulaştırma sürecinde olduğu gibi sosyal sorunlar da ortaya çıkabilmektedir. Bu sürecin içinde yer alması gereken yerel halka söz hakkı verilmemesi, sosyal ve ekonomik koşullarının, kültürel özelliklerinin dikkate alınmaması, uyum güçlüğü gibi sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Erdoğan ve Aklanoğlu, 2007: 130; Şen, 2006: 193).

Dönüşüm uygulamalarında mülkiyet yapısı, arsa sahiplerinin ekonomik koşullarının yetersizliği, planlama sistemi, kurumsal yapı eksikliği, yasal düzenleme eksikliği, projelerin finansman yaratma kapasitesinin yetersizliğinden kaynaklanan sorunlar ortaya çıkabilmektedir (Yılmaz, 2005: 588). Dünyadaki örneklerinde dönüşüm yatırımlarında kamu-özel ortaklıkları ile kapsamlı bir bütün halinde planlama yapılırken, ülkemizde, tamamen bize özgü yöntemlerle, parsel bazında, birbirinden kopuk, altyapısı yeterli olmayan (İstanbul'da dönüşüm alanlarında yapılması düşünülen gökdelen-iş merkezlerinde olduğu gibi) ulaşım ilişkileri çözülmeden yapılmışlardır (Ercoşkun ve Ercoşkun, 2005: 661).

Sonuç ve Öneriler:

Kentsel Dönüşüm konusu, ülkemizde son yıllarda uygulama örnekleri ve üzerinde yapılan tartışmalarla öne çıkan kavramlardan biridir. Kentler doğaları gereği dönüşüm içerisinde iken önemli olan nokta bu dönüşümün nasıl yönlendirileceği ve en başarılı çözüme nasıl ulaşılabileceğidir. Bu anlamda kentsel dönüşüm kavramının kullanımı ve uygulamalarına baktığımızda çoğunun kavramın gerçek anlamından ve amaçlarından uzakta olduğu, sadece yeni olmanın cazibesıyla kullanıldığı görülmektedir. Bu anlamda uygulayıcıları kentsel dönüşüm kavramını her kentsel derde deva olabilecek bir araç gibi veya yaptıkları her tür imar uygulamasının esas nedeni olarak görebilmekte / gösterebilmektedirler. Öncelikle, kavramın bu yanlış kullanımının terk edilmesi, kentsel dönüşümün ne olup ne olmadığı üzerine akademisyenlerin, meslek uzmanlarının çalışmaları ve başarılı uygulama örneklerinden faydalanılması gerekmektedir.

Kentlerin içinde buldukları sürekli dönüşüm sürecini, kentlerin mevcut kaynaklarının, altyapı ve yatırımlarının verimli biçimde kullanılmasını sağlamak ve nihayetinde kentlerin uzun vadeli planlar çerçevesinde gelişmelerini kontrol etmek için kentsel dönüşüm etkili bir araç olabilir. Özellikle Türkiye gibi başta doğal afet riskleri olmak üzere sorunları çok olan kentlerin daha güvenli, yaşanabilir hale getirilmesinde; özgün niteliği olan kentlerin kültür ve tabiat varlıklarının korunarak yaşatılmasında kentsel dönüşümden faydalanılabilir. Ancak, öncelikle kavramın anlaşılması ve mevzuattaki bazı eksikliklerin giderilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede şu öneriler getirilebilir:

- Kentsel dönüşüm konusunda farklı kanuni düzenlemeler arasında, mimarlık ve şehirciliğin uzmanlık alanları arasında bütünlük sağlanmalıdır (örneğin, İmar mevzuatı ve afet kanunu gibi),

- Parçalı düzenlemelerle sorumsuzluk zinciri yaratmak yerine tek bir yasa bütünlüğü altında çözümler üretilmeli; sosyo-ekonomik ve hatta kalkınma planları açısından da üstünde ciddiyetle durulması gereken bir anlayış sergilemelidir,
- Kentsel dönüşüm uygulamaları, ilke ve kuralları açık olarak belirlenmiş bir çerçevede yürütülmelidir. Özellikle yenilemenin temel amaçları belirlenirken, ülkemiz için öncelikli gerekçe doğal afetler olmalıdır. Kentsel dönüşüm amaçlı kamu müdahaleleri, sadece olası afet bölgelerinde kamu yararı için öngörülmelidir,
- Kentsel dönüşüm sadece fiziki yenilemeyi değil, kapsamlı bir sosyo-kültürel programı, yerel kalkınma programını da içermeli, kapsamlı bir dönüşüm programının parçası olarak katılımcı yaklaşımlara olanak verecek biçimde hayata geçirilmelidir,
- Dönüşüm projelerinin geliştirilmesinde teknik sorumluluğun hangi meslek alanlarına ait olduğu düzenlenmelidir,
- Kentsel dönüşüm müdahalelerinde yerel yönetimlerin kapasiteleri ortadadır. Dönüşüm plan-projeleri hazırlamada yerel yönetimlere destek olacak ilkeler bütünü, rehberler ve deneyimli, uzman teknik eleman merkezi yönetimlerce sağlanmalıdır,
- Dönüşüm projelerinde tek tip standart uygulamalar yerine yerelin özgünlüğünü ön plana çıkaran projeler yapılmalıdır.

KAYNAKÇA

- AKKAR, Müge (2006) “Kentsel Dönüşüm Üzerine: Batıdaki Kavramlar, Tanımlar, Süreçler ve Türkiye”, *Planlama*, 2:29-38 .
- CEYLAN, Eda Çağtaş, A.C. KUTLU (2007) “Yerel Yönetim Kavramı ve Kentsel Dönüşüm Projelerinde Yetki Karmaşası”, *TMMOB Yerel Yönetimlerde Dönüşüm Sempozyumu*, 113–122.
- CUNDY, Frederick C. (1979) “Scenario for a Housing Improvement Program in Disaster-Prone Areas”, *Disasters*, III, 3: 253–257.
- ÇAKILCIOĞLU, Mehmet, Ö. F. Cebeci (2003) “Kentin Çöküntü Alanlarında Uygulamada Yetersiz Kalan İmar Planlarının Yerine Alternatif Planlama Süreçleri”, P.P. ÖZDEN ve başk., (Haz.), *TMMOB İstanbul Şubesi - Bildiriler* (11-13 Haziran 2003 Yıldız Teknik Üniversitesi Oditoryumu, İstanbul), İstanbul: YTÜ Basım Yayın Merkezi. 295–300.
- ÇUBUK, Mehmet (1998) “Türkiye ve Kültür Mirası Zenginliğini Koruma İçin Savunma”, *Çağdaş Kentsel Kültür Mirası Kentsel Koruma-Yenileme-Kentsel İyileştirme*. İstanbul: Mimar Sinan Üniversitesi Yayını. 1–8.
- DÜNDAR, Özlem (2003) “Kentsel Dönüşüm Uygulamalarının Sonuçları Üzerine Kavramsal Bir Araştırma”, P.P. ÖZDEN VE başk. (Haz.), *Kentsel Dönüşüm Sempozyumu*. TMMOB İstanbul Şubesi - Bildiriler (11–13 Haziran 2003 Yıldız Teknik Üniversitesi Oditoryumu, İstanbul), İstanbul: YTÜ Basım Yayın Merkezi, 65–74.
- DEVLET PLANLAMA TEŞKİLATI (2004) *Türkiye İktisat Kongresi-Afet Yönetimi Çalışma Grubu Raporu* Sunuş Metni, İzmir.
- EKE, Feral (1998) “75 Yıllık Cumhuriyetimizde İmar”, *Mimarlık*, 284: 22–25.
- EKE, Feral ve Aysu Uğurlar (2005) “Kentsel Dönüşüm. Başarı mı Hata Mı?”, *8 Kasım Dünya Şehircilik Günü 28. Kolokyumu, Değişen Dönüşen Kent ve Bölge*, BRC Basım ve Matbaacılık, Ankara, 381–399.

- ERCOŞKUN, Ceren, Özge Yalçın Ercoşkun (2005) “İstanbul Kent Merkezinin Dönüşümü ve Finans Merkezlerindeki Ofis Alanlarının Gelişimi: Maslak-Büyükdere Aksı”, 8 Kasım Dünya Şehircilik Günü 28. Kolokiyumu, Değişen Dönüşen Kent ve Bölge, BRC Basım ve Matbaacılık, Ankara: 651-661.
- ERDOĞAN, Elmas, F. AKLANOĞLU (2007) “Kentsel Dönüşüm Sürecinde Kent Kimliği: Ankara Örneği”, *TMMOB Yerel Yönetimlerde Dönüşüm Sempozyumu*, 123-133.
- GAFFNEY, Mason (1989) “How to Revive a Dying City”, *ORER Letter*, III, 3: 1-6.
- GÜLER, Birgül, Ayman (2006) “Dönüşüm Alanları: Parçacı İmar, Stratejik İskan”, 6. Şehircilik Kongresi, İzmir: BRC Baskı, 107-112.
- GÖRMEZ, Kemal (2004) *Bir Metropol Kent: Ankara*. Ankara: Odak Yayınevi.
- KAHRAMAN, Tayfun (2006) “İstanbul Kentinde Kentsel Dönüşüm Projeleri ve Planlama Süreçleri”, *Planlama*, 2: 93-101.
- KESKİNOK, Çağatay (2001) “17 Ağustos Depremi, Kentleşme ve Planlama Sorunları Üzerine Düşünceler”, *Planlama*, 4: 33-39.
- KIRAY, Mübcecel (1982a) “Modern Şehirlerin Gelişmesi ve Türkiye’ye Has Bazı Eğilimler”, *Toplumbilim Yazıları*, (Gazi Üniversitesi İİBF Yayın No: 7), Ankara. 265-273.
- (1982b) “Gecekondular”, *Toplumbilim Yazıları*. (Gazi Üniversitesi İİBF Yayın No:7), Ankara. 275-282.
- LINCHFIELD, Nathaniel (1988) *Economics in Urban Conservation*, Cambridge: Cambridge University Press.
- ÖZDEMİR Dilek, P. Özden, S. Turgut (2005) “Kentsel Dönüşümde Avrupa Deneyimi: Kuram ve Uygulamaya İlişkin Bir Değerlendirme”, *Ege Mimarlık*, XV, 53: 22-29.
- ÖZDEN, Pelin Pınar (2000) “Kentsel Yenileme Uygulamalarında Yerel Yönetimlerin Rolü Üzerine Düşünceler ve İstanbul Örneği”, *İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Prof. Dr. Nazif Kuyucuklu’ya Armağan*, 23-24: 255-269.
- ÖZDEN, Pelin Pınar (2007) “Belediyelerin Sosyal Programları ve Kentsel Yenileme”, *Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar: 197-225*, (ed. M. Kösecik, H. Özgür), Nobel Yayın, Ankara.
- ÖZDEN, Pelin Pınar (2008) *Kentsel Yenileme*, İmge Kitabevi, Ankara
- SÖNMEZ, Nihan, Özdemir (2006) “Düzensiz Konut alanlarında Kentsel Dönüşüm Modelleri Üzerine Bir Değerlendirme”, *Planlama*, 2: 121-127.
- SÖNMEZ, İpek Özbek (2005) “Kentsel Dönüşüm Süreçlerinde Aktörler, Beklentiler, Riskler”, *Ege Mimarlık*, XV, 53: 16-21.
- ŞEN, Besime (2006) “Soylulaştırma ve Konut Sorunu: Kente Dair İyimser Beklentilerin Karşılanamaması”, *TMMOB Yerel Yönetimlerde Dönüşüm Sempozyumu*, 183-195.
- T.C. BAYINDIRLIK VE İSKÂN BAKANLIĞI (2004) *Deprem Şurası Afet Bilgi Komisyonu Raporu*, Ankara.
- TEKELİ, İLHAN (1982) “Başkent Ankara’nın Öyküsü”, *Türkiye’de Kentleşme Yazıları*. Ankara: Turhan Kitabevi, 49-81.
- (1991) *Kent Planlaması Konuşmaları*. Ankara: TMMOB Yayını.
- (2001) *Modernite Aşılırken Kent Planlaması*. Ankara: İmge Kitabevi.
- (2003) “Kentleri Dönüşüm Mekanı Olarak Düşünmek”, *Kentsel Dönüşüm Sempozyumu* (11-13 Haziran 2003 - YTÜ Oditoryumu), TMMOB Şehir Plancıları Odası-Bildiriler, İstanbul: YTÜ Basım-Yayın Merkezi, 2-7.
- UYSAL, Ülke Evrim (2006) “Soylulaştırma Kuramlarının İstanbul’da Uygulanabilirliği: Cihangir Örneği”, *Planlama*, 2: 77-92
- UZUN, Nil (2006) “Yeni Yasal Düzenlemeler ve Kentsel Dönüşüme Etkileri”, *Planlama*, 2: 49-52.
- ÜNVERDİ, Hayat Zengin (2005) “Kentsel Dönüşüm Bir Dönüm Noktası Mı?”, *EgeMimarlık*, XV, 53: 30-31.
- YAYED (Yerel Yönetim Araştırma, Yardım ve Eğitim Derneği) (2006) *Dönüşüm Alanları Yasa Tasarısı Üzerine YAYED Görüşü*

- YILMAZ, Zeynep (2005) “Kentsel Yenileme-Canlandırma Projelerinde katılımın Değerlendirilmesi: Trabzon Örneği”, 8 Kasım Dünya Şehircilik Günü 28. Kolokiyumu, *Değişen Dönüşen Kent ve Bölge*, BRC Basım ve Matbaacılık, Ankara: 579-597. Yayıncı, 2007
- YİĞİTCANLAR, Tan (2001) “Kentsel Yenileme Olgusu ve Gelişim Süreci”, *Planlama*, 4: 55-58.
- YÜCEL; Ceyhan (2006) “Türkiye’de Kentsel Dönüşüm Alanlarının Korunmasında Rollerinin Dağılımına Yönelik Politikalar Üzerine Bir Değerlendirme”, 6. *Şehircilik Kongresi*, İzmir: BRC Baskı, 209-222.
- “İşte Kentsel Dönüşüm” http://www.arkitera.com/haber_11671_iste-kentsel-donusum.html (20.10.2007).

Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi

Yrd. Doç. Dr. Güler SAĞLAM ARI

Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, İşletme Eğitimi Bölümü, ANKARA

Araş. Gör. Dr. Emine ÇINA BAL

Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, İşletme Eğitimi Bölümü, ANKARA

ÖZET

Bu çalışmanın amacı önceki çalışmalardan yola çıkarak tükenmişlik kavramına ilişkin kavramsal bir çerçeve çizmektir. Tükenmişliğe yönelik olarak yapılan ilk çalışmalardan (Freudenberger,1974; Maslach ve Jackson,1981) bu yana kavrama ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde, bir yandan farklı meslek ya da işlere yönelik tükenmişlik düzeyi tespitleri yapılırken, öte yandan kavrama ilişkin teorik yapının oluşturulmaya çalışıldığı gözlenmektedir. Duygusal tükenme, duyarısızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç alt boyuttan oluşan tükenmişlik, bireylerde duygusal, davranışsal ve bedensel bazı belirtilerle kendini göstermektedir. Cinsiyet, yaş, işte çalışma süresi, kişilik, değerler, sosyal destek gibi bireysel ve sosyal özellikler, iş yükü, iş üzerindeki kontrol düzeyi, ödüller, örgüte karşı hissedilen aidiyet duygusu ve adalet gibi iş ve örgütle ilgili özellikler tükenmişlikte azaltıcı ya da artırıcı bir etkiye sahiptir. Çalışmada son olarak tükenmişlik ile baş etmeye yönelik olarak gerek birey gerekse örgütsel düzeyde neler yapılabilir sorusuna cevap aranmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, örgüt.

The Concept of Burnout: Its Importance For Individuals and Organizations

ABSTRACT

When the literature of burnout is examined from the first studies (Freudenberger,1974; Maslach ve Jackson,1981) up to today, it is seen that while on one hand the level of burnout in the view of different kinds of professions has been tried to be determined on the other hand the theoretical body relating the concept has been tried to be established. The purpose of this research is to establish a conceptual framework relating the concept of burnout. Burnout, which is formed by three sub-dimensions that are emotional exhaustion, depersonalization, low personal accomplishment shows itself by emotional, behavioural, and physical symptoms in the individuals. The gender, the age, the period of working, the personality, individual and social characteristics such as social support, the workload, the level of controlling on work, the awards, the features relating to the work such as commitment to the organization and justice makes the level of burnout increase and decrease. Finally in this research the answer to the question of what could be done to overcome the burnout individually and in the organizational level is tried to be find.

Key Words: Burnout, organization.

GİRİŞ

Tükenmişlik, hem birey hem de örgütler açısından iş yaşamını önemli ölçüde tehdit eden bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İngilterede “job burnout” ya da “staff burnout” olarak tanımlanan kavram Türkçede “tükenmişlik - tükeniş sendromu- mesleki tükenmişlik ” kavramları ile ifade edilmektedir.

“Bireyde ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenmesi” olarak ifade edilebilecek olan tükenmişlik örgütte strese neden olan gerek işe ilişkin gerekse örgütsel faktörlerin uzun dönemli etkisi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Burada, bireyin sahip olduğu kaynaklarla stres nedenlerini ortadan kaldıramaması önemli bir neden olarak nitelendirilmektedir. Tükenmişliğe neden olan stres kaynaklarını diğerlerinden ayıran temel unsur, bireyin çalışma ortamındaki etkileşimlerinin bir sonucu olmasıdır (Maslach, 2003:189; Ashforth ve Lee,1997:705; Budak ve Sürgevil,2005:95; Özdemir ve diğ.,2003:14;Singh ve diğ.,1994:558). Tükenmişlik hissi içerisinde olan çalışanlar, mesleğin ve işin gereklerini yerine getiremez duruma gelmektedirler. Tükenmişlik, bireyler kadar örgütler üzerinde de olumsuz sonuçlar yaratan bir durumdur. Bireysel, yönetsel ve örgütsel bazı uygulamalarla tükenmişlikle baş etmek mümkündür. Özellikle yöneticilerin, çalışanların yaşadığı tükenmişliği fark etmesi ve ortadan kaldırması için gerekli olan uygulama ve düzenlemeleri gerçekleştirebilmeleri, konuya ve konunun önemine ilişkin bilgi düzeylerine bağlıdır.

Bu çalışmada literatür taramasına dayalı olarak, tükenmişlik kavramı ve boyutları, tükenmişlik nedenleri, tükenmişliği etkileyen faktörler, tükenmişlik belirtileri, tükenmişliğin etki ve sonuçları hakkında kavramsal bir çerçeve çizilmeye çalışılacaktır. Çalışmanın son kısmında bu sorunla başa çıkmada kullanılabilecek bireysel ve örgütsel yöntemler tartışmaya açılacaktır.

I.TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Tükenmişlik kavramı ilk kez 1974 yılında Freudenberger’ in yazdığı bir makale ile literatüre girmiştir. Burada tükenmişlik “mesleki bir tehlike” olarak nitelendirilmiştir. Freudenberger(1974:159) tükenmişliği, “başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” olarak tanımlamaktadır. Tükenmişlik konusunda genel çerçevede birbirine yakın fakat ifade olarak birbirinden farklı kimi tanımlar yer almaktadır. Freudenberger’den sonra konuya ilişkin çalışmaları ve özellikle tükenmişliğe ilişkin geliştirdiği ölçek nedeniyle en fazla anılan teorisyen olan Maslach’a (2003:189) göre tükenmişlik, işyerindeki stres artırıcı unsurlara karşı bir tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik bir sendromdur. Pines ve Aranson (1988) tükenmişliği; duygusal talepler gerektiren durumlara uzun süre maruz kalmanın neden olduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu olarak tanımlamaktadırlar (aktaran Schaufeli ve Van Dierendonck,1993:633). Kimi yazarlara göre tükenmişlik, stresle etkin şekilde başa çıkmadaki başarısızlığın bir sonucu olarak değerlendirilmektedir (Friesen ve Sarros,1989:180; Torun,1997,43-44; Kaçmaz,2005:29). Bir başka tanıma göre, çalışma ortamında yaşanan stresin ortadan kaldırılmaması sonucu fiziksel sonuçlar da yaratabilen psikolojik bir sorundur (aktaran Tepeci ve Birdir,2003:960). Literatürde stresin üç aşaması: alarm- direniş ve tükenme olarak ifade edilmektedir. Alarm döneminde birey herhangi bir dış uyaranı stres yapıcı bir faktör olarak algılar. Bedensel ve ruhsal sınırlarının zorlandığını hisseden birey bu uyarandan kaçarak ya da mücadele

ederek yeniden eski uyum düzeyine dönmeye çalışır. Fiziksel ve duygusal enerjinin harekete geçirilerek stres faktörünün olumsuz etkilerine karşı çıktığı direniş dönemi sonrasında, başarılı bir şekilde sorunla başa çıkılmışsa “genel uyum düzeyi”ne dönülerek direniş aşaması sonlanır. Ancak, uyaran çok şiddetli ise ve birey olumsuz etkileri ortadan kaldıramaz durumdaysa, aynı zamanda stres faktörüne uzun süre maruz kalınmış ise tükenme dönemi ortaya çıkar (Torun,1997,43–44). Bir uğraş ya da mesleğin tükenmişlik yaratmasının öncelikle, bireylerarası ilişkiler açısından yoğunluk ve önemli ölçüde rol ya da iş stresi içermesine bağlı olduğu önemle vurgulanmaktadır (Cordes ve Daugherty,1993, Singh ve diğ.,1994:558).

Tükenmişlik kavramı, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç alt boyuttan oluşmaktadır. Freudenberger (1974) tükenmişliğin sadece duygusal tükenmişlik boyutunu tanımlarken, Maslach ve Jackson (1981) literatürde tükenmişlik ile ilgili adı geçen üç boyutu ortaya koyan teorisyenler olarak yer almaktadırlar.

A. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)

Mesleki tükenmişliğin bu boyutunda bireyde yorgunluk, enerji eksikliği duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme gibi belirtiler gözlenmektedir. Bu boyut literatürde tükenmişliğin en kritik ve en belirleyici boyutu olarak ifade edilmektedir. Duygusal tükenme tükenmişliğin içsel boyutudur. Duygusal tükenmişliği yaşayan kişi hizmet verdiği kişilere geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu davranmadığını düşünür, gerginlik ve engellenmişlik duygularıyla yüklü olan birey için ertesi gün yeniden işe gitme zorunluluğu büyük bir endişe kaynağıdır. (Leiter ve Maslach,1988:297; Friesen ve Sarros,1989:179; Ergin,1993:144; Ergin,1995:37; Torun,1997:47; Maslach ve diğ.,2001: 402-403; Çimen ve Ergin, 2001:169; Sweeney ve Summers, 2002:225, Singh ve diğ.,1994:559;).

B. Duyarsızlaşma (Depersonalization)

Duyarsızlaşma, bireyin hizmet sunduğu kişilere karşı birer birey olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun tutum ve davranışlar sergilemesi ile kendini gösterir. Birey insancılıktan uzaklaşmış, alaycı, küçümseyen,katı, duygusuz ve kayıtsız bir tutum içerisine girmiştir (Leiter ve Maslach,1988:297; Singh ve diğ.,1994:559; Maslach ve diğ.2001:403; Kaçmaz,2005:29). Çalışanlar, hem hizmet sundukları kişilere hem de çalıştıkları kuruma karşı mesafeli, umursamaz ve kinayeli bir tavır sergileyebilirler ve bu durumdan rahatsızlık duymazlar (Çimen,2000:6). Küçültücü bir dil kullanma, insanları kategorize etme, katı kurallara göre iş yapma ve endişe duyarsızlaşmanın belirtileri arasındadır (Torun,1997:47). Duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişilerarası boyutunu ifade etmektedir (Budak ve Sürgevil,2005:96). Daley (1979:375) spesifik olarak sosyal hizmet uzmanlarından söz etse de, tükenmişlik yaşayan bireylerin bazı özelliklerini sıralamaktadır. Buna göre, tükenmişlik yaşayan bireyler, hizmet ettikleri kişilerle kendi özel yaşamları arasına katı bir sınır çizmekte, örneğin ev ortamlarında işleri hakkında kesinlikle konuşmamakta ve yine hizmet ettikleri kişilerle aralarına fiziksel bir mesafe koymak amacıyla bu kişilerle mümkün

olduğunca diyalog kurmaktan kaçınılmaktadırlar. Buna ek olarak Daley (1979:375) tükenmişlik hissi içerisinde olan çalışanların, bürokratik örgütleri tanımlarken kullanılan benzetmeye benzer bir biçimde, hizmet verilen kişilere katı bir biçimde davrandıkları, bu kişilerin sorunlarını çözmektense “kitaba göre” hareket etmeyi yeğlediklerini ifade etmektedir.

C. Kişisel Başarıda Düşme Hissi (Low Personal Accomplishment): Bu kavram “kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması”nı ifade etmektedir. (Maslach,2003:190). Kişisel başarıda düşme hisseden birey kendisini yetersiz hisseder, yetkin bir birey olmadığını düşünür motivasyonunda da düşme yaşar. Bu boyutta birey kendisine ilişkin değerlendirmelerinde genel bir olumsuzluk hisseder, işinde ilerleme kaydetmediğini, hatta gerilediğini, harcadığı çabanın bir işe yaramadığını ve çevresinde bir fark yaratmadığını düşünür (Leiter ve Maslach,1988:297-298; Singh ve diğ.,1994:559; Çimen,2000:6; Maslach ve diğ.,2001:403). Sonuç olarak birey işinde ya da etkileşim içinde bulunduğu insanlarla ilişkilerinde genel bir yetersizlik ve başarısızlık hissetmeye başlamıştır (Cordes ve Dougherty,1993:623-624).

Tükenmişlik, belirli bir dinlenme süresinden sonra ortadan kalkan geçici bir yorgunluk durumundan farklı olup, çalışma yaşamının değişik evrelerinde ortaya çıkabilmektedir (Çimen,2000:6). Bunun yanı sıra tükenmişliğin üç boyutu farklı iş durumlarına göre farklı varyasyonlarda oluşabilmektedir. Örneğin, bir iş ya da iş durumu iş arkadaşları ile çok zorlu şartlarda iş ilişkileri içerebilir-bu durum duygusal tükenmeye yol açar-, fakat bu iş başarı konusunda çok iyi fırsatlar sunabilir. Bir diğer durumda, iş şartları zorlu ve yıpratıcı olabilir –bu durum duygusal tükenmeye yol açar-, buna ek olarak açık ve net amaçlar bulunmaz –bu durum da kişisel başarıda düşme hissine yol açar-(Maslach,2003:190).

Tükenmişlik literatürü incelendiğinde kavramın bir süreç olarak değerlendirildiği, bu bağlamda da iki modelin var olduğu gözlenmektedir: Maslach Modeli ve Golembiewski Modeli (Lewin ve Sager,2007:2). Maslach ve Jackson tükenmişlik boyutlarını ayrı ayrı tanımlasalar da birbiri ile ilişkili olduğunu düşünmektedirler (Maslach ve Jackson,1981). Maslach Modeli’ne göre tükenmişlik personelin işe ilişkin stres kaynaklarına verdiği bir tepki olarak duygusal tükenme ile başlar. Duygusal tükenmişliğe karşı bir baş etme stratejisi olarak kişi diğerleri ile olan ilişkilerinde duyarsızlaşmaya ve onlarla arasına psikolojik olarak bir mesafe koymaya başlar. Duyarsızlaşma başladığında ise birey, hizmet verdiği kişiler ve işverenin kendisinden potansiyel beklentileri ile içerisinde bulunduğu durum arasındaki uyumsuzluğu fark eder. Bu da kişinin kendisini yetersiz hissetmesi ve başarılarını değerlendirirken kendisini başarısız bulması ile sonuçlanır. Maslach Modeli’ne göre duygusal tükenmişlik duyarsızlaşmanın, duyarsızlaşma da kişisel başarıda düşme hissini bir nedeni olarak değerlendirilmektedir. Golembiewski Modeli’nde ise süreç duyarsızlaşma ile başlar. Duyarsızlaşma kişinin işe ilişkin performansına yansır ve başarıya ilişkin değerlendirmelerini etkileyerek kişisel başarıda düşme hissine yol açar. Bir sonraki aşamada ise bireyin duygusal tükenmişlik yaşaması ile son bulur.

Golembiewski Modeli'ne göre duyarsızlaşma kişisel başarıda düşme hissini, kişisel başarıda düşme hissi de duygusal tükenmenin nedenidir (Lewin ve Sager,2007:2; Maslach ve diğ.,2001:405; Ashforth ve Lee,1997:703; Cordes, ve diğ, 1997:687).

Yapılan çalışmalar hem Maslach hem Golembiewski modelini destekler sonuçlar ortaya koymaktadır. Örneğin rehabilitasyon merkezi çalışanları ve hemşireler arasında yapılan çalışmalar Maslach modelini desteklemektedir. Buna karşın polisler, öğretmenler, farklı tip örgütlerde alt, orta ve üst düzey yöneticiler üzerinde yapılan çalışmalar Golembiewski Modeli'ni desteklemektedir (Cordes ve Dougherty,1993:624-625; Lieter ve Maslach,1988:303; Lewin ve Sager,2007:2). Cordes ve diğ.'nin (1997) 'de yaptığı çalışma da Maslach'ın modelini desteklemektedir. Her ne kadar Cordes ve diğ. (1997:686), Maslach Modeli'ni destekler nitelikte sonuçlara ulaşırsa da, kişisel başarıda düşme hissini tükenmişliğin bir boyutu mu yoksa diğer iki boyut olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın bir sonucu mu olduğunu sorgulamaktadırlar.

Tükenmişlik kavramının tanımlanmasından sonra konuya ilişkin makaleler yayınlanmasına karşın, yeterli bir ölçme aracının var olmaması nedeni ile ampirik çalışmalar eksik kalmıştır. Bu durum Maslach ve Jackson'un 1981 yılında geliştirdiği ölçekle değişmiş, ampirik çalışmalar yaygınlaşmaya başlamıştır (Schaufeli ve Van Dierendonck,1993:631). Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve bireylerde tükenmişlik düzeyinin ölçümünde kullanılan ölçek "Maslach Tükenmişlik Envanteri-Maslach Burnout Inventory-MBI" adıyla anılmaktadır. Ölçekte, 9'u duygusal tükenmişlik düzeyini, 8'i kişisel başarıda düşme hissini, 5'i duyarsızlaşmayı ölçen "hiçbir zaman" ile "her gün" arasında yer alan 7'li Likert tipi toplam 22 adet soru yer almaktadır. Ölçek değerlendirilirken, tükenmişliğin üç boyutundan ikisi olan duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutlarında puan ne kadar yüksekse, buna karşın üçüncü boyut olan kişisel başarıda düşme hissinde ise puan ne kadar düşük ise, o ölçüde tükenmişlik yaşandığı şeklinde bir sonuca ulaşılmaktadır. Maslach ve Jackson bu ölçeği daha çok insanlara hizmet eden meslek gruplarını düşünerek geliştirmişler, tükenmişliğin de bu mesleklere ilişkin özel bir sorun olduğunu savunmuşlardır. Ancak, Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin yeni bir versiyonu insanlara hizmet veren meslekler dışındaki meslekler için geliştirilmiş olan ve Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) olarak anılan ölçektir. Bu ölçekte, orijinal ölçek ile aynı boyutlar bulunmakta fakat insanlarla çalışmaya ilişkin sorular yer almamaktadır. (Maslach ve Jackson,1981; Martinussen, Richardsen ve Burke, 2007:240). Belirtmekte yarar olan bir konu da, Maslach ve Jackson referans alındığında, tükenmişliğin ölçümlerde tek bir boyut olarak ve tek bir puan olarak ifade edilmesinin hatalı olacağı, kavramın üç boyutunun birbirinden farklı özellikler taşıması, farklı neden ve sonuçlara sahip olması sebebiyle ayrı ayrı değerlendirilmesi gereğidir (Cordes ve Dougherty,1993:627). Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin Türkçede farklı meslek gruplarında geçerlilik ve güvenilirlik tespitini yapan çalışmalar yer almaktadır (bkz. Çam, 1992; Ergin, 1993)

Tükenmişlik kavramının ölçümünde kullanılan ikinci ölçek, Pines ve Aranson'un geliştirdiği "Tükenmişlik Ölçeği- Burnout Measure-BM" olarak anılan ölçektir. Bu ölçeğin ilk kez Pines ve Kafry' nin 1978 yılında yayınlamış olduğu bir çalışmada, sonrasında 1981 yılında bu yazarların yanı sıra Aranson'un da yer aldığı bir başka çalışmada kullanıldığı görülmektedir*. Yazarlarca tükenmişliğin alt boyutları birbirinden farklı olarak ifade edilse de ölçek tek bir tükenmişlik düzeyi belirlenecek biçimde tek boyutlu olarak tasarlanmıştır. Buna ek olarak Maslach'ın ilk geliştirdiği ölçeğe karşılık bu ölçek, insanlarla yoğun olarak çalışan meslekler dışındaki mesleklere de uygulanabilecek biçimde hazırlanmıştır (aktaran Schaufeli ve Van Dierendonck,1993:633). Ölçek, tükenmişliğin fiziksel, duygusal ve zihinsel unsurlarını ifade eden "hiçbir zaman" ile "her zaman" arasında 7'li Likert tipi 21 sorudan oluşmaktadır (Weisberg,1994:8; Schaufeli ve Van Dierendonck,1993:635). Bu ölçeğin varlığına karşın literatürde Maslach'ın ölçeği en fazla kabul gören ölçektir.

Tükenmişlik ile ilgili çalışmalar öncelikle insanlarla yüzyüze ve yoğun ilişki kurulan hekimlik, hemşirelik, sosyal hizmet uzmanlığı, öğretmenlik gibi mesleklerde çalışan bireyler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Daha sonraları yapılan çalışmalarda bu durumun birçok farklı meslekte ortaya çıktığı ve sorunun günümüzde hemen hemen tüm sektörlerde ve meslek gruplarında yaşandığı belirlenmiştir. Bu doğrultuda polislik, subaylık, gardiyanlık, satışçılık, öğretmenlik, yöneticilik, turizmci, muhasebecilik, akademisyenlik gibi mesleklerde de tükenmişliğe ilişkin çalışmalar yapılmıştır. Son dönemlerde tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında kavramın, süregelen iş stresine ve kişi-iş uyumsuzluğuna verilen bir tür psikolojik tepki olarak nitelendirildiği ve bu doğrultuda pek çok meslek grubunda ortaya çıkabilecek sosyal bir problem olarak değerlendirildiği gözlenmektedir (Friesen ve Saros,1989; Ergin,1993; Lee ve Ashforth,1993; Ergin,1995:37;Fogarty ve diğ.,2000; Tümkaya,2000, Almer ve Kaplan,2002; Sweeney ve Summers,2002; Özdemir ve diğ., 2003:14;Torun,1997:49). Yapılan bazı çalışmalarda farklı meslek gruplarında tükenmişliğin hangi boyutlarda ne düzeyde yaşandığını gösteren bir Tablo Ek 1'de yer almaktadır.

II. TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Mesleki tükenmişliği etkileyen faktörler bireysel ve sosyal faktörler ile iş ve örgüte ilgili faktörler olarak ayrılabilir.

A. Bireysel ve Sosyal Faktörler

Bireysel özellikler, bireyin sahip olduğu, bazı durumlarda tükenmişliğe zemin hazırlayan ya da tükenmişliği artıran, bazı durumlarda ise tükenmişliği ve etkilerini azaltıcı bir rol oynayan özellikleri ifade etmektedir. Tükenmişliği

* Ölçek için bkz. Pines. A. and Kafry, D.(1978) "Occupational Tedium in the Social Services", Social Work, Vol.23, No.6, 499-507., Pines,A., Aranson, E. Ve Kafry,D.(1981)"Burnout: Burnout From Tedium to Personal Growth,The Free Press,New York , Pines,A ve Aranson,E.(1988) Career Burnout:Causes and Cures,The Free Press,NewYork.

etkileyen bireysel ve sosyal özellikler arasında cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, işte çalışma süresi, sosyal destek, kişilik ve beklentiler sayılmaktadır.

Aynı meslekte çalışan kadın ve erkekler tükenmişliğin farklı boyutlarını farklı düzeylerde yaşayabilmektedir. Yapılan çalışmalara göre kadınlar erkeklere göre daha fazla duygusal tükenmişlik yaşamaktadır (Maslach ve Jackson,1981:111; Cordes ve Dougherty, 1993:632; Ergin,1993: 147; Ergin; 1995:42; Çimen, 2000:12, Buick ve Thomas,2001:307; Maslach ve diğ.2001:410; Budak ve Sürgevil, 2005:103;). Maslach ve Jackson (1981:111) çalışmalarında duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissini ise erkeklerin daha fazla yaşadığını ortaya koymuşlardır. Ergin de (1993:147) doktor ve hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada aynı sonucu elde etmiştir.

Tükenmişliğin gençlerde ve ileri yaştaki çalışanlarda görülme düzeyi farklılık göstermektedir. Tükenmişliğe ilişkin yapılan araştırmalarda genç çalışanların, mesleğin ilk yıllarında beklentilerinin de yüksek olması nedeniyle daha fazla tükenmişlik hissettikleri ortaya konulmuştur (Cordes ve Dougherty,1993:633,636; Ergin,1993: 147; Ergin,1995:42-43; Çimen,2000:11; Maslach ve diğ.2001:409). Ergin'in (1993:147) çalışması kişisel başarıda düşme hissi yaşayan kişilerin ise daha uzun bir süredir çalışanlar olduğunu ortaya koymaktadır.

Bireylerin almış oldukları eğitim tükenmişlik düzeyinde etkili olan bir diğer etmendir. Bu konuda yapılan çalışmalar çelişkili sonuçlar ortaya koymaktadır. Ancak, çalışmaların büyük çoğunluğu eğitim arttıkça tükenmişlikle mücadelede başarının artacağı ve eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasında ters bir ilişki olacağı varsayımında bulunmalarına rağmen, sonuçlara bakıldığında eğitim arttıkça tükenmişliğin de arttığı gözlenmektedir. Bu sonuç eğitim arttıkça stres yaratan durum ve sorumluluklarla karşılaşma olasılığının artması ile de açıklanabilir(Çimen,2000:12; Maslach ve diğ.,2001:410). Eğitim arttıkça bireylerin geleceğe yönelik kariyer beklentilerinin artması da bir stres kaynağı olarak görülebilir.

Tükenmişliği etkileyen sosyal faktörlere bakıldığında en önemli belirleyicilerin aile yapısı ve sosyal destek olduğu görülmektedir. Doyumlu bir aile yaşamına sahip olmak, iş arkadaşları ve dostları ile sorunları paylaşarak çözüme yönelik iletişimde bulunmak tükenmişliği azaltmada etkili olmaktadır (Torun, 1997:44-45,49). Buick ve Thomas'ın (2001) orta kademe otel yöneticileri üzerinde yaptığı bir çalışmanın sonuçlarına göre aile ve yöneticilerden destek görmeyen yöneticilerin daha fazla tükenmişlik yaşadıkları ortaya konulmuştur. Çalışanların medeni durumları da tükenmişliği etkileyen bir diğer faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Araştırmalar hiç evlenmemiş ve boşanmış kişilerle evli fakat çocuksuz kişilerin daha fazla duygusal tükenmişlik hissettiklerini göstermektedir (Maslach ve Jackson,1981:111; Cordes ve Dougherty,1993:632 ; Torun,1997:48; Çimen,2000:12; Maslach ve diğ.2001:410).

Bireyin sahip olduğu biyolojik ve psikolojik özellikleri ifade eden kişilik kavramı tükenmişlik düzeyini belirleyen bir diğer unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişilerin diğer insanlarla ilişkileri, sorunları karşılama biçimleri,

olaylara yaklaşımları, kendilerini kontrol edebilme yetileri tükenmişlik düzeyinde belirleyici olmaktadır. Literatürde kişiliğin 5 boyutu (Big Five Factor) ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler, farklı meslek grupları üzerinde yapılan araştırmalarla ortaya konulmaya çalışılmıştır. Psikologlar bireyin kişiliğinin temel yapısının beş boyuttan oluştuğunu savunmaktadır. Bu boyutlar; dışadönüklük (extroversion), uyumluluk (agreeableness), sorumluluk (conscientiousness), açıklık (openness) ve duygusal istikrar (emotional stability) olarak belirlenmektedir (Zel,2001:30-31).

Yapılan çalışmalarda nevrozizm ve içedönüklük tükenmişliğin her üç boyutu ile de ilişkili bulunmuştur. Buna göre içedönük bireyler daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır. Kişiliğin diğer boyutları açısından bakıldığında, duygusal tükenmişlik sorumluluk ve uyumluluk ile, duyarsızlaşma uyumluluk ile, kişisel başarıda düşme hissi ise sorumluluk ile ilişkili bulunmuştur. Uyumluluk düzeyi düşük bireyler güvensiz bir tutum sergileyerek daha kolay duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. (Cano-Garcia ve diğ.,2005:930, 937). Yapılan bir başka çalışmada iş ortamında dışadönüklük ve sorumluluk tükenmişlik boyutları ile en yüksek düzeyde ilişkili kişilik faktörleri olarak belirlenmiştir (aktaran Kim ve diğ.,2007:424). Gmelch ve Gates (1998) ise çalışmalarında A tipi kişilik ile duygusal tükenmişlik arasında pozitif yönde bir ilişki tespit etmiştir. Tükenmişlik ve denetim noktası (locus of control) arasındaki ilişkilerin araştırıldığı çalışmalarda, içsel denetim noktasına sahip bireylerin diğer bir ifade ile başlarına gelenlerden dışsal faktörlerin değil de kendilerinin sorumlu olduklarını düşünme eğiliminde olan bireylerin daha az tükenme yaşadıkları ortaya konulmuştur (Glogow, 1986; Maslach ve diğ.,2001: 410). Benlik imajı ile tükenmişlik arasındaki ilişkilerin araştırıldığı bir çalışmada ise olumsuz benlik imajına sahip bireylerin tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ancak çalışmada neden-sonuç ilişkileri konusunda bir tartışma alanı açılarak tükenmenin de benlik imajını olumsuz algılamada etkili olabileceği savunulmuştur (Jeanneau ve Armelius,2000:404).

Çalışanların çalıştıkları kurum ve meslekleri ile ilgili beklentileri tükenmişliği artırıcı veya azaltıcı bir role sahiptir. Örneğin, genç ve deneyimsiz çalışanlarda yaşlı ve deneyimlilere göre tükenmişlik düzeyinin yüksek olması beklentilerdeki farklılıklarla açıklanmaktadır (Çimen,2000:13). Gençlerin çalışma hayatına yeni girdikleri yıllarda daha idealist olmaları, işe ve çalışılan kurumda karşılaştıkları olumsuz durumlarda yıpranma olasılıklarını artırabilecektir. Bunlara ek olarak, iş hayatı ve özel hayat arasında dengeli bir ilişki kuramamak, hayır diyememek, beklentilerle iş yaşamı gerçeklerinin uyuşmazlığının yarattığı hayal kırıklığı tükenmişliği artırmaktadır. Ayrıca, çalıştıkları kurum ve meslekleri açısından kişisel yeterlilikleri ile ilgili gerçekçi olmayan, karşılanması güç beklentiler geliştirenlerde daha fazla tükenmişliğe rastlanmaktadır (Koyuncu,2005).

B. İş ve Örgütle İlgili Faktörler

Tükenmişlik çalışma ortamı ile bireyin etkileşiminin bir sonucudur. Literatürde yer alan çalışmalarda tükenmişliğin kaynakları çoğunlukla bireysel olmaktan çok durumsal olarak nitelendirilmekte, tükenmişliğe yönelik çözümlerin de işin sosyal ortamında aranması gerektiği savunulmaktadır (Leiter ve Maslach,1988:298; Maslach, 1999: 50-51; Budak ve Sürgevil,2005,97-98).

Bireylerde tükenmişliği etkileyen iş ve örgütle ilgili faktörler öncelikle iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler olarak belirlenmektedir. İşyükü, belirli bir zamanda belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı olarak ifade edilebilir. Kontrol, kişinin işi üzerinde sahip olduğu “seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme imkânı olarak tanımlanabilir. Ödüller, bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak hem maddi hem sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eder. Aidiyet/birlik duygusu örgütün sosyal çevresini ifade etmektedir. Buna göre bireyler sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girerler. Adalet kavramı, belirli bir örgütte çalışanların örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki olumlu duyguları ve örgütün herkes için eşit ve tutarlı kurallara sahip olması anlamına gelir. Değer ise, “neyin iyi neyin kötü” olduğuna ilişkin sahip olunan inançtır. Örgüt değerleri ile çalışanların değerleri arasında farklılık söz konusu olduğunda tükenmişlik daha fazla yaşanmaktadır. Birey ile iş çevresi arasında iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler açısından yaşanan bir uyumsuzluk tükenmişliği etkilemektedir (Maslach,1999:50-53; Freisen ve Sarros,1989:185; Cordes ve Dougherty,1993:633; Maslach ve diğ.2001:413-415; Sweeney ve Summers,2002:223; Budak ve Sürgevil,2005:97; Kim ve diğ.,2007:423;). İşin kendisine ait özellikler bir anlamda işin bağlamı da tükenmişlik üzerinde etkilidir. Burada en önemli özellik müşteri ya da hizmet edilen kişilerle olan ilişkinin doğasıdır. Örneğin sınır birim olarak nitelendirilebilecek görevlere sahip yöneticiler ile üretim yöneticileri gibi bireyler arası ilişkilerin nispeten daha az olduğu bir çevrede görev yapan yöneticiler aynı ölçüde tükenmişlik yaşamayacaktır. Benzer şekilde sınır birim çalışanı olarak kabul edilen ve müşterilerle daha fazla sayı ve sıklıkta etkileşime giren satış ya da servis sorumlularının bilgi işlem uzmanlarına göre tükenmişlik yaşama olasılıkları farklı olacaktır (Cordes ve Dougherty,1993:632; Singh ve diğ., 1994:558). Tükenmişliğin boyutları açısından değerlendirildiğinde iş yükünün fazla olması duygusal tükenmişlikte önemli bir nedendir. İş ortamında bireyler arası etkileşimin miktarı ve niteliği de duygusal tükenmişliği artıran bir unsur olarak görülmektedir. Yüz yüze, uzun süreli ve çok sayıda etkileşim daha fazla duygusal tükenmişlik yaratmaktadır. Buna karşın bu etkileşimler sırasında yaşanan problemler daha rutin ise duygusal tükenme az olmaktadır. Hatta bazı durumlarda müşterilerle olan ilişkiler kişiye kendisini iyi hissettirebilmekte mutluluk verici olarak da nitelendirilebilmektedir. Örgüt çevresi katı, hiyerarşik ve bürokratik olarak algılandığında duyarsızlaşmada artma olmaktadır. Performans ile uyumlu olmayan bir ödüllendirme sistemi ise kişisel başarıda düşme hissine neden olmaktadır (Cordes ve diğ.,1997:685, 688-689). Bunlara ek olarak, çalışma

ortamındaki ilişkiler, iş ortamında karşı karşıya gelinen kişilerle geçirilen sürenin uzaması, bireyin işte kendisini gerçekleştirme olanağı bulamaması, yetersiz kaynakla bir işi başarmaya çalışması, yönetimin yetersizliği ve iletişim problemleri de tükenme ile sonuçlanmaktadır (Koyuncu, 2005; Kim ve diğ.,2007:422; Cordes ve Dougherty,1993:632). Yapılan bir çalışmada iş arkadaşları ve ilk amirlerin sağladığı sosyal desteğin tükenmişlik ile negatif ilişki içinde olduğu ortaya konulmuştur (Martinussen ve diğ., 2007:240,247). Leiter ve Maslach'ın (1988:305) yaptıkları çalışmada da iş ortamında rol çatışması yaşayan ve ilk amirleri olumsuz ilişkiler içersinde olan çalışanların daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları belirlenmiştir.

İş -yetenek uyumsuzluğu, iş-aile çatışması, meslekten ve iş ortamından duyulan memnuniyet bireylerin tükenmişlik düzeylerini etkileyebilen faktörler arasında yer almaktadır (Ergin,1993:148-149; Torun,1997:49). Kişi-iş uyumu kavramı işin gerekleri ve örgütün sundukları ile kişinin yeterlilik ve talepleri arasındaki uyumu ifade eden bir kavramdır (Bloisi ve diğ.,2003:122). Bireyin işin gereklerini karşılayabilecek yeterliliğe sahip olmaması, örgütün sunduğu her tür kazanımın bireyin beklentileri ile örtüşmemesi kişide tükenme yaşanmasına yol açacak durumlar yaratabilecektir.

Araştırmaların farklı meslekler üzerinde yapılması sonucunda farklı meslek ya da uğraş alanlarında bireylerin farklı düzeyde tükenmişlik yaşadığı, dolayısı ile bazı meslek ve uğraşların daha fazla tükenmişlik yaratacak görevler içerdiği gözlenen bir sonuçtur (Fogarty ve diğ.,2000: 47).

Roller örgüt ve grup içerisinde bireyin davranış ve fonksiyonlarını temsil eder. Bir başka tanımla statünün belirlediği görev ve hakların kullanımı ve karşılıklı ilişkiler kalıbı rol olarak ifade edilmektedir (Güven, 2005:71). Bireyden beklenen, bireyin algıladığı ve gerçekleşen roller arasında yaşanan çatışmalar, rollere ilişkin belirsizlikler ve bireyden beklenen rol ile işin gerçekleştirilmesi için bireyin sahip olduğu yetenek ve motivasyonun eksik olması tükenmeyi artırmaktadır. (Maslach,2003; Çimen,2000:8-9; Kim ve diğ.,2007:422; Cordes ve Dougherty,1993:630-63; Singh ve diğ.,1994). Rolere ilişkin stres kaynakları birey baş edebildiği sürece bir noktaya kadar yaratıcılık ve üretkenliği artırmaktadır. Ancak birey, bu etmenlerle baş edemez noktaya geldiğinde tükenme başlamaktadır (Singh ve diğ.,1994:560).

İşte çalışma süresi tükenmişlik düzeyini etkileyen bir başka değişkendir. Yapılan bir çalışmaya göre, 1-5 yıl arası çalışanlar, 1 yıldan az ve 5 yıldan uzun süredir çalışanlara göre daha yüksek tükenmişlik sergilemektedirler (aktaran Torun,1997:48).

Literatürde tartışılan fakat az sayıda çalışmanın yer aldığı bir diğer değişken kariyer sürecinde yaşanan ilerlemeler ile tükenmişlik arasındaki ilişkilidir. Cordes ve Dougherty (1993:637) bireylerin mesleklerine ilişkin kariyer basamaklarında ilerledikçe daha az tükenme yaşayacaklarını öne sürmektedir. Bu savı destekler bir sonuç Budak ve Sürgevil'in (2005) üniversite öğretim üyeleri üzerinde yaptığı çalışmada gözlenmektedir. Akademik kadrolar açısından bakıldığında araştırma görevlisi, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi

doktor, yardımcı doçent doktor, doçent ve profesörler arasında yapılan çalışmada her boyutta en az tükenmenin yaşandığı grup doçent ve profesörler olarak belirlenmiştir (Budak ve Sürgevil,2005:102-103).

III. TÜKENMİŞLİĞİN BİREY VE ÖRGÜTLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Tükenmişlik hem bireyler hem de örgütler açısından önemli sonuçları olan bir kavramdır. Bireylerin önceleri içsel olarak yaşadıkları bazı belirti ve durumlar bir süre sonra aile ve iş yaşamına da yansımaktadır (Maslach ve Jackson,1981:100).

Müşteriler ya da hizmet verilen kişilere karşı negatif davranışlar sergileme, insanlarla ilişkilerde bozulma ve aktif olarak diğer insanların olduğu ortamlara girmeme ve geri çekilme, hizmetin niteliğinde bozulma, hatalar yapma, kaza ve yaralanmalarda artış, kuruma ve işe ilginin kaybı, yaratıcılığın kaybı, işte doyumsuzluk yaşama, düşük performans ve mesleki başarıda azalma, işte idealizm kaybı, işe geç gelme ve devamsızlık, bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma, işe gelmeme, iş tatmininde ve örgütsel bağlılıkta azalma ve tüm bunların sonunda işi bırakma eğilimi ve iş değiştirme isteği tükenmişliğin örgütler açısından sonuçları olarak belirlenebilmektedir (Lee ve Ashforth,1993:11; Ergin,1993:152; Weisberg, 1994:4; Lieter ve Maslach,1988:306; Gmelch ve Gates,1998:154; Fogarty ve diğ.:2000:59-60; Dervişoğlu,2000:64; Cravens ve diğ.,2001:587; Tepeci ve Birdir,2003:969; Kaçmaz,2005:31; Lambie,2007:83). Wright ve Bonett'in (1997:491) 3 yıllık bir zamanı kapsayan çalışması tükenmişlik boyutlarından yalnızca duygusal tükenmişliğin iş performansı ile negatif ilişki içerisinde olduğunu ortaya koymuştur.

Çalışmalarda örgütlerde rollere ilişkin stres kaynaklarının işe yönelik tatmin, performans, bağlılık gibi bazı sonuçlarla doğrudan ilişkisi kurulmasına karşın Singh ve diğ. (1994) satışıçılar üzerinde yaptıkları bir çalışmada bu ilişkiye tükenmişliğin kısmi olarak aracılık ettiğini ortaya koymuşlardır. Bu da bireyin örgütteki rolünden kaynaklı stresin öncelikle tükenmişliğe neden olduğu sonrasında tükenmişliğin iş tatmini, performans, bağlılık ve işten ayrılma niyetini etkilediğini göstermektedir. Cravens ve diğ.(2001:587) yine satışıçılar üzerinde yaptıkları çalışmada ise örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerde tükenmişliğin aracılık ettiği belirlenmiştir.

IV. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ VE TÜKENMİŞLİKLE BAŞ ETME YOLLARI

Schaufeli (1990) tükenmişliğe ilişkin 100'den fazla belirti listelemiştir (aktaran Schaufeli ve Van Dierendonck,1993:631). Tükenmişliğin tanım ve boyutlarına bakıldığında tanımların içerik olarak, bireyin tükenmişlik yaşadığını düşündürebilecek bazı belirtileri kapsadığı gözlenirse de tükenmişlik belirtilerini ayrıca tasnif etmek kavramın anlaşılabilirliğini kolaylaştıracaktır. Bu doğrultuda bireyin tükenmişlik yaşadığını ortaya koyabilecek belirtiler, duygusal, davranışsal

ve bedensel olarak sınıflandırılabilir. Bireyde tükenme durumunda ortaya çıkabilecek durumlar şunlardır (Sweeney ve Summers,2002:227; Koyuncu,2005; Kaçmaz,2005:30; Lambie,2007:83).

A.Duygusal belirtiler: Motivasyon eksikliği, kişisel güvende azalma, değersizlik hissi, aşırı şüphecilik, kaygı, huzursuzluk, kendini soyutlanmış hissetme, çabuk öfkelenme, tatminsizlik, konsantrasyon bozuklukları, çaresizlik, zihin karışıklığı ve düzensizlik, bilişsel becerilerde güçlükler yaşama.

B. Davranışsal belirtiler: Ani tepkisellik ve eleştiriye aşırı duyarlılık, sinirlilik, sabırsızlık, kurallar konusunda katılık, alınganlık, işle ilgilenmek yerine başka şeylerle vakit geçirme, sürekli bir savunma ve suçlama hali, inkâr etme, rasyonelleştirme, çevre ile ilişkilerde bozulmalar

C. Bedensel belirtiler: Kronik yorgunluk, enerji kaybı, uyku bozuklukları, nefes darlığı, mide problemleri.

Bu belirtiler tek başına düşünüldüğünde tükenmişlik dışında başka bazı sorunları da düşündürebilecek niteliktedir. Fakat örgüt ortamında ve özellikle yapılan iş ile paralel düşünüldüğünde bu belirtileri, bireyde yaşanan bir tükenmenin işaretleri olarak düşünmek tükenme ile baş etmede atılacak ilk adım olacaktır. Bundan sonraki adım tükenmenin kaynakları ve bireyde tükenmeyi artıran unsurları ele almaktır.

Tükenmişlik ile mücadelede örgütsel düzeyde dikkate alınması gereken bazı unsurlar ve bu sorunun üstesinden gelmek üzere örgütlere önerilebilecek bazı çözüm yolları söz konusudur. Buna göre; çalışanların görev tanımlarının açık ve net bir biçimde yapılması, hoşgörülü, esnek ve katılımcı bir yönetim anlayışının uygulanması (Kaçmaz,2005), işe alımlarda kişi-iş uyumuna dikkat edilmesi, kişisel yetersizlikleri azaltma açısından hizmet içi eğitim programlarının yoğunlaştırılması (Izgar,H.:2000:37-38), özellikle işe yeni başlayanlarda ve örgüt içi iş değişikliklerinde gerekli oryantasyon çalışmalarının yapılması, iş yoğunluğunu azaltıcı önlemlerin alınması, görevlerde periyodik değişimler yapılması, görevlerde ve ödüllendirmede adil bir sistemin gerçekleştirilmesi, kişisel gelişime imkân sağlayan bir ortam yaratılması, sorun çözmede kalıcı mekanizmaların oluşturulması ve sorunlar ortaya çıktığında kronikleşmeden çözümlenmeye çalışılması örgütlerin uygulayabileceği bazı çözüm yolları arasında sayılabilir. İşte esnek zaman uygulamaları (Almer ve Kaplan,2002:1), yetki devri, örgüt geliştirme ve çatışma yönetimi uygulamaları (Izgar,2000:39-44), işe yeni başlayanlar için örgütsel düzeyde rehberlik ve mentorluk mekanizmalarının kurulması, son yıllarda pek çok işletmede uygulanan personel güçlendirme uygulamaları da tükenmişliği önlemede yapılabilecek uygulamalar olarak düşünülebilir.

Tükenmişliği önlemede bireylere de kimi görevler düşmektedir. Öncelikle tükenmişliğin ne olduğunun ve belirtilerinin bilinmesi kişinin kendi üzerinde yaşadığı durumu erken tanınmasını ve çözüm aramaya yönelmesini sağlayacaktır. Bireyler işle ilgili gerçekçi hedef ve beklentiler geliştirmelidir. Bir kurum ya da bir işe başlamadan önce birey yaptığı işin zorluklarını ve risklerini bilirse, karşılaşılabileceği sorunları önceden görerek önlem alması mümkün olacaktır. Bu

nedenle bireylerin çalışacakları işe ilişkin talepleri ile ilgili pozisyona başvurmadan önce iş hayatına atılacağı örgütü de araştırması sürprizlerle karşılaşılması açısından yarar sağlayacaktır.

Kişiler, duygularını ve zorlukları paylaşımlarının, gerektiğinde yardım istemelerinin, sorunlar artmadan çözümde önemli bir kolaylık sağlayacağını bilmelidir. Bireyler yaşamlarının iş dışındaki alanlarını geliştirmelidir. Şüphesiz hobileri olan, sosyal ilişkileri zengin kişiler tükenmeye karşı daha donanımlıdır (Kaçmaz,2005).

Mizah bireysel olarak tükenmişlikle baş etmede bir strateji olarak düşünülebilir. Akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışmada araştırmaya katılanların mizahı tükenmişlikle baş etmede bir araç olarak kullandıkları ortaya konulmuştur (Tümkiye,2006)

Aile bireyleri, dostlar ve sevilen iş arkadaşları ile beraber olmak da sosyal destek anlamında tükenmişliği önleyebilecek bir mekanizma olmakta, başkalarıyla konuşmak kişinin gerginliğini hafifletmekte, sorunlarına daha tarafsız bir gözle bakmasını sağlamakta, çözüm yolları hakkında bilgi vermekte ve sorunların çözümüne katkı sağlamaktadır.

SONUÇ

Tükenmişlik bireyler ve örgütler üzerinde önemli etkileri olan bir durumdur. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olmak üzere üç alt boyutu olan kavrama ilişkin araştırmalar, özellikle kavramın ölçümüne yönelik geliştirilen ölçeklerin de yardımı ile sosyal bilimlerin farklı alanlarında yapılan araştırmalarla incelenmiştir. Kavram psikiyatri, psikoloji, sosyal psikoloji ve eğitim alanlarında çalışan bilim insanlarının ilgisini çekmişse de, bireyler üzerinde olduğu kadar örgütler üzerinde de önemli etki ve sonuçlar yaratması örgütsel davranış alanında da ilgi görmesine neden olmuştur. En önemli kaynağının çevresel ve örgütsel koşullar ya da etkileşimler olduğu, yine sonuçlarının örgüt çıktılarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilediği bilinen bu kavram konusunda çalışacak araştırmacılara bazı öneriler getirilebilir.

Tükenmişlik temel olarak duygusal enerjinin aşamalı bir biçimde azalması olarak ifade edilse de bu azalmanın eğimi bireyler, meslekler, örgütler, sektörler ve hatta ulusal kültürlere göre farklılık gösterecektir (Ashford ve Lee,1997:705). Son 10 yıl içinde yapılan 1054 çalışmanın sadece 20 tanesi farklı kültürlerde yapılan çalışmaların sonuçlarını içermektedir. Çoğu çalışma da farklı kültürlerin karşılaştırması olmaktan ziyade tek kültürde yapılan çalışmalardır (Pines,2003:97). Bu nedenle yapılacak kültürler arası çalışmalar, kavram üzerinde kültürün etkisini ortaya koyması açısından önem taşımaktadır.

Kavrama ilişkin bir diğer araştırma konusu yöneticiler ve çalışanlar açısından tükenmişliğin farklı etki ve sonuçlarının olacağıdır. Hatta işletme sahipleri ve profesyonel yöneticiler arasında da farklı tükenme durumları ortaya konulabilecektir. Bir diğer vurgulanması gereken konu da yöneticilerde ortaya çıkan tükenme etki, düzey ve sonuçlarının çalışanlar üzerinde ne gibi etkilere yol açacağı ya da tersi bir durumla yönetici- çalışan arasındaki etkileşimlerde tükenmişliğin değiştirici etkisini tespit etmektir. Bunu yanı sıra, yöneticilerin

liderlik tarzları da tükenmişlik üzerinde etkili bir değişken olarak düşünülebilir. Çalışanları destekleyen, iletişim konusunda açık davranan, geri bildirim veren yöneticilerle birlikte çalışmak, tükenmeyi azaltan bir ortam yaratması açısından sonraki çalışmalarda incelenebilir.

Bireylerin yükleme ve açıklama tarzlarına yönelik olarak yapılan çalışmalar, başarılarını daha çok içsel (örn. yetenek) başarısızlıklarını ise dışsal bazı faktörlere (örn. kötü şans) yükleyen ve bu faktörlere dayandırarak açıklayan bireylerin, başarılarını dışsal, başarısızlıklarını içsel faktörlere yükleyenlere göre daha iyimser olduklarını ortaya koymaktadır. Bireyin yükleme ve açıklama tarzları karşılaşılan sorun ve durumlarla baş edebilme açısından tükenme üzerinde farklı etkilere sahip olacaktır (Ashforth ve Lee,1997:706). Daha önceki çalışmalarda, denetim noktası gibi bazı kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkilerinin incelendiği görülse de, tükenmişliğin, kişilik konusundaki farklı teorik yaklaşımlarla incelenmesinin kavramın açıklanmasında önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Sosyal etki süreci açısından bireyler belirsizlik durumlarında kendi algılarını etrafındaki kişilerin algıları ile karşılaştırarak onlara benzer ve uygun hale getirmeye yatkın olmaktadır. Bu durumda özellikle, işe yeni başlayanların sosyal anlamda referans aldıkları iş arkadaşları ile kendi düşünce, duygu ve davranışlarını karşılaştırarak benzer hale getirme eğiliminde olacakları söylenebilir. Diğer bir ifade ile, birey tükenmeyi ya da tükenmeye neden olacak düşünce, duygu ve eylemleri öğrenme yolu ile kendi yaşamına aktaracaktır (Ashforth ve Lee,1997:706). Leiter ve Meechan (1986) duygusal tükenmişlik ve kişisel başarıda düşme hissi yaşayan iş arkadaşları ile etkileşim içinde olan çalışanların daha fazla duyarsızlaşma yaşadıklarını ortaya koymuştur (aktaran Ashforth ve Lee,1997:707). Örgütsel davranış açısından bakıldığında ise örgüt iklimi ve örgüt kültürünün etkileri, ya da bireyle içinde yer aldığı örgütteki etkileşim ile tükenmişlik ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki doğrudan ya da dolaylı ilişkileri tespit etmek olası araştırma alanları olarak belirlenebilir.

Tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalar bütünsel olarak incelendiğinde, özellikle ülkemizde daha çok belirli meslek gruplarında tükenmişliği saptamaya ilişkin tanımlayıcı çalışmaların daha yoğunlukta olduğu gözlenmektedir. Oysa bundan sonraki aşamada “neden” sorusu ile meslek gruplarına ilişkin daha derin çalışmaların yapılması gereği ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra kavramın örgütsel davranış açısından diğer bazı kavramlarla ilişkileri ortaya konulmalıdır. Ayrıca, var olan araştırmalarla bir meta-analiz çalışması yapılması, tükenmişlik kavramı ile diğer bazı kavramlar arasındaki ilişkilerin ortaya konularak netleşmesine yardımcı olacak ve konuya bütüncül bir bakış açısı kazandıracaktır. Kullanılan istatistiksel teknik ve araçlar anlamında yapısal modellerin yaygınlaşması kavramın üç boyutu ile sonuç ve etkilerine arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasına katkı sağlayacaktır.

Kavrama ilişkin yapılan araştırmaların geliştirilen ve geçerliliği oldukça yüksek olan ölçeklerin de yaygın kullanımı nedeni ile kavramın öncüllerinin ve etkilerinin anlaşılması yönünde gerçekleştirilen çalışmalarda ağırlıklı olarak

niceliksel yöntemlerin kullanıldığı görülmektedir. Oysa niteliksel yöntemler kullanılarak yapılacak çalışmalar özellikle tükenmişliğin oluşum süreci ve nedenlerini tespit etmek açısından var olan bilgileri zenginleştirecektir¹. Ayrıca niteliksel çalışmalar kadar az sayıda olan zamana yaygın çalışmaların da sürecin gelişimi açısından önemli bilgiler sağlayacağı düşünülmektedir².

Tükenmişliğe yol açan örgütsel unsurlar düşünüldüğünde iş yükü ve iş akışının düzenlenmesi, bireylerin birebir kontrolü yerine katılım ve güçlendirme uygulamalarının gerçekleştirilmesi, uygun ödüllendirme sistemi, gerek prosedürler, gerek kaynak dağılımı gerekse etkileşimler açısından örgütsel adaletin sağlanması tükenmişlikle baş etmekte gerçekleştirilebilecek örgütsel düzenlemeler arasında sayılabilir. Benzer biçimde rollere ilişkin stres kaynaklarının tespiti de tükenmişliği azaltmada önemli bir aşama sağlayacaktır. Kişisel mücadele tekniklerinin yanı sıra daha kalıcı sonuçlar açısından yapılacak örgütsel düzenlemeler, tükenmişliğin meşru bir problem olarak varlığının kabulü ve örgütün bu konudaki farkındalığı tükenmişliğin çözümünde önemli bir adımdır.

Örgütlerin işin insani özelliklerini dikkate almaması ve bireylerden insanüstü taleplerde bulunması tükenmeye yola açmakta çalışanlar, bireysel çabaları ile tükenmişlik ile baş edememektedir (Maslach,1999:50). Tükenmişlik kavramı ile ilgili bütünsel bir bilgiye sahip olmak hem çalışanlar, hem yöneticiler açısından tükenmişliğin etkilerini ortadan kaldırmada bir basamaktır. Asıl hedef tükenmişliği önlemek olsa da, tükenmişlik hissedilmeye başlandıktan sonra da gerek bireysel gerekse örgütsel çerçevede yapılabilecek pek çok şey söz konusudur. Unutulmamalıdır ki, tükenmişlik bir süreçtir ve bir gecede ortaya çıkan bir durum değildir. Bu nedenle sinyalleri doğru algılamak, farkındalık ve zamanında müdahale konusunda özellikle yöneticiler ve örgütlere önemli görevler düşmektedir.

KAYNAKÇA

- ALMER, Elizabeth D. ve KAPLAN, Steven E. (2002), "The Effects of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout, and Behavioral Job Outcomes in Public Accounting", *Behavioral Research in Accounting*, Vol.14, 1-33.
- BLOİSİ, Wendy, COOK, Curtis W. ve Phillip L. HUNSAKER (2003), *Management and Organizational Behavior*, The McGraw-Hill Companies, European Edition, London.
- BUDAK, Gülay, ve SÜREGEVİL, Olca (2005), "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi* ,Cilt:20, Sayı:2, 95-108.
- BUICK, Ian ve THOMAS, Mahesh (2001), "Why do Middle Managers in Hotels Burn Out?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13/6, 304-309.

¹ Örnek bir çalışma için bkz. Whitaker 1996.

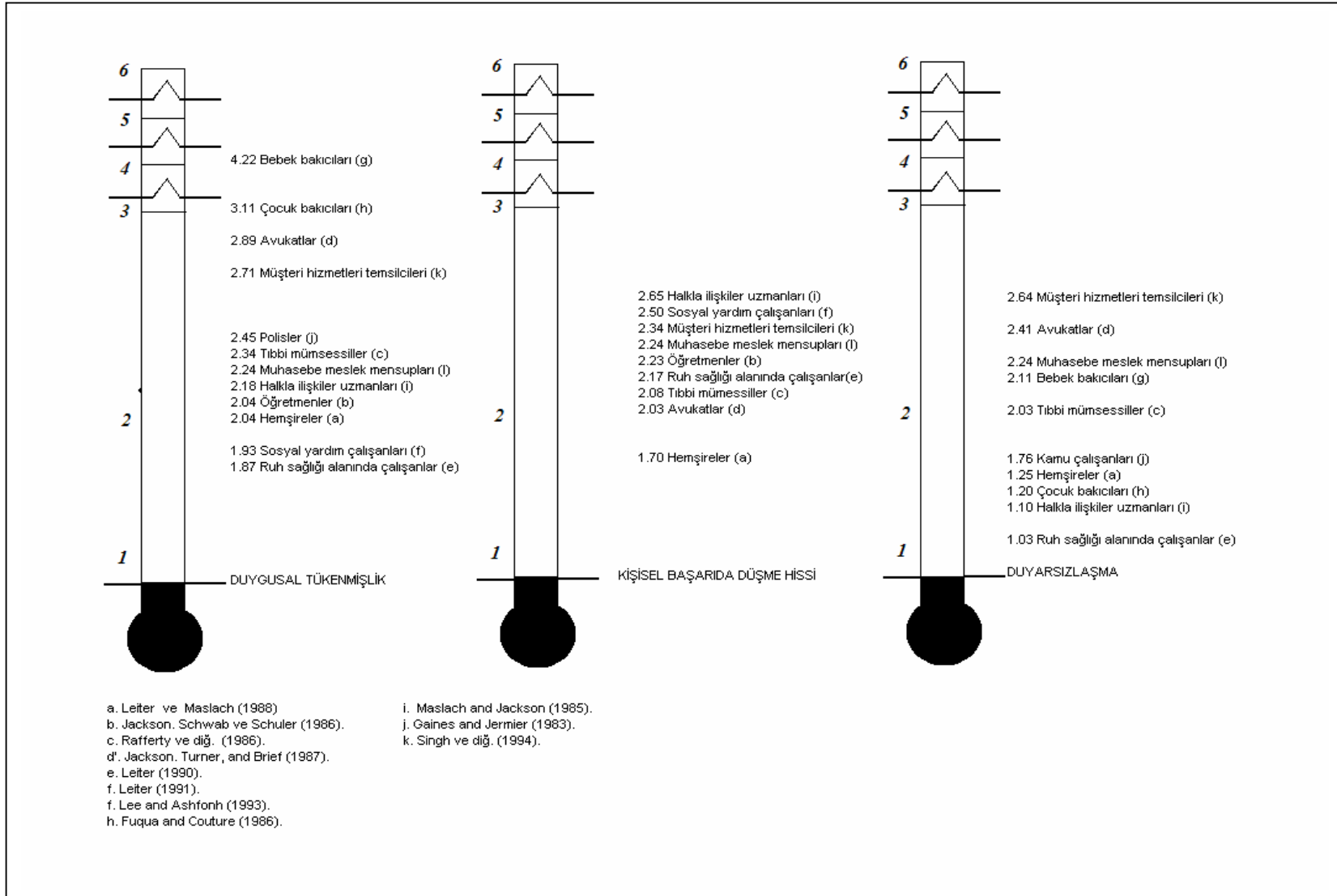
² Örnek bir çalışma için bkz. Wright ve Bonett 1997, Özdemir ve diğ.2003.

- CANO-GARCÍA, Francisco C., PADILLA-MUÑOZ, Eva M. ve Miguel A. CARASCO-ORTÍZ, (2005), "Personality and Contextual Variables in Teacher Burnout", *Personality and Individual Differences*, 38, 929-940.
- CORDES, Cynthia L. ve DOUGHERTY, Thomas W. (1993), "A Review and in Integration of Research on Job Burnout", *Academy of Management Review*, Vol.18, No.4, 621-656.
- CORDES, Cynthia L., DOUGHERTY, Thomas W. Ve Michael BLUM (1997), "Pattens of Burnout Among Managers and Professionals: a Comparison of Models", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.18:685-701.
- ÇAM, Olcay. (1993), " Tükenmişlik Envanterinin Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Araştırılması", VII.Ulusal Psikoloji Kongresi Çalışmaları, Türk Psikologlar Derneği Yayını, ,Ankara, s.155-160
- ÇİMEN, Mesut. ve ERGİN, Canan (2001), Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi", *Gülhane Tıp Dergisi*, 43 (2), 169-176.
- ÇİMEN, Mesut. (2000), "Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması", Yayınlanmamış Doktora Tezi, T. C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı.
- DALEY, Michael R. (1979), "Burnout: Smoldering Problem in Protective Services", *Social Work*, September, 375-379.
- DERVİŞOĞLU, Gökçen (2000), "The Role of Certain Demographic Variables, Burnout and Stres on Job Satisfaction", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, the Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, The Department of Educational Sciences.
- ERGİN, Canan (1995), "Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi", *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 12 (1-2), 37-50.
- ERGİN, Canan. (1993), " Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Türk Psikologlar Derneği Yayını, 22-25 Eylül, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- FOGARTY, Timothy J, SINGH. Jagdip , RHOADS, Gary K. ve Ronald K. MOORE (2000), "Antecedents and Consquences of Burnout in Accounting: Beyond the Role Stress Model", *Behavioral Research in Accounting*, Vol.12, 32-67.
- FRIESEN, David ve SARROS, James C. (1989), "Sources of Burnout Among Educators", *Journal of Organizational Behavior*, 10 (2), April, 179-188.
- FREUDENBERGER, Herbert J. (1974), " Staff Burn-Out", *Journal of Social Issues*, Vol.30, Number 1, 159-165.
- GLOGOW, Eli. (1986), "Research Note: Burnout and Locus of Control", *Public Personel Management*, Vol.15, No.1, Spring, 79-83.
- GMELCH, Walter H. ve GATES, Gordon (1998), "The Impact of Personal, Professional and Organizational Characteristics on Administartor Burnout", *Journal of Educational Administration*, Vol.36, No.2, 146-159.
- GÜVEN, Mehmet. (2005), "Davranış Düzlemi Sosyal Statü ve Roller", *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler içinde*, Editör: Mehmet Tikici, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s.56-83.
- IZGAR, Hüseyin (2000), Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- JEANNEAU, P ve ARMELIUS, K. (2000), "Self -image and Burnout in Psychiatric Staff", *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 7, 399-406.
- KAÇMAZ, Nazmiye (2005), "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu" *İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, Cilt.68, sayı:1, 29-32.
- KİM, Hyun J., SHİN, Kang H. ve W. Terry UMBREİT (2007), "Hotel Job Burnout: the Role of Personality Characteristics", *Hospitality Management*, 26, 421-434.
- KOYUNCU, Mustafa (2005), "Üniversite Öğretim Elemanlarında Tükenme Duygusu ve Organizasyondan Ayrılma İsteğine Etkisi", *13.Ulusal Yönetim*

ve Organizasyon Kongresi, İstanbul Üniversitesi, <http://www.isletme.istanbul.edu.tr/duyurular/kongrebook/27/kongre.htm>, 28.09.2005.

- LAMBIE, Glenn W. (2007), "The Contribution of Ego Development Level to Burnout in School Counselors: Implications for Professional School Counseling", *Journal of Counseling & Development*, Vol.85, Winter, 82-88.
- LEE, Raymond T. ve ASHFORTH, B.lake E. (1993), "A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.14, No.1, 3-20.
- LEITER, Michael P. Ve MASLACH, Christina. (1988), "The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.9, 297-308.
- LEWİN, Jeffrey E. ve SAGER, Jeffrey K. (2007), "A Process Model of Burnout among Salespeople: Some New Thoughts", *Journal of Business Research*, (Article in Press-Accepted 24 April 2007)
- MARTİNUSSEN, M., RİCHARDSEN, A.M. ve R.J.BURKE (2007), "Job Demands, Job Resources, and Burnout Among Police Officers", *Journal of Criminal Justice*, 35, 239-249.
- MASLACH, Christina. (2003), "Job Burnout: New Directions in Research and Intervention" *Current Directions in Psychological Science*, Vol.12, 5, 189-192.
- MASLACH, Christina. (1999), "Take This Job and Love it", *Psychology Today*, October, 50-80.
- MASLACH, Christina. ve JACKSON, Susan E. (1981), "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behavior*, Vol.2, 99-113.
- MASLACH, Christina, SCHAUFELI, Wilmar B. ve LEITER, Michael P. (2001), "Job Burnout", *Annual Reviews of Psychology*, 52, 397-422.
- ÖZDEMİR, Ali K., KILIÇ, Erdem, ÖZDEMİR, Deniz, ÖZTÜRK, Mustafa ve Haldun SÜMER, (2003) "Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Akademik Personelinde Tükenmişlik Ölçeğinin Üç Yıllık Arayla Değerlendirilmesi", *Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dergisi*, C.6, S.1, 14-18.
- PINES, Ayala Malasch. (2003), "Occupational Burnout: a Cross Cultural Israeli Jewish-Arab Perspective and its Implications for Career Counselling", *Career Development International*, 8/2, 97-106.
- SCHAUFELI, Wilmar B. ve VAN DIERENDONCK, Dirk. (1993), "The Construct Validity of Two Burnout Measures", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.14, 631-647.
- SINGH, Jagdip, GOOLSBY, Jerry R., ve Gary R. RHOADS. (1994), "Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives", *Journal of Marketing Research*, Vol.XXXI, November, 558-569.
- SWEENEY, John T. ve SUMMERS, Scott L.. (2002), "The Effect of the Busy Season Workload On Public Accountants' Job Burnout", *Behavioral Research In Accounting*, 14, 223-245.
- TEPECİ, Mustafa, ve BİRDİR, Kemal (2005), "Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu", *11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi, 22 Mayıs, Afyon, 958-972.
- TORUN, Alev (1997), "Stres ve Tükenmişlik", *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi* içinde, Ed.Suna Tevrüz, 2.Baskı, Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği Ortak Yayını, İstanbul, 43-53.
- TÜMKAYA, Songül (2000), "Akademik Tükenmişlik Ölçeğinin Geliştirilmesi", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 128-133).
- TÜMKAYA, Songül (2006), "Faculty Burnout in Relation to Work Environment and Humor as a Coping Strategy", *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol.6, Issue.3, 911-921.
- WEISBERG, J.(1994), "Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave", *International Journal of Manpower*, Vol.15, No.1, 4-14.
- WHITAKER, Kathryn S. (1996), "Exploring Causes of Principal Burnout", *Journal of Educational Administration*, Vol.34, No.1, 60-71.
- ZEL, Uğur (2001), *Kişilik ve Liderlik*, Seçkin Yayınevi, Ankara.

Ek 1. Yabancı Literatürde Yapılan Çalışmalarda Bazı Meslekler Açısından Tükenmişlik Boyutlarına İlişkin Ortalama Değerler



Kaynak: Jagdip SINGH, Jerry R.GOOLSBY ve Gary K.RHOADS, (1994) "Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives" *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXI, November, s. 564, ve Timothy J.FOGARTY, Jagdip SINGH, Gary K.RHOADS ve Ronald K.MOORE, (2000) Antecedents and Consequences of Burnout in Accounting: Beyond the Role Stress Model", *Behavioral Research in Accounting*, Vol.12,s.47' den uyarlanmıştır.

Bütünleşme Kuramlarının Avrupa Birliği Genişlemesine Bakışı

Öğr. Gör. Hüseyin Kutay AYTUĞ

Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir MYO, İktisadi ve İdari Programlar Bölümü, İZMİR

ÖZET

Roma Antlaşması'ndan beri Avrupa Birliği'nin gündeminde olan genişleme olgusu, Birliğin en önemli politik araçlarından biridir. Tarihsel süreç içinde, her biri dikkatlice tasarlanmış, müzakere edilmiş ve yürütülmüş olan genişlemeler, Avrupa bütünleşmesini açıklamaya çalışan kuram ve yaklaşımlarca da incelenmiştir. Birlik, bir yandan genişlerken, diğer yandan da derinleşmeye çalışmaktadır. Bu süreci açıklamaya çalışan kuram ve yaklaşımlar Birliğin evrimiyle birlikte gelişmiş ve çeşitlenmiştir. Söz konusu kuramlar bazen birbirleriyle rekabet eder gibi görülseler de aslında birbirlerini tamamlamakta ve kısmen örtüşmektedirler. Bu çalışmanın amacı, Avrupa bütünleşmesini farklı açılardan değerlendiren kuram ve yaklaşımlardan; federalizm, yeni işlevselcilik, liberal hükümetlerarasıcılık, çok düzeyli yönetim, yeni kurumsalcılık ve sosyal inşacılığın genişlemeye bakışlarını birlikte değerlendirmek; Orta ve Doğu Avrupa genişlemesini, değişik kuramların penceresinden bütüncül bir şekilde ortaya koymaktır.

Anahtar Kelimeler: Genişleme, Federalizm, Yeni İşlevselcilik, Liberal Hükümetlerarasıcılık, Çok Düzeyli Yönetişim, Yeni Kurumsalcılık, Sosyal İnşacılık.

The View of Integration Theories on European Union Enlargement

ABSTRACT

Enlargement, which is on the agenda of European Union since Rome Treaty, is one of the most important political agents. Enlargements, each of which has been carefully devised, canvassed and implemented within the historical process, have been analysed by theories and approaches which try to explain European integration. The Union, on the one hand enlarges, on the other hand attempts to deepen. The theories and approaches which try to explain that process have been developed and diversified with the Union's evolution. Though such theories are sometimes seen as they compete with each other, actually they complement each other and partly overlap. The aim of this study is to assess views of the following theories and approaches on enlargement: federalism, neo-functionalism, liberal intergovernmentalism, multi level governance, new institutionalism, social constructivism and to display Central and Eastern Europe enlargement from viewpoints of different theories.

Key Words: Enlargement, Federalism, Neo-functionalism, Liberal Intergovernmentalism, Multi-level Governance, New-institutionalism, Social Constructivism.

Giriş

Avrupa Birliği'nde genişleme olgusu Roma Antlaşmasından beri hep gündemde olmuştur. Altılar Avrupa'sından (Almanya, Belçika, Fransa, İtalya, Lüksemburg ve Hollanda), arka arkaya dalgalar halinde gelen yeni ülkelerin katılımıyla sürekli genişleyen ve 27 üyeli bir uluslarüstü yapı haline dönüşen Avrupa Birliği'nin işleyişi ve gelişimi, çeşitli kuram ve yaklaşımlar ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Her birisi Avrupa Birliği'nin evrim sürecinin farklı dönemlerinde ve farklı koşullar altında geliştirilmiş olan kuram ve yaklaşımların

ortak özelliği, hiçbirisinin tek başına mevcut yapıyı, derinleşmeyi ve geçmişteki genişlemeleri tam olarak açıklayamamalarıdır.

Bu çalışmada öncelikle genişleme kavramı ve genişlemenin Birlik açısından taşıdığı önem ortaya konulmaya çalışılacak daha sonra, bütünleşme kuram ve yaklaşımlarının AB genişlemesi üzerindeki değerlendirmeleri bütüncül bir şekilde ele alınacaktır. Kuramsal derinliğe ve deneysel zenginliğe sahip bütünleşme kuramları genelde rekabet eden kuramlar olarak düşünülmele birlikte, gerçekte rekabet eden değil, birbirlerini tamamlayan ya da kısmen örtüşen kuramlardır.

Bu çalışmada, Avrupa Bütünleşmesini açıklamaya çalışan kuram ve yaklaşımlardan; federalizm, yeni işlevselcilik, liberal hükümetlerarasıcılık, çok düzeyli yönetim, yeni kurumsalcılık ve sosyal inşacılığın son genişlemeye bakışı değerlendirilecektir.

I. Genişleme

Başlangıcından bugüne değin, Avrupa bütünleşme hareketinin değişmez ve tekrarlanan bir özelliği olan genişleme; Almanya, Belçika, Fransa, İtalya, Lüksemburg ve Hollanda'dan meydana gelen altı kurucu ülkeye katılan yirmi bir ülke ile oluşan Avrupa Birliği'nin şahit olduğu arka arkaya dalgalar halinde gelen (halende gelmeye devam etmekte olan) yeni ülkelerin katılımı için kullanılan bir terimdir. Bu dar anlamdaki tanımlamaya, sınırlar ve yönetim ilişkisi farklı tanımlamaları da ilave etmiştir. *“Daha geniş anlamda, genişleme kavramı değerlendirildiğinde AB'ye komşu ülke ve bölgeler, tam üyelik beklentisinden bağımsız olarak da AB düzeni ve yönetiminin kapsamına girip, Birlik ile ikincil, daha yavaş ve evrimsel bir genişleme süreci yaşayabilmektedirler. Dolayısıyla genişleme; tam üye olmayan ya da olamayacak ülkelerle kurumsallaşmış ilişkilerin yaygınlaştırılması ve bunun Birliğin değişik sınırlarına olan etkileri olarak ta tanımlanabilmektedir.”* (Kahraman, 2003: 355).

Roma Antlaşması'ndan beri genişleme olgusu Avrupa düşüncesinin temelinde yer almıştır. Genişleme olgusu, Roma Antlaşması'nın 237. ve 240. maddelerinde; her Avrupa ülkesinin topluluğa üyelik için başvurabileceği ve bütünleşme ile genişlemenin limitsiz bir süreç olduğu şeklindeki düzenlemelerle Avrupa düşüncesinin geçmişten gelen önemli bir politik tercihidir. Avrupa Komisyonu'nun 2007–2008 genişleme stratejisi ile ilgili raporunda da vurguladığı üzere genişleme bugün dahi Avrupa Birliği'nin en güçlü politik aracıdır. Birliğe, önemli stratejik çıkarlarını korumada, güvenliği sağlama ve çatışmayı önlemede önemli bir politik güç sağlamaktadır. Genişleme sadece refahın artışında önemli bir rol oynamakla kalmamış, ayrıca Avrupa için hayati öneme sahip olan enerji ve ulaşım ağlarının güvenliğinin sağlanmasına da katkıda bulunmuştur (Commission of the European Communities, 2007: 2).

Altılar Avrupa'sından günümüze kadar olan her bir genişleme dalgası kendine has bir şekilde dikkatlice tasarlanmış, yürütülmüş bir müzakere ve uzlaşma sürecidir. İlk genişleme sürecinin müzakereleri 10 yıldan fazla bir zaman alırken üçüncü genişleme dalgasının müzakereleri 10 yıldan biraz kısa bir süre almış

(Akay, 2005: 466) ve nihayet en son gerçekleşen beşinci dalga olarak adlandırılan genişlemenin tamamlanması için 2 ila 4 yıllık bir süre gerekmiştir (Laursen, 2005: 9-11).

Tarihsel süreç içinde Avrupa Birliği bir yandan derinleşirken bir yandan da genişlemiştir (European Commission, 2003: 4). Genişleme sürekli olarak AB'nin gündeminde olmakla birlikte, soğuk savaşın sona ermesinden itibaren daha fazla önem kazanmıştır. Genişlemeye verilen önem literatürde de kendini göstermiş, bu konuda yapılan kuramsal araştırmaların sayısında önemli bir artış olmuştur. Ancak bu çalışmalar tanımlayıcı ve daha çok tek bir vaka üzerine yoğunlaşmakta, genişleme sürecinde tek bir politika alanının analizini yapmaktadır (Schimmelfennig and Sedelmeier, 2002: 501).

1951 yılında yaşlı kıtanın merkezinde kuzey-güney ekseninde yer alan altı ülkeyle başlayan bütünleşme girişiminde, gerçekleşen altı genişleme dalgasının ardından AB 27 üyeli bir hale gelmiştir. Kimileri AB'nin sınırlarını Atlantik'ten başlatıp Ural Dağları'na kadar devam ettirirken, kimileri ise Büyük Britanya Adasını bile Avrupa'ya dâhil etmemektedir. AB'nin genişlemesinin 40 ülkeye kadar sürmesi, İzlanda'dan Hazar Denizine kadar uzanabilmesi olasıdır (Bknz: Gökbunar, R.; Yanıkkaya, H.; Cura, S., 2008:1-5).

Genişleme uluslararası örgütü, üye devletleri ve Birliğe katılacak ülkeleri etkilemektedir. Uluslararası örgütte bir yandan gücün ve çıkarların dağılımını etkilerken, diğer yandan da örgütün hedeflerini, normlarını, etkinliğini ve kimliğini etkilemektedir. Bu nedenle çok sayıda kuram, genişlemenin AB bütünleşmesi üzerindeki etkilerini değerlendirmekte ve her biri kendi yaklaşımları çerçevesinde genişlemenin etkilerini analiz etmektedirler.

II. Federalizm ve Genişlemeye Bakışı

Üye devletlerin egemenlik haklarının sınırlı olduğu federal düzenleme, ulus devletlerin eklemlendirilerek, bazı yetki düzeylerindeki politika belirleme hakları kendilerinde kalmak üzere, merkezdeki yönetim aygıtının otoritesine bağlanmalarını öngören bir bütünleşme yaklaşımıdır (Karakaş, 2002: 12).

Genişleme olgusunu, federalizm açısından değerlendirdiğimizde; öncelikle kimin Birliğe ait olduğu sorusunun cevabı son derece basittir. Herhangi bir ülke ya da bir ülkenin alt biriminin, gönüllü olarak Birliğin anayasasındaki kuralları, yükümlülükleri ve hakları kabul etmesi üyelik için yeterlidir (Schmitter, 2004: 73).

Federalistler açısından genişleme sürecindeki en önemli amaç, aday ülkelerin müktesebata önemli sayılabilecek bir zarar vermeden uyum sağlamalarının temini ve Avrupa'nın derinleşmesini sağlayan 1989-90 yıllarından beri devam eden reform sürecinin kesintiye uğramamasını sağlamaktır. Federalistler daha çok Avrupa Birliği'nin kurumsal ve politik düzeylerde ulaştığı federal ve konfederal özelliklerin arttırılmasına odaklanmışlardır (Burgess, 2004: 40).

Federalizm açısından genişlemenin getirdiği en önemli mücadele alanı ortak politikaların ve kurumların korunmasıyla Birliğin sürdürülmesinin sağlanmasıdır. Özellikle Avrupa Parlamentosu, Komisyon ve Avrupa Toplulukları Adalet Divanı (ATAD) ile ilgili kurumsal reformların devamının sekteye uğramaması federalist düşüncenin öncelik verdiği sorunlardır (Burgess, 2004: 41).

III. Yeni İşlevselcilik Ve Genişlemeye Bakışı

Yeni işlevselci yaklaşıma göre iktisadi, mali ve teknik alanlar gibi daha az önemli politika alanlarında başlatılan bütünleşme, zamanla yayılma (spill-over) etkisi diye adlandırılan bir tür tetiklemeyle diğer alanlara da yayılıp siyasal bütünleşmeye dönüşmektedir (Arı, 2004: 462). Avrupa Birliği'nde egemen olan, iktisadi bütünleşmenin gerçekleşmeden, siyasi bütünleşme ve onun uzantısı olan askeri bütünleşmenin imkânsız olduğu savı da böyle bir düşüncenin ürünüdür. Parasal birlik ve iç güvenlik gibi önemli alanlarda bütünleşmesini gerçekleştirebilmiş olan AB, dış politika ve güvenlik alanlarında aynı başarıyı gösterememiştir. Körfez krizi, Bosna ve Kosova olayları ve Irak savaşında AB'nin bir bütün olarak dış politikasını yönlendirememesi bunun en iyi kanıtlarını oluşturmaktadır. Yeni İşlevselci yaklaşımların argümanları halen kabul edilmekle birlikte, 1990'lar sonrası gelişmeleri açıklayabilecek nitelikte değildir (Karacasulu, 2007: 89).

İlk olarak 1950'li yılların sonlarında Ernst Haas tarafından geliştirilen yeni işlevselcilik yaklaşımı Sovyetler Birliği'nin dağılmasına kadar, AB bütünleşmesinin soğuk savaşa bir tepki olarak ortaya çıktığını ileri sürdüğünden, 90'lı yıllardan sonra ortaya çıkan AB bütünleşmesini ve genişlemesini açıklamakta yetersiz kalmaktadır (Haas, 1958: 27; Moravcsik, 2005: 277; Karacasulu, 2007: 89).

Gerek işlevselcilik gerekse, yeni işlevselciliğin genişlemeyle ilgili söylediği çok fazla bir şey yoktur. Schmitter'e göre bu iki yaklaşımda federalizm kadar genişleme olgusuna sessiz kalmıştır (Schmitter, 2004: 71).

Fonksiyonel görevlerdeki genişlemelere olumlu yaklaşan yeni işlevselciler, yeni ülkelerin Birliğe katılmasına olumsuz yaklaşmaktadırlar. Yeni işlevselcilerin varsayımlarına göre, yanlılığı çok kısa bir zamanda kanıtlanmış olan, AB'nin bölgesel bütünleşmesine kimin katılıp kimin dışarıda kalacağı yönündeki öngörüsüne göre, İsviçre çok önceden Birliğe üye olmalıyken Yunanistan AB'nin dışında kalmalıydı. Çünkü İsviçre işlevsel anlamda daha çok Avrupa'nın bir parçasıyken Birliğe katılmamış, iktisadi ve siyasi olarak Avrupa'ya daha uzak olan Yunanistan Birliğe katılmıştır (Schmitter, 2004: 70).

Eğer AB genişleyecek olursa, ortaya çıkacak olan yeni Avrupa'da, yeni işlevselciliğin en önemli argümanı olan yayılma etkisinin gecikeceği ve yavaşlayacağı aşikârdır. Bunun için yayılma etkisinin tam üyelik öncesindeki müzakere sürecinde bir hedef olarak ortaya konulması ve hem mevcut üyelerin hem de aday ülkelerin zararlarının tazmin edilmesi gerekmektedir.

Yeni işlevselcilerin özellikle üzerinde durdukları bir konu da, başarılı bir müzakerenin sonucunda, yeni üye olan ülkenin müktesebata tam uyum sağlayıp sağlayamadığı ve gerekli yetki aktarımını geri dönüşümsüz olarak yapmaya niyetli olup olmadıklarıdır (Schmitter, 2004: 70).

Yeni işlevselcilerin üzerinde en çok hassasiyetle durdukları konu ise, genişlemenin uzun dönemli sonuçlarının müktesebata nasıl etki edeceğidir. Bununla birlikte yeni işlevselciler uzun derogasyonlar ile bazı ortak politikaların dışında kalma seçeneği konusunda aynı hassasiyeti göstermemektedirler.¹

IV. Liberal Hükümetlerarasıcılık ve Genişlemeye Bakışı

Andrew Moravcsik tarafından geliştirilen, AB'yi kuran antlaşmaların yeniden düzenlenmesinde ve Birliğin derinleşmesinde olduğu gibi genişlemeyi de açıklama kapasitesine sahip olan kuramlardan biri liberal hükümetlerarasıcılıktır (Rosamond, 2000: 201). Çünkü genişleme kararı da hükümetlerarası müzakereler sonucunda oybirliği ile oluşan bir karardır. Liberal hükümetlerarasıcılığın temel ampirik çalışma alanı genişleme olmamakla beraber Mattli (1999) ve Gstöhl (2002)'in çalışmaları aday ülkelerin üyeliği üzerine odaklanmış, AB'nin genişleme konusundaki kararı analiz edilmemiştir (Schimmelfennig, 2004: 86; Mattli, 1999; Gstöhl, 2002).

1960'lardaki İngiltere'nin üyelik konusunu inceleyen Moravcsik'e göre İngiltere'nin üyelik isteği ile De Gaulle Fransı'nın buna karşı çıkmasının arkasındaki temel neden ekonomik çıkarlardır (Schimmelfennig, 2004: 86).² O tarihlerde, İngiltere'nin ekonomik çıkarları Birliğin dışında kalmaktan zarar görürken, Fransa düşük fiyatlı ticari rekabetten ve İngiltere'nin ortak tarım politikasına karşı çıkmasından endişe ediyordu. Fransa'nın muhalefeti ancak ortak tarım politikasının oluşturulmasından sonra ortadan kalkmıştır (Schimmelfennig, 2004: 86).

Moravcsik ve Vachudova'nın Liberal Hükümetlerarasıcılığın pazarlık teorisine dayandırdıkları doğu genişlemesinde aday ülkeler sürekli olarak AB ile olan müzakerelerde zayıf olan taraf olmuşlardır (Moravcsik and Vachudova, 2003: 20). İngiltere'nin tam üye olması sürecinde her iki tarafta benzer bir kazanım elde etmişlerdir. Tabi ki bu genişlemede üye olmayan küçük ülkelerin topluluğun ortak pazarına dâhil olmasının getirdiği kazanımlar, topluluğun pazarının genişlemesinin üye ülkelere getirdiği kazanımdan daha fazla olmuştur. Bu karşılıklı bağımlılıktaki asimetrik durum doğu genişlemesinde daha da fazla göze çarpmıştır. Keza 10 yeni üye için 1990'larda ortak GSMH, AB 15'lerin

¹Daha önce gerçekleşmiş olan ilk üç genişlemede birliğe giriş şartları yeterince adil olarak değerlendiriliyordu. Maliyetlerin ve faydaların adilane bir şekilde dağıtımı, ağırlıklı oy sistemindeki görece orantılılık ve dengelilik, yan ödemelerde ve gösterilen muafiyetlerdeki yeterli cömertlik ile AB kurumlarının tanıdığı esneklik nedeniyle hiçbir ülke üyelik konusunda pişmanlık duymuyordu. Fakat doğu genişlemesi bu olumlu tabloyu değiştirdi. Daha ağır olarak talep edilen koşullar, görünüşte siyasi ama aynı zamanda iktisadi ve sosyal nedenlerle, bazı hassas ürünler de muafiyetlerin verilmesinde ve üyeliğin getirdiği zararların tazmininden kaçınılması, kurumların sayısındaki artış ve aralarındaki dengenin değişmesi nedeniyle yukarıda belirtilen olumlu tablo alt üst oldu (Schmitter, 2004: 71).

² Ayrıca İngiltere'nin de içinde bulunduğu birinci genişleme dalgasının siyasi değerlendirmesi ve o tarihlerde AT'nin içinde bulunduğu siyasi iklim hakkında bkz; Karluk, 2003: 15-17.

ortak GSMH'sinin yaklaşık %5'ini oluştururken bu ülkelerin toplam dış ticaretlerindeki AB'nin payı ihracat ve ithalat'ta %50 ile 70'e yükselmiş, AB'nin bu ülkeler ile dış ticaret payı ise %5'in altında kalmıştır (Laursen, 2005: 6). Yine aynı dönemde Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri için batıdan doğuya akan sermaye akışı önem arz ederken doğudan batıya yönelen sermaye ihmal edilebilecek kadar az bir düzeyde kalmıştır. Bu şekilde Avrupa pazarına ve Avrupa sermayesine bağımlı olan Orta ve Doğu Avrupa Ülkeleri müktesebata tam uyumu gerçekleştirirken, bütçeden daha az fonlanma, işgücünün serbest dolaşımı gibi tam üyeliğin getirdiği temel haklarda geçici sınırlamalar v.b. katılım koşullarını kabul etmek zorunda kalmışlardır. Çünkü her şeye rağmen bu yeni üyeler için Birliğin dışında kalmak, siyasi olarak karar verme sürecinde masada olamamak, ticari olarak ise ortak pazarın anti damping ve ithalatı sınırlama gibi önlemleriyle karşılaşmalarına neden olacaktı (Schimmelfennig, 2004: 87).

Liberal Hükümetlerarasıcılık aynı zamanda AB 15'lerin genişlemeyle ilgili tercihleri konusunda da mantıklı açıklamalar getirmektedir. Ülkeler genişlemenin hızı ve boyutu konusundaki fikirleri ile birbirlerinden ayrılmaktadır. Genişlemeyi destekleyen ülkeler, Orta Avrupa ülkelerine yönelik daha hızlı bir genişlemeden yana taraf olurken; olumsuz yaklaşanlar daha yavaş ama 10 ülkeyi de içeren daha kapsamlı bir genişlemeyi desteklemişlerdir. Avusturya, Finlandiya ve Almanya Orta Avrupa ülkeleriyle sınırlı bir genişlemeyi desteklerken, İngiltere, Danimarka ve İsveç 10 yeni ülkeyi de içeren daha kapsamlı bir genişlemeden yana tavır koymuşlardır. Belçika, Lüksemburg ve Hollanda Orta Avrupa Ülkeleriyle sınırlı bir genişlemeye karşı çıkarken, Fransa Yunanistan, İrlanda, İtalya, Portekiz ve İspanya 10 yeni üyeyi de kapsayan genişlemeye karşı olumsuz tavır takınmıştır. Ülkelerin bu tercihlerinde coğrafi konumları belirleyici olmuştur. Yunanistan ve İtalya haricinde doğu Avrupa ile sınırı olan ülkeler genişlemeyi desteklerken, İngiltere hariç coğrafi olarak uzak olan ülkeler sınırlı genişlemeye karşı olumsuz yaklaşmışlardır. Bununla birlikte Finlandiya dışındaki kuzey ve güney ülkeleri 10 yeni üyeyi de içeren kapsamlı ama yavaş ilerleyen bir genişlemeyi tercih etmişlerdir (Schimmelfennig, 2004: 87).

Moravcsik'e göre ülkelerin ulusal tercihlerini belirlemede, Orta ve Doğu Avrupa ülkelerine olan coğrafi yakınlıkları ve bu yakınlıklarından kaynaklanan, sınır ticareti ve sermaye akışları etkili olmaktadır (Moravcsik, 1998: 26). Bu nedenle Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri ile sınırı olan devletler diğer ülkelere göre bunlarla olan ticaretinden daha fazla kazanç sağlamak ve bu ülkelerin ekonomik olarak gelişmesine daha fazla önem vermektedirler. Bu değerlendirme ile Liberal Hükümetlerarasıcılık; Fransa, İtalya ve Yunanistan başta olmak üzere tüm güney ülkelerinin Bulgaristan, Romanya ve Güneydoğu Avrupa ülkelerine neden destek verdiğini açıklamaktadır. Benzer şekilde, Danimarka ve İsveç'in en kuzeydeki ülkeler ile doğu genişlemesine destek verme nedenlerini de açıklamaktadır. Yine Finlandiya'nın Lüksemburg Zirvesi öncesinde Danimarka ve İsveç'in desteklediği 10+2 üyeli genişlemeye destek vermemesinin nedeni; Estonya'nın Finlandiya'nın komşusu ve Baltık devletleri içinde en önemli ticari partneri olup, Komisyonun

müzakerelerin başlaması için yayımladığı ilk listede yer alması gösterilmektedir (Schimmelfennig, 2004: 87).

Farklı ülkelerin genişleme konusundaki tercihlerinin nedenleri tam olarak açıklanamasa da, bu tercihlerin gerisinde yatan temel neden ülkelerin karşılıklı bağımlılıktan elde edecekleri değişik seviyelerdeki kazançlardır (Schimmelfennig, 2001: 51). Bu durumda ortaya çıkan sonuç ise doğu genişlemesi için hiçbir ülkenin kesin karşı olmaması, sadece farklı seviyelerde genişlemeye destek vermeleridir. Doğu genişlemesinin daha az gelişmiş ve tarımın önemli olduğu ülkelerde daha yüksek maliyetler yaratması, Yunanistan ve İtalya'nın sınırdaş olmalarına rağmen doğu genişlemesine daha temkinli yaklaşımlarına neden olmuştur. Çünkü Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri de bu ülkeler ile aynı tarımsal ürünler ile tekstil, deri ve metal gibi benzer sektörlerde uzmanlaşmışlardır. Bu nedenlerden dolayı yeni gelen ülkelerin bütçeden net katkı alan ülkeler olması, Ortak Tarım Politikası (OTP) ve yapısal fonlar aracılığıyla eski üyelere giden kaynakların azalması; Yunanistan, İspanya, Portekiz ve İrlanda'nın genişlemeye daha temkinli yaklaşmasına neden olmuştur (Schimmelfennig, 2004: 88-89).

Ayrıca, jeopolitik çıkarlar da ülkelerin genişlemeye bakışlarını etkilemiştir. Keza coğrafi uzaklık ve asimetric karşılıklı bağımlılık sadece ekonomik kazancı arttırmıyor aynı zamanda, siyasi etkileşimi de geliştiriyor. Başta Fransa olmak üzere Akdeniz ülkelerinin genişleme konusundaki temkinli yaklaşımlarının bir nedeni de; yeni üye ülkelerin Almanya'nın liderliğinde olmak üzere kuzey ve doğu eksenli olarak ortak hareket edecekleri endişesidir. İngiltere ise, AB'nin derinleşmesinden çekinmesi nedeniyle, genişlemenin AB bütünleşmesini kısmen sulandıracağı ve derinleşmeyi yavaşlatacağı düşüncesiyle doğu genişlemesine destek vermiştir (Kahraman, 2003: 360).

V. Çok Düzeyli Yönetişim Yaklaşımı ve Genişlemeye Bakışı

Avrupa Birliği yönetimi içinde sınırlı sayıda olan aktörlerin sayılarının arttığını ve çeşitlendiğini, bundan dolayı da devlet merkezli bütünleşme anlayışının açıklayıcı etkisinin azaldığını iddia eden çok düzeyli yönetişim yaklaşımı, genişlemenin boyutu ve zamanlamasıyla ilgili hükümetler arasındaki kararları incelememiştir (Rosamond, 2000: 201). Bu yaklaşım, genişlemenin Avrupa kurumları ve yönetişimi üzerindeki etkileri ile yeni üye olan ülkelerdeki yönetişimin değişimine odaklanmıştır. Bu yaklaşıma göre, genişleme sonrasında Avrupa'nın yüzleştiği en önemli sorunlardan biri AB içinde artan heterojenliktir.³ Buna göre Birliğin politika yapım süreci ve anayasal sistemi gerek müzakereler sırasında gerek ise sonrasında bu heterojenlikle mücadele etmek zorunda kalacaktır (Jachtenfuchs and Koch, 2004: 112).

Genişleme sonrasında, ülkelerin sahip oldukları değişik politik tercihler nedeniyle, Konseyde daha kesin, özellikli ve bir örnek kararların alınması çok daha zorlaşacaktır. Bu nedenden dolayı alınacak kararlarda olabildiğince esnek

³ Heterojenlik ile ekonomik gelişmişlikteki düzey farklılıkları, yönetsel yapı ve kapasitesi, siyasi sistemlerdeki ve fikirlerdeki farklılık kastedilmektedir.

olunup karar süreçlerinde oluşacak bir kilitlenmeden kaçınılmaya çalışılacaktır. Ayrıca 27'ler AB'sinin politika yapım süreci için ihtiyaç duyacağı iletişim ve bilgi paylaşımı düzeyi 15'ler AB'sinden çok daha büyük ve karmaşık olacaktır. Böylece Birlik düzeyinde artan heterojenlik, anayasal özellikler taşıyan uluslarüstü yapının aksine otonomileri güçlendirecektir (Jachtenfuchs and Koch, 2004: 112).

VI. Yeni Kurumsalcılık ve Genişlemeye Bakışı

Yeni kurumsalcı analizler bütünleşmeyi açıklamak için yerel ve uluslararası kuruluşlara ilişkin genel teorilerden istifade ederler. Aslında, yeni kurumsalcılık bir tek değil birden fazla kurumsalcılıktan meydana gelir. Bunlardan en çok göze çarpanları rasyonalistler (veya rasyonel tercih *rational choice*)⁴, tarihsel (*historical*) ve sosyolojik (*sociological*) kurumsalcılıktır. Diğerleri ise 'yasal (legal)' ve 'epistemic' kurumsalcılıktır. Yeni kurumsalcı yaklaşımların temel özelliği; AB kurumları üzerine, sadece amaçları ve kökenleri açıklanması gereken sonuç değişkenler (*outcome variables*) olarak değil, aynı zamanda aktörlerin uyum alanındaki stratejilerini ve hedeflerini önemli bir biçimde etkileyen bağımsız ve/veya ara değişkenler (*independent and/or intervening variables*) olarak odaklanmalarıdır (Sangiovanni, 2006: 194).

Genişlemenin AB'nin kurumsal yapısı ve politikaları üzerinde etkilerini inceleyen kurumsalcılardan, rasyonalistler ve bir sonraki bölümde incelenecek olan inşacıların tezleri kısmen rekabet ederken, kısmen de birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Rasyonalist kurumsalcılıkta kurumların oluşma nedenleri bireyin ve çıkarlarının arkasında kalmaktadır. Bireysellik ve materyalizm ile sembolize edilen rasyonalist kurumsalcılıkta aktörlerin bencil davrandıkları, diğerlerinden ziyade önce kendi refahını düşündükleri varsayılmaktadır (Schimmelfennig, 1999: 3). Ayrıca, rasyonalist yaklaşım uluslararası örgütlere kulüp olarak bakmaktadır. Bu gönüllü kulübe katılım, ancak üyelerin kulüpten net bir kazanç elde etmeleri durumunda gerçekleşmektedir. Dolayısıyla ülkelerin genişleme konusundaki tercihlerini maliyetler ve faydalar belirlemektedir.

Maliyet/fayda analizi üye ülkeler ile topluluğa katılacak yeni ülkeler açısından farklı şekilde ele alınabilir. Üye devletler açısından en önemli maliyet örgüt içindeki kaynakların yeni üyelerle paylaşılacak olması ve politika yapma iradesinin kısmen kaybedilmesidir. Buna karşın, örgüte katılacak yeni üyeler ise, politika yapma iradesini kaybetmenin yanı sıra, adaptasyon maliyetlerine katlanacaklardır.

AB liderleri genişlemenin uzun dönem ekonomik ve coğrafi yararlarını, komşu ülkelerle ticari fırsatları ve istikrarın yaratılmasını düşünerek genişlemeyi istemektedirler. Doğu Avrupa devletleri de benzer şekilde, AB üyeliğini dünyanın en büyük tek pazarına katılmayı, batıyla güçlü politik bağları ve iç demokrasi ile kapitalizm konusunda istikrar sağlayacağı için tercih etmektedirler (Moravcsik

⁴ Çalışmada Rasyonel Tercih Kurumsalcılar, bundan sonra sadece rasyonalistler ya da rasyonalist kurumsalcılar olarak anılacaktır.

and Vachudova, 2002: 1-2). Doğu Avrupa'ya doğru olan genişlemede yeni üyeler ise, ekonomik ve coğrafi kazanımlarının yanı sıra hukuk ve demokrasilerini teminat altına almak ve sistemin dışında kalmamak için istemektedirler. Rasyonalist yaklaşıma göre, Orta ve Doğu Avrupa devletleri net faydalarını maksimize ettikleri için yatay kurumsallaşmadan yana olmuşlardır. Üye ülkeler ise ekonomik ve coğrafi faydalarının yanı sıra, yeni üyelerin katkılarından dolayı politik yararlar elde etmektedirler. Ayrıca, örgütte ekonomik bütünleşmenin derinleşmesi dışarıdakiler için negatif koşullar yaratmakta, sistemin dışında kalma endişesi ülkeleri genişlemeye yöneltmektedir.

Kurumların uzun dönemli etkileri üzerine odaklanan tarihsel kurumsalcılık ise, Orta ve Doğu Avrupa ülkelerindeki reform süreciyle ilgilenmiştir. Tarihsel kurumsalcılar, AB'ye tam üyeliğin ve/ veya üyelik sözünün aday ülkelerdeki, özellikle de eski komünist ülkeler olan Orta ve Doğu Avrupa ülkelerindeki, ekonomik ve politik süreç üzerinde etkileri var mı? Varsa bu etkiler nasıl olmaktadır? sorularının üzerine yoğunlaşmışlardır (Rosamond, 2003: 117; Pollack, 2004: 151-152).

AB genişlemesiyle ilgilenen sosyolojik kurumsalcılar ise, daha çok 1990'lı yılların sonunda mevcut üye ülkelerin yüzleşmek zorunda kalacakları bütçesel ve kurumsal zorluklara rağmen bu 12 yeni üye ile neden müzakereye başladıkları ve müzakereler süresince Birliğin sahip olduğu pazarlık gücüne rağmen bu ülkeler ile neden uzlaşmaya gittiği üzerine odaklanmışlardır (Pollack, 2004: 151). Rasyonalistlerin açıklayamadıkları, mevcut üyelerin büyük ekonomik maliyetlerine rağmen, son genişlemeyi nasıl ve niçin kabul ettikleri olgusunu, sosyolojik kurumsalcılar; sosyal inşacılara benzer şekilde ortak norm ve değerlere, AB'nin kolektif kimliğine, kültürel faktörlere atıf yaparak açıklamışlardır (Schimmelfennig, 2001: 61).

VII. Sosyal İnşacılık ve Genişlemeye Bakışı

Rasyonalist kurumsalcıların tersine, sosyal inşacı yaklaşım genişlemeye sosyolojik açıklamalar getirmektedir. Rasyonalistler genişleme tercihlerini üye devlet ve aday ülkenin beklenen maliyet ve faydalarının temeline dayandırırken, sosyal inşacılar genişleme politikalarının fikirsel ve kültürel faktörler ile şekilleneceğini ileri sürmektedirler. Birlik içindeki ve dışındaki aktörlerin ortak kimlik, norm ve temel inançları paylaşma derecesi genişlemenin temel belirleyicisidir. Diğer bir deyişle genişleme, uluslararası örgüt ve dış devlet arasında ortak değer ve normların paylaşılma derecesine göre gerçekleşmektedir. Değer ve normlar ne kadar paylaşılırsa, kurumsal normlar o kadar güçlü olur ve üye devletler dış ülkeyle yatay bütünleşmeye o kadar istekli olurlar (Schimmelfennig and Sedelmeier, 2002: 514).

Soğuk savaştan sonra Avrupa bütünleşmesinin inşasında, ulus devletlerin ötesinde bir üst kimliğin oluşturulması ve "Avrupalılık" önem kazanmaya başladı. AB, 1993 yılında gerçekleştirilen Kopenhag zirvesinin ardından kendisini özellikle hukukun üstünlüğü, demokrasi insan haklarına ve azınlıklara saygı temelinde bir "Değerler Birliği" olarak tanımladı. Genişleme kararlarıyla birlikte

yeni üyelere bu hususların karşılanması ön plana çıktı. Özellikle Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinin genişlemesinde sosyolojik faktörler (değer ve normlar) egemen oldu.

1990'lı yılların başlarında AB tek pazarını oluşturacak derinleşme çabalarını sürdürürken, uzun bir aradan sonra Avrupa Serbest Ticaret Alanı (EFTA) genişlemesi gündeme geldi. Literatürde bu genişlemeyi hazırlayan temel etmenler arasında; soğuk savaşın sona ermesinin yanı sıra, AB bütünleşmesinin derinleşmesinden kaynaklanan negatif dış koşullar gösterilmektedir. Ayrıca petrol krizi ve küreselleşme gibi dünya ekonomisindeki değişimler güçlü bir kurumsal ilişki için olumlu teşvik yaratmıştır (Schimmelfennig and Sedelmeier, 2002: 514).

EFTA ülkelerinin tam üyelik başvuruları rasyonalistlerin görüşleriyle açıklanabilir. Dünya ekonomisindeki değişimler EFTA ülkelerinin materyal çıkarlarını düşünerek AB üyeliğinin onlara getireceği maliyet ve yararlar temelinde yeniden değerlendirmelerine yol açmıştır. Buna karşın, bu genişlemenin açıklanmasında kimlikle ilgili faktörlerin daha az önemli olduğu görülmektedir.

Orta ve Doğu Avrupa genişlemesi ise kısmen rasyonalist kısmen de sosyal inşacı yaklaşımla açıklanabilmektedir. Maliyet / Fayda hesaplamaları çerçevesinde, doğrudan dış yatırımların artması, bütçeden yararlanma, AB karar mekanizmalarında yer alma ve demokratik rejime geçişle birlikte toplam refahı maksimize etme gibi yararlar bu genişlemeyi teşvik etmiştir. Ancak genişlemenin açıklanmasında materyal faktörler önemli olmakla birlikte yetersiz kalmakta, sosyal normların önemini vurgulayan inşacı yaklaşımla desteklenmektedir.

İnşacı yaklaşıma göre, Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri AB üyeliğini “doğu” kimliğini atarak “Avrupa’ya dönüş” ile güdülemeye çalışırken, Avrupa Birliği ise Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri için “bizlerden biri” argümanı ile ortaya çıkmaktadır. Soğuk savaş döneminde farklılık daha ziyade AB ile Sovyetler Birliği ve Doğu Avrupa ülkeleri arasındayken soğuk savaştan sonra bu ülkeler arasında kültürel farklılıklar en aza indirilerek ortak bir Avrupa kimliğinde buluşması, liberal demokratik normların ve değerlerin benimsenmesi genişlemeyi kolaylaştırmıştır (Karacasulu, 2007: 95).

VIII. Sonuç ve Değerlendirme

Avrupa Birliği'nin başlangıcından bugüne kadar genişleme olgusu bütünleşmenin değişmez ve tekrarlanan bir özelliği olagelmıştır. Tıpkı AB'nin bütünleşme ve derinleşmesinde olduğu gibi, genişlemesini de tek bir kuramla açıklama imkânı bulunmamaktadır. Avrupa bütünleşmesini açıklamaya çalışan kuram ve yaklaşımlar, bazen kendi içlerinde rekabet edermiş gibi algılansa da aslında birbirlerini tamamlayarak AB'deki değişimi ve gelişimi farklı açılardan değerlendirmektedirler.

Genişleme konusunda çok fazla bir şey söylemeyen federalizm; çalışmada da ortaya konulduğu üzere, genişleme sonrasında ortak kurum ve politikaların korunması ve sürdürülmesiyle ilgilenmektedir.

1950’li yıllarda Haas tarafından işlevselcilikten yararlanılarak geliştirilen yeni işlevselci yaklaşım, Birliğin oluşumunun Soğuk Savaşa bir tepki olarak ortaya çıktığını ileri sürdüğü için 1990’lar sonrasında ortaya çıkan AB genişlemelerini açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Ayrıca genişleme sonrasında yayılma etkisinin gecikeceği ve yavaşlayacağı nedeniyle yeni işlevselciler genişlemeye temkinli yaklaşmaktadırlar.

Gerek aday ülkelerin gerekse üye ülkelerin devletlerarası pazarlıklar süresince genişlemeye karşı takındıkları tutumları ve bu tutumlarının altında yatan nedenleri ortaya koymaya çalışan Liberal Hükümetlerarasıcılık farklı ülkelerin genişleme konusundaki tercihlerinin sebepleri tam olarak açıklayamamaktadır.

Çok düzeyli yönetim modeli ise, genişleme konusunda devletlerarası kararlar yerine, genişlemenin Birlik kurumları ve yönetişimi üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Bu yaklaşım, Birliğin genişleme sonrasında yüzleşmek zorunda kaldığı artan heterojenlik sorunu ve Birliğin bununla nasıl mücadele edeceğiyle ilgilenmiştir.

Uluslararası örgütlere bir tür kulüp olarak bakan Yeni Kurumsalcılardan rasyonalistlere göre ülkelerin genişleme konusundaki tercihlerini fayda/maliyet hesapları belirlemektedir. Fayda/ Maliyet analizi üye ülkeler ile topluluğa katılacak yeni ülkeler açısından farklı şekilde değerlendirilmektedir. Üye devletler açısından en önemli maliyet, örgüt içindeki kaynakların yeni üyelerle paylaşılacak olması ve politika yapma iradesinin kısmen kaybedilmesidir. Buna karşın, örgüte katılacak yeni üyeler ise, politika yapma iradesini kaybetmenin yanı sıra, uyum maliyetlerine katlanacaklardır. Rasyonalistlere göre; AB liderleri genişlemenin uzun dönem ekonomik ve coğrafi yararlarını, komşu ülkelerle ticari fırsatları ve istikrarın yaratılmasını düşünerek genişlemeyi istemektedirler. Orta ve Doğu Avrupa devletleri de benzer şekilde, AB üyeliğini dünyanın en büyük tek pazarına katılmayı, batıyla güçlü politik bağları ve iç demokrasi ve kapitalizm konusunda istikrar sağlayacağı için arzu etmektedirler. Tarihsel kurumsalcılar üyelik süreci ve sonrasında Orta ve Doğu Avrupa ülkelerindeki reform süreciyle ilgilenmektedir. Sosyolojik kurumsalcılar ise çalışmada belirtildiği üzere genişlemede, rasyonalistlerin açıklayamadığı konuları, sosyal inşacılar gibi AB’nin kolektif kimliğine, kültürel faktörlere ve ortak norm ve değerlere atıf yaparak açıklamışlardır.

Ortak değerler ve kimlik üzerine yoğunlaşan Sosyal İnşacılık, genişleme politikalarının, düşünsel ve kültürel faktörler ile şekilleneceğini ileri sürmektedir. Bu yaklaşıma göre genişlemenin temel belirleyicisi, gerek Birlik içinde gerekse Birlik dışındaki aktörlerin, ortak kimlik norm ve değerleri paylaşma derecesidir. Bu yaklaşıma göre, Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri Soğuk Savaş dönemindeki “doğu” kimliklerini geride bırakarak AB üyeliğini “Avrupa’ya dönüş” ile güdülemeye çalışırken, AB ülkeleri de Orta ve Doğu Avrupa ülkelerine “bizlerden biri” argümanı ile genişleme konusunda destek vermektedirler.

KAYNAKÇA

- AKAY, Hale (2005), "Katılım Öncesi Süreç", *Avrupa Birliği Ansiklopedisi*, Editör Desmond Dinan, Kitap Yayınevi, Birinci Cilt, Çeviren Hale Akay.
- ARI, Tayyar (2004), *Uluslararası İlişkiler Teorileri*, Alfa yayınları, 4. Baskı.
- BURGESS, Micheal (2004), "Federalism", A. Wiener ve T. Diez (der.), *European Integration Theory* içinde, Oxford University Press, 25-41.
- Commission of the European Communities (2007), *Enlargement Strategy and Main Challenges 2007-2008* Brussels, 6.11.2007 COM(2007).
- European Commission (2003), *The More Unity and More Diversity the European Union's Biggest Enlargement*, B-1049, Brussels.
- GÖKBUNAR, R. vd (2008), *Avrupa Birliği'nin Türkiyeli Geleceği: Umutlar ve Korkular*, Ankara, Nobel Yayıncılık.
- GSTÖHL, Sieglinde. (2002), *Reluctant Europeans. Norway, Sweden and Switzerland in the Process of European Integration*, Boulder, CO: Lynce Rienner.
- HAAS, Ernst B.(1958), *The Uniting of Europe: Political, Social and Economic Forces,1950-1957*. Standford, CA: Standford Universty Press.
- JACHTENFUCHS, Markus ve KHLER-KOCH, Beate (2004), "Governance and Institutional Development", A. Wiener ve T. Diez (der.), *European Integration Theory* içinde, Oxford University Press, 97-115.
- KARAKAŞ, Yusuf (2002), *Avrupa Birliği'nde Siyasal Entegrasyon*, Siyasal Kitabevi.
- KAHRAMAN, Sevilay (2003), "Avrupa Birliği'nin Genişleme Politikası", M. Kar, ve H. Arıkan, (der.), *Avrupa Birliği Ortak Politikalar ve Türkiye- Ekonomik, Sosyal ve Siyasal Politikaların Uyumlaştırılması* içinde, *Beta Yayınları*, İstanbul, Ekim, 349-372.
- KARACASULU, Nilüfer (2007), "Avrupa Entegrasyon Kuramları ve Sosyal İnşacı Yaklaşım", *Uluslararası Hukuk ve Politika*, Cilt:3, Sayı:9 (2007)/Vol:3 No:9, 82-100.
- KARLUK, Rıdvan (2003), *Avrupa Birliği ve Türkiye*, Beta Yayınları, İstanbul.
- LAURSEN, Finn (2005), "The Eastern Enlargements of the EU: Why and How Far?", *Jean Monnet / Robert Schuman Paper Series*, Vol.5 No. 29, August, 1-28.
- MATLI, Walter. (1999), *The Logic of Regional Integration. Europe and Beyond*, Cambridge, Cambridge University Press.
- MORAVCSİK, Andrew (2005), "Bütünleşme Kuramı", DİNAN, D. (edt.), *Avrupa Birliği Ansiklopedisi* içinde, Kitap Yayınevi, Birinci Cilt, Çeviren Hale Akay.
- MORAVCSİK, Andrew (1998), *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht*, Cornell University Pres.
- MORAVCSİK, Andrew ve VACHUDOVA, Milada Anna (2002), "Bargaining Among Unequals: Enlargement and the Future of European Integration", *European Union Studies Association*, Vol.15, No:4, Fall, 1-3.
- MORAVCSİK, Andrew ve VACHUDOVA, Milada Anna (2003), "National Interests, State Power, and EU Enlargement" *East European Politics and Societies*, 17-42.
- POLLACK, Mark A. (2004), "The New Institutionalism and European Integration", A. Wiener ve T. Diez (der.), *European Integration Theory* içinde, Oxford University Press, 137-156.
- ROSAMOND, Ben (2000), *Theories of European Integration*, Palgrave,
- ROSAMOND, Ben (2003), "New Theoris of European Integration", M. Cini (der), *European Union Politics* içinde, , Oxford University Press Inc., New York, 109-127.
- SANGİOVANNİ, Mette Eilstrup (2006), "The 1992-Project, the Revival of Neofunctionalism and the Liberal Intergovernmentalist Challenge", M. Eilstrup-Sangiovanni (der.), *Debates on European Integration A reader* içinde, Palgrave Macmillan, 181-203.
- SCHIMMELFENNIG, Frank (2004), "Liberal İntergovernmentalism", A. Wiener ve T. Diez (der.), *European Integration Theory* içinde, Oxford University Press., 75-94.
- SCHIMMELFENNIG, Frank (2001), "The Community Trap: Liberal Norms, Rhetorical Action, and the Eastern Enlargement of the European Union", *International Organization*, Vol. 55, No. 1. (Winter.), 47-80.

- SCHIMMELFENNIG, Frank (1999), “The Double Puzzle of EU Enlargement: Rhetorical Action, and the Decision to Expand to the East”, *Paper Presented at ECSA Sixth Biennial International Conference*, Pittsburgh, 3-5 June 1999, 1-48.
- SCHIMMELFENNIG, Frank. ve SEDELMEIER Ulrich. (2002), “Theorizing EU Enlargement: Research Focus, Hypotheses, and The State of Research”, *Journal of European Public Policy*, 9:4, August, 500-528.
- SCHMÏTTER, Philippe C. (2004), “Neo-Neofunctionalism”, A. Wiener ve T. Diez (der.), *European Integration Theory* içinde, Oxford University Press, 45-74.

Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doymu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma

Doç. Dr. Meltem Onay ÖZKAYA

Celal Bayar Üniversitesi, UBYO, MANİSA

Blm. Uzm. Volkan YAKIN

Celal Bayar Üniversitesi, S.B.E., İşletme ABD, Doktora Öğrencisi, MANİSA

Tuğba EKİNCİ

Türk Telekom, Bilgi Teknolojileri Direktörlüğü, İSTANBUL

ÖZET

Stres, bireyin herhangi bir fiziksel veya psikolojik uyarıcı karşısında gerekli uyumu sağlayabilmek için ruhsal ve bedensel olarak harekete geçmesi, tepki göstermesi olarak tanımlanmaktadır. İş doymu ise, işin özellikleriyle iş görenlerin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşen ve işgörenin işinden hoşnutsuzluk duymasını belirleyen bir olgudur.

Yapılan araştırmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan ilk ikisi; çalışanların demografik özellikleri ve stres düzeyleri ile iş doymu arasındaki ilişkiyi; iş doymu ile stres düzeyi arasında bir ilişkinin olup-olmadığını tespit edebilmektir.

Bu amaçlara ulaşabilmek için, Celal Bayar Üniversitesi'nde görev yapan idari ve akademik personele "iş stresi ve iş doymu"yla ilgili anket yapılmıştır. Araştırma sonuçları göstermektedir ki; akademik ve idari personelin buldukları bölümler açısından stres faktörünün derecesi, iş doymunu etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Stres düzeyleri, İş doymu, Akademik Personel, İdari Personel

Effect of Stress Levels Upon The Job Satisfaction of The Employees An Emprical Study on Employees of Celal Bayar University

ABSTRACT

Stress can be defined as a person's emotional and physical responding to any physical or psychological stimulus in order to accommodate him/herself to circumstances. Job satisfaction on the other hand is the factor that determines the pleasure of employee in working place and this is only.

There have been three main objectives of the study. The first of them was to determine if there is any correlation between demographic characteristics of the employees and their stress levels, the second of them is to detect the correlation between demographic characteristics of the same response group and their job satisfaction and final aim of this study was to understand if there is a relation between stress levels of the employees and their job satisfaction, or not.

To be able to satisfy these goals a detailed survey related to the factors of "job satisfaction and job stress" was applied on the administrative staff and academicians working in the Celal Bayar University. Results of the research done in this study indicates that depending on the departments employees are in, the level of the stress factors which was observed on the academic and administrative staff of Celal Bayar University, affects the job satisfaction of these people in changing degrees.

Key Words: Stress Level, Job satisfaction, Academic Staff, Administrative Staff

1. ÇALIŞMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE YÖNTEMSSEL YAKLAŞIMI

Her geçen gün hızla artan rekabet koşullarında işletmeler hayatta kalabilmek için en değerli varlıklarına çalışanlarına yatırım yapmaktadırlar. Örgütlerin başarı veya başarısızlıkları şüphesiz ki çalışanların stressiz olmalarıyla doğrudan ilgilidir (Akgündüz, 2006:1). Bu sebeple, çalışanların yaşamlarının önemli bir bölümünü geçirdikleri iş yerlerinin incelenmesi ve örgütsel stres faktörlerinin ortaya konulması gerekmektedir (Alanyalı, 2006:1). Örgütsel strese gerektiği kadar önem verilmediği durumlarda ise, çalışanlarda iş tatminsizliğine yol açacaktır.

İlk kez 1930’larda Hans Selye tarafından ortaya atılan stres kavramı, “Bireyin herhangi bir fiziksel veya psikolojik uyarıcı karşısında gerekli uyumu sağlayabilmek için ruhsal ve bedensel olarak harekete geçmesi, tepki göstermesi” olarak tanımlanmaktadır (Baltaş, 2004:23; Stora, 1994:7; Selye, 1907:1; Balcı, 2000:2; Karabulut, 1999:155; Eren, 2004:292).

Stresin ne olduğu ile strese neden olan etkenlerin farkını bilmek önemlidir. Aileden, işyerinden, arkadaşlardan, devletten kaynaklanan türlü baskı ve istekler dış stres kaynaklarıdır. Bireyin kendi içindeki baskı ve beklentileri ise, iç stres kaynaklarını oluşturmaktadır. İç stres kaynakları; hırs, maddecilik, rekabet ve hırçınlıktır. Çoğu kez iç stres kaynakları, dış stres kaynaklarından daha etkilidir. Tüm dış ve iç baskılar, beklentiler, stres kaynaklarıdır (Çiçek, Ceyhun, 2006:12). Bünyenin bu kaynaklardan gelen baskılara karşı gösterdiği tepki strestir. İnsan bünyesinin hoş olsun veya olmasın, dış isteklere karşı biyokimyasal bir tepki gösterdiği, herkesin bildiği bir gerçektir. Stres kaynakları farklı olsa bile, biyolojik tepki genellikle aynıdır.

Stres, çift yönlü bir olgudur (Işıkhan, 2004:37). Bu bakımdan her ne kadar olumsuz bir boyutta düşünülse de, olumlu bir değere de sahiptir. Performansı düşürdüğü gibi artırabilmesi de söz konusudur. Organizmadaki birçok psikolojik ve fizyolojik durumun neden ve sonuçları vardır. Bu nedenle stresin temel yapısını (istekleri, tepkileri ve sonuçları) inceleyerek anlamak gereklidir.

Yazında stres konusunda kuramsal yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar arasında; Cannon Yaklaşımı (1909) stres yapıcıları karşısında, organizmanın gösterdiği tepkileri ele almış ve bu tepkileri “savaş ya da kaç” kavramlarıyla açıklamıştır. Genel Uyum Belirtisi Yaklaşımı; stres tepkilerini üç basamakla (Alarm reaksiyonu, Direnç dönemi, Tükenme dönemi) incelemiştir (Baltaş ve Baltaş, 2004:26).

İş stresi, hem organizasyondaki kişiler için hem de organizasyonun kendisi için önemli bir problem teşkil etmektedir. İş stresi, işin kendisi ile işbirliği yapan fiziksel stres kaynakları ile yetersiz mücadeleyi beraberinde getiren zihinsel ve fiziksel hastalık neticesi ile sonuçlanan istenmeyen bir kavramdır (Leong ve vd, 1996:1; Artan, 1987:470; Duymaz, 1999:5; Özdevecioğlu, 2004:211; Raitano ve Kleiner, 2004:82). Luthans örgütlerdeki stres kaynaklarını dört grupta toplamıştır. Bunlar; “örgütsel politikalar, örgütün yapısal özellikleri, fiziksel

koşullar ve örgütsel süreçler”dir. Örgütler büyüdükçe ve karmaşık bir yapıya kavuştukça, biriyi etkileyen stres kaynakları buna paralel olarak artış göstermekte ve örgütün daha zor denetleyeceği bir düzeye çıkmaktadır (Genç, 2004:264).

İş doyumunu 1940’lı yıllardan bu yana yönetim alanında en çok konuşulan konulardan biri olmuştur. İş doyumunu veya iş tatmini; çalışanın kendi işine karşı olan değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevap niteliğindedir (Bakan ve Büyükbese, 2004:35; Ergeneli ve Eryiğit, 2001:160; Lund, 2003:219; Avşaroğlu ve vd, 2005:117; Akıncı, 2002:3; Barutçugil, 2004:389).

İşgörenin işine karşı tutumunun olumlu olması öncelikli olarak işgörenin mutluluğunu artırmakla birlikte, yeterli iş doyumunu düzeyinin olması işgörenin işine bağlanması, verimli çalışması, firenin azalması, işgücü devir oranının düşmesi gibi olumlu sonuçların gerçekleşmesine olanak sağlayacaktır (Yüksel, 2002:68).

İşten doyumsuzluk, işgörene elem verecidir ve onu olumsuz duygulara yöneltebilmektedir. İşten doyumsuzluğun ruhsal açıdan işgörende kaygı yaratması, bu kaygının yoğun ve sürekli olması, onun ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmekte, bunun yanı sıra işgörende bıkkınlık, işi bırakma, devamsızlık, kavgacılık gibi örgüt içi istenmeyen davranışlar görülebilmektedir.

İş doyumsuzluğu aynı zamanda işgörenin beden sağlığını etkileyerek psikosomatik kökenli hastalıklara (ülser, kalp hastalığı) yol açabilmektedir (Aksu ve vd, 2002:272).

Örgütte iş doyumunu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı ve elde edilen sonuçların beklentileri ne kadar karşıladığı ile ilgilidir (Akıncı, 2003:3). Mutlu ve doyumlu işgörenler uyum içinde çalışırlar. Böylece örgüt amaçlarına daha iyi hizmet edecek güç birliği sistemi gelişir. Bu durum, üretime katılan bütün faktörlerde verimliliği artırır. Verimliliğin artışı, üretim maliyetlerini düşürür, pazardaki rekabeti, Pazar payını ve karlılığı etkiler (Eroğlu, 2004:40).

İş doyumunu etkileyen iç ve dış faktörler bulunmaktadır. İç faktörler arasında (cinsiyet, yaş, işte kalma süresi, meslek ve eğitim düzeyi, statü, kişilik, sosyo kültürel çevre, zeka ve yetenek), dış faktörler arasında (fiziksel özellikler, ücret düzeyi, özendirme, birlikte görev yapılan diğer çalışanlar, ast-üst ilişkileri ve gözetim, ilerleme imkanları, kararlara katılım ve iletişim) bulunmaktadır.

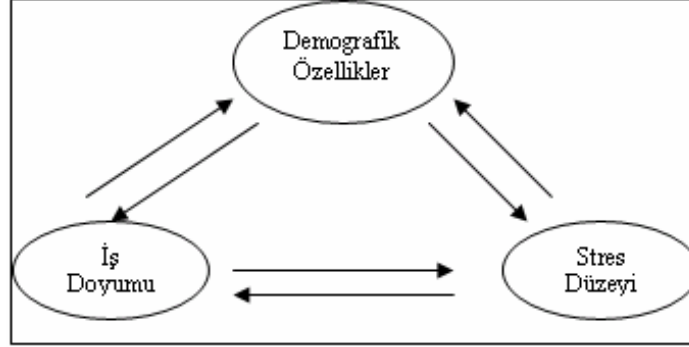
Yazında iş doyumunu ile ilgili kurumlar arasında; İçerik Kuramları, daha çok iş doyumunun hangi değişken ya da değişken kümelerin bir sonucu olduğuna açıklık getirmeyi amaçlamaktadır- Maslow’un Hiyerarşisi ve Herzberg’in Çift Faktör Modeli- (Akyüz, 2004:34). Süreç kuramları ise, güdülemenin işleyişini bilişsel etkinliklerle açıklamaya çalışmıştır. –beklenti kuramı, hakkaniyet kuramı, tutarlılık kuramı-amaç teorisi- (Koçel, 2003:649; Solmuş, 2000:69; Dönder, 2000:15; Tietjen ve Myers, 1998:228).

2. ARAŞTIRMANIN AMACI, METODOLOJİSİ, ÖNERMELERİ, ÖRNEKLEMİ, KISITLARI VE YAZINA KATKISI

2.1. Araştırmanın Amacı, Modeli ve Önergeleri

Yapılan araştırmanın üç temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; çalışanların demografik özellikleri ile stres düzeyleri arasında, ikincisi; çalışanların demografik özellikleri ile iş doyumu arasında, üçüncüsü ise; iş doyumu ile stres düzeyi arasında bir ilişkinin bulunup- bulunmadığının tespit edilmesidir.

Araştırma üç temel değişken dikkate alınarak incelenmeye çalışılmıştır. Bunlar, demografik özellikler, iş doyumu ve stres düzeyidir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Çalışanların stres düzeylerini etkileyen demografik faktörler; cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam çalışma süresi, bulunulan pozisyondaki çalışma süresi, bölüm, pozisyon, gelir ve öğrenim olarak belirlenmiştir.

Stres ve iş doyumu yazını dikkate alınarak araştırmada konu ile ilgili üç önerme oluşturularak, değişkenler arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Önergeleri desteklemek amacıyla da hipotezlerden yararlanılmıştır. Buna göre;

Önerme 1: “Çalışanların demografik özellikleri ile stres düzeyleri arasında ilişki vardır”.

Önerme 2: “Çalışanların demografik özellikleri ile iş doyumları arasında ilişki vardır “

Önerme 3: “Çalışanların stres düzeyleri ile iş doyumları arasında ilişki vardır”

2.2. Araştırmanın Metodolojisi, Örnekleme, Kısıtları ve Yazına Katkısı

Araştırmaya başlamadan konuyla ilgili anket çalışmasının sadece Celal Bayar Üniversitesi- Tıp Fakültesi'nde görev yapan akademik ve idari personel üzerinde yapılmasına karar verilmiştir. Ancak Fakülte Dekanlığı'ndan alınan bilgiler doğrultusunda Fakülte'de görev yapan idari personel sayısının oldukça yetersiz olması nedeniyle istatistiki açıdan olumsuz sonuçlar doğuracağına karar verilmiştir. Bunun üzerine idari personelin daha fazla olduğu Rektör'lükte çalışan personelin de aynı kurum kültürüne benzer değerlere sahip oldukları düşünülmüş

ve bu doğrultuda anket yapılmıştır. Araştırmada veri toplamayla ilgili iki yöntem kullanılmıştır. Birincisi; ankete yanıt veren kişilerle yüz yüze görüşülmüş, diğeri ise; e-mail aracılığıyla yapılmıştır. Elde edilen toplam veri sayısı 86'dır. (42 İdari, 44 Akademik Personel). Bu araştırmada hedef alınan örneklem grubu 120 kişi (Rektör'lükte çalışan idari personel ile Tıp Fakültesi'nde çalışan akademik personel ve bölümle ilgili işlemleri yapan uzmanlar) olmasına rağmen, bir araştırmada anket yapmanın zorlukları (geri bildirim, ilgisizlik, önemsememek) dikkate alındığında alınan sonuçların örneklem grubunu temsil edebileceği düşünülmüştür. Sonuç olarak araştırma verilerinin "tesadüfi bir örneklem" grubundan alındığı söylenebilir.

Yapılan literatür taraması sonucunda, stres düzeyi ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik, 1988 yılında Queensland Üniversitesinde görev yapan Parker ve arkadaşları tarafından geliştirilen "Avustralyalı Gemiadamlarının Sağlık, Stres ve Yorgunluk, İş doyumunu" araştırmasında kullanmış oldukları anket formu dikkate alınmıştır. Aynı araştırma formunun konuyla ilgili araştırma yapan ve bilimsel tezinde kullanan kişilere rastlanmış olması nedeniyle, kabul edilebilir nitelikte olabileceği tahmin edilmektedir. (Çiçek, Ceyhun, 2006)

Araştırmada kullanılan anket formu, gemiadamlarının denizde mi yoksa karada mı kendilerini daha stresli ve tatminsiz / iş doyumunsuz olduklarını belirlemeye yöneliktir. Yapılan araştırmada ise üniversite personelinin iş dışında mı yoksa iş yerinde mi daha stresli ve tatminsiz oldukları, aynı formda bazı değişiklikler yapılarak tespit edilmeye çalışılmıştır. Örneğin; Parker ve arkadaşlarının oluşturduğu ankette, cevap veren kişinin hangi sefer bölgesinde çalıştığı sorulduğunda, araştırmada üniversitede hangi bölümde çalıştığı; ya da denizde mi yoksa karada mı kendinizi daha stresli hissediyorsunuz sorusuna iş yerinde mi yoksa iş yerinin dışında mı kendinizi daha stresli hissediyorsunuz şeklinde ifade değişiklikleri yapılmıştır. İş doyum anketinde ise herhangi bir düzenlemeye gidilmesine gerek duyulmamıştır; çünkü ifadelerin her iş yeri için geçerli olduğu düşünülmüştür.

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm; çalışanların demografik özellikleri, stres düzeyleri ve stres faktörlerinden etkilenme derecelerini belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümde ise, iş doyumunu ölçmeye yönelik ifadelerden oluşan 7'li Likert ölçeğine dayanmaktadır. Bu ölçekte tüm değişkenler için en olumlu şık 7, en olumsuz şık 1 ve verilen ifadeye cevap vermeyenler için 0 ile kodlanmıştır. Toplam iş doyumunu, puanların ortalaması alınarak belirlenmiş olup güvenilirlik kat sayısı (.8873) tür.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS programında değerlendirilmiştir. Parametrik değişkenler için tanımlayıcı istatistikler, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla T-testi, Anova ve Post Hoc testinden yararlanılmıştır.

Araştırmanın ön kabulü ve kısıtları; örneklem grubunda yer alan personelin soru formlarında yer alan ifadeleri doğru şekilde algılayıp

yanıtlayabilecek eğitim ve sosyo-kültürel düzeye sahip oldukları kabul edilmiştir. Araştırma sonuçları sadece ele alınan örneklem grubu için geçerlidir.

Yapılan araştırma ile ilgili gerek ülkemizde gerekse yurt dışında pek çok araştırma yapılmıştır. İş stresi ile ilgili yapılan araştırmalar arasında; işten kaytarmanın %60'ının iş stresinden kaynaklandığı (Fevre ve vd, 2003:726), yüksek tükenmişlik, performans sorunları ve sağlık sorunlarının iş stresi ile yakından ilişkili olduğu (Murphy, 1995:41), işe devamsızlık, yüksek işgücü devri, düşük moral ve düşük iş verimi ile stres arasındaki ilişki (Bradley ve Sutherland, 1994:4), stres ile ilaç kullanımı arasındaki ilişki (Orneals ve Kleiner, 2003:66), iş yerinde stresin bulaşıcı olduğu ve çalışanın iş doyumunu ve performansını etkilediği bulunmaktadır (Lee ve Kleiner, 2005:180).

İş doyumuna yönelik olarak yapılan araştırmalar yazında iç faktörlere ve dış faktörlere bağlı olarak değişmektedir. İç faktörlere bağlı olarak yapılan araştırmalar arasında; cinsiyet (Vara, 1994:6; Kristense ve vd); yaş ve işte kalma süresi (Carrel ve Elbert (akt. Eroğlu), kişilik (Locke ve vd (akt.Dönder), 2000:41), dış faktörlere bağlı araştırmalar arasında; ücret (Barutçugil, 2004:443), meslektaş uyumu ile ast-üst arasındaki ilişki (Vara, 1994:9); ilerleme imkanı (Börü ve Güneser, 2005:140), iletişim (Kay ve Christophel,(akt.Dönder) 2003:37) bulunmaktadır.

İş doyumunu ve stres arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik araştırmalar da bulunmaktadır (Bailey ve vd, 1998:199; Sullivan ve Bhagat, 1992:354; Drory ve Shamir, 1998; Barsky (ed. Chin ve vd, 2005:840).

Yapılan araştırmanın, ülkemizde bir üniversitede çalışan akademik ve idari personelin “demografik özellikleri” dikkate alınarak iş tatmini ve iş stresinin derecesini belirlemek açısından yazına katkıda bulunacağı tahmin edilmektedir.

3. ARAŞTIRMA SONUÇLARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. Araştırmanın Demografik Bulguları

Araştırmaya katılan 86 kişinin;

- %74,4'ü erkek, % 25,6'sı kadın çalışanlardan oluşmaktadır.
- %61,6'sının medeni durumu “evli” dir.
- %47,7'si “31-40 yaş”ındadır.
- %30,2'si buldukları kamu sektöründe 15 yılın üzerinde görev yapmaktadır.(%19,8'i “1-5 yıl”, %19,8'i “6-10 yıl”, %29,12'si “11-15 yıl, %1,2'si bir yıldan az)
 - %40,7'si buldukları kurumda “1-5 yıl” dır çalışmaktadır.
 - %48,8'i “yüksek lisans ve uzmanlık eğitimi” almıştır. %45,3'ü ise “üniversite mezunu”dur.
 - %37,2'sinin aylık geliri “1 000- 1 500 YTL”arasındadır. (%17,4'ü “1 000 YTL altı, %16,3'ü “1,5-2 000 YTL, %9,3'ü “2-2,500 YTL, %4,7'si “2,600- 3 000 YTL, %13,1'i “3 000 YTL üstü)

- İdari personelin % 24,4'ü “yapı işleri”, %22,1'i “bilgi işlem”, %2,3'ü “sivil savunma”da çalışırken, akademik personelin ise % 51,2'si tıp fakültesinin belirli bölümlerinde çalışmaktadır.

3.2. Araştırmanın Önermeleri Ve Hipotezleri İle İlgili Genel Sonuçlar

Bu bölümde yapılan araştırmanın üç amacı dikkate alınarak her bir önermenin sonuçları verilmeye çalışılmıştır. Buna göre;

Önerme 1: “Çalışanların demografik özellikleri ile stres düzeyleri arasında ilişki vardır”

Önerme 1'de belirtildiği gibi her bir demografik değişken (personel, cinsiyet, medeni durum, yaş, toplam hizmet süresi, iş yerinde çalışma süresi, bölüm, pozisyon, gelir, öğrenim durumu) ile stres düzeyi arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla dokuz hipotezden yararlanılmıştır. Bu hipotezler aracılığıyla; çalışanların demografik özellikleri ile stres düzeyi arasında bir farklılığın bulunup-bulunmadığı test edilmeye çalışılmıştır.

Bağımlı (stres düzeyi) ve bağımsız (demografik) değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan T-testi sonuçlarına göre; personel (.502), cinsiyet (.257), medeni durum (.150) açısından anlamlı farklılık bulunmamıştır.

Anova testi sonuçlarına göre; toplam hizmet süresi (.483), yaş (.593), iş yerinde çalışma süresi (.565), gelir (.866) ve öğrenim düzeyi (.442) açısından bir farklılık bulunmamıştır.

Oluşturulan bütün hipotezler sonuçları dikkate alındığında değişkenler arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmektedir. Bu nedenle bütün hipotezler red edilmiş olmasına rağmen, Tablo 1'de, stres düzeyinin hangi değişkenler üzerinde daha etkili olduğunu gösteren tanımlayıcı istatistik sonuçları verilmiştir.

Tablo 1: Demografik değişkenler ile stres düzeyi arasındaki ilişki

		STRESDÜZ	
		Mean	Count
personel	idari	.56	42
	akademik	.51	44
Cinsiyet	Erkek	.55	64
	Kadın	.46	22
Medeni Durum	evli	.49	53
	bekar	.60	33
Yaş	20-30	.58	25
	31-40	.54	41
	41-50	.46	19
	50--	.33	1
İŞ_SÜRE	--1	.33	1
	1-5	.65	17
	6-10	.45	17
	11-15	.52	25
	15--	.53	26
POZ_SÜRE	--1	.48	11
	1-5	.61	35
	6-10	.49	25
	11-15	.45	13
	15--	.42	2
BÖL	Genetik	.50	5
	Parazitoloji	.40	8
	Mikrobiyoloji	.39	6
	Dermatoloji	1.50	1
	Anatomi	.56	6
	Histoloji	.42	4
	Fizyoloji	.67	2
	Farmakoloji	.33	1
	Radyoloji	.50	1
	Çocuk	.92	2

		STRESDUZ	
		Mean	Count
Kadın Doğum	Göğüs	.67	1
	Ortopedi	.33	1
	Adli Tıp	.67	1
	Muhasebe	.33	1
	Ayniyat	.50	1
	Özel Kalem	.00	1
	Tedavi-tahakkuk	1.00	1
	Bilgi İşlem	.54	19
	Yapı İşleri	.56	21
	Sivil Savunma	.58	2
POZ	Prof	.50	2
	Doç	.60	13
	Yrd Doç	.50	11
	Uzman Dr	.67	1
	Uzman Biyolog	.58	2
	Arş. Gör.	.46	8
	Laborant	.22	3
	Memur	.42	11
	Şube Müdürü	.33	1
	Şef	.42	2
ÖĞRENİM	Tekniker	.61	19
	Mühendis	.79	7
	İşletmen	.33	1
	Uzman	.33	1
	Diğer	.37	4
	3.00	.43	5
	4.00	.50	39
	5.00	.58	42

Tablo 1 verilerine göre;

- “idari personel”, akademik personele göre,
- “erkek personel”, kadın personele göre,
- “bekar personel”, evli personele göre,
- “20-30 yaş” arasında olanlar, diğer yaş gruplarına göre,

- toplam çalışma süresi “1-5 yıl” olan çalışanlar, diğer gruplara göre daha yüksek stres düzeyine sahiptir. Ayrıca araştırma sonuçları göstermektedir ki; “6-10 yıl” ile “11 yılın üzerinde” çalışanların stres düzeyleri arasında da farklılık bulunmaktadır. Yani, toplam çalışma süresi “6-10 yıl” olan personel bu dönem içerisinde bir rahatlama girmekte ancak bu dönemde sonra tekrardan daha stresli çalışmaktadırlar.

- Buldukları pozisyonda “1 ile 5 yıl” arasında çalışanlar, diğer gruplara göre,

- Buldukları ünvana göre akademik personel arasında “doçent”ler, idari kadroda ise “teknikerler”, diğer gruplara göre,

- “uzmanlık” eğitimi alanlar, lise ve üniversite mezunlarına göre daha streslidirler.

Araştırmada, iş stresi nedeniyle çalışanlara her hangi bir rahatsızlık geçirme durumları sorulmuştur. Örneklem grubundaki 86 kişiden %17,44’ü şimdiye kadar ciddi bir rahatsızlık geçirmediğini belirtmiştir. Belirtilen hastalıklar arasında “tansiyon” problemi en sık işaretlenen sorunlar arasındadır. Yazında “kolesterol” sorununun stres faktörüne bağlı olarak gelişen bir hastalık olduğu belirtilmektedir. Örneklem grubundaki 68 kişide bu sorun tespit edilmemiştir. Orta derecede kolesterol sorunu olan sadece 7 kişi bulunmaktadır. Strese bağlı sağlık problemleriyle karşılaşılmasının nedeninin, ele alınan örneklem grubunun büyük bir çoğunluğunun (%47,7) “31-40 yaş” arasında olan genç bir personel olduğu düşünülebilir.

Yazında strese yönelik olarak çalışanların daha çok sigara içtiği ve alkol kullandıkları belirtilmektedir. Ancak örneklem grubunun %65,1’i hiç sigara kullanmadığını, %62,7 ‘si de alkol tüketmediğini belirtmiştir.

Stresle baş etmeye yönelik olarak kullanılan teknikler arasında, spor, yogo vb. gibi faaliyetler bulunmaktadır. Örneklem grubunda bulunanlardan %61,6’sı spor yaptığını belirtmiştir (özellikle akademik personel) Bu egzersizler arasında atletizm (koşu), diğer seçeneklere göre daha fazla tercih edilmektedir. Ayrıca örneklem grubunun %25,5 ‘i haftada üç defa ve 21-40 dakika spor yapmaya vakit ayırmaktadırlar.

Yazında stres düzeyi yüksek olan kişilerin “uyku düzenleri”nde sorunlar olduğu belirtilmektedir. Ancak, örneklem grubunun %46,5’u “orta derecede düzenli” uykularının olduklarını ve en aşağı günde 6-8 saat uyduklarını belirtmişlerdir.

Önerme 1’de, Celal Bayar Üniversitesinde çalışan akademik ve idari personelin demografik ve stres düzeyleri arasında bir ilişki tespit edilmemiş olmasına rağmen araştırmada en çarpıcı veri, çalışanların işteki stres düzeyleri ile iş dışındaki stres düzeyleri arasındaki ilişkidir. Yani, ele alınan üç stres düzeyi (hafif, orta, yüksek) arasında çok yakın bir ilişki bulunmuştur. Bu nedenle Önerme 1, kabul edilebilir. Tablo 2, Tablo 3 ve Tablo 4’te iş yerinde ve iş dışında hafif, orta ve yüksek seviyedeki stres düzeyleri arasındaki ilişki gösterilmektedir.

Tablo 2

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	41.618 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	33.967	9	.000
Linear-by-Linear Association	15.885	1	.000
N of Valid Cases	86		

Tablo 3

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30.997 ^a	6	.000
Likelihood Ratio	21.542	6	.001
Linear-by-Linear Association	7.788	1	.005
N of Valid Cases	86		

Tablo 4

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	103.061 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	27.368	9	.001
Linear-by-Linear Association	9.913	1	.002
N of Valid Cases	86		

Önerme 2: “Çalışanların demografik özellikleri ile iş doyumları arasında bir ilişki vardır”

Önerme 2’de belirtildiği gibi, çalışanların her bir demografik değişkeni ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla dokuz hipotezden yararlanılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan T-testi sonuçlarına göre;

Personel (.906), cinsiyet (.506) açısından bir ilişki bulunmamasına rağmen, medeni durumla ilgili yakın bir ilişki bir ilişki bulunmuştur (.073)

Anova testi sonuçlarına göre, yaş (.570), toplam hizmet süresi (.538), iş yerinde çalışma süresi (.318), bölüm (.105), pozisyon (.893), gelir (.436) ve öğrenim durumu (.420) açısından bir ilişki bulunmamıştır.

Oluşturulan dokuz hipotezden biri dışında (medeni durum) bütün ifadeler reddedilmiş olmasına rağmen, tanımlayıcı istatistiklerden yararlanarak iş doyumunun hangi değişken üzerinde daha etkili olduğu Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5: Demografik değişkenler ile iş doyumu arasındaki ilişki

		İŞTATDÜZ	
		Mean	Count
personel	idari	3.56	42
	akademik	3.53	44
Cinsiyet	Erkek	3.59	64
	Kadın	3.40	22
Medeni Durum	evli	3.36	53
	bekar	3.83	33
Yaş	20-30	3.79	25
	31-40	3.48	41
	41-50	3.40	19
	50--	2.64	1
İŞ_SÜRE	--1	5.27	1
	1-5	3.67	17
	6-10	3.52	17
	11-15	3.61	25
	15--	3.34	26
POZ_SÜRE	--1	3.54	11
	1-5	3.72	35
	6-10	3.39	25
	11-15	3.17	13
	15--	4.82	2
BÖL	Genetik	4.74	5
	Parazitoloji	2.69	8
	Mikrobiyoloji	2.77	6
	Dermatoloji	6.09	1
	Anatomi	3.18	6
	Histoloji	3.76	4
	Fizyoloji	4.39	2
	Farmakoloji	2.68	1
	Radyoloji	4.00	1
	Çocuk	4.59	2
	Kadın Doğum	5.00	1
	Göğüs	2.32	1

		İSTATDUZ	
		Mean	Count
POZ	Ortopedi	5.05	1
	Adli Tıp	2.64	1
	Muhasebe	3.68	1
	Ayniyat	4.14	1
	Özel Kalem	2.41	1
	Tedavihakuk	3.23	1
	Bilgi İşlem	3.53	19
	Yapı İşleri	3.51	21
	Sivil Savunma	4.36	2
	Prof	2.50	2
	Doç	3.57	13
	Yrd Doç	3.55	11
	Uzman Dr	5.05	1
	Uzman Biyolog	4.24	2
	Arş. Gör.	3.66	8
	Laborant	2.83	3
	Memur	3.35	11
	Şube Müdürü	2.64	1
	Şef	2.82	2
	Tekniker	3.61	19
Mühendis	3.88	7	
İşletmen	4.64	1	
Uzman	2.91	1	
Diğer	3.60	4	
GELİR	0-10000	3.93	15
	10000-15000	3.45	32
	15000-20000	3.82	14
	20000-25000	3.56	8
	25000-30000	3.48	4
	30000--	3.04	13
ÖĞRENİM	3.00	3.82	5
	4.00	3.36	39
	5.00	3.68	42

Tablo 5 verilerine göre;

- İdari ve akademik personelin iş doyumları birbirine çok yakın olmasına rağmen, “idari personel”in, akademik personele göre,

- “erkek personel”in, kadın personele göre,

- “bekar personel”in, evli personele göre,

- “20-30 ”yaşında olanların, diğer gruplara göre iş doyumunu daha yüksektir. Ayrıca araştırma sonuçları göstermiştir ki, örneklem grubunun yaş ortalaması yükseldikçe iş doyum oranında azalma görülmektedir.

- Toplam çalışma süresine göre, “1-5 yıldır” çalışanlar (%39,5), 6-10 yıldır çalışanlara göre iş doyumları daha yüksektir. 10 yılın üzerinde çalışanların ise yıllar içerisinde iş doyumlarında ciddi bir düşüş görülmektedir.

- Buldukları pozisyonda 1-5 yıldır çalışan personelin, 6-10 yıldır çalışan personele göre iş doyumunu daha yüksektir. Ancak personelin 10 yıldan sonraki çalışma ortamındaki iş doyum oranı azalmaktadır.

- Tıp Fakültesi bölümleri arasında ele alınan örneklem grubunun eşit sayıda olmaması nedeniyle, tam bir ayırım yapılması mümkün

olamamıştır. Ancak eşit sayıda ele alınan iki ana bilim dalında (Mikrobiyoloji ve Anatomi), Anatomi bölümünde çalışanlar diğer gruplara göre iş doyumları daha

yüksektir. İdari personelde ise az bir farkla “Bilgi İşlem Daire Başkanlığı”nda çalışan personel, diğer gruplara göre daha yüksek iş doyumuna sahiptir.

- Akademik personelin pozisyonuna göre az bir farkla “doçent”lerin, idari personelde ise “mühendisler”in, diğer gruplara göre,
- “1 milyar YTL ve altı” gelir düzeyinde olanların, diğer gruplara göre,
- “Lise mezunları”nın, diğer gruplara göre iş doyum düzeyleri daha yüksektir.

Sonuç olarak, Önerme 2’de belirtildiği gibi, çalışanların demografik özellikleri ile iş doyumunu arasında bir ilişki bulunmaması nedeniyle, Önerme 2, red edilebilir.

Önerme 3: “Çalışanların stres düzeyleri ile iş doyumları arasında bir ilişki vardır”

Önerme 3’ü test etmek amacıyla, üç hipotezden yararlanılmıştır. Buna göre,

Hipotez 1: “İş doyumunu, çalışanların işyerinde hafif düzeyde strese maruz kalış sıklıklarına göre farklılık göstermektedir”

Hipotez 2: “İş doyumunu, çalışanların işyerinde orta düzeyde strese maruz kalış sıklıklarına göre farklılık göstermektedir”

Hipotez 3: “İş doyumunu, çalışanların işyerinde yüksek düzeyde strese maruz kalış sıklıklarına göre farklılık göstermektedir”

Hipotezleri test etmek amacıyla yapılan Post Hoc testi sonuçlarına göre; iş doyumunu ve stres düzeyleri arasındaki ilişkinin bulunma durumu gösterilmiştir. (Tablo 6,7)

Tablo 6: İşyerindeki hafif dereceli strese maruz kalış sıklığının, iş doyumuna etkisi

(I) STRES1A	(J) STRES1A	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Asla	bazen	.6860	.24921	.063	-.0253	1.3974
	sıksık	.5828	.37527	.495	-.4884	1.6540
	sürekli	-1.7607(*)	.50104	.009	-3.1909	-.3305
bazen	asla	-.6860	.24921	.063	-1.3974	.0253
	sıksık	-.1032	.37644	.995	-1.1778	.9713
	sürekli	-2.4468(*)	.50191	.000	-3.8794	-1.0141
sıksık	asla	-.5828	.37527	.495	-1.6540	.4884
	bazen	.1032	.37644	.995	-.9713	1.1778
	sürekli	-2.3435(*)	.57502	.002	-3.9849	-.7022
sürekli	asla	1.7607(*)	.50104	.009	.3305	3.1909
	bazen	2.4468(*)	.50191	.000	1.0141	3.8794
	sıksık	2.3435(*)	.57502	.002	.7022	3.9849

Tablo 7: İşyerindeki yüksek dereceli strese maruz kalış sıklığının, iş doyumuna etkisi

(I) STRESİC	(J) STRESİC	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
asla	bazen	-1.2535(*)	.28109	.000	-2.0558	-.4511
	sık sık	-1.3730	.73870	.333	-3.4816	.7356
	sürekli	-1.9477(*)	.53032	.006	-3.4614	-.4339
bazen	asla	1.2535(*)	.28109	.000	.4511	2.0558
	sık sık	-.1196	.76884	.999	-2.3142	2.0750
	sürekli	-.6942	.57155	.689	-2.3257	.9372
sık sık	asla	1.3730	.73870	.333	-.7356	3.4816
	bazen	.1196	.76884	.999	-2.0750	2.3142
	sürekli	-.5747	.89070	.937	-3.1171	1.9678
sürekli	asla	1.9477(*)	.53032	.006	.4339	3.4614
	bazen	.6942	.57155	.689	-.9372	2.3257
	sık sık	.5747	.89070	.937	-1.9678	3.1171

Tablo 6 ve Tablo 7 değerleri dikkate alındığında;

- İşyerinde “hafif derece stresli ortamı hiç yaşamayanlar” ile iş dışında “sürekli-hafif stresli ortamı yaşayan” kişilerin iş doymu arasındaki fark negatif çıkmıştır(.009).Yani, hafif dereceli stres ortamını hiç yaşamayanların tatmin ortalaması, sürekli yaşayanlardan daha düşüktür.

- İşyerinde “bazen-hafif derece stresli ortamı yaşayanlar” ile iş dışında “sürekli-hafif stresli ortamı yaşayan” kişilerin iş doymu arasındaki fark negatif çıkmıştır (.000) Yani, hafif dereceli stres ortamını sık sık yaşayanların tatmin ortalaması, sürekli yaşayanlardan daha düşüktür.

- İşyerinde “sık sık- hafif derece stresli ortamı yaşayanlar” ile iş dışında “sürekli-hafif stresli ortamı yaşayan” kişilerin iş doymu arasındaki fark negatif çıkmıştır (.002). Yani, sık sık hafif dereceli stres ortamını yaşayanların tatmin ortalaması, sürekli yaşayanlardan daha düşüktür.

Aynı şekilde;

- İşyerinde “yüksek derecede stresli ortamı hiç yaşamayanlar” ile iş dışında “bazen“ (.000) ve “sürekli” yüksek derecede stresli”(0.006) ortamı yaşayanların iş doymaları arasında negatif yönlü bir ilişki

- İşyerinde “bazen- yüksek derece stresli ortamı yaşayanlar” ile iş dışında “yüksek derecede hiç stresli ortamı yaşamayanlar”(0.000) kişilerin, iş doymu arasında pozitif yönlü bir ilişki

- İşyerinde “sürekli- yüksek derece stresli ortamı yaşayan” ile iş dışında “yüksek dereceli hiç stres yaşamayan”(0.006) kişilerin, iş doymaları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Sonuç olarak, örneklem grubunun vermiş olduğu yanıtlar doğrultusunda, stres düzeyi ile iş doyumunu arasında bir ilişki kurulabilir. Buna göre;

Durum 1: “İşyerinde hafif derecede stres ile iş dışında sürekli hafif derecede stres olduğunda”,

Durum 2: “İş yerinde yüksek derece stres ile iş dışında yüksek derecede stres yaşanmadığı durumlarda, çalışanın iş doyumunun yükselebileceği” düşünülebilir.

Bu durum göstermektedir ki; çalışanın iş hayatında yaşadığı stres düzeyi ile iş dışında yaşadığı stres düzeyi, onun çalışma hayatındaki iş doyumuyla yakın bir ilişki içinde olup, birbirini etkilemektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yapılan araştırma, Celal Bayar Üniversitesi’nde görev yapan akademik ve idari personelin demografik özelliklerinin stres düzeyi ve iş doyumunu üzerindeki etkilerini araştırmaya yöneliktir. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların stres düzeyleri ile iş doyumları arasında belirgin bir farklılık tespit edilmemiştir.

Tanımlayıcı istatistiklerden yararlanılarak yapılan analiz sonucuna göre, iş yerinde; idari personelin, 20-30 yaş grubundaki kişilerin, kurumda 1-5 yıldır çalışanların, erkek personelin, toplam hizmet süresi 1-5 yıl olanların, bekar personelin, uzmanlık eğitimi alan kişilerin ve tekniker kadrosunda bulunanların diğer çalışanlara göre bir ölçüde daha stresli oldukları tespit edilmiştir.

İdari personel	20-30 yaş grubu	1-5 (kurum.hiz.süre)
Erkek personel	1-5 (topl. hizm. süresi)	Doçentler
Bekar personel	Uzmanlık eğitimi alanlar	Teknikerler

Ayrıca iş yerinde, idari personelin, 20-30 yaş grubundaki kişilerin, kurumda hizmet süresi 1-5 yıl arasında olanların, erkek personelin, toplam hizmet süresi 1-5 yıl arasında olanların, doçentlik kadrosunda bulunanların, bekar personelin, lise mezunu olanların, mühendis kadrosunda bulunanların, 1 milyar YTL altında maaş alanların, bilgi işlem bölümünde çalışanların ve Tıp Fakültesi’nde “anatomi” bölümünde çalışanların diğer gruplara göre daha iş doyumuna ulaşmış kişiler oldukları söylenebilir.

İdari personel	20-30 yaş grubu	1-5 (kurum.hiz.süre)
Erkek personel	1-5 (topl. hizm. süresi)	Doçentler
Bekar personel	Lise mezunları	Mühendisler
1 milyar YTL ve altı maaş alanlar	Anatomi bölümü	Bilgi İşlem Bölümü

Araştırmaya başlamadan önce “ stres düzeyi azaldıkça, iş doyumunu artacaktır” şeklinde oluşturulan varsayımımız doğrultusunda çıkan sonuçlar göstermiştir ki; değişkenler arasında negatif yönlü bir ilişki yerine “pozitif yönlü

bir ilişki” tespit edilmiştir. Şüphesiz bu durum beklenen bir sonuç değildir. Bununla ilgili gözlemlerimiz doğrultusunda iki yorumda bulunulabilir.

Birincisi; personelin yapılan anket konusundaki şüpheleri (üst yönetim tarafından yaptırıldığına dair) ve bu doğrultuda daha kaçamak yanıtların verilmesi (her anket yapılırken çalışanın yanında olup, yapılan çalışmanın kesinlikle bir akademik çalışma olduğu kendilerine iletilmesine rağmen)

İkincisi ise; stres kaynakları olarak bilenen öğelerin araştırmada açık bir şekilde sorulmamış olması olabilir. (bu araştırmada stres kaynaklarını oluşturan öğeler bulunmaya çalışılmamıştır)

Yapılan araştırmanın üç temel amacı dikkate alındığında; Celal Bayar Üniversitesi’nde çalışan personelin demografik özellikleri ile stres düzeyi ve iş doymu arasında önemli bir ilişki bulunmamıştır. Sonuç olarak sadece demografik özellikler aracılığıyla çalışanın stres düzeyi ile iş doymu arasında kesin bir açıklamanın yapılamayacağı tespit edilmiştir.

Ayrıca son olarak; araştırmada stres ve iş doymu arasında “iki durum” şeklinde özetlenen bilginin, yöneticiler açısından değerlendirilmesi durumunda stres ile iş doymu kavramlarına farklı bir perspektiften bakabilme imkanı yaratacaktır. Yani, işyerinde yaşanan stres düzeyi ile işyeri dışında yaşanan stres düzeyleri arasında bir denge sağlanması durumunda, çalışanın iş doymunda olumlu değişimler gözlenebilecektir.

KAYNAKÇA

- AKGÜNDÜZ, S., (2006), “Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Arastırma”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir:Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ARTAN İ., (1987), “Örgütsel Stres Kaynakları”, Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt IV, Sayı 1-2
- AVŞAROĞLU S.ve vd.,(2005), “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doymu, İş Doymu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Selçuk Ünivertesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 14.
- AKINCI Z., (2002), “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 4.
- AKSU G. Ve vd., (2002), “Stres düzeyleri, Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası Cilt 55, Sayı 4.
- AKYÜZ M., (2000), “Örgüt İklimi ve İş Doymu”, İzmir: Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No:9.
- BRADLEY J., ve SUTHERLAND V., (1994), “Stress Management in The Work place”, Employee Counselling Today, MCB University Press ,Vol:6, No:1.
- BALCI A., (2000), Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bakan İ., ve Büyükbeşe T., (2004), “Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 23, Temmuz-Aralık.
- BARUTÇUGİL İ.,(2004), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- BRADLEY J., ve SUTHERLAND V., (1994) “Stress Management in The Work place”, Employee Counselling Today, MCB University Press. Vol.6, No.1.
- BALTAŞ A., ve BALTAŞ Z., İstanbul: (2004), Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi.
- BÖRÜ D., ve GÜNEŞER B., (2005), “Liderlik Tarzının Çalışanın İş Tatmini İle İlişkisi ve Lidere Olan Güvenin Bu İlişkideki Rolü”, H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 23, Sayı 1.

- CHIU C., CHIEN C., LIN C., HSIAO C.,(2005), “*Understanding Hospital Employee Job Stress and Turnover Intentions In A Practical Setting*”, Journal of Management Development, Vol 24, No 10.
- ÇİÇEK, C., G., (2006), “*Gemiadamlarının Stres Düzeyleri Ve İş Doyumları Arasındaki İlişki: Bir Denizcilik Şirketinde Uygulama*”, Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- DUYMAZ E., (1999), “*Yönetici Hemşirelerde Yönetimsel Stres Ölçeği Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması*”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- DÖNDER B., (2000), “*Bir Sanayi Kuruluşunda Çalışan Kişilerin Memnuniyet Düzeylerinin Araştırılması*”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı.
- EROĞLUER K., (2004), “*Örgüt Kültürünün Çalışanların İş Doyumuna Etkisi*”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.
- EREN E., (2004), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- ERGENELİ A., ve ERYİĞİT M., (2001), “*Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması*”, H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 19, Sayı 2.
- FEVRE M, MATHENY J, KOLLT G, (2003), “*Eustress, Distress, and Interpretation in Occupational Stress*”, Journal of Managerial Psychology Volume 18, Number 7.
- GENÇ N., (2004), *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Seçkin Yayıncılık. IŞIKHAN V., (2004), *Çalışma Hayatında Stres*, Ankara: Sandal Yayınları.
- KOÇEL T., (2003), *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- KARABULUT S.,(1999), *Yönetimde Üç Boyut*, İstanbul: Araştırma Koordinasyon Merkezi.
- KRISTENSEN K., WESTLUND A.,(2003), “*Work Motivation and Job Satisfaction in The Nordic Countries*”, Employee Relations, Vol 26, No.2.
- Leong, A.F. ve Cary L.C., (1996), “*The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship*”, Human Relations, Vol 49, No:10.
- LUND Da., (2003), “*Organizational Culture And Job Satisfaction*” Journal of Business& Industrial Marketing, Vol:18, No.3, USA: University of Nevada.
- LEE Yi-Ping, KLEINER B., (2005), “*How to Use Humour for Stress Management*”, Management Research News, Vol.28, No:11/12.
- MURPHY L. (1995), “*Managing Job Stress*”, Personnel Review, Vol.24, No.1.
- ORNIEL S, K. (2003), “*New Developments in Managing Job Related Stress*”, Equal Opportunities International, Vol 22, No 5.
- ÖZDEVECİOĞLU M., (2004), “*Sosyal Destek ve Yaşam Tatmininin Mesleki Stres Üzerindeki Etkileri: Kayseri’de Faaliyet Gösteren İşletme Sahipleri ile Bir Araştırma*”, H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 22, Sayı 1.
- RAITANO R. ve KLEINER B., (2004), “*Stress Management: Stressors, Diganosis and Preventative Measures*”, Management Research News, Vol.24, No.4/5.
- SELYE H., (1907), *The Stress Of Life-Revised Edition*, New York: McGraw Hill Book Company.
- SOLMUŞ T. (2000), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Bir Uygulama Alanı Olarak Motivasyon*, Türk Psikoloji Bülteni, Sayı 19, Aralık.
- SULLIVAN S. ve BHAGAT R., (1992), “*Organizational Stress, Job Satisfaciton and Job Performance: Where Do We Go From Here*”, Journal of Management, Vol.18, No:2
- TIETJEN M. ve MYERS R., (1998), “*Motivation and job Satisfaction*”, Management Decision, Palm Beach Atlantic College Florida USA, 36/4.
- VARA, Ş., (1999), “*Yoğun Bakım Hemşirelerinde İş Doyumu Ve Genel Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- YÜKSEL İ., (2002), “*Hemşirelerin İş Doyum Düzeyini Ayırt Edici İş Doyum Ögelerinin Diskriminant Analiziyle Belirlenmesi*”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 3, Sayı 1.
- www.amsa.gov.au, A.W.Parker ve vd. (1998), *A Survey of the Health, Stress and Fatigue of Australian Seafarers*, Queensland University of Technology.

Tramvay Yolcu Memnuniyetinin Lojistik Regresyon Analiziyle Ölçülmesi: Estram Örneği

Yrd. Doç. Dr. Nuray GİRGINER

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, ESKİŞEHİR

Bülent CANKUŞ

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, SBE, İşletme A.B.D., YL Öğrencisi, ESKİŞEHİR

ÖZET

Bu çalışmada; toplu taşıma araçlarından biri olan tramvaya yönelik yolcu memnuniyeti, Eskişehir tramvay sistemi (Estram) örneğinde, Binomial Lojistik Regresyon Analizi ile incelenmektedir. İki üniversiteye sahip olan Eskişehir’de öğrenci nüfusun fazla olması ve tramvay için önemli bir yolcu kitlesi olacağı düşünülmesiyle çalışma, her iki üniversiteden basit tesadüfi örnekleme yoluyla seçilen 300 öğrenci üzerinde gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerin memnuniyetleri ile ilgili binomial düzeyde, gizil bir değişken kullanılmıştır. Uygulanan Binomial Lojistik Regresyon Analizi sonucunda; öğrencilerin Estram’dan memnuniyetleri üzerinde modele alınan tüm bağımsız değişkenlerin negatif etkileri olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Lojistik Regresyon, Binomial Lojistik Regresyon, Yolcu Memnuniyeti

Measuring the Traveller Satisfaction of Tram Using Logistic Regression: A Case Study of Estram

ABSTRACT

In this study, it has been investigated traveller satisfaction about the tram which is one of the mass transportation vehicles on case of Eskişehir’s Tram System (Estram) using Binomial Logistic Regression Analysis. Eskişehir’s population have become dense on students and their’s satisfactions as traveller have important. So, sample of this study has formed from 300 students of Anatolia University and Eskişehir Osmangazi University which are in Eskişehir and they have selected with Simple Random Sampling. As a consequence, utilizing some of subjective and objective variables, it is investigated whether or not Estram satisfies these students. Considering latent variable about satisfaction at the binomial level, binomial logistic regression is implemented about student satisfaction. The result of analysis showed that whole independent variables had negative effect on the satisfaction of students about Estram.

Key Words: Logistic Regression, Binomial Logistic Regression, Traveller Satisfaction

1. Giriş

Ulaşım, günlük yaşamın en önemli parçalarından birisidir. Hızlı ve çarpık kentleşmeyle birlikte özellikle “ulaşım ve trafik” olgusu son yıllarda kent yaşamında sorun olarak ilk sıraya yerleşmiştir. Hızlı kentleşme, sanayileşme ve nüfus artışının beraberinde getirdiği sorunlar doğal olarak ulaşım sektörüne de yansımaktadır. Kentleşme oranı ile eğitim oranının yükselmesi toplumun ekonomik ve sosyal gelişmişliğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Ulaşım ve trafikte uygulanan yanlış politikalar ve uygulamalar kentlerdeki yaşamı tehdit etmekte ve ekonomik gelişmeyi de olumsuz yönde etkilemektedir.

Ülkemizde artan yolcu ve yük trafiğinin büyük bir bölümünün karayolu aracılığıyla sağlanması, ulaştırmaya ayrılan bütçenin hemen hemen tamamına yakın bir kısmının karayollarına harcanmasına yol açmaktadır. Karayolu ve demiryolu birbirini tamamlayan ulaştırma sistemleridir. Birine öncelik verip, diğerini ihmal etmek, özellikle bu önceliği gerek kullanıldığı enerji ve gerekse üzerinde seyreden taşıtlar bakımından dışa bağımlılığı büyük, güvenilirliği az ve çevreye olan olumsuz etkisi fazla olan karayoluna vermek ülke ekonomisi bakımından büyük kayıptır.

Son yıllarda lastik tekerlekli araç sayısındaki artış, trafik yoğunluğuna sebep olmaya başlamış ve bu yoğunluğun azaltılmasının da raylı toplu taşımacılıktan geçtiğinin farkına varılmıştır. Bu nedenle günümüzde raylı toplu taşıma sistemlerine geçmemiş kentlerin, çağdaş kent insanına etkili bir hizmet sunmaları gün geçtikçe zorlaşmaktadır. Nüfusun hızla arttığı özellikle metropol kentlerde raylı toplu taşıma sistemlerine olan gereksinim daha da belirgin ortaya çıkmaktadır.

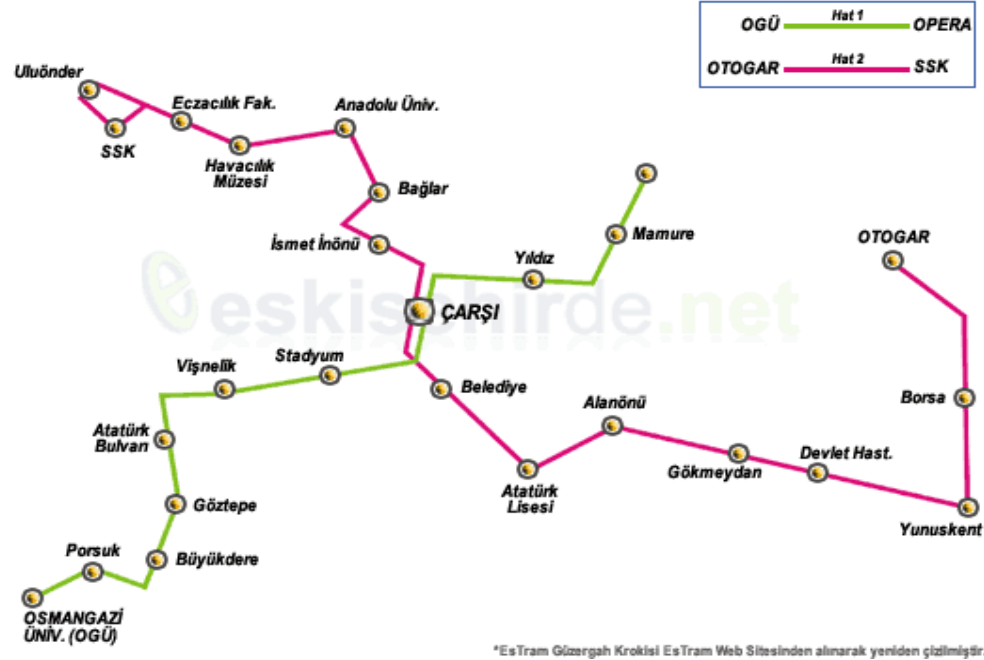
Raylı ulaşım sistemlerinde yapılan taşımalar, hız güvenlik, konfor ve ekonomiklik yönünden diğer ulaşım araçlarına göre çok daha avantajlıdır. Raylı ulaşım arazi kullanımı ve çevre kirliliği yönünden, karayollarına oranla önemli ölçülerde üstünlüğü mevcuttur. Bu hususlara ilave olarak raylı ulaşımın petrolden bağımsız bir işletme sunması ve karayollarının ise petrole bağımlı olması nedeniyle yurtdışı giderlerinin önemli bir bölümü petrol alımı için ayrılan ülkemizde raylı ulaşımın modernleştirilmesi ve geliştirilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir (Kent içi ulaşımında raylı sistemler sempozyumu, 1999:4).

Raylı toplu taşıma denince ilk akla gelen metro ve tramvaylardır. Tramvay, yol üzerinde çıkıntı yapmayacak biçimde döşenmiş özel raylarda hareket eden yolcu taşıtıdır. Diğer makineli taşıtlar gibi tramvay da 1800'lü yıllarda dünyanın görünüşünü değiştirmeye başlayan endüstri devriminin bir ürünü olarak ortaya çıkmış ve kent içi yolcu taşımacılığında ilk raylı taşıma hattı 1832 yılında New York'un Harlem mahallesinde hizmete açılmıştır. Türkiye'de ise ilk olarak 1869 yılında İstanbul'da kullanılmaya başlanmıştır. 12 Haziran 1939 ve 3642 sayılı yasayla tramvay işletmesi ilk önce İstanbul Belediyesi'ne sonra ise İETT'ye bağlanmıştır (<http://www.eskisehir-bld.gov.tr/>; <http://eskisehir.mmo.org.tr/>).

Sosyal gelişmenin izlenmesi konusunda, son yıllarda Eskişehir'de de gözle görülen bir gelişme dikkati çekmektedir. Eskişehir'in sosyalleşme alanında son yıllardaki gelişimi, kentin üniversiteleriyle beraber öğrencilerine her yönden imkânlar sağlaması, hızlı nüfus artışı ve ulaşım gibi birçok problemi de beraberinde ortaya çıkarmıştır. Eskişehir, bugünkü gelişme seviyesi ile henüz bir metropol kent haline gelmemiş olsa da şehirde bir ulaşım sorunu göze çarpmaktadır. Kentin plansız gelişmesi, alt yapının yetersizliği, kent merkezinde çarşı kısmına doğru yığılma, kent dışında yeni cazibe merkezlerinin kurulmamış olması, sokak ve caddelerin dar oluşu, ulaşım sorununun ortaya çıkmasında rol oynayan faktörlerdir.

Ulaşım sorununa çözüm olarak tramvay kullanımı gündeme gelmiştir. Eskişehir’de 20 Haziran 2002 yılında inşasına başlanan Estram (tramvay) projesi yaklaşık 120 milyon dolara mal olmuş; Avrupa Yatırım Bankası, NIB, ve ABN Amro tarafından temin edilmiş bulunan bir kredi paketi ile finanse edilmiştir. Estram Avusturya’nın Viyana’da üretilmiş ve Linz şehrinden deniz yoluyla önce İstanbul’a ardından karayoluyla Eskişehir’e getirilmiştir (<http://www.eskisehir-bld.gov.tr/>; <http://eskisehir.mmo.org.tr/>).

Estram, Eskişehir’de 18 adet, 272 kişi taşıma kapasiteli; 29,5m uzunluğunda; 2,3m genişlik 3,5m yüksekliğe sahiptir ve taşıtın maksimum hızı saatte 70 km.dir. Estram 16 km uzunluğunda bir hatta sahip olup, Eskişehir’de iki üniversiteyi ve iki hastaneyi birleştirmektedir. Toplam 26 tane yolcu indirme ve bindirme durağı olan Estram’ın 2004 yılı itibariyle günde taşıdığı yolcu sayısı 110.000 kişidir. Yılda taşınan yolcu sayısı 38,5 milyon kişi olarak belirtilmiştir. Şehrin genelinde 27 adet Estram bilet satış ve dolun bayii bulunmakta ve tek kullanımlık akıllı es biletler tüm yaysat gazete bayilerinde bulunmaktadır (<http://www.eskisehir-bld.gov.tr/>). (<http://eskisehir.mmo.org.tr/>).



Şekil 1: Estram Güzergâhı

Eskişehir’de toplu taşıma alanında yeni bir ulaşım aracı olan Estram; enerji tasarrufu yapan, çevreye zararlı gazlar yaymayan, gürültü ve ses kirliliği yaratmayan bir ulaştırma sistemidir (Öncü, 1999: 20). Kentin ulaşım sorununa

çözüm getireceği düşünülerek kullanıma sunulan Estram'dan, yolcuların memnuniyetlerinin ölçülmesi, konuyla ilgili iyileştirici önlemlerin alınmasında ve kamuoyunun Estram ile ilgili görüşlerinin belirlenmesi açısından önemlidir.

Literatürde çeşitli hizmet sağlayıcılardan müşterilerin memnuniyetlerini belirlemeye yönelik çok sayıda çalışma mevcuttur (Tripp&Drea, 2002: 432; Altan ve Engin, 2004: 585–599; Topçu ve Dökmeci, 2005: 126–134; Huimining, 2005: 533; Kerimoğlu ve Çıracı, 2006: 35–46). Toplu taşıma ve özellikle raylı sistemlerin kullanıcı/yolcu memnuniyetine yönelik çalışmalara ise şu örnekler verilebilir: Birleşmiş Milletler Kalkınma Teşkilatı, Avrupa Birliği ve İçişleri Bakanlığı'nın 2007 yılında Eskişehir'de yaptığı "Eskişehir Vatandaş Memnuniyeti Anketi" sonuçlarında vatandaşların Estram'dan büyük oranda memnun oldukları sonucuna varılmıştır. Baysal ve Engin (2004: 205–210), Konya hafif raylı ulaşım sisteminde servis kalitesini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmalarında; tramvay sisteminden müşterilerin beklentilerini belirleyerek, servis kalitesinin ölçümünde Servqual yöntem kullanmışlardır. Çubuk ve Türkmen (2003:125–144), Ankara'da raylı ulaşım sistemlerinin ulaşım planları içindeki önemini vurgulayarak, metro-3'ün kent içi ulaşım planındaki yerini ve uygunluğunu incelemişlerdir. Öncü (1999), büyük kentlerde raylı sistemlere geçme koşullarını incelemiş, hafif raylı sistemleri diğer toplu taşıma araçlarıyla karşılaştırarak raylı sistemlere geçiş konusunda stratejiler önermiştir.

Kırımtay ve Arberk (1996); yılında Eskişehir'in kent içi toplu taşıma planlamasında raylı sistemlerin uygulanabilirliğini istatistiksel tekniklerle inceleyerek, 25 yıl ileriye dönük tahminler yapmışlardır. Şehir merkezinde yeni hatlar tespit ederek, 4 yılda tamamlanmasını öngördükleri uygulamanın 5,8 trilyona mal olacağı ve hafif raylı sistemin ekonomik açıdan çevre ve temizliğinin korunması bakımından kamuya önemli yararlar sağlayacak bir yatırım olacağı sonucuna varmışlardır. Bilgiç ve Arberk (1996), Eskişehir örneğinde kent içi toplu taşımacılığında kullanılacak hafif raylı sistemlerin özelliklerini belirlemeye çalışmışlar, Eskişehir'in mevcut coğrafi, ekonomik nüfus ve ulaşım özelliklerini belirleyerek kentin böyle bir sisteme olan ihtiyacını açıklamaya çalışmışlardır.

Literatür incelemesinden de görüldüğü gibi, demiryolu ulaşım aracı olan tramvay ve bu araçtan kullanıcıların memnuniyeti ile ilgili yapılan çalışmalara rastlanmamaktadır. Bu yüzden özellikle büyük kentlerde giderek kullanımı yaygınlaşmaya başlayan tramvaydan üniversite öğrencilerinin memnuniyetlerinin ölçülmesi açısından bu çalışma, Eskişehir'de bir ilk'i temsil ederek gerekli konuda eksikliği gidermesi açısından önemlidir.

Bu çalışmada; yolcu kitlesinde büyük pay sahibi olan üniversite öğrencilerinin Estram tramvay sisteminden memnuniyetleri, lojistik regresyon analizi ile incelenerek sonuç ve önerilerde bulunulmuştur. Çalışmanın uygulama bölümünde; Eskişehir Osmangazi ve Anadolu üniversitelerine bağlı, basit tesadüfî örnekleme esası ile seçilen 300 üniversite öğrencisine, Estram'dan memnuniyetlerini ölçmek amacıyla anket uygulanarak alan araştırması yapılmıştır. Üniversite öğrencilerine birebir uygulanan anketler aracılığıyla, öğrencilerin Estram'dan memnuniyetinde önemli olan faktörler, lojistik regresyon

analizi ile belirlenmeye çalışılmış ve sonuçlar değerlendirilerek önerilerde bulunulmuştur.

2. Lojistik Regresyon Analizi

Lojistik regresyon analizi, son dönemlerde özellikle sosyal bilimler alanında kullanımı yaygınlaşan bir yöntemdir. Neden sonuç ilişkilerinin ortaya konulması amacıyla yapılan çoğu sosyo-ekonomik araştırmada, incelenen değişkenlerden bazıları olumlu-olumsuz, başarılı-başarısız, evet-hayır – memnun-memnun değil şeklinde iki düzeyli verilerden oluşmaktadır. Bu türde bağımlı değişkenin iki düzeyli ya da çok düzeyli kategorik verilerden oluşması durumunda; bağımlı değişken ile bağımsız değişken (ler) arasındaki neden-sonuç ilişkisinin incelenmesinde, Lojistik Regresyon Analizi önemli bir yere sahiptir (Agresti, 1996: 103).

Amaçlarından birisi sınıflandırma, diğeri ise bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri araştırmak olan lojistik regresyon analizinde, bağımlı değişken kategorik veri oluşturmakta ve kesikli değerler almaktadır. Bağımsız değişkenlerin ise hepsinin veya bazılarının sürekli ya da kategorik değişkenler olmasına ilişkin bir zorunluluk bulunmamaktadır (Işığışık, 2003:3).

Lojistik regresyon analizi, regresyon analizinin normallik, ortak kovaryansa sahip olma gibi bir kısım varsayımlarının sağlanamaması durumunda, diskriminant analizi ve çapraz tablolara alternatif bir yöntemdir. Bağımlı değişkenin 0 ve 1 gibi iki düzey ya da ikiden fazla düzey içeren kesikli bir değişken olması durumunda da uygulanabilir olmasının yanında, matematiksel olarak esnekliği ve kolay yorumlanabilirliği, bu yöntemle olan ilgiyi arttırmaktadır (Tatlıdil, 2002:289; (Lemeshow ve Hosmer, 2000:2–4).

Lojistik regresyon analizi, sınıflama ve atama işlemi yapmaya yardımcı olan bir regresyon yöntemidir. Normal dağılım varsayımı, süreklilik varsayımı önkoşulu yoktur. Bağımlı değişken üzerinde açıklayıcı değişkenlerin etkileri olasılık olarak elde edilerek, risk faktörlerinin olasılık olarak belirlenmesi sağlanır (Özdamar, 2002:475; Lemeshow ve Hosmer, 2000:2–4).

$$P = \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \dots + \beta_k X_k}} \quad (1)$$

Şeklinde formüle edilir. Burada (Özdamar, 2002: 475);

P : İncelenen olayın gözlenme olasılığını,

β_0 : Bağımsız değişkenler sıfır değerini aldığı anda bağımlı değişkenin değerini başka bir ifadeyle sabiti,

$\beta_1 \beta_2 \dots \beta_k$: Bağımsız değişkenlerin regresyon katsayılarını,

$X_1 X_2 \dots X_k$: Bağımsız değişkenleri,

k : Bağımsız değişken sayısını,

e : 2.71 sayısını göstermektedir.

Lojistik regresyon denkleminde P incelenen olayın gözlenme olasılığını göstermektedir. İncelenen bir olayın olasılığının kendi dışında kalan diğer olayların olasılığına oranına *ODDS Değeri* denir (Çolak, 2002: 8). İncelenen iki farklı olayın ODDS değerlerinin birbirine oranına ise *ODDS Oranı* denir. Lojistik regresyon denkleminde ODDS Oranı, $\text{Exp}(\beta)$ olarak ifade edilir. Olasılık oranı (Odds), bir olayın meydana gelme olasılığının meydana gelmeme olasılığına oranı (Gujarati, 1999: 555) olduğuna göre; $\text{exp}(\beta_p)$ Y değişkeninin X_p değişkeninin etkisi ile kaç kat daha fazla ya da % kaç oranında fazla gözlenme olasılığına sahip olduğunu belirtir.

3. Eskişehir'deki Üniversite Öğrencilerinin Estram (Tramvay) Sisteminden Memnuniyetlerinin Ölçülmesi

Eskişehir'de bulunan iki üniversite (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi ve Anadolu Üniversitesi), kentteki öğrenci nüfusunun artmasına neden olmuştur. Şekil 1'de verilen Estram güzergâhı dikkate alındığında da özellikle iki üniversitenin tramvay ile bağlandığı görülmektedir. Dolayısıyla Estram, öğrencilerin yaygın olarak kullanabilecekleri bir ulaşım aracı durumundadır. Estram'dan yolcu memnuniyetinin ölçülmesini amaçlayan bu çalışma, Estram'ın yolcuları içinde önemli bir payı oluşturduğu düşünülen üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Her iki üniversiteden 150'şer öğrenci basit tesadüfî örnekleme esasına uygun olarak seçilmiş, hazırlanan anket formu 300 öğrenci tarafından cevaplanmıştır. Yapılan çalışma alan araştırması niteliğinde olup, çalışmada üniversite öğrencilerinin Estram (tramvay) sisteminden memnuniyetleri Binomial Lojistik Regresyon analizi ile SPSS 13.0 paket programı yardımıyla belirlenmiştir.

3.1. Araştırma Evreni ve Örneklem

Eskişehir Osmangazi ve Anadolu üniversitelerinin farklı bölümlerinde okuyan öğrenciler, bu çalışmanın araştırma evrenini oluşturmaktadır. Bu evrende basit tesadüfî örnekleme esasıyla her iki üniversitedeki öğrencilerden 150'şer kişiden oluşan toplam 300 öğrenci araştırma örneklemini oluşturmuştur.

3.2. Veri Toplama Aracı

Araştırma verileri, Eskişehir Osmangazi ve Anadolu üniversitelerinin farklı bölümlerinde okuyan öğrencilerine birebir uygulanan iki bölümlü bir anket formu yoluyla elde edilmiştir. Anketin birinci bölümü; öğrencilerin bazı demografik özelliklerinin ortaya konması amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanan sorulardan (üniversite, bölüm, cinsiyet, gelir, üniversiteye ulaşımında kullanılan araç v.b) oluşmaktadır. Anketin ikinci bölümünde; öğrencilerin Estram'dan memnuniyetlerini belirlemeye yönelik 5'li likert tipinde hazırlanan (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum) 12 yargı cümlesi yer almaktadır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda cronbach alfa değeri, %62,8 olarak belirlenmiştir. Bu sonuç çalışmada kullanılan ölçeğin orta seviyede güvenilirlik koşulunu yerine getirdiğini göstermektedir.

Memnuniyet ölçeğinde lojistik regresyon analizi için memnuniyetle ilgili binomial düzeyde gizil değişken kullanılmıştır. Memnuniyetle ilgili maddelerde ortalama ölçek puanı 3.00 ve üzerinde olan öğrenciler, Estram'dan memnun olanlar grubunda kabul edilerek gizil değişkenin değeri bu öğrenciler için "0" ; ölçek puan ortalaması 3.00'ün altında olan öğrenciler ise memnun olmayanlar grubunda kabul edilerek, bu öğrenciler için gizil değişkenin değeri "1" olarak kodlanmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamındaki 300 öğrenciden elde edilen verilerin frekans ve yüzdelikler olarak dağılımı Tablo 1'de verilmiştir:

Tablo 1: Öğrencilerin Demografik Özellikleri

Değişken		Frekans (Sıklık)	%	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzdelikler
Cinsiyet	Kadın	159	53.0	53.0	53.0
	Erkek	141	47.0	47.0	100.0
	Toplam	300	100.0	100.0	
Okuduğu Üniversite	Esogü	150	50.0	50.0	50.0
	Anadolu Üniversitesi	150	50.0	50.0	100.0
	Toplam	300	100.0	100.0	
Gelir Durumu	0-250	67	22.3	22.3	22.3
	251-500	129	43.0	43.0	65.3
	501-750	82	27.3	27.3	92.7
	751 ve üstü	22	7.3	7.3	100.0
	Toplam	300	100.0	100.0	
Üniversiteye ulaşımında Kullanılan araç türü	Estram	178	59.3	59.3	59.3
	Halk Otobüsü	135	45.0	45.0	45.0
	Ticari Taksi	5	1.7	1.7	1.7
	Şahsi Otomobil	20	6.7	6.7	6.7
	Yürüyerek	55	18.3	18.3	18.3

Tablo 1 incelendiğinde; öğrencilerin %53'ü bayan (159 kişi), %47'si erkek öğrencilerden oluşmaktadır. Gelir durumu bakımından değerlendirildiğinde öğrencilerin %22.3'ünün geliri 250 YTL'den daha az iken; %43'ünün (129 öğrenci) geliri 250–500 YTL aralığında, % 27,3'ünün 500–750 YTL aralığında ve %7,3'ünün ise 750 YTL'den daha fazla olduğu belirlenmiştir. Bu verilerden hareketle öğrencilerin çoğunluğunun 250-500YTL arasında gelirleri olduğu söylenebilir. Üniversiteye ulaşımında kullanılan araç türü bakımından dağılıma bakıldığında ise öğrencilerin daha çok Estram'ı tercih ettikleri (178 öğrenci; %59,3), ikinci en fazla kullandıkları ulaşım aracının ise halk otobüsleri olduğu (135 öğrenci, %45) görülmektedir. Diğer ulaşım araçlarının dağılımı ise şu şekildedir: yürüyerek (%18,3), şahsi araba (%6,7) ve ticari taksi (%1,7).

Çalışma kapsamında üniversite öğrencilerinin Estram tramvay sisteminden memnuniyetiyle ilgili yargı cümlelerine ilişkin görüşlerinin frekans dağılımları ise Tablo 2' de verilmiştir.

Tablo 2: Öğrencilerin Estram Sistemine İlişkin Görüşlerinin Dağılımı

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	Frekans %	Frekans %	Frekans %	Frekans %	Frekans %
S1	59 %19,7	67 %22,3	35 %11,7	80 %26,7	59 %17,0
S2	29 %9,7	44 %14,7	58 %19,3	119 %39,7	50 %16,7
S3	29 %9,7	57 %19,0	65 %21,7	70 %23,3	79 %26,3
S4	13 %4,3	20 %6,7	40 %13,3	141 %47,0	86 %28,7
S5	30 %10,0	41 %13,7	64 %21,3	109 %36,3	56 %18,7
S6	50 %16,7	107 %35,7	89 %29,7	33 %11,0	21 %7,0
S7	89 %29,7	76 %25,3	32 %10,7	65 %21,7	38 %12,7
S8	24 %8,0	40 %13,3	76 %25,3	118 %39,3	42 %14,0
S9	30 %10,0	59 %19,7	51 %17,0	115 %38,3	45 %15,0
S10	78 %26,0	59 %19,7	43 %14,3	87 %29,0	33 %11,0
S11	44 %14,7	58 %19,3	40 %13,3	117 %39,0	41 %13,7
S12	16 %5,3	28 %9,3	55 %18,3	105 %35,0	96 %32,0

Tablo 2 incelendiğinde; öğrencilerin Estram (tramvay) sisteminden memnuniyetinde en önemli değişkenler olarak; (S4) Estram sisteminin temizlik ve bakımının yeterli olması (%47,0, %28,7), (S12) Estram'ın kapalı devre sistemine geçmesi (%35,0, %32,0) ve (S2) Estram'da ulaşımın hızlı olması (%39,7, %16,7) değişkenleri memnuniyette önemli değişkenler olarak belirlenmiştir. Buna karşılık öğrencilerin Estram sisteminden memnuniyetsizliğinde en önemli değişkenler olarak da; (S7) Estram bilet satış noktalarına rahat ulaşamamak (%29,7, %25,3), (S10) Estram bilet fiyatlarının uygun olmadığı (%26,0, % 19,7) ve (S1) Estram güzergâhının üniversiteye ulaşımında yeterli olmadığı (%19,7, %22,3) öğrencilerin Estram sisteminden memnuniyetsizliğinde önemli değişkenler olarak belirlenmiştir.

Bu çalışma kapsamında Estram'dan (Tramvay) sisteminden memnun olup olmamayı değerlendirmeye yönelik istatistiksel analizler yapılmıştır. Anketlerle edinilen veriler öncelikle ki-kare anlamlılık sınavına tabi tutulmuştur. Ki kare sınavında iç güvenilirliği (interval validity) olan değişkenler lojistik regresyon modeline alınarak analiz edilmiştir.

Estram'dan memnuniyet durumunun bağımlı değişken olduğu çalışmada, bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler arasında ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan ki-kare testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Estram'a Ait Değişkenler İle Memnuniyetin Ki Kare Testi Sonuçları

Değişkenler	Pearson Ki-Kare	p
S1. Estram güzergâhı üniversiteye ulaşımında yeterlidir.	59,667	0,000*
S2. Estram'da ulaşım hızlıdır.	54,409	0,000*
S3. Estram yolcu taşıma kapasitesi yeterli değildir.	21,211	0,000*
S4. Estram'ın temizlik ve bakımı yeterlidir.	24,807	0,000*
S5. Estram'da yolculuk rahat ve güvenlidir.	36,334	0,000*
S6. Estram güvenlik ve bilet kontrol elemanlarının davranışları kötüdür.	1,083	0,897
S7. Estram bilet satış noktalarına çok rahat ulaşırım.	51,758	0,000*
S8. Estram bilet satış noktalarında çalışanların davranış ve tutumları iyidir.	42,140	0,000*
S9. Estram yolcu indirme ve bindirme durakları yeterlidir.	56,856	0,000*
S10. Estram bilet fiyatları uygundur.	54,345	0,000*
S11. Estram çalışma saatleri uygundur.	105,292	0,000*
S12. Estram bilet kullanımının kapalı devre sisteme geçmesi iyi oldu.	19,800	0,001*

Tablo 3'teki Ki-Kare anlamlılık testi sonuçlarına göre; "Estram güzergahı üniversiteye ulaşımında yeterlidir" (P=0.000) , "Ulaşım hızlıdır" (P=0.000) , "Estram yolcu taşıma kapasitesi yeterli değildir" (P=0.000), "Estramın temizlik ve bakımı yeterlidir" (P=0.000), "Yolculuk rahat ve güvenlidir" (P=0.000), "Estram bilet satış noktalarına çok rahat ulaşırım" (P=0.000), "Estram bilet satış noktalarında çalışanların davranış ve tutumları iyidir" (P=0.000), "Estram yolcu indirme ve bindirme durakları yeterlidir" (P=0.000), "Estram bilet fiyatları uygundur" (P=0.000), "Estram çalışma saatleri uygundur" (P=0.000), "Estram bilet kullanımının kapalı devre sisteme geçmesi iyi oldu" (P=0.000) farkları anlamlıdır. Başka bir ifadeyle, Estram'dan memnuniyet ile Estram'dan algılanan şartlar arasında fark yoktur şeklinde kurulan sıfır hipotezi reddedilmiş, dolayısıyla bağımsız değişkenler ile memnuniyet arasındaki farklar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Estram'dan memnuniyetin sağlanıp sağlanamayacağını kestirmek ve kestirimde kullanılacak değişkenlerin belirlenmesi amacıyla yapılan lojistik regresyon analizindeki bağımsız değişkenler olarak, Tablo 3'te ki-kare anlamlılık sınavında anlamlı bulunan değişkenler alınmıştır. Böylece, öğrencilerin Estram'dan memnun olup olmama olasılığının tahmin edilmesi işleminde olasılık denkleminde katkıda bulunan değişkenler, bağımlı değişken olan Estram memnuniyeti üzerinde etkisi olanlar olarak saptanmıştır. Söz konusu lojistik regresyon modeli şu şekilde formüle edilebilir:

$$\ln\left(\frac{P(Y)}{1-P(Y)}\right) = Y_i = \beta_0 + \beta_1 S_1 + \beta_2 S_2 + \dots + \beta_5 S_5 + \beta_7 S_7 + \dots + \beta_{12} S_{12} + u_i \quad (2)$$

Modelde $P(Y)/1-P(Y)$, Estram'dan memnun olma olasılığının, memnun olmama olasılığına oranını gösteren olasılık oranını ifade etmektedir. Bu ifadenin doğal logaritması ise logit olarak bilinmektedir. Y_i , "i".ci öğrencinin Estram ile ilgili memnuniyet durumunu ifade etmektedir ki, memnun ise "0", memnun değilse "1" değerini almaktadır.

Lojistik Regresyon Analizinde bağımlı değişken Estram (tramvay) sisteminden memnuniyetin ölçülmesi aşamasında Enter Metodu uygulanmıştır. β parametreleri ile bu parametrelere ilişkin Wald istatistikleri, serbestlik dereceleri, önem seviyeleri ve $\text{Exp}(\beta)$ (ODDS) değerleri Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Lojistik Regresyon Modelindeki Değişkenler

Değişkenler	β	Std.Hata	Wald	S.D	P	$\text{Exp}(\beta_p)$
Sabit	74,350	16,449	20,431	1	0,000	2E+032
S1	-2,449	0,596	16,882	1	0,000	0,086
S2	-2,954	0,737	16,079	1	0,000	0,052
S3	-2,385	0,633	14,199	1	0,000	0,092
S4	-1,863	0,599	9,659	1	0,002	0,155
S5	-2,002	0,539	13,818	1	0,000	0,135
S7	-1,313	0,385	11,627	1	0,001	0,269
S8	-2,657	0,684	15,071	1	0,000	0,070
S9	-2,367	0,597	15,691	1	0,000	0,094
S10	-2,800	0,699	16,060	1	0,000	0,061
S11	-2,942	0,710	17,168	1	0,000	0,053
S12	-1,567	0,494	10,039	1	0,002	0,209

Tablo 4 incelendiğinde, öğrencilerin Estram (tramvay) sisteminden memnuniyetleri üzerinde bütün bağımsız değişkenlerin etkilerinin önemli olduğu açıkça görülmektedir. Tablo 4'teki $\text{exp}(\beta)$ değerleri, ODDS oranlarını göstermektedir. Olasılık oranı, bir olayın meydana gelme olasılığının meydana gelmeme olasılığına oranı olduğuna göre; $\text{exp}(\beta_p)$, Y değişkeninin Xp değişkeninin etkisi ile kaç kat daha fazla ya da % kaç oranında fazla gözlenme olasılığına sahip olduğunu belirtir (Özdamar, 2002: 477). Bir başka ifadeyle ODDS oranı; incelenen iki olayın gözlenme olasılıklarından birinin diğerine oranla kaç kat daha fazla veya kaç kat daha az olarak ortaya çıkabileceğini gösterir. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde tüm bağımsız değişkenler için β katsayıları negatif olduğundan ODDS oranı negatif ilişki dikkate alınarak azalış yönünde yorumlanacaktır. Ele alınan yeni bir öğrencinin, (S1) değişkeni bakımından Estram (tramvay) sisteminden memnun olma olasılığı memnun olmama olasılığına göre 0,086 kat daha az olurken; (S7) değişkeni ele alınan yeni bir bireyin, Estram sisteminden memnun olma olasılığını 0,269 kat azaltmaktadır.

Elde edilen modelin geçerliliği, Hosmer Lemeshow testi ile sınanmıştır.

H_0 : Tahmin denklemi anlamlıdır.

H_1 : Tahmin denklemi anlamlı değildir.

Hosmer Lemeshow testi sonucunda Ki-Kare değeri, 612 olarak hesaplanmıştır. $p = 1,000 > \alpha = 0,05$ olarak elde edilmiş ve modelin uygun olduğuna dair H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Öğrencilerin Estram'dan memnuniyetlerinin ölçülmesine yönelik kurulan lojistik modelin sınıflandırma başarısının verildiği Tablo 5 incelendiğinde; Lojistik Regresyon modelinde gözlemlerin doğru sınıflandırma/ doğru atanma oranının % 95,7 olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle model toplam 300 deneğin %97,5'ini doğru tahmin etmiştir. Bu analiz sonucunda Estram (tramvay) sisteminden memnun olan 6 kişi yanlış sınıflandırılarak diğer gruba atanmış, memnun olmayan 7 kişi de memnun olan kişilerin grubuna atanarak yanlış sınıflandırılmıştır. Başka bir ifadeyle Estram (tramvay) sisteminden memnun olanların % 93,4'ü ve memnun olmayanların % 96,9'u doğru tahmin edilmiştir.

Tablo 5: Lojistik Regresyon Modelinin Sınıflandırma Başarısı

Gözlem		Tahmin Memnuniyet		Doğruluk Yüzdesi (%)
		Memnun	Memnun değil	
Memnuniyet	Memnun	99	7	93,4
	Memnun değil	6	188	96,9
Ayrıntılı Yüzde				95,7

4. Sonuç ve Öneriler

Sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda veri elde etmede daha çok anket kullanımı, bu tür verilerde kesikli yanıtlara karşılık gelen açıklayıcı değişkenlere sıkça rastlanması, Lojistik Regresyon Analizi kullanımını her geçen gün arttırmaktadır. Bu çalışmada da bağımsız değişkenlerin ikili değer alan (memnun-memnun değil) bağımlı değişken üzerindeki önemlerinin belirlenmesinde ikili lojistik regresyon analizi kullanılmıştır.

Üniversite öğrencilerinin Eskişehir Tramvay Sistemi Estram'dan memnuniyetlerinin ölçülmesi amacıyla yapılan bu çalışmada kurulan lojistik regresyon modeli, öğrencileri Estram'dan memnun olan ve olmayan şeklinde gruplandırma olanağı vermiştir. Çalışmadaki lojistik regresyon denklemine göre, memnuniyet durumu yanlış tahmin edilen öğrenciler saptanmıştır. Söz konusu durum; bu öğrencilerin memnun olduğu halde memnun olmadığını söyleyen veya aslında memnun olmadığı halde memnun olduğunu belirtmelerinden kaynaklanmış olabilir. Oluşturulan lojistik regresyon denkleminde bağımsız değişkenlere ait regresyon katsayılarının hepsinin negatif olması, söz konusu değişkenlerin Estram'dan memnuniyeti olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Yargı cümlelerinin frekans dağılımları incelendiğinde üniversite öğrencilerinin Estram (tramvay) sisteminden memnuniyetsizliklerinde; öğrencilerin bilet satış noktalarına rahat ulaşamamaları (%29,7) ve bilet fiyatlarının uygun olmadığı (%26,0) en önemli değişkenler olarak belirlenmiştir.

Dolayısıyla öğrencilerin Estram'a ait birçok durumdan rahatsız olmalarına rağmen, sonuçta ulaşımda kullanım kolaylığı sağladığı, taşıt trafiğine göre önceliği bulunduğu vb. nedenlerden dolayı Estram'ı kullanmalarından kaynaklanmaktadır. Bunun tersi durumlar da vardır.

Hızlı kentleşme, sanayileşme ve nüfus artışının beraberinde getirdiği sorunlar ulaşım sektörüne de yansımaktadır. Üniversite öğrencilerinin ulaşım problemini ortadan kaldıracak önerilerin başında gelen Estram tramvay sistemi, bu yükü kaldırmada başarılı olabilecek bir araç olsa da belediyelerimize büyük görevler düşmektedir. Bunların başında, ulaşım sistemlerinin seçiminde planlama, proje ve mühendislik çalışmalarına önem verilmeli, kentsel ulaşım planları bütünlük olarak hazırlanmalı, imar durumları gözden geçirilerek farklı konumlarda bulunan halkın ihtiyacını karşılamada yeterli bir ulaşım güzergâhı ve taşıma kolaylığı sağlanmalıdır.

Yapılan bu çalışma ile üniversite öğrencilerinin Estram (tramvay) sisteminden memnuniyetlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ulaşımda Estram'dan faydalananların memnuniyetlerini ölçmek; sunulan hizmetin nasıl algılandığının belirlenmesi, hizmet sunumunun gerçek performansı hakkında bilgi sağlanması açısından önemlidir. Ayrıca mevcut durum değerlendirmeleri yapılarak, vatandaşların talep ve beklentilerine yönelik hizmet sunulması, belediye yönetimlerinin ulaşım hizmetlerinde zayıf ve güçlü yönlerini görmesi bakımından da bu tip çalışmalar yol gösterici niteliktedir. Estram bugün Eskişehir için oldukça yeni bir ulaşım sistemi olsa da uzun dönemde fayda sağlayacağı beklenmektedir.

KAYNAKLAR

- Altan, M. ve Engin, O.** (2004). "Bir seyahat işletmesinde müşteri memnuniyetinin ölçülmesi." *Selçuk Üniv. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Yıl: 2004 - Sayı: 11 - ISSN 1302-1796: 585 – 599
- Agresti, A.** (1996). *An Introduction to Categorical Data Analysis*, John Wiley and Sons. Inc.
- Baysal, M. ve Engin, O.** (2004). "Konya hafif raylı ulaşım sisteminde servis kalitesinin ölçülmesi." *Z.K.Ü. Karabük Teknik Eğitim Fak. Dergisi*, 205–210.
- Bilgiç, Ş., Arberk, M. Korkut.** (1996). "Eskişehir kentiçi toplu taşımacılığında kullanılacak hafif raylı taşıt özelliklerinin belirlenmesi". *Osmangazi Üniv. Fen Bilimleri Enst. İnşaat Müh. Anabilim Dalı. Eskişehir. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- Çolak, E.** (2002). "Koşullu ve sınırlandırılmış lojistik regresyon yöntemlerinin karşılaştırılması ve bir uygulama" (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.
- Çubuk, M., Türkmen, M.** (2003). "Ankara'da raylı ulaşım." *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fak. Dergisi*. 125–144.
- Gujarati, D.N.** (1999). *Temel ekonometri*. (ÇEv. Ü.Şenesen ve G.G: Şenesen), Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Huiming, Zhu.** (2005). "Service quality of travel agents". *International Conference on services systems and services management, proceedings of ICSSS'M*. 13–15 June 2005. Vol.1:p.533
- Işığçok, E.** (2003). "Bebeklerin Doğum Ağırlıklarını ve Boylarını Etkileyen Faktörlerin Lojistik Regresyon Analizi İle Araştırılması". *Ankara, VI. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu Bildiri Kitabı, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü*.
- Kerimoğlu, E., Çıracı, H.** (2006). "İstanbul'da uluslararası ziyaretçilerin memnuniyet düzeyleri." *İ.T.Ü. Dergisi Seri A: Mimarlık Planlama ve Tasarım*. 35–46 .

- Kırımtay, R., Arberk, M.Korkut.** (1996). “Eskişehir kent içi toplu taşıma planlamasında raylı sistem uygulanabilirliğinin araştırılması”. *Osmangazi Üniv.Fen Bilimleri Enst.İnşaat Müh. Anabilim Dalı.Eskişehir . Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.*
- Lemeshow, S. and Hosmer, D.** (2000). “Applied Logistic Regression (Wiley Series in Probability and Statistics”. *Wiley-Interscience; 2 Sub edition .p.2-4*
- Öncü, E.** (1999). “Kentlerimizde Raylı Sisteme Geçme Koşulları”. *Mühendis ve Makine Dergisi,* 19–30.
- Özdamar, K.** (2002). “*Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*”. Cilt 1, 2.Baskı, Kaan Kitabevi, 475-477 Eskişehir.
- Tatlıdil, H.** (2002). “*Uygulamalı çok değişkenli İstatistiksel Analiz.*” Ziraat Matbaacılık, Ankara.
- Topçu, Ü., Dökmeci, V.** (2005). “İstanbul’un değişik mahallelerinde kullanıcı hoşnutluğunun karşılaştırılması”. *İ.T.Ü. Mimarlık Planlama ve Tasarım dergisi.* 4/1: 126-134.
- Tripp, C. And Drea, John T.** (2002). “Selecting and promoting service encounter elements in passenger rail transportation”. *The Journal of Services Marketing.* 16/5: 432.
- Kent içi ulaşımda raylı sistemler sempozyumu 1999-ESKİŞEHİR Sonuç Bildirgesi.
<http://www.eskisehir-bld.gov.tr/> (14.06.2007) Çevrimiçi.
<http://eskisehir.mmo.org.tr/> (22.06.2007) Çevrimiçi.

Öğrencilerin GSM Operatörü Tercihinin Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemiyle Belirlenmesi

Yrd. Doç. Dr. Süleyman DÜNDAR

Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, AFYONKARAHİSAR

Yrd. Doç. Dr. Fatih ECER

Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, AFYONKARAHİSAR

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, analitik hiyerarşi süreci yöntemiyle üniversite öğrencilerinin cep telefonu hattı satın alımında GSM operatörlerinin (Turkcell, Vodafone, Avea) tercih edilme sıralamasını belirlemektir. Öğrenciler, analitik hiyerarşi süreci yönteminin önem düzeyi ölçeğiyle karar kriterlerinin ve her bir karar kriterine göre GSM operatörlerinin ikili karşılaştırmalarını yapmışlardır. Bu değerlendirmelere göre karar kriterlerinin önem ağırlık puanları hesaplanarak GSM operatörlerinin her bir karar kriterine ve kriterlerin tamamına göre tercih sıralaması belirlenmiştir. GSM operatörlerinin karar kriterlerine göre tercih edilme sıralaması, tercih düzeyi yüksek olandan başlamak üzere şu şekildedir: Konuşma ücreti kriterine göre Vodafone-Avea-Turkcell; kapsam alanı kriterine göre Turkcell-Vodafone-Avea; ailenin GSM operatörü aboneliği kriterine göre Turkcell-Vodafone-Avea; hizmet kalitesi kriterine göre Turkcell-Vodafone-Avea ve hat ücreti kriterine göre ise Vodafone-Avea-Turkcell şeklindedir. Bu beş kriter birlikte değerlendirildiğinde ise GSM operatörlerinin tercih edilme sıralaması Turkcell-Vodafone-Avea şeklindedir.

Anahtar Kelimeler: Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS), GSM Operatörü, Cep Telefonu.

Determination of University Students' Preferences of GSM Operator Using the Analytic Hierarchy Process Method

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the preferences of university students when buying mobile phone line GSM operators (Turkcell, Vodafone, Avea) with the analytic hierarchy process method. Students compared each decision criterion and GSM operators on the base of each criterion using analytic hierarchy process importance level scale. Weighted score of decision criteria were calculated according to the students' evaluation. The rank of the preferred GSM operators is determined first according to each criterion and then to all criteria as a whole. Ranking for preference of GSM operators as decision criteria is as follows: Based on calling charge criteria Vodafone-Avea-Turkcell; based on calling area criteria Turkcell-Vodafone-Avea; based on family's GSM operator subscription criteria Turkcell-Vodafone-Avea; based on service quality criteria Turkcell-Vodafone-Avea; based on subscription charge criteria Vodafone-Avea-Turkcell; When these five criterion evaluated as a whole ranking of GSM operators is Turkcell-Vodafone-Avea.

Key Words: Analytic Hierarchy Process (AHP), GSM Operator, Mobile Phone.

GİRİŞ

Cep telefonu ve GSM sektörü en hızlı teknolojik gelişme gösteren sektörlerden birisidir. Dünyada cep telefonu kullanımda çok hızlı bir artış gerçekleşmiştir. Dünya genelinde, 2008 yılında cep telefonu abone sayısının 2 milyara ulaşması tahmin edilmektedir. 2004 yılında 2000 yılına göre cep telefonu abone sayısı artış oranı %154 olarak gerçekleşmişken, 2008 yılında 2004 yılına

göre abone sayısı artış oranının %15,6 olması tahmin edilmektedir (Boretos, 2007:336-337).

Türkiye’de 1994 yılı mart ayında Turkcell ve mayıs ayında Telsim GSM operatörleri faaliyet göstermeye başlamıştır. GSM sektörü, aynı yılda 80.000, 2006 yılı sonunda 52.662.709 aboneye ulaşmıştır (<http://www.tk.gov.tr> ; <http://www.ubak.gov.tr>).

2000 yılında Aria (İş-Tim) ve Aycell’in pazara girmesiyle operatör sayısı dört olmuştur. 19 Şubat 2004 tarihinde Aycell ve Aria, TT&TİM çatısı altında Avea markasıyla birleşmişlerdir. Böylece GSM sektöründeki operatör sayısı üçe inmiştir (<http://www.ubak.gov.tr>).

Telsim, 24 Mayıs 2006 tarihinde Vodafone Telekomünikasyon A.Ş. ticari unvanıyla Vodafone Grubu bünyesine dahil olmuştur. Vodafone, Telsim adlı Türk telekomünikasyon şirketini satın alan İngiliz iletişim şirkettir. 2006 yılı sonu itibariyle şirket ismi Telsim-Vodafone olarak değiştirilmeye başlanmış, 31 Mart 2007 itibariyle Telsim ibaresi kaldırılmış, adı Vodafone olarak değişmiştir (www.vodafone.com.tr).

TT&TİM İletişim Hizmetleri A.Ş., Türk Telekom’un GSM Operatörü Aycell’in, İş Bankası Grubu ve TİM ortaklığı ile kurulmuş olan İş-TİM ile birleşmesi sonucu, 19 Şubat 2004 tarihinde resmen kurulmuştur. Birleşmeden sonra Aria ve Aycell markalarının TT&TİM çatısı altında devam ettiği kısa bir süreç yaşanmıştır. 23 Haziran 2004 tarihi itibariyle "Avea" markası, kullanılmaya başlanmıştır. 15 Ekim 2004 tarihi itibariyle "TT&TİM İletişim Hizmetleri A.Ş" ticari unvanı "Avea İletişim Hizmetleri A.Ş." olarak değişmiştir (www.avea.com.tr).

31 Aralık 2006 itibariyle, Turkcell 31,8 milyon aboneye ve % 58,6 pazar payına sahiptir (www.turkcell.com.tr). Vodafone 13,8 milyon aboneye ve % 26,2 pazar payına sahiptir (www.vodafone.com.tr). Avea, 8 milyon aboneye ve %15,2 pazar payına sahiptir (www.avea.com.tr).

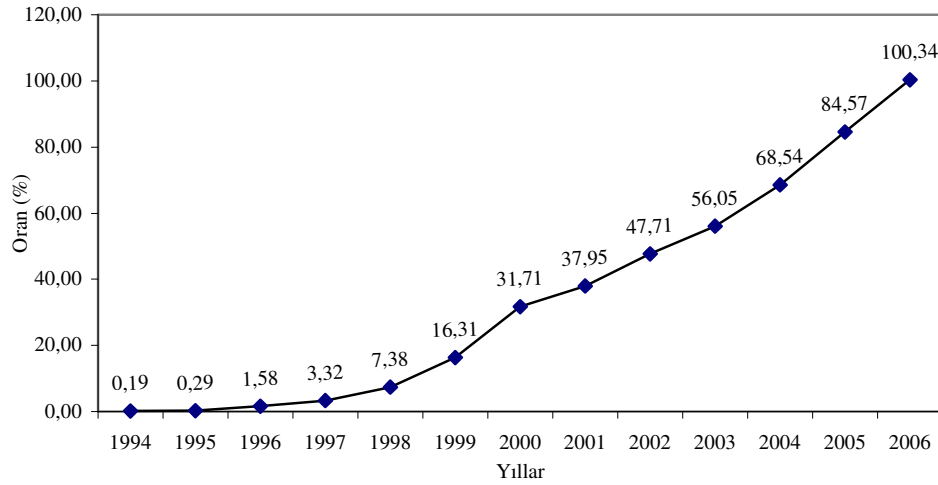
Numara taşınabilirlik yönetmeliğinin Telekomünikasyon Kurumu tarafından başbakanlığa gönderilmesi, GSM operatörleri arasındaki rekabeti artırmıştır. Numara taşınabilirlik uygulaması olan ülkelerde abone değiştirme oranı %10’un altında kalmaktadır. İtalya, Portekiz, İngiltere, Fransa, Almanya ve İspanya’da abone değiştirme oranı %10’un altındadır. Sadece Finlandiya, Danimarka ve Hong Kong’ta değişiklik %20’nin üstüne çıkmaktadır. Cep telefonu abonelerinin GSM operatörü tercihi ile ilgili olarak, ilk sırada fiyat ve tarife, ikinci sırada şebeke ve servis kalitesine göre GSM operatörlerini tercih ettikleri belirlenmiştir (Sirt, 2007).

Cep telefonu aboneliğinde, piyasada doyum noktasına yaklaşmıştır. Bundan dolayı GSM operatörleri, cep telefonu kullanıcısı olmayan kişileri abonesi yapmaya dönük kampanyaların yanında diğer operatörlerin abonelerini kendi abonesi yapmaya dönük kampanyalar yapmaktadırlar. Pazar payı düşük olan operatörler, cazip pazarlama kampanyaları ile abone sayılarını arttırmaya çalışmaktadırlar. Pazar lideri olan operatör ise, abone sayısının fazlalığının sağladığı avantajları ön plana çıkaran pazarlama kampanyaları ile abonelerinin

diğer operatörlere geçişimini engellemeye çalışmaktadır. Cep telefonu abonelerinin, bu rekabetin neticesinde ortaya çıkan ucuz iletişim kampanyalarından dolayı operatör değiştirdiği gözlenmektedir.

Nokia Türkiye Pazarlama Müdürü Ülkem Kırmırlı, cep telefonu kullanımında hedef kitlenin 15 yaş üstü olduğunu, ancak cep telefonu kullanım yaşının 12 yaşa kadar indiğini belirtmiştir. Cep telefonu pazarında planların 15 yaşın üstündekiler için yapıldığını, 15 yaş altının hedef kitle olmadığını ifade etmiştir (Sabah Gazetesi, 2005). Boretos (2007), 15-70 yaş aralığındaki nüfusu, aktif cep telefonu kullanıcısı nüfus olarak almıştır. Türkiye’de cep telefonu abone sayısının yıllar itibariyle 15 ve üzeri yaş nüfusa oranları Grafik 1’de verilmiştir.

Grafik 1: Yıllara Göre Cep Telefonu Abone Sayısının 15 ve Üzeri Yaş Nüfusa Oranı



Kaynak: www.tuik.gov.tr, www.ubak.gov.tr, www.tk.gov.tr.

Literatür incelemesi sonucunda elde edilen konuyla ilgili yapılmış çalışmalardan bazıları şunlardır: Türk GSM sektöründe, abonelerin GSM operatörü tercihinde, abonenin yakın çevresindeki kişilerin kullandığı GSM operatörü, operatörün ek hizmetleri, müşteri hizmetleri, kapsam alanı, kişinin çevresinin tavsiyesi ve ücret tarifesi kriterlerine göre ayrıştırma (diskriminant) analizi yöntemiyle operatörlerin konumlandırılması yapılmıştır (Aydın ve Özer, 2004). Üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bir çalışmada demografik değişkenlere göre faturalı-faturasız hat tercihinde farklılık olup olmadığı araştırılmış, GSM operatörü tercihinde etkili faktörler belirlenmiş ve öğrencilerin GSM operatörü tercihi Turkcell, Telsim (Vodafone), Aria ve Aycell (Avea) olarak belirlenmiştir. GSM operatörünün seçiminde, iletişimin rahatlığı (kapsam alanı), yakın çevrenin kullandığı GSM operatörünün yaygınlığı, ekonomiklik, hizmet kalitesi ve firma güvenilirliği en önemli faktörler olarak belirlenmiştir (Gülmez, 2005). Başka bir çalışmada üniversite öğrencilerinin, cinsiyet, cep telefonu harcaması, ailede eğitim aşamasındaki birey sayısı ve öğrencinin kaçınıcı

sınıf öğrencisi olduğu değişkenlerine göre cep telefonu hat (faturalı-faturasız) tercih olasılığının logit regresyon modeliyle belirlenmesi yapılmıştır (Özer vd., 2006). Üniversite öğrencilerinin faturalı-faturasız cep telefonu abonelik türünün tercihini belirlemeye yönelik yapılan bir çalışmada, öğrencinin okul türü, kaçınıcı sınıf öğrencisi olduğu, yaş, cinsiyet, konaklama yerinin türü, aile reisinin eğitim durumu, ailedeki fert sayısı ve ailenin gelir miktarı değişkenleri arasındaki ilişkiyi ölçen nominal ilişki ölçüm yöntemleriyle etkili faktörler incelenmiştir (Oktay vd., 2006). GSM operatörlerinin iletişim, eğitim, iş dünyası ile ilgili işlemler ve bilgilendirme hizmetlerinden, katma değer yaratacak hizmetler Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ile belirlenmiştir (Kuo ve Chen, 2006). Ayrıca cep telefonu kullanıcılarının, GSM operatörlerinin hizmetlerinin kullanımına göre faktör analizi ile kullanıcılar gruplandırılmıştır (Sohn ve Kim, 2008).

Üniversite öğrencileri, GSM operatörü abonelerinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bu çalışmada, öğrencilerin GSM operatörlerini tercih sıralaması AHS ile belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın birinci kısmında AHS yöntemi açıklanmış, ikinci kısmında öğrencilerin GSM operatörü tercih sıralaması AHS yöntemiyle belirlenmiş ve son kısımda ise elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

I. ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ (AHS)

İnsan yargısının, karar sürecinde dikkate alınması karar vermede etkinliği arttırabilmektedir. Her bir insan için aynı karar probleminde karar kriterlerinin önem düzeyi ve karar seçeneklerinin değerlendirilmesinde yargılar farklılık gösterebilmektedir. Bu tür karar problemlerinin çözümünde AHS daha etkin karar verme imkanı sağlayabilmektedir. AHS yöntemi ile karar vermede bir amaç belirlenir. Bu amaç, birden fazla alt amacın sağlanmaya çalışıldığı genel amaçtır. Kriterler birer alt amaçlardır. Karar vermede, karar seçenekleri belirlenen kriterlere göre ikili mukayeseye değerlendirilir.

Bireysel karar problemlerinin çözümünde AHS yönteminin kullanımına ilişkin çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bunlardan bazıları; üniversite gençliğinin iş ve eş seçimi (Aytaç ve Bayram, 2002; Alpoğlu, 2003; Tüzemen ve Özdağoğlu, 2007), otomobil seçimi (Güngör ve İşler, 2005), cep telefonu seçeneklerinin değerlendirilmesi (Işıklar ve Büyüközkan, 2007), operatörler için katma değer yaratan hizmetlerin belirlenmesi (Kuo ve Chen, 2006), bireysel ve kurumsal kredibilitenin belirlenmesidir (Atan ve Maden, 2005).

Karar vermede, seçeneklerin değerlendirilmesinde birden fazla kriterin olması ve bu kriterlerin verilecek karara etkilerinin eşit olmaması durumunda, AHS ile karar seçeneklerinin ikili karşılaştırmaları yapılarak seçeneklerin sıralamasını yapmak mümkündür.

Karar verme tekniklerinde ve yönetim bilimlerinde karar vermenin temel noktası, amaca ve kriterlere göre karar seçeneklerinin nasıl ölçüleceği ve sıralanacağıdır. Öznel kriterlerin de olduğu durumlarda, AHS

ile değerlendirme yapmak mümkün olabilmektedir (Saaty, 1996:8). AHS, bir problemin kriterlerini bir hiyerarşi içinde belirlemeyi ve temsil etmeyi sağlayan bir yöntemdir. Problemin daha küçük parçalara ayrılarak, kriterlerin ve seçeneklerin ikili karşılaştırmalarla çözümün arandığı mantıksal bir süreçtir (Saat, 2000:151). AHS yönteminin üç aşaması vardır (Saaty,1994b:337):

- Hiyerarşinin oluşturulması
- İkili karşılaştırmalı değerlendirme
- Önceliklerin (puanların) hesaplanması

AHS'nin temeli ikili karşılaştırmalara dayanır. Saaty (1994a), karar kriterlerinin ve karar seçeneklerinin ikili karşılaştırmasında kullanılan bir ölçek geliştirmiştir. Bu ölçekle (Tablo 1), karar kriterleri ve her bir karar kriterine göre karar seçenekleri ikili karşılaştırmalarla 1 ile 9 arasında bir değerle değerlendirilir (Saaty,1994a:26).

Tablo 1: İkili Karşılaştırmalarda Değerlerin Anlamları.

Rakamsal değerler	Karşılığı (Önem düzeyi)
1	Eşit
3	Daha önemli
5	Kuvvetli derecede önemli
7	Çok kuvvetli derecede önemli
9	Aşırı derecede önemli
2,4,6,8	Ara değerler

Bu değerlendirme sonucunda, karar kriterlerine ve her bir karar kriterine göre karar seçeneklerine ilişkin ikili karşılaştırmalarda A matrisi gibi matrisler elde edilir. Herhangi iki kriterin veya karar seçeneklerinin karşılaştırılmasında, karşılaştırma değeri x ise bunun tersi karşılaştırma değeri $1/x$ 'dir. Örneğin $a_{21}= 3$ ise $a_{12}=1/3$ 'tür.

$$A = [a_{ij}]_{n \times n}$$

Bu matrislerden aşağıdaki işlemlerin sonucunda her bir karar seçeneğinin puanı hesaplanır (Saaty ve Vargas, 2000:8-9; Ulucan, 2007:358; Atan ve Maden, 2005):

- (1) kullanılarak normalize edilmiş matrisler elde edilir.
- (2) kullanılarak kriterlerin ağırlık puanları ve her bir kritere göre karar seçeneklerinin puanları hesaplanır.
- (3) kullanılarak karar seçeneklerinin genel puanları hesaplanır.

$$b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}}$$

(1)

$$B=[b_{ij}]_{n \times n}$$

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^n b_{ij}}{n} \quad (2)$$

$$W = [w_i]_{n \times 1}$$

Bu hesaplamaların sonucunda karar kriterlerinin, kriter ağırlık puanları ve her bir karar kriterine göre, karar seçeneklerinin kriter puanları matrisi elde edilir. Karar kriterlerinin ağırlık puanları vektörü K, karar seçeneklerinin kriter puanları matrisi S olarak ifade edilirse, S matrisinin devriği ile K vektörünün çarpımı sonucunda karar seçeneklerinin genel puanları elde edilir.

$$P = K \times S' = [w_i]_{n \times 1} \times [w_{ij}]_{n \times n} \quad (3)$$

$$P = [p_i]_{1 \times n}$$

P vektörü karar seçeneklerinin genel puanını gösterir. Genel puanı (p_i) büyük olandan başlamak üzere karar seçeneklerinin tercih sıralaması yapılır.

Karar vericinin, karar kriterlerinin ve alternatiflerin ikili karşılaştırmalarının tutarlı olup olmadığının belirlenmesi amacıyla tutarlılık oranı (4), (5) ve (6) formülleri kullanılarak hesaplanır. Tutarlılık oranının düşük (sıfır veya sıfıra yakın) olması, karar vericinin ikili karşılaştırmalardaki kararlarının tutarlı olduğunu, yüksek olması tutarsız olduğunu gösterir. 0,10'a kadar olan tutarsızlık değeri kabul edilebilir. Eğer bu oran 0,10'dan büyük ise karar verici ikili karşılaştırmalardaki kararlarını yeniden gözden geçirmelidir (Saaty ve Vargas, 2000:9).

Tablo 2 : Rastsal Tutarlılık İndeksi

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0	0	0,52	0,89	1,11	1,25	1,35	1,40	1,45	1,49

λ_{max} : Vektörün en büyük özdeğeridir.

$$\lambda = W \times A = [w_i]_{n \times 1} \times [a_{ij}]_{n \times n}$$

(4)

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

(5)

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

(6)

CI: Tutarlılık indeksi RI: Rastsal tutarlılık indeksi CR: Tutarlılık oranı

II. GSM OPERATÖRLERİNİN TERCİH SIRALAMASININ BELİRLENMESİ

Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde 2006-2007 öğretim dönemi bahar yarıyılında öğrenim gören öğrencilerden

örnekleme yapılarak örnek kitlede yer alan öğrenciler belirlenmiştir. Fakültede 2128 öğrenci öğrenim görmektedir (www.aku.edu.tr). İşletme, iktisat ve maliye bölümlerinin normal ve ikinci öğretim programlarında birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sınıflarda altışar şubeden toplam 24 şube vardır.

Örnekleme yapılırken, ana kitlede yer alan birimler, her birimin bir tabakaya ait olması ve hiçbir birimin açıkta kalmaması koşuluyla homojen gruplara (tabakalara) ayrılır (Serper ve Aytaç, 2000:56). Kümelere göre basit tesadüfi örneklemede, örnek kitlede yer alacak birimler asıl birimler arasından değil, ait oldukları kümelere göre belirlenir (Serper ve Aytaç, 2000:132).

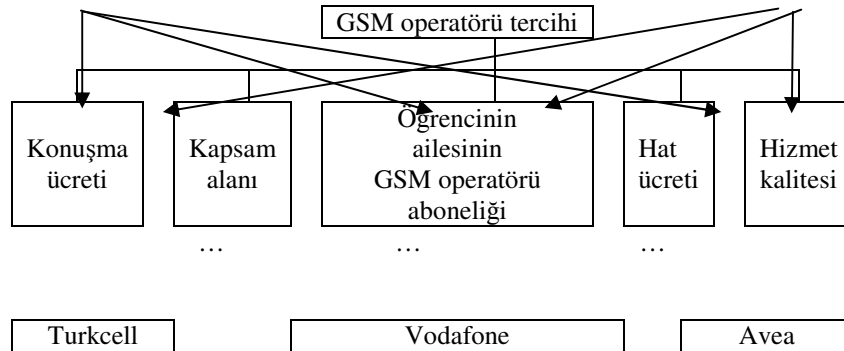
Ana kitle sınıf bazında 4 tabakaya ayrılmıştır. Her bir tabakadan kümelere göre basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle ikişer şube belirlenmiştir. Toplamda belirlenen 8 şubedeki öğrenciler örnek kitleyi oluşturmuştur. Uygulama sınıf ortamında yapılmıştır.

Nasır (2003) yaptığı çalışmada, cep telefonu kullanıcılarının, GSM operatörü seçiminde, konuşma ücreti ve kapsam alanı kriterlerini dikkate aldıkları belirlenmiştir. Gülmez (2005) yaptığı çalışmada, GSM operatörünün seçiminde, kapsam alanı, kişinin yakın çevresinde GSM operatörünün yaygınlığı, ekonomiklik, hizmet kalitesi ve firma güvenilirliği en önemli faktörler olarak belirlemiştir. Bu çalışmada öğrencilerin GSM operatörü tercihindeki dikkate aldıkları karar kriterlerine ilişkin ölçüm yapılmış ve en çok dikkate alınan kriterlerden beş kriter belirlenmiştir. Bu kriterler;

- Konuşma ücreti,
- Kapsam alanı (şebeke kalitesi),
- Öğrencinin ailesinin GSM operatörü aboneliği,
- Hat ücreti,
- Hizmet kalitesidir.

Belirlenen kriterlere göre GSM operatörü tercihinin hiyerarşik yapı Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1: GSM Operatörü Tercihinin Hiyerarşik Yapısı



Bu kriterlere göre, GSM operatörlerinin (Turkcell, Vodafone, Avea) AHS yöntemindeki ikili karşılaştırma ölçeğine göre bir form oluşturulmuştur. Bu formla, aynı öğrenci grubunda ölçüm yapılmıştır. Elde edilen verilerden, excel programında yukarıda verilmiş olan formlara göre oluşturulan hesaplama tablosu ile her bir öğrenci için karar kriterlerinin ve her bir operatör için karar kriterlerine göre ağırlık puanları ve tutarlılık oranları hesaplanmıştır. Karar kriterlerinin ve karar seçeneklerinin ikili karşılaştırmalarında tutarlılık oranı % 10'dan fazla olan 17 form değerlendirme dışı bırakılmış, 268 form değerlendirilmiştir. Her bir öğrenci için karar kriterlerinin ağırlık puanları ve GSM operatörlerinin karar kriterleri puanları hesaplanmıştır. Puan değerlerinin ortalamaları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Öğrencilerin GSM Operatörü Tercihinde Karar Kriterlerinin Ağırlık Puanlarının ve GSM Operatörlerinin Kriter Puanlarının Ortalamaları

Karar Kriterleri	Karar kriterlerinin ağırlık puanı	GSM operatörlerinin kriter puanları		
		Turkcell	Vodafone	Avea
Konuşma ücreti	0,35	0,30	0,37	0,33
Kapsam alanı	0,23	0,57	0,27	0,16
Ailenin GSM operatörü aboneliği	0,17	0,36	0,33	0,31
Hizmet kalitesi	0,14	0,54	0,24	0,23
Hat ücreti	0,11	0,22	0,41	0,37
Genel		0,38	0,32	0,30

Bütün öğrencilerin puanlarının ortalamasına göre karar kriterlerin önem sıralaması en önemliden başlamak üzere; konuşma ücreti (0,35), kapsam alanı (0,23), ailenin GSM aboneliği (0,17), hizmet kalitesi (0,14), hat ücreti (0,11) olarak sıralanmıştır. Konuşma ücreti kriterine göre; Vodafone birinci (0,37), Avea ikinci (0,33), Turkcell üçüncü (0,30) sırada tercih edilmektedir. Kapsam alanı kriterine göre; Turkcell birinci (0,57), Vodafone ikinci (0,27), Avea üçüncü (0,16) sırada tercih edilmektedir. Ailenin GSM operatörü aboneliği kriterine göre; Turkcell birinci (0,36), Vodafone ikinci (0,33), Avea üçüncü (0,31) sırada tercih edilmektedir. Hizmet kalitesi kriterine göre; Turkcell birinci (0,54), Vodafone ikinci (0,24), Avea üçüncü (0,23) sırada tercih edilmektedir. Hat ücreti kriterine göre; Vodafone birinci (0,41), Avea ikinci (0,37), Turkcell üçüncü (0,22) sırada tercih edilmektedir. Bu beş kriter birlikte dikkate alındığında tercih sıralaması Turkcell (0,38), Vodafone (0,32), Avea (0,30) şeklindedir. Çalışmanın giriş kısmında verilen, 2006 yılı sonu itibariyle GSM operatörlerinin, Türkiye genelindeki pazar paylarına göre sıralaması (Turkcell % 58,6; Vodafone % 26,2; Avea % 15,2) ile bu çalışmada elde edilen operatörlerin sıralaması aynıdır. Gülmez (2005), üniversite öğrencilerinin GSM operatörlerini tercihini Turkcell (%71), Telsim (%25), Aria (%3), Aycell (%1) olarak belirlemiştir. Bu çalışmada

ise GSM operatörlerinin, araştırmanın yapıldığı üniversite öğrencileri arasındaki pazar paylarının birbirine yaklaştığı görülmüştür.

SONUÇ

Cep telefonu kullanımında, abonelerin beklentileri ve tercihleri farklılık gösterebilmektedir. Bu çalışmada, cep telefonu abonelerinin önemli bir kesimini oluşturan, üniversite öğrencilerinin cep telefonu hattı satın alımında, GSM sektöründe faaliyet gösteren üç operatörün (Turkcell, Vodafone, Avea) tercih edilme sıralaması AHS yöntemiyle belirlenmiştir.

Bu çalışmada, öğrencilerin cep telefonu hattı satın alımında dikkate aldıkları beş karar kriteri, ölçüm yapılarak belirlenmiştir. Bu kriterler konuşma ücreti, hat ücreti, kapsam alanı, ailenin GSM operatörü aboneliği ve hizmet kalitesidir. Öğrenciler, bu karar kriterlerinin ve her bir karar kriterine göre GSM operatörlerinin AHS yönteminin önem düzeyi ölçeğine göre ikili karşılaştırmalarını yapmışlardır. Öğrencilerin bu değerlendirmelerinin sonucunda karar kriterlerinin ağırlık puanları belirlenmiştir. En önemliden başlamak üzere karar kriterlerinin önem sıralaması; konuşma ücreti, kapsam alanı, ailenin GSM operatörü aboneliği, hizmet kalitesi ve hat ücretidir. Beş kriterden, Turkcell üç, Vodafone iki kritere göre en çok tercih edilen operatörlerdir. Avea GSM operatörünün, diğer GSM operatörlerine göre tercih edilmesinde üstün olduğu bir kriter yoktur. Turkcell GSM operatörünün diğer operatörlere göre tercihinde, kapsam alanı, hizmet kalitesi ve öğrenci ailelerinin GSM operatörü aboneliğinin yaygınlık durumu etkili kriterlerdir. Vodafone GSM operatörünün diğer operatörlere göre tercihinde, konuşma ücretinin uygunluğu ve yeni bir hat satın alımında hat ücretinin uygunluğu ve hat satın alımıyla elde edilen avantajlar etkili kriterlerdir. Avea GSM operatörü, konuşma ücreti ve hat ücreti kriterleri dikkate alındığında, Turkcell GSM operatörüne göre daha fazla tercih edilmektedir. Avea GSM operatörünün tercih kriterlerine göre puanlarının hepsi Vodafone GSM operatörünün tercih puanlarına yakın ancak düşüktür. Avea GSM operatörünün tercih edilmemesindeki en önemli faktör kapsama alanı kriteridir. GSM operatörlerinin bütün puanları içerisinde en düşük puan değerine sahip kriter, Avea GSM operatörünün kapsama alanı kriteridir. Bu durum, Avea GSM operatörünün reklamlarının içeriğine yansıdığı görülmektedir.

Cep telefonu kullananlarla ilgili yapılacak çalışmalar GSM firmalarına, pazarlarını genişletme konusunda faydalı olacaktır. GSM firmalarının yeni cep telefonu kullanıcılarını aboneleri yapabilmeleri ve mevcut abonelerinin devamlılığını sağlayabilmeleri için tüketicilerin taleplerini belirleyerek buna göre stratejiler geliştirmelidirler. Cep telefonu kullanımıyla ilgili çok boyutlu analizlerinin yapılması, GSM operatörlerine, pazar stratejilerini belirlerken doğru kararlar verebilmelerini sağlayacaktır (Mazzoni vd. 2007:645).

GSM operatörleri, müşterilerin cep telefonu kullanım özelliklerine göre farklı pazarlama kampanyaları yürütmektedirler. Bunun için de, cep telefonu kullanıcılarının GSM operatörü tercihinde önemli olan faktörlerin belirlenmesine ihtiyaç vardır. Bu çalışma ile cep telefonu kullanıcılarının önemli bir kesimini

oluşturan öğrencilerin, GSM operatörlerinin, tercih edilme ve edilmeme nedenleri belirlenmiştir. Bu çalışmanın uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ, (2007)
(<http://www.aku.edu.tr/ogrenci/ogrsayi.html>)(05/03/2007).
- ALPOĞLU, Tülay (2003), “Üniversite Gençliğinin İş Seçimi Probleminde Analitik Hiyerarşi Süreci”, *Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, ANKARA.
- ATAN, Murat ve Ufuk MADEN (2005), *Bireysel Ve Kurumsal Kredibilitenin Analitik Hiyerarşi Süreci İle Çözümlemesi*, IV. İstatistik Kongresi, İstatistik Mezunları Derneği ve Türk İstatistik Derneği, Belek, ANTALYA.
- AVEA
http://www.avea.com.tr/sta/hakkinda/hakkinda/aveahakkinda.shtml?Pagemenu=hakkinda_hakkinda(15/04/2007).
- AYDIN, Serkan ve Gökhan ÖZER (2004), “Türk GSM Sektöründe Abonelerin Tercih Kriterlerine Göre Operatörlerin Konumlandırılması: Ayırıştırma (Diskriminant) Analizi”, *Pazarlama Dünyası*, sayı 5, s. 30-34.
- AYTAÇ, Serpil ve Nuran BAYRAM (2002), “Üniversite Gençliğinin İş Ve Eş Seçimindeki Etkin Kriterlerinin Analitik Hiyerarşi Süreci İle Analizi”, *“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, cilt 4, sayı 2, (<http://www.isgucdergi.org>) (25/04/2007).
- BORETOS P. George (2007), “The Future of Mobile Phone Business”, *Technolical Forecasting & Social Change*, 74, s. 331-340.
- GÜLMEZ Mustafa (2005), “Üniversite Öğrencilerinin Cep Telefonu Satın Alma ve Kullanımın Etkileyen Faktörler: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi ile Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesinde Bir Uygulama”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, sayı 24, ocak-Haziran 2005, s.37-62.
- GÜNGÖR, İbrahim, Didar Büyüker İŞLER, “Analitik Hiyerarşi Yaklaşımı ile Otomobil Seçimi”, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 1, S: 2, 2005, s. 21-33.
- İŞIKLAR, Gülfem ve Gülşen BÜYÜKÖZKAN (2007), “Using Multi-Criteria Decision Making Approach to Evaluate Mobil Phone Alternatives”, *Computer Standarts&Interfaces* 29, s. 265-274.
- KUO, Ying-Feng ve Pang-Cheng CHEN (2006) “Selection of Mobil Value-Added Services for System Operators Using Fuzzy Synthetic Evolution” *Expert Systems With Applications*, 30, p. 612-620.
- MAZZONİ Clelia, Laura CASTALDİ, Felice ADDEO (2007) , “Consumer Behavior in the Italian Mobil Telecommunication Market”, *Telecommunications Policy* 31, s. 632-647.
- NASIR Süphan (2003), “Türkiye’de GSM Sektöründe Müşteri Memnuniyeti: Kullanıcıların Operatör Değiştirme Eğilimlerinin Saptanması”, 8. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, s. 211-229, 16-19 Ekim, KAYSERİ.
- OKTAY, Erkan, Hüseyin ÖZER ve M. Suphi ÖZÇOMAK (2006), “Atatürk Üniversitesi Öğrencilerinin Cep Telefonu Abonelik Türünü Tercih Etmeleriyle İlişkili Faktörlerin Tespiti”, *EKEV Akademi Dergisi*, 10(27).
- ÖZER, Hüseyin, M. Suphi ÖZÇOMAK ve Erkan OKTAY (2006), “Üniversite Öğrencilerinin Cep Telefonu Hat Tercih Olasılığının Belirlenmesi: Atatürk Üniversitesi Örneği”, *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(2).
- SAAT, Mesiha (2000), “Çok Amaçlı Karar Vermede Bir Yaklaşım: Analitik Hiyerarşi Yöntemi”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2. S.149-162.
- SAATY, Thomas, L. (1994a), “How to Make a Decision: The Analytic Hierarchy Process”, *Interface*, November-December, p.19-43.
- SAATY, Thomas, L. (1994b), *Fundamentals of Decision Making and Priority Theory with Analytic Hierarchy Process*, RWS Publication, PITTSBURG.
- SAATY, Thomas, L. (1996), “Thoughts on Decision Making”, *OR/MS TODAY*, April, p.8-9.

- SAATY, Thomas, L. and Luis G. VARGAS (2000), *Models, Methods, Concepts&Applications of the Analytic Hierarchy Process*, Kluwer Academic Publisher, BOSTON/DORDRECHT/LONDON.
- SABAH GAZETESİ (2005), “Cep telefonu kullanımı 12 yaşa kadar düştü”, (<http://arsiv.sabah.com.tr/2005/01/07/eko126.html>), (08/01/2008).
- SERPER Özer, Mustafa AYTAÇ (2000), *Örnekleme*, Ezgi Kitabevi, BURSA.
- SIRT Timur, (2007), “Avrupa’da 10 aboneden 1’i operatör değiştiriyor kimse markam demiyor”, (<http://arsiv.sabah.com.tr/2007/04/11/haber,9950DFE041544506AA8AC8F1C130CBB4.html>) (27/04/2007).
- SOHN, So Young ve Yoonseong KİM, (2008), “Searching Customer Patterns of Mobile Service Using Clustering and Quantitative Association Rule”, *Expert System With Application*, 34 (2), p. 1070-1077
- TELEKOMÜNİKASYON KURUMU (2007) (http://www.tk.gov.tr/Yayin/istatistikler/istatistik/2007/aramlik_2007_gsm.htm) (25/04/2007).
- TUİK (2008), http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb_id=39&ust_id=11 (04/01/2008).
- TURKCELL (2007) (<http://www.turkcell.com.tr/index/0,1028,23400,00.html>) (25/04/2007).
- TÜZEMEN, Adem ve Aşkın ÖZDAĞOĞLU (2007), “Doktora Öğrencilerinin Eş Seçiminde Önem Verdikleri Kriterlerin Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi İle Belirlenmesi”, *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, cilt 21, sayı 1, s.215-232.
- ULAŞTIRMA BAKANLIĞI (2007) (<http://www.ubak.gov.tr/ubak/tr/ilkler.php#haber>) (25/04/2007).
- ULUCAN, Aydın (2007), *Yöneylem Araştırması*, Siyasal Kitabevi, ANKARA
- VODAFONE (2007) (<http://www.vodafone.com.tr/vodafonehakkinda/vodafonehakkinda.tarihce.php>) (25/04/2007).